

**De ser Parte del Problema a ser Parte de las Soluciones:  
Construyendo Consensos en la Transformación del Conflicto en la UAH**

**Proyecto Piloto**

**Resolución de Conflictos en la Facultad de Derecho de la UAH**

---

**Introducción**

No hay duda de que la Universidad Alberto Hurtado pasa hoy por un periodo de profunda crisis y confrontación, al igual como ocurre en otras instituciones universitarias chilenas.

Este momento de crisis representa situaciones difíciles y múltiples obstáculos a superar, pero al mismo tiempo constituye una gran oportunidad de cambio que debemos aprovechar para generar un proceso de acercamiento, destinado a buscar las mejores soluciones compartidas que surjan del entendimiento mutuo.

Para poder desarrollar un proceso de restablecimiento de las confianzas y encuentro de todos los actores de la comunidad universitaria de la Facultad de Derecho de la Universidad Alberto Hurtado, los profesores de resolución colaborativa de conflictos de la Facultad de Derecho de la UAH se han constituido en un equipo de gestión de conflictos (en adelante el equipo), que buscará animar la reflexión activa y las acciones concretas para lograr este proceso. Este equipo contará con la colaboración del profesor responsable del Programa de Acompañamiento de la Facultad de Derecho y de la asesoría y acompañamiento del profesor Edy Edward Kaufman, experto en materia de resolución de conflictos (EEUU).

La presente propuesta contempla la agenda, metodología y acciones que serán llevadas a cabo por el Equipo para realizar el trabajo de levantamiento de opiniones, percepciones y “quejas” de todos los miembros relevantes de la comunidad universitaria que integra la Facultad de Derecho de la UAH, durante un período de reflexión de 60 días.

El proceso completo contempla, con posterioridad al levantamiento señalado, Talleres para la generación de confianza y capacitación en habilidades de comunicación y para la búsqueda de consensos y acuerdos para la solución de los problemas identificados. Con posterioridad se convocará a una fase que considerará la implementación de los acuerdos alcanzados. Todas estas etapas se encuentran detalladas en el punto 2 del presente documento.

Si bien este proceso ha sido diseñado para ser aplicado en primer término a las dificultades que atraviesa la Facultad de Derecho de la UAH, estimamos que en su carácter de piloto podrá ser

luego muy probablemente replicado en otras facultades de la Universidad e incluso convertirse en un ejemplo de cambio consensuado valioso para su adaptación a otras universidades chilenas.

## **Programación Proyecto Piloto de Resolución de Conflictos en la Facultad de Derecho de la UAH**

Rosa María Olave Robert – Psicóloga. Académica e investigadora Universidad Alberto Hurtado Docente de pre grado en Cursos de Negociación y Mediación, Justicia Restaurativa; y de Post Grado en materias de Mediación y Negociación. Directora del Programa de Gestión y Resolución de Conflictos, Facultad de Derecho Universidad Alberto Hurtado

Mónica Valdés León – Abogada, Abogada, Experta en Gestión de Conflictos, Negociación y Mediación - Profesora Curso Conflicto Negociación y Mediación en Universidad UAH. Coordinadora Nacional Unidad de Mediación de la Superintendencia de Educación.

Mirtha Ulloa González – Abogada, Experta en Gestión de Conflictos, Negociación y Mediación. Profesora Conflicto, Negociación y Mediación en UAH, Jefa Departamento Judicial, División Judicial, Ministerio de Justicia.

Karin Helmlinger Casanova – Abogada, Experta en Gestión de Conflictos, Negociación y Mediación. Profesora Conflicto, Negociación y Mediación en UAH, PUC, UCHILE, UAI (ex), UDP, IEDE, UAB, IDIEM. Ex Directora del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Santiago. Héctor Fernández Cubillos- Filósofo, Académico Universidad Alberto Hurtado, Responsable del Programa de Acompañamiento de Estudiantes de la Facultad de Derecho UAH. Ex-Coordinador del programa Propedéutico Unesco Universidad Alberto Hurtado (Dr en Filosofía por la Pontificia Universidad Antonianum de Roma.

