

RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN EL PROCESO DE TUTORÍA,
CON APOYO DE MAPAS MENTALES Y DESARROLLO DE HABILIDADES INDIVIDUALES

Paulina Camarena De Obeso
Universidad Pedagógica Nacional
Unidad 141, Guadalajara

En el documento publicado por la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) titulado “Programas Institucionales de Tutoría”, señala en su primer capítulo: “La tutoría, una alternativa para contribuir a abatir los problemas de deserción y rezago en la educación superior”. En la explicación del fenómeno, señala tres momentos proclives al conflicto:

- El primero de ellos afirma, la mayor proporción de alumnos que desertan de las instituciones educativas antes de terminar sus estudios, lo hacen durante el primer año de estudios.
- El segundo momento, el que ocurre durante la admisión, cuando el estudiante se forma expectativas de la vida estudiantil que al no encontrarlas satisfactorias, lo conducen a decepciones tempranas y por ello a la deserción.
- El tercer momento se origina en el inadecuado rendimiento académico en las asignaturas del plan de estudio.

En este sentido, la organización e implantación de programas de atención a los estudiantes de las IES a través de un Sistema Institucional de Tutorías (SIT) tiene como objetivo general “Apoyar a los alumnos de las IES, con Programas de Tutoría y desarrollo integral de suerte que una elevada proporción de ellos culmine sus estudios en el plazo previsto y logre los objetivos de formación establecidos en los planes y programas de estudio. Debe ser capaz de orientar las potencialidades del estudiante, de tal forma que pueda canalizarlas con éxito en su tránsito por la Universidad, como dotarlo de herramientas necesarias para la toma de decisiones y la solución de problemas, con los cuales contribuir al decremento de los índices de reprobación y deserción”.

La Unidad 141, Guadalajara de la UPN instaló ¹ el Comité Institucional de Tutoría, con el que ha dado inicio al Programa Institucional de Tutoría con la integración del equipo básico

¹ 7 de Octubre del 2003.

de tutores, -del que formo parte-, para la atención del desarrollo de competencias en el programa académico de la Licenciatura en Intervención Educativa (LIE)

El desempeño académico de Tutoría requiere del académico-Tutor cuya tarea es “acompañar” al alumno durante su trayectoria escolar.

Si bien es cierto que compete a la Institución apoyar y orientar al estudiante en su tránsito por la Universidad; al Tutor corresponde desempeñar su “quehacer”, de cara a un ser integral -el estudiante-, con vínculos, actitudes, capacidad de gestión en espacios particulares de interacción social, etc., cuyos problemas y conflictos no son sólo de orden Institucional.

En la tutoría, convergen dificultades y conflictos de índole *relacional*² personal y familiar, afectivo, emocional, manejo de duelo; laboral, de organización, capacitación, manejo del tiempo, trabajo con grupos; de salud, adicciones, calidad de vida; etcétera; toma de decisiones multifactoriales, lo que hace de la Tutoría un espacio académico sin fronteras. Por lo que, el “acompañamiento” que el tutor ejerce, implica también, atender al estudiante en el desarrollo de habilidades y competencias de mediación para la resolución de conflictos.

En mi calidad de tutora, en el presente trabajo,³ abordo la resolución de conflictos desde la perspectiva de los nuevos paradigmas y el construccionismo social sistémico, me avoco a presentar algunas acciones para el desarrollo de competencias-actitudinales personales y profesionales implementadas en la tutoría, para la resolución de conflictos, con el apoyo de Mapas Mentales; para contribuir poner al estudiante en una situación de responsabilidad frente a su formación y desempeño profesional, personal, laboral y social.

Entiendo la resolución de conflictos desde el nuevo paradigma en comunicación; como una profunda transformación cultural, orientada a promover el diálogo transformativo nucleador de campos aparentemente divergentes. Distinguiéndose de los diseños tradicionales de manejo de conflictos en que se gana o se pierde, las nuevas formas de comunicación consideran las diferencias como una multiplicidad de voces, más que como posiciones rivales. Diversidad de lenguajes, experiencias y culturas dan forma a la resolución alternativa de conflictos y vuelven posible entablar un diálogo significativo.

