



**MANUAL DE  
JUSTICIA  
RESTAURATIVA Y  
MECANISMOS  
ALTERNATIVOS DE  
SOLUCIÓN DE  
CONTROVERSIAS**

**INSTITUTO INTERNACIONAL DE JUSTICIA  
RESTAURATIVA Y DERECHO**

**ELABORADO POR: MTRO. HÉCTOR VALLE LÓPEZ  
REVISADO POR: MTRA. MARÍA MALTOS RODRÍGUEZ**

## CONTENIDO

<b>1. ASPECTOS BÁSICOS DEL CONFLICTO.....</b>	<b>3</b>
<b>ELEMENTOS DEL CONFLICTO .....</b>	<b>3</b>
<b>2. COMUNICACIÓN. ELEMENTOS Y HERRAMIENTAS BÁSICAS. ....</b>	<b>9</b>
<b>LOS AXIOMAS DE LA COMUNICACIÓN HUMANA .....</b>	<b>10</b>
<b>3. NEGOCIACIÓN COLABORATIVA Y NEGOCIACIÓN DISTRIBUTIVA. ....</b>	<b>13</b>
<b>4. JUSTICIA RESTAURATIVA .....</b>	<b>14</b>
<b>LAS PARTES EN LOS PROCESOS RESTAURATIVOS. ....</b>	<b>17</b>
<b>MEDIACIÓN Y PROCESOS RESTAURATIVOS. ASPECTOS BÁSICOS.....</b>	<b>20</b>
<b>PRINCIPIOS DE LOS MECANISMOS ALTERNATIVOS DE SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS.....</b>	<b>21</b>
<b>PROCESOS RESTAURATIVOS. ....</b>	<b>22</b>
<b>DIÁLOGOS RESTAURATIVOS. ....</b>	<b>23</b>
<b>JUNTAS RESTAURATIVAS .....</b>	<b>24</b>
<b>CÍRCULOS.....</b>	<b>25</b>
<b>LISTA DE REFERENCIAS.....</b>	<b>27</b>

## 1. ASPECTOS BÁSICOS DEL CONFLICTO

En las últimas décadas con el crecimiento de los procesos de diálogo en varias áreas del conocimiento, se habla cada vez más sobre el conflicto. Han surgido muchas voces y aproximaciones desde distintos ámbitos como la psicología, la sociología o el derecho, entre otras, y no es fácil llegar a un consenso puesto que cada día surgen nuevas investigaciones que arrojan más datos al respecto.

Conocer el conflicto para abordar procesos que buscan solucionarlo, es una obligación de las personas facilitadoras, ya que necesitan conocer a profundidad el funcionamiento y escalada de éste; deben también, analizarlo y manejarlo para poder ayudar a las personas intervinientes a encontrar soluciones buscando siempre construir una cultura de paz.

### ELEMENTOS DEL CONFLICTO

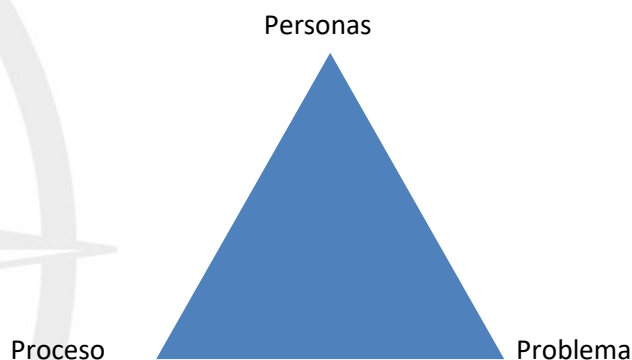
Existen muchas definiciones de conflicto, lo que hace muy complejo intentar estudiarlas todas, es mejor revisar algunos elementos comunes:

#### PERSONAS.

En todo conflicto dos o más personas interactúan y perciben diferencias incompatibles a sus intereses y valores, provocando conductas en respuesta a dichas percepciones e interacciones que escalan o des-escalán el conflicto.