Integrante invitado como Asesor: Dr. Edward Edy Kaufman

Experto en transformación de conflictos y derechos humanos, [Universidad de Maryland- EEUU), Universidad Haifa- Israel y Bethlehem Bible College-Palestina], ex director del instituto para el Avance de la Paz, Universidad Hebrea de Jerusalen, y ex Director del Centro de Desarrollo Internacional y Gestión de Conflictos, Universidad de Maryland.

### **1. Etapas del Proceso**

#### **Etapas 1. Levantamiento de opiniones y quejas durante un período de reflexión:**

Contempla una serie de reuniones para el levantamiento de ideas, opiniones y quejas durante un espacio de reflexión de 60 días, que involucrará a todas las personas que forman parte de la comunidad universitaria dentro de la Facultad de Derecho de la UAH. Este período culmina con la emisión de un documento que consignará los hechos, los que en su relato deberán reflejar las opiniones, percepciones y emociones de los actores principales y también secundarios que participan. También se consignarán en el documento las preocupaciones, descargos y “quejas” concretas que sean levantados inicialmente y también aquellas que surjan durante el proceso. Es posible que, a raíz del trabajo de levantamiento, surjan ideas que permitan perfeccionar el trabajo

de las etapas siguientes, para lo cual se harán los ajustes pertinentes y se confeccionará un documento que será presentado y discutido en los talleres de consenso (etapa 4).

### **Etapa 2. Generación de relaciones de confianza entre los participantes:**

Comprende la realización de una actividad previa a los talleres de búsqueda de soluciones, para que los participantes se conozcan y establezcan las bases para un buen ambiente de trabajo.

### **Etapa 3. Entrenamiento de los participantes en el uso de habilidades individuales y grupales:**

Los participantes serán estimulados a probar herramientas que mejoran la comunicación, reducen los prejuicios, ayudan a deconstruir estereotipos, etc. Consta de opciones de ejercicios que han sido ampliamente probados en una multiplicidad de contextos y conflictos.

### **Etapa 4. Búsqueda del consenso y acuerdos:**

En esta etapa se comienza a trabajar sobre el conflicto, ya que se han incorporado instrumentos apropiados para hacerlo. Participan todas las personas seleccionadas. Se trata de varias reuniones en las que todos los actores relevantes trabajan juntos en la búsqueda de soluciones a los problemas y quejas ya definidas. Esta etapa culmina con un documento final que incorporará todos los acuerdos alcanzados, las acciones a seguir para su cumplimiento y los mecanismos de seguimiento y revisión de los acuerdos.

Este documento también consignará procesos que incluyan procedimientos y pasos en aras de un futuro consensuado de prevención y resolución para todos los conflictos dentro de la Facultad de Derecho de la UAH, el que será utilizado en cualquier acontecimiento futuro que requiera comunicación y negociación de las partes.

### **Etapa 5. Re-ingreso al medio ambiente o Etapa de Implementación de acuerdos:**

Esta etapa implica la implementación del plan de acción consensuado. Incluye los mecanismos de seguimiento y revisión de los acuerdos a los que nos referimos en la fase anterior.

Durante todas las etapas antes mencionadas es necesario poner especial atención en:

- Durante el transcurso de las 5 etapas del Proceso de Resolución de Conflictos de la Facultad de Derecho de la UAH, se realizarán acciones de difusión para dar a conocer las etapas, agenda, metodología e integrantes. Si como consecuencia de estas acciones de difusión hubiere personas interesadas en manifestar sus opiniones, éstas serán consignadas formalmente.
- El equipo de resolución de conflictos mantendrá una “Bitácora del Procedimiento”, con la pormenorización de todo el trabajo realizado, transcribiendo lo sucedido en cada sesión o reunión.
- Durante cada reunión de los grupos siempre deberán estar presentes al menos dos facilitadores.
- Todas las sesiones serán de índole confidencial, a fin de estimular una expresión de

opiniones individuales, libre de presiones externas. Es posible que las reuniones sean grabadas o que se tomen notas de las mismas, no para ser atribuidas a participantes individuales sino para poder proceder con un mejor instrumento de evaluación y resumen del contenido de las negociaciones.

- Los Talleres deberán realizarse en fechas convenientes para que todos los involucrados puedan participar. Se realizarán en espacios neutros que contribuyan por sus características a la convivencia entre los participantes para el establecimiento de relaciones de confianza. Así por ejemplo, podrían utilizarse una casa de retiro de la Compañía de Jesús.