² Primavera, Eloisa. Gerencia Social y Epistemología: Reflexiones acerca de la Construcción de Herramientas de Intervención. En: Resolución de Conflictos / Mediación Editorial Granica, S.A. Buenos Aires, Argentina

³ De acuerdo al Objetivo del Encuentro que nos congrega: “Intercambiar la experiencia en torno a la implementación, desarrollo y evaluación del Programas de Tutoría, para promover políticas y estrategias generales orientadas al desarrollo de una nueva cultura docente, dirigida a la formación integral de los estudiantes”.

Los teóricos y profesionales que aplican el construccionismo social sistémico, han contribuido de diversas maneras al nuevo paradigma, con prácticas centradas en torno a los diálogos transformadores, las prácticas sistémicas de resolución alternativa de conflictos; utilizan modelos no lineales que privilegian la creatividad, el aprendizaje, la oportunidad y las posibilidades emergentes, por sobre la discusión, el poder y la competencia o la negociación centrada sólo en intereses.

El énfasis pragmático en las habilidades y soluciones se complementa con un interés por las teorías y epistemologías que amplían el contexto en que se comprenden las prácticas.

La clave de la instrumentación de esos enfoques es cómo pasar de la teoría a la práctica. Tales prácticas buscan el modo de utilizar el diálogo con vistas a generar soluciones satisfactorias; escuchan, explican, expresan emociones, actúan, reflexionan, educan y desarrollan en los integrantes habilidades y competencias. Las metodologías para la resolución alternativa de conflictos apoyan el funcionamiento de redes comunicativas y organizaciones en los ámbitos más variados.

Tratándose de comunicación y aprendizaje, resulta lógico que la mediación tenga en la educación una de sus aplicaciones más significativas, ya que provee herramientas y destrezas para la resolución de conflictos, incentiva todas las formas de participación social y posibilita el desarrollo de una formación ética y ciudadana.

El objetivo de los programas de formación debe ser, y es en la presente experiencia, *-la capacitación de los distintos actores para generar emociones en sus respectivos contextos de interacción-*, que quienes participen en procesos de resolución sean capaces de navegar entre la variedad de modelos, de generar conocimiento en forma continua, y de trascender las distinciones y rivalidades profesionales de origen.

Este saber, a cuya construcción apuntamos, deviene así un saber hacer y no simplemente tener “la información” o “el conocimiento” acerca de las distintas materias, un hacer que se puede expresar en términos de producción de las emociones o estados de ánimo necesarios para desarrollar las conversaciones requeridas en cada caso.

Un profesional con formación meta-cognitiva no está limitado por su experiencia previa, sino que opera apoyándose en principios más que en reglas y elude modelos rigurosamente lineales de la práctica. Estos profesionales consideran su labor como una experiencia

orgánica de aprendizaje: de manera continua planean, ponen en marcha, evalúan y modifican su práctica.

En el presente trabajo convergen:

I Los Mapas Mentales (MMD)⁴ La resolución de conflictos es un proceso que se vive paso a paso. Exige transformarnos para transformar; permite al Tutor asumir con más responsabilidad y compromiso los cursos de la(s) acción(es) de los participantes.

MMD, como ayuda para equilibrar los factores de conflicto; es un recurso útil para esclarecer las opciones, en la toma general de decisiones.

El tipo de opción simple se conoce como decisión diádica (del griego *dyas*, que significa par). *Las decisiones diádicas* son la primera etapa cuando se crea un orden. En términos generales se pueden clasificar como decisiones de evaluación, que a su vez implican otras opciones simples como si/no, mejor/peor, más fuerte/débil, más eficaz/menos eficaz, más eficiente/menos eficiente.