En su libro *Pleitos, enredos y problemas*, Lederach (1992) nos muestra una forma de analizar los conflictos, él divide al conflicto en tres elementos, cada uno de los cuales debe de ser analizado por separado y en relación con los otros dos para entender la complejidad de este. Véase Figura 1.

Figura 1. Elementos que intervienen en un conflicto.



Fuente: Lederach (1992).

¿Cuántas personas están implicadas?, ¿cuál es el nivel de implicación?, ¿qué papel juega cada persona en el conflicto?, ¿quiénes son esas personas? Estas son las preguntas básicas para entender esta parte del conflicto. Las personas viven el conflicto intensamente y este se personaliza, las partes dejan de pelear por problemas concretos y mezclan sus percepciones y emociones.

Para analizar a las personas en el conflicto hay que tener en cuenta los siguientes elementos (Ramos & Muñoz, 2010):

**Percepción.**- La construcción de la realidad de cada una de las partes desde la razón (pensamientos), emociones y la imaginación (conexiones, generalizaciones o interpretaciones para darle sentido a lo ocurrido, por ejemplo “quería hacerme daño porque me tiene envidia”).

**Actitud.**- Entendida como el ánimo con el que enfrentamos la situación. Las actitudes determinan la vida anímica de las personas; podemos distinguir actitudes negativas (todo estará mal), positivas (todo va a mejorar) y críticas (solo acepta aquello que puede comprobar, desconfianza inicial que puede llegar a la confianza basándose en hechos).

Kraybill (2008) describe los estilos de reacción ante el conflicto que se muestran en la Figura 2.

Figura 2. Estilos de reacción ante el conflicto.



Fuente: elaboración propia con información de Kraybill, (2008).

¿Qué estilo demuestran las partes? ¿Podemos ayudarlos a moverse de su estilo?

**Emociones.**- Las emociones intensas dificultan tomar decisiones racionales. Mientras las emociones sigan intensas el conflicto se mantendrá, éstas son la fuente principal de energía para mantener posiciones rígidas y están directamente ligadas a las percepciones; cambiando éstas podemos ayudar a bajar las emociones; por lo tanto, hay que revisar qué emociones hay en el conflicto y cómo éstas lo crean, mantienen y transforman.

**Identidad.**- ¿Quiénes son las personas? ¿Cuáles son sus historias? ¿Qué camino han andado para llegar hasta aquí? ¿Cómo interviene eso en el conflicto? La identidad de cada una de las partes interviene directamente en las decisiones y la empatía que genere dentro del proceso; somos lo que vivimos y la manera en que significamos lo que vivimos. Los conflictos son una de las fuentes de construcción de identidad.

**Recursos.**- Todas las personas contamos con recursos para seguir existiendo, estos pueden dividirse en:

- a) **Materiales.**- Se refiere a las cosas que se tienen físicamente. Muchas veces en el día a día nos acostumbramos a desear lo que nos falta y a no darnos cuenta de lo que tenemos.
- b) **Personales.**- Habilidades, cualidades personales, estudios y preparación, experiencias e historias, ahí encontramos una amplia gama de recursos que podemos ayudar a las partes a reconocer.
- c) **Relacionales.**- Familia, amistades, pareja, hijos e hijas, vecinos y vecinas, todas las relaciones que de una u otra forma nos alimentan y están ahí para apoyarnos.
- d) **Comunitarios.**- Afiliaciones a grupos religiosos, políticos o deportivos, apoyos de la comunidad en espacios, pláticas o servicios.
- e) **Culturales.**- Cultura del desarrollo, nuevas masculinidades, justicia, esperanza, la forma en que nuestra cultura aborda los conflictos.

**Necesidades.**- Podemos verlas no solo en las personas, sino en el problema y el proceso. En cuanto a la persona debemos revisar ¿cuáles son las necesidades de cada una de las partes frente al conflicto? Cada persona de acuerdo con su identidad tendrá diferentes necesidades y maneras diferentes de externarlas. Podemos utilizar la jerarquía de necesidades de Maslow para ubicarlas.