## **2. Acciones dentro de la Etapa 1. de Levantamiento de opiniones y quejas durante un período de reflexión:**

- a) Confección de la Pauta de Levantamiento de Opiniones. Esta pauta será elaborada por el Equipo de Gestión de Conflictos de la UAH.
- b) Identificación de los estamentos que deben estar representados en los grupos de levantamiento de opiniones. Deberán estar representados en el grupo:
  - El Centro de Estudiantes
  - Los Delegados por generación
  - Grupos de alumnos identificados en conjunto por el Equipo con el Centro de Alumnos, mezclando generaciones
  - Grupos de ayudantes
  - Profesores de planta y por horas
  - Directivos
  - Administrativos
  - Ex Alumnos

Es importante destacar que serán convocados no sólo aquellos que se perciben inmediatamente como involucrados en la crisis sino también aquellos que no estuvieron directamente involucrados en el conflicto pero que deseen contribuir con su testimonio de los hechos, sugiriendo y/o añadiendo puntos de divergencia.

- c) Identificación de los individuos dentro de los estamentos que conformarán los grupos con los cuales se hará el levantamiento de opiniones. El máximo deseable de participantes en cada grupo serán 12 personas, para asegurar un trabajo adecuado y que todos puedan ser oídos.

Para la conformación de los grupos se establecerán criterios compartidos.

- Invitación de las personas identificadas mediante una carta firmada por el Equipo de Gestión de Conflictos, el Decano de la Facultad de Derecho de la UAH y el Centro de Estudiantes. En esta carta serán detallados los motivos de esta iniciativa y el proceso completo.

#### **d) Planificación de las actividades relacionadas con las Etapas 1-5:**

##### **1. Actividades preliminares**

- Reunión del Equipo el Centro de Estudiantes y la Dirección de la Facultad (semana 8 de agosto). En esta reunión se da a conocer el Proyecto y se busca la adhesión y compromiso de participación del Centro de Estudiantes y de la Dirección de la Facultad.
- Comunicar el proyecto a toda la comunidad universitaria de la Facultad de Derecho mediante una carta. (semana del 8 de agosto)
- Definir en conjunto por el Equipo, el Centro de Estudiantes y el Decanato los participantes del proceso de levantamiento de opiniones y quejas (etapa 1).

##### **2. Actividades de Etapa 1 de Levantamiento de opiniones y quejas**

###### **2.1. Reuniones para levantamiento:**

- 1° Centro de Alumnos (1)
- 2° Personal Administrativo (1)
- 3° Equipo Directivo (Decano, Directora y jefes de Departamento) (1)
- 4° Ayudantes (dos grupos eventualmente ya que son 30 en total) (2)
- 5° Ex Alumnos (1)
- 6° Grupos de Estudiantes (4)
- 7° Profesores de Planta y por horas (2)

Cada reunión deberá ser realizada con la presencia activa de al menos dos facilitadores y deberá asimismo levantarse de inmediato un acta con todo lo discutido para la posterior confección de documento.

Las reuniones serán de 2 horas. El número de reuniones asignadas a cada estamento puede variar en función de requerimientos específicos.

## **2.2. Confección del Documento de Levantamiento de Opiniones y Quejas**

Las premisas sobre las cuales se elaborará el documento final de levantamiento de opiniones y quejas son las siguientes:

- El documento final de levantamiento se construirá con el contenido de las actas levantadas en cada reunión de los distintos estamentos.
- En cada reunión un representante del Equipo y un representante del estamento convocado consignarán por escrito las opiniones y quejas. Al final de la reunión se levantará un acta final que consigne todas las opiniones de ambas actas, cotejadas por estos representantes.
- Al final de todas las reuniones con los distintos estamentos, se convocará a una reunión a todos los representantes elegidos por cada estamento. En esta reunión el Equipo presentará una versión editada del documento de levantamiento de opiniones, para su revisión por el grupo de representantes.
- Una vez editado y revisado, el documento final será puesto en conocimiento de toda la comunidad universitaria. En ese momento también se comunicarán los próximos pasos a seguir, a saber: a) taller de establecimiento de relaciones de confianza entre los participantes; b) taller de capacitación y entrenamiento de habilidades individuales y grupales de comunicación; c) taller de consensos y acuerdos y, d) implementación de los acuerdos en su medio ambiente.