Una vez incorporados al Mapa Mental todos los elementos importantes (información, pensamientos y emociones) hay cinco métodos principales que permiten acceder a la decisión diádica:

1. *Generada por el proceso de la cartografía mental*; En muchos casos el proceso mismo del Mapa Mental aclara el conflicto y genera la decisión. (Ver anexo 1)

2. *Mediante valoración numérica*; cuando se cuenta ya con el mapa mental, y la decisión aún no está clara, se utiliza colocando números progresivos a cada palabra clave específica, según su importancia. (Ver anexo 2)

3 *Intuición/Superlógica*⁵; si aún no se ha llegado a una decisión se recurre a la intuición o “sentimiento interior” como base de la opción. (Ver anexo 3)

⁴ Buzan Tony, *Cómo utilizar al máximo las capacidades de la mente*. Editorial Urano, Argentina. 1998 . Como expresión del pensamiento irradiante y, por tanto, una función natural de la mente. Es una poderosa técnica gráfica que nos ofrece una llave maestra para acceder al potencial del cerebro. Sus características esenciales son: a.- El asunto motivo de atención cristaliza en una imagen central. b.- Los principales temas del asunto *irradian* de la imagen central de forma ramificada. c.- Las ramas comprenden una imagen o una palabra clave impresa sobre una línea asociada. d.- Las ramas forman una estructura nodal conectada. Se puede aplicar en todos los aspectos de la vida, de modo que una mejoría en el aprendizaje y una mayor claridad de pensamiento puedan reforzar el trabajo de alumn@s

4 *Incubación de una idea*; tras completar el Mapa Mental dejar descansar el cerebro. Son momentos para armonizar e integrar todos los datos que ha recibido. Es frecuente que en situaciones así, resolvemos el conflicto y tomamos las decisiones más importantes de nuestra vida. (Ver anexo 4)

5. *Si las valoraciones son iguales*; Hay veces que el “sí” y el “no” tienen valoraciones iguales, por lo que la resolución es fácil; sólo que hay que estar atento a las propias emociones. (Ver anexo 5)

Sin embargo todos los métodos pueden fallar; es factor frecuente enfrentarse a la indecisión; sucede que el cerebro está haciendo un sutil cambio en la decisión diádica, a la que suma una más (triádica), lo que hace que la decisión no sea ya, si o no, sino que se suma el “sigue pensando en la elección.

En la Tutoría conviene recomendar no se deje entrar una tercera opción, ya que es mejor decidir si o no, bajo el principio de que es más fructífero haber tomado alguna decisión y estar llevándola a la práctica que “quedarse paralizado”.

Los beneficios de los Mapas Mentales didácticos permiten que el cerebro asimile de forma inmediata toda una gama de complejos ítems de información relacionados entre sí, para enfocar así todos los problemas.

Proporcionan, además, un marco de referencia previamente estructurado para la asociación, por lo que siempre se tienen en consideración todos los elementos del caso. Utilizan en toda su amplitud las habilidades corticales, de lo cual resulta una decisión más profundamente considerada. Las imágenes, colores y dimensiones añaden creatividad al proceso; sí mismo éstas últimas, aportan reacciones emocionales vitales al proceso de la resolución. Proporcionan un medio amplio y equilibrado donde es posible sopesar las opciones apropiadas.

Al reflejar claramente el proceso interno de la toma de decisiones y acceder a la resolución, permiten que el individuo se mantenga concentrado en todos aquellos elementos importantes para esa decisión.

⁵ La intuición es una habilidad mental muy criticada; el neuropsicólogo Michael Gelb prefiere definirla como una “Superlógica”, de la cual se vale el cerebro para considerar su amplio banco de datos.

II La *construcción y evaluación de las cuatro habilidades relacionales individuales*, de generar visión compartida en la participación y coordinación de acciones en el grupo, organización o proyecto.⁶

1 *Establecer relación*. Se trata de una habilidad muy básica, que reconocemos está presente en la comunicación humana, como habilidad que todos poseemos, con mayor o menor grado de eficiencia en los distintos ámbitos, que varía, además en las distintas relaciones particulares y en distintas situaciones de una misma relación. Asimismo, le podemos reconocer sin dificultad, *estilos* particulares o características personales. Lo que no es tan obvio es considerarla *materia de diseño* en los distintos ámbitos de intervención.