**Comunicación.**- Al igual que en las emociones se analiza no solo en uno de los elementos, sino en todos. En cuanto a la persona habrá que preguntarse ¿Cuál es su forma de comunicarse? ¿Qué palabras usa? ¿Conocemos su cultura? ¿Qué significados tienen determinadas palabras en cada cultura? ¿Algunas muletillas o formas de comunicación que sean muy personales y necesiten ser explicadas? Todas las personas tienen la necesidad de explicarse y justificarse, desde su identidad. Es importante no sentir que las soluciones son impuestas o generalizadas, trabajar con las personas en conflicto implica acompañarlas a recorrer ese camino para poder llegar a la transformación necesaria.

### **PROCESO.**

¿Cuál es la historia para cada una de las partes de este conflicto? El proceso es el camino que ha seguido el conflicto hasta el momento; en ese camino han ido cambiando las ideas y las emociones, entre más tiempo tiene un conflicto más cambios incluye. Trazar la línea del tiempo de lo sucedido, lo sentido y lo pensado por las partes, ayuda a entender la complejidad en el desarrollo de éste.

Existen diferentes momentos en el proceso del conflicto (Martínez, Díaz, Renieblas, & Riopérez, 2015) los cuales deben de ser tomados en cuenta al analizarlo:

**Escalada del conflicto.** Los conflictos son dinámicos, no se detienen y si no existen elementos para llegar a un acuerdo se pasa rápidamente de las estrategias conciliadoras suaves a posiciones rígidas que pueden incluso llegar a la violencia; generalmente la *selección perceptiva* (ver en el conflicto lo que queremos ver de nosotros, los buenos, y de los otros, los malos) la *profecía autocumplidora* (esperamos una conducta que reafirme nuestra posición ante el conflicto y la provocamos sin darnos cuenta, ejemplo: “espero que me grite, así que levanto la voz y mando indirectas, la otra parte grita, profecía cumplida”) y el *entrapamiento* (me mantengo en mis ideas y mis criterios pase lo que pase, una conducta recalcitrante) hacen que la escalada siga creciendo.

**Estancamiento.** Cuando el conflicto no evoluciona hacia la solución, llega un momento en el que no avanza más, las partes cansadas dejan de intentar resolverlo o siempre que hablan llegan al mismo punto, donde parece no haber ninguna posibilidad de acuerdo. El estancamiento sucede por utilizar formas rígidas de pensamiento, no usar las herramientas de comunicación adecuadas, falta de empatía, falta de apoyo social o escasez de recursos.

**Desescalada.** Cuando empieza a haber empatía y entendimiento mutuo, las emociones van desapareciendo y van apareciendo temas en común, las partes pueden hablar y sentirse escuchadas, se puede ver claramente la posibilidad de llegar a acuerdos de beneficio común.

**Comunicación.** No de cada una de las partes de forma individual, sino en conjunto ¿Cómo se ha construido la comunicación entre las partes en conflicto? ¿Cómo están entendiendo a partir de las significaciones y las percepciones el lenguaje de la otra persona? ¿Cuáles son las pautas de comunicación que ayudan en la escalada?

**Necesidades:** ¿Qué necesidades mutuas existen? ¿Qué necesita cada persona de la otra? ¿Qué necesidades han surgido (o se han modificado) a partir del desarrollo o escalada del conflicto?

### PROBLEMA.

Las causas del conflicto no son únicas o aisladas, el trabajo con los conflictos demuestra que éstos son multicausales y con causalidad circular, no obedecen al paradigma causa- efecto; muchas causas pueden tener un efecto y ese efecto provocar múltiples efectos, los conflictos no son lineales, ni tan fácilmente predecibles.

Los problemas son las cosas específicas de las que las partes tienen que hablar, las cosas sobre las que tienen que tomar decisiones.

**Tipos de conflictos.** Existen muchas clasificaciones de los tipos de conflictos, de las más conocidas y complementarias son las de Lewicki y Moore (como se citó en Martínez, Díaz, Renieblas, & Riopérez, 2015). Véase Tabla 1.



Tabla 1. Clasificación de conflictos.

Según Roy J. Lewicki	Según Christopher Moore
Intrapersonal o intrapsíquico.- Se da dentro de la persona como consecuencia de un choque entre sus creencias, emociones, necesidades o presión social.	Información.- En este grupo se ubican los conflictos generados por desinformación, problemas semánticos, distintas interpretaciones de la información, malentendidos, comunicaciones poco claras o transmitidas a través de terceros, etc. Estos representan el tipo de conflictos más sencillos desde un punto de vista analítico y también los más comunes.
Interpersonal.- Se da entre dos o más personas cuando las ideas, valores o necesidades chocan.	Intereses o necesidades. - Pertenecen a este grupo los conflictos generados por aspiraciones insatisfechas, intereses procedimentales o psicológicos, percibidos o reales.
Intragrupal. - Se da entre los miembros de un grupo establecido, como la familia, grupos de compañeros de clase o de pares.	Relaciones.- También pueden generarse conflictos por problemas de percepciones, estereotipos, pobre comunicación entre las partes, emociones expresadas de manera agresiva, problemas de personalidad y distintos estilos de comportamiento, competitividad, etc.
Intergrupal. - Se da entre dos grupos opuestos, sindicatos, partidos políticos, etc.	Estructuras sociales.- En la raíz de conflictos intensos, muchas veces existe un contexto social u organizacional: desequilibrio de poder y autoridad; desigualdad en el control y distribución de recursos; factores geográficos y ambientales.
	Valores.- En este grupo se ubican los conflictos generados por distintos sistemas simbólicos. Es decir, distintas visiones de vida, ideología, religión, distintos criterios de evaluar comportamientos, ideas y tradiciones.

Fuente: Elaboración propia con información de Martínez, Díaz, Renieblas, & Riopérez, (2015).

**Necesidades.** ¿Qué necesidades pueden ser satisfechas mutuamente? En el problema, las necesidades se ven como incompatibles. ¿Cuáles son aquellas que son incompatibles? ¿Qué es lo que en estas necesidades no es compatible y cómo ayuda a comprenderlas como problema? Al mezclar a la persona con el problema, se piensa que, si no se derrota a la persona, no se obtiene el satisfactor deseado. Se debe entonces ayudar a las partes a clarificar lo que necesita y lo que realmente los mantiene en la disputa, separar a las personas de los problemas y descubrir qué hay detrás de las posiciones.

**Comunicación.** La comunicación es un proceso circular, en retroalimentación. En el problema se puede observar cómo las partes interactúan desde sus percepciones e interpretaciones sin poder escuchar ni generar empatía; hay que buscar romper los patrones de comunicación redundantes en el conflicto para poder construir un vínculo de comunicación que avance hacia la solución.

Lederach (2008) considera que el análisis del conflicto en las áreas revisadas nos ayuda a comprenderlo y a concebirlo como una realidad cambiante y significativa, dejando de lado toda visión reduccionista.

**Las dimensiones del conflicto.** Para Lederach los conflictos no se solucionan, sino se transforman. Sus libros enseñan a mirar el conflicto como una oportunidad para desarrollar áreas útiles en la vida; la transformación se refiere directamente al cambio y el cambio ocurre en las dimensiones del conflicto:

- a) **Dimensión personal.** De forma individual, los cambios se dan en las emociones, las percepciones, la forma de entender y significar el conflicto en la vida de las partes.
- b) **Dimensión relacional.** Se ven los cambios en las relaciones afectivas y significativas, en la interdependencia, el reconocimiento de la otra persona en el conflicto y en la solución, también en la comunicación (como nos expresamos dentro y fuera del problema) y la interacción, desarrollando herramientas para enfrentar nuevos conflictos.
- c) **Dimensión estructural.** Las estructuras sociales que sirven de base para los conflictos: pobreza, falta de oportunidades, corrupción; el cambio podría reflejarse si hacemos los acuerdos públicos, políticos, no lo acordado, sí la forma en que el diálogo construye nuevos funcionamientos estructurales.
- d) **Dimensión cultural.** Se refiere al cambio que producen los conflictos en el mantenimiento de ideas que dan sentido a la cultura: machismo, homofobia, paternalismo, sistemas que crean discursos en los que parecemos presos; sin embargo, el diálogo y el acuerdo pueden ayudar a cambiar dichos patrones culturales.