En este campo, hemos podido mostrar en el diálogo-Tutoría cómo es posible *analizarla, des-construirla* en términos de “danza” emocional y lingüística y luego *modificarla* al sólo efecto de poner en evidencia que es materia de rediseño.

Un aspecto conceptual que hemos abordado sistemáticamente en la *des-construcción* de esta habilidad ha sido la observación de los distintos dominios que intervienen en la “competencia” de establecer relación, como son la *confianza* y *el compromiso*, vistos como espacios de construcción permanente en las conversaciones privadas que acompañan las distintas actividades de “*establecer relación*”. Luego, establecer relación es igual a *la capacidad de crear el contexto para ser escuchado, a través de la generación de la emoción y de los juicios del otro sobre las posibilidades que le abre entrar en conversación con quien tuvo la iniciativa*.

2 *Escuchar al otro como legítimo*. Una de las prácticas sostenidas en el proceso de la comunicación humana es el *comentario*. Aparece al menos en nuestra cultura, en las situaciones más diversas, como confrontación permanente con nuestras *expectativas*. Decimos, que el fenómeno nos es *transparente*, en el sentido de que no advertimos su presencia. Dicho de otra manera, nunca estamos preparados para observar *desde la nada*, el comentario está siempre presente, es parte de nuestra participación en la vida social, la cual se expresa desde nuestra experiencia previa.

⁶ Primavera Heloisa., Resolución de conflictos Gerencia social y Epistemología: Reflexiones acerca de la Construcción de Herramientas de Intervención., Buenos Aires, Argentina, Editorial Granica.

Este fenómeno de la *transparencia del comentario*, si bien es materia de investigación y diseño en algunas actividades profesionales como lo son la práctica del terapeuta y la publicidad, como espacios para generar/modificar el deseo, permanece prácticamente sin abordar en aquellas situaciones en que es crítico para construir el sentido y generar consenso, como es el caso de las conversaciones que acompañan la gestión en los grupos, los planes y los proyectos.

Si aceptamos, como propone Humberto Maturana (1990), “*que la obscenidad nunca está en el cuadro, sino en la mirada de un observador que es, como nosotros, un legítimo otro*”, es posible desprendernos de nuestros comentarios como producciones lingüísticas privilegiadas en relación con la observación de cierta “*realidad*” y la consecuente “*recomendación*” acomodadora.

Desde esta propuesta, enraizada en la epistemología constructivista lingüística, que sostiene que *no hay nada fuera de nuestras mentes*, es posible *re-significar el comentario* como una legítima manifestación de un lenguaje y una emoción que busca encontrarse con aliados para emprender proyectos-acciones comunes.

Nuestra práctica permitió diseñar una serie de ejercicios en los que es posible jugar a detectar “el comentario”, *a salirse de él, e inventar comentarios alternativos desde distintos papeles* (simulados o no), *a adivinar el comentario del otro y a diseñar posibilidades de interacción* que den distinto grado de satisfacción a ambos. Una de las propuestas más productivas resultó ser la inclusión del comentario *¡Qué interesante!*, impuesto a las situaciones de conflicto, frente a la confrontación con opiniones divergentes con las nuestras.

3 Construir consenso para definir la acción. En la medida que se avanza sobre la capacidad de escuchar al otro desde la posición de legitimidad, resulta significativamente más fácil definir cursos de acción sin comprometer nuestras opciones ideológicas / teóricas / técnicas más respetadas (por nosotros). Es mucho más fácil acordar sobre un curso de acción si se reconoce que ésta es *la mejor acción posible hoy*, con los recursos que tenemos, que si debiéramos adscribir al “paquete” fundamentación / cursos de acción.

Hemos comprobado que *relativizar el valor de las interpretaciones* permite asumir con mucha más responsabilidad y compromiso los cursos de la acción de los participantes. Se reconoce fácilmente que éstos pueden cambiar si es necesario y se acepta que el “*juego*”

que se está jugando es el de *tener resultados* y no de *tener la razón*. También resulta frecuente reconocer que los cursos de acción generalmente cambian desde su planificación hasta su realización, por lo que la atención puede, legítimamente, pasar al plano de la observación de los resultados de los procesos, en los que se intenta obtener el mayor grado de participación posible de la población beneficiaria. Para ello, es fundamental la habilidad de construir consenso.