El conflicto es una construcción social (Brandoni, 2002). El conflicto es una situación que es vivida como conflictiva si es significada como tal. El conflicto no existe en sí, pueden existir diferencias de pensamiento, de creencias, de valores. La diferencia siempre estará presente, el conflicto aparece cuando tales diferencias parecen irreconciliables o amenazan la identidad, entonces escalamos e inicia el conflicto. Las ideas en consenso se convierten en discursos que son depositados para guiar el pensar y actuar de las personas, así la subjetividad pasa a ser legitimada; estas ideas permean desde lo social a lo particular. Ejemplo: “si no piensas como yo, eres un enemigo (idea en lo social) en el conflicto, por esta idea, reacciono en escalada defendiendo las ideas de mi comunidad”.



El conflicto como sistema. Un sistema, según la opinión de Hall y Fagen (como se citó en Lanna, 2006) es “una unión de objetos y de relaciones entre los objetos y sus atributos”. En palabras de Morín, un sistema transforma, produce, conecta, mantiene y se alimenta de un sistema de energía; haciendo la analogía, el conflicto transforma la realidad de las partes quitándoles la tranquilidad y la seguridad, produce ideas y emociones hacia lo ocurrido, conecta a las partes del conflicto, quienes sin éste podrían tener una relación diferente o incluso terminar la relación y mantiene el conflicto así, escalando o estancado; la energía es de las partes, de sus percepciones y de sus emociones.

## 2. COMUNICACIÓN. ELEMENTOS Y HERRAMIENTAS BÁSICAS.

Hablar de la comunicación no es algo sencillo, durante años se ha ido investigando este fenómeno y se han propuesto una multiplicidad de teorías, varias de éstas convergen en que la comunicación es la causante de la realidad y de su transformación.

Para Maltos (2017) “la comunicación es un proceso continuo, interactivo y co-evolutivo de acciones e interpretaciones verbales y no verbales, a través del cual las personas crean, mantienen, negocian y transforman su realidad social”.

La comunicación solo se da en la medida que existe la otra persona para procesarla y responder, otra persona que signifique e interprete lo que decimos; en ese sentido se concibe a la comunicación como circular, un proceso continuo que va y regresa siempre en evolución, ya que al impactar en la persona receptora la transforma y su respuesta es consecuencia de la interacción o interacciones previas.

La interpretación se da en la comunicación, no podemos comunicar las cosas tal como están afuera de nuestra mente, tenemos que introducir el mundo a través de nuestros sentidos y significarlo; lo que transmitimos son los significados de la realidad percibida, al llegar la persona receptora, esta interpreta de acuerdo con sus marcos culturales, la información responde desde la interpretación, no desde el mensaje. Así es como se construye, mantiene y se negocia la realidad social. Véase Figura 3.

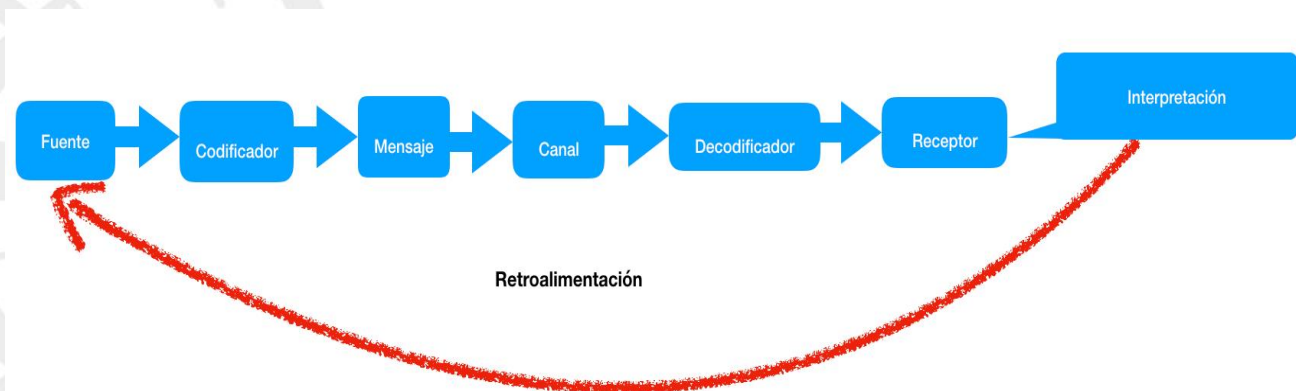


Figura 3. Proceso de comunicación.

## LOS AXIOMAS DE LA COMUNICACIÓN HUMANA

Paul Watzlawick, en su *Teoría de la comunicación humana* enuncia los axiomas de la comunicación (un axioma es una verdad innegable), explorándolos podemos entender mejor la comunicación (Maltos, 2017):

- Todo comportamiento es una forma de comunicación. Es imposible no comunicar, “si se acepta que toda conducta en una situación de interacción tiene un valor de mensaje, es decir, es comunicación, se deduce que por mucho que uno lo intente, no puede dejar de comunicar” (p. 23).
- Toda comunicación tiene un aspecto de contenido y un aspecto relacional. El contenido viene determinado por la interacción que se establece entre los interlocutores. Es en esta interrelación donde se establece cuál es la intención comunicativa del mensaje, es decir, se establece cuál es la interpretación correcta del mismo.
- La comunicación puede ser entendida como una serie ininterrumpida de intercambio de mensajes, sin embargo, los participantes en este proceso siempre introducen lo que se denomina *puntuación de secuencia de hechos*, que implica la estructuración del flujo comunicacional dentro del cual tanto el emisor como el receptor interpretarán su propio comportamiento como reacción ante el otro.
- En toda comunicación existe un nivel digital (lo que se dice) y un nivel analógico (cómo se dice). La comunicación implica la transmisión de un contenido (nivel digital) pero también es importante el modo en que ese contenido es transmitido (nivel analógico).
- Todos los intercambios comunicacionales son simétricos o complementarios, según estén basados en la igualdad o la diferencia. Si la relación de las personas comunicantes tiende a igualar su conducta recíproca será una relación simétrica, por ejemplo, personas en igualdad de condiciones: hermanos, amigos, etc. En cambio, si la relación está basada en la complementariedad de uno y otro produciendo un acoplamiento recíproco, será una relación complementaria, por ejemplo, la que presenta un tipo de autoridad: padres e hijos, profesores y alumnos, etc.

Si la comunicación está presente en todas las acciones de las personas, el conflicto también es comunicación, ayudar a resolverlo necesita de habilidades y herramientas de comunicación. Véase Tabla 2 y 3.

Tabla 2. Sumario de habilidades de comunicación.

Habilidad	Definición	Objetivo
<b>Escucha activa</b>	Es escuchar entendiendo lo que escuchamos. Escuchar con todos los sentidos.	No se trata solo de entender, sino demostrarles a las personas que las escuchamos y entendemos, esto genera confianza y apertura a nuevos temas.
<b>Empatía</b>	La capacidad de pensar y sentir en uno mismo la vida interior de otra persona; cuando empatizamos tratamos de entender lo que la persona está experimentando.	Nos lleva a una comprensión profunda de la experiencia y significado de la misma, abre la posibilidad a entenderse mutuamente, da confianza.
<b>Legitimación</b>	Hacer sentir a las partes que están en el lugar adecuado con la persona adecuada.	A través de validar a las personas logramos que tengan confianza y que sientan que hay posibilidades distintas al conflicto, mostramos que estamos para ayudarlas y acompañarlas en el proceso.

Fuente: elaboración propia con información de Whatling (2017), Wallis (2014) y Diez & Tapia (1999).

Tabla 3. Sumario de herramientas de comunicación.