4 Acompañar sostenida y responsablemente los procesos acordados. En la gestión de planes, proyectos y en todos los ámbitos de la vida, se constatan dificultades de seguimiento de las distintas actividades, como si fuera una actividad de menor relevancia y el mero hecho de acordar, elegir y ponerlos en marcha garantizara el éxito en su realización. Nuestra experiencia demuestra que, si logramos jerarquizar el monitoreo tanto como el diseño y la evaluación, esta habilidad mejora significativamente. Así, si desde el comienzo dichas tareas son valorizadas, a través de estrategias variadas, es posible mejorar los resultados deseados.

Bibliografía

Buzan, Tony y Barry. El Libro de los Mapas Mentales. Como Utilizar al máximo las capacidades de la mente. Ediciones Urano. S. A. Barcelona. 1996.

Cervantes, Victor Luis. El ABC de los Mapas Mentales. Una manera divertida de aprender ¡Todo lo que quieras!. Asociación de Educadores Iberoamericanos. S/fecha.

Forner, Roseta. Programación neurolingüística. Usa tu potencial ilimitado y Triunfa Como Ser Humano. PNL. La llave del éxito. Grupo Editorial Tomo. S: A: México. 2001.

Primavera, Heloisa., Resolución de Conflictos., Editorial Granica., Buenos Aires, Argentina.

Zambrano, Jazmín y Steiner, Alicia. Mapas Mentales Agenda para el éxito. Alfaomega. Alfadil Ediciones. México. 2000.

Anexos

Cinco Mapas Mentales de los alumnos

PRIMER ENCUENTRO NACIONAL DE TUTORÍA
“ACOMPAÑANDO EL APRENDIZAJE”

23 al 25 de junio del 2004

5.- SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LAS ACCIONES DE TUTORÍA

* Recuperación de la experiencia de los alumnos tutorados.

Evaluación de la actividad

Instrumento de evaluación bajo los siguientes criterios:

Representatividad: Seleccionó la teoría, conceptos, ideas importantes y fundamentales de la unidad temática

Análisis y síntesis: Extrajo de manera jerárquica las ideas organizadoras básicas de la información.

Creatividad: Al realizar el mapa, utiliza la comprensión del texto para expresarse con creatividad.

Ideas propias: 1.- Establece relación entre la teoría, los conceptos y sus propias ideas.
2.-Establece relación entre la teoría y su tema de investigación.

Cartografía: Usa estrategias de la cartografía: dibujos, colores, símbolos, flechas, imágenes.

Para evaluar el mapa se utilizó la siguiente escala de estimación:

a).- Numérica con un valor de 0, 1 y 2 puntos, para registrar los elementos básicos referentes a los contenidos del curso en estudio.

Las respuestas se evalúan a partir de SI o NO. (Ver gráfico)

b).- Cualitativa, proceso del registro -las conexiones que establece a partir de los contenidos-
Si.- 2 puntos por cada uno de los criterios descritos.

Si.- 1 Sólo algún aspecto del criterio descrito.

No.-0 puntos.

Evaluación del Mapa Mental

SI

NO

CONEXIONES

| | | | |
|----------------------------|--|--|--|
| Representatividad | | | |
| Análisis y síntesis | | | |
| Creatividad | | | |
| Ideas Propias | | | |
| Cartografía | | | |

Evaluación cualitativa.

Proceso del registro -las conexiones que establece a partir de los contenidos-

Resultado de la evaluación del Mapa Mental

Autor(a) _____

Fecha _____ Semestre _____ Tutoría _____

Conflicto /Toma de decisión. _____

Curso _____

Unidad temática _____

Palabra(s) clave _____

Conexiones _____

Solución _____

Evaluación numérica: X1= + X2= + X3= + X4= _____ TOTAL: _____

Juicio Cualitativo _____