Herramienta	Definición	Objetivo
<b>Preguntas</b>	Es una interpelación que se realiza con la intención de obtener una respuesta (a excepción de las preguntas retóricas).	Mostrar interés, obtener información, favorecer la continuación del diálogo o estimular el pensamiento creativo. Tipos: abiertas, cerradas, aclaratorias, circulares, reflexivas y retóricas.
<b>Resumen</b>	Tomar las ideas principales de lo dicho y regresarlas al hablante.	Construir la historia, mostrar interés y entendimiento.
<b>Parfraseo</b>	Es un resumen conciso que refleja la esencia del contenido de lo que ha dicho esa persona, pero con nuestras palabras y retomando las emociones.	Mostrar entendimiento. Limpiar la comunicación centrándose en lo positivo y constructivo. Invitar a revisar lo dicho. Subrayar temas importantes y comunes. Aclarar información.
<b>Mensajes yo</b>	Hablar en primera persona; surge de la comunicación no violenta como una forma de mantener diálogos responsables. Se sugiere seguir la estructura: Yo me siento... Cuando tú... Porque... Y necesito...	Asumir responsabilidad. Comunicar de forma clara sus necesidades. Evitar que las partes se acusen.
<b>Reformulación</b>	Las personas expresan algo de forma exaltada, como queja o reproche y el facilitador devuelve el mensaje cambiando la perspectiva hacia un valor positivo intrínseco, despojando la expresión de la intención negativa con que se formuló inicialmente.	Cambia la percepción de las partes. Disminuye emociones. Crea nuevos discursos. Se centra en lo positivo.
<b>Reencuadre</b>	Generamos un nuevo marco o contexto desde el cual percibir de manera diferente su situación. Este marco puede ser ampliado, reubicando la perspectiva de las personas, de los hechos o del contexto.	Cambia el tono de las intervenciones. Crea nuevos caminos. Supera obstáculos en la comunicación. Muestra importancia a las partes. Ayuda a generar nuevos escenarios.

Fuente: elaboración propia con información de Wallis (2014) y Matás (2017).

### 3. NEGOCIACIÓN COLABORATIVA Y NEGOCIACIÓN DISTRIBUTIVA.

Todos negociamos, desde la niñez hasta la edad adulta, aunque la mayoría desconoce un método para hacerlo, estamos en constante acción para tomar decisiones, en el trabajo, en la familia, en la comunidad, etc. No todas las negociaciones llevan un proceso formal, la gran mayoría se dan en el día a día.

**Negociación distributiva** (Martínez et al., 2015). La negociación distributiva se usa en casos donde los conflictos no están matizados de emociones, generalmente en cuestiones de dinero o compra venta, es un modelo enfocado en el resultado que busca alcanzar el acuerdo cediendo lo menos posible, se considera un modelo frío y conciso que no pretende más allá que ganar lo más posible cediendo lo menos posible. La solución salomónica generalmente es bien vista en este tipo de negociación. El proceso de la negociación distributiva puede verse en la Tabla 4.

Tabla 4. Proceso de negociación distributiva.

Fase	Tareas
<b>1. Preparación.</b> (Análisis de la situación).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar elementos que conforman el problema a negociar.</li> <li>- Clarificar las metas y objetivos de la negociación.</li> <li>- Desarrollar argumentalmente la negociación.</li> <li>- Diseñar la estrategia a seguir para su consecución.</li> </ul>
<b>2. Exploración.</b> (Análisis del planteamiento del contrario).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inicio de la negociación: diálogo.</li> <li>- Es tan importante hablar como escuchar.</li> </ul>
<b>3. Interacción</b> o negociación propiamente dicha.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Posición inicial de ambas partes.</li> <li>- Zona de posible acuerdo.</li> <li>- Variables que condicionan la negociación: la representatividad, la hostilidad, el tiempo de desarrollo, los compromisos, las amenazas y la credibilidad.</li> <li>- Solución generada: aumentando los recursos, intercambiando concesiones o estableciendo puentes intermedios.</li> </ul>
<b>4. Cierre.</b>	Análisis, valoración y evaluación del acuerdo alcanzado.

Fuente: elaboración propia con información de Martínez et al. (2015).

**Negociación colaborativa (Modelo de Harvard).**- Busca un proceso más humano intentando profundizar en la causa del conflicto, se centra en la filosofía de ganar-ganar. El supuesto es que, si nos centramos en los intereses, no en las posiciones, es más fácil alcanzar un acuerdo que deje satisfechas a ambas partes, superar las emociones y las percepciones negativas del conflicto es uno de sus grandes retos. Véase Tabla 5.

Tabla 5. Desarrollo de la negociación colaborativa.

Fase	Tareas
<p><b>1. Céntrese en los intereses detrás de las posiciones.</b></p>	<p>Posiciones. Son las peticiones iniciales, lo que las personas llegan pidiendo, desde la emoción y la percepción las posiciones son inmutables y duras, no se cede en ellas.</p> <p>Los intereses son las razones y necesidades que motivan a las partes a tomar una posición, lo importante es entender que puede haber más de una forma de satisfacer un interés, más que cosas específicas son categorías que pueden ser satisfechas de múltiples maneras.</p>
<p><b>2. Amplíe sus opciones antes de decidir, procure beneficios mutuos.</b></p>	<p>Generalmente la cultura nos enseña a observar el mundo en términos de una dicotomía, bueno-malo, blanco-negro y deja fuera una gran variedad de posibilidades. Una vez que conocemos los intereses, podemos generar muchas opciones que satisfagan dichos intereses en más de una forma, ampliar las opciones es un ejercicio de creatividad y flexibilidad.</p>
<p><b>3. Utilice criterios objetivos de referencia.</b></p>	<p>Entre más apegadas a la realidad sean las opciones, mejor resolverán el conflicto, utilizar un criterio de preselección nos ayuda a centrarnos en lo que sí es posible llegar para lograr un acuerdo; algunas veces pedir consejos de expertos nos ayuda a decidir de forma más clara.</p>
<p><b>4. Elabore su propia MAAN e identifique la de los otros.</b></p>	<p>Elaborar su Mejor Alternativa de Acuerdo Negociado (MAAN). ¿Qué es lo mejor que podría suceder en este proceso de negociación? ¿Qué sería lo mejor que podría sucederle a la otra parte? Teniendo en claro estos dos puntos queda más despejada una zona de negociación donde podemos encontrar muchas opciones.</p>
<p><b>5. Formule propuestas.</b></p>	<p>Una vez que se han tamizado las opciones a la luz de los criterios objetivos y la MAAN de cada uno; serán ellos quienes voluntariamente decidan si optan por alguna de las opciones y las perfeccionan de tal modo que pueda convertirse en una propuesta concreta.</p> <p>También puede ser que cierren la negociación sin arribar a ningún acuerdo.</p>

Fuente: elaboración propia con información de Fisher & Patton (1985).

#### 4. JUSTICIA RESTAURATIVA

La ciencia avanza a pasos agigantados y cada vez es más difícil seguirle el ritmo, esto no excluye a la Justicia Restaurativa (JR). Es muy complejo poder dar una sola definición y poner en consenso tantas voces.

Zehr (2012), propone tomar en cuenta los siguientes elementos para una definición.



**La Justicia Restaurativa:**

- Se enfoca en los daños y las necesidades consecuentes (de las víctimas, pero también de las comunidades y de las personas ofensoras).
- Atiende las obligaciones que resultan de esos daños (de las personas ofensoras, pero también de la comunidad y la sociedad).
- Usa procesos inclusivos y colaborativos. Involucra a quienes tienen parte en la situación (víctimas, ofensores, miembros de la comunidad, sociedad).
- Busca corregir los males.

Domingo (2013), dice que: “la Justicia Restaurativa en su dimensión estricta, referida al sistema de justicia penal es definida por las Naciones Unidas como una respuesta evolucionada al crimen, que respeta la dignidad y equidad de cada persona, construye comprensión y promueve armonía social a través de la “sanación” de la víctima, infractor y comunidad” (p.11).

Como puede observarse, ambas definiciones no se contraponen y dejan claro la multiplicidad de aproximaciones al tema.

Filosofía restaurativa. Son los valores y las ideas que dan forma a la JR, estos son principios que se pueden aplicar en una multiplicidad de ambientes y programas.

Dos de los más grandes representantes de la JR proponen los principios expresados en la Tabla 6.

Tabla 6. Principios de la Justicia Restaurativa.

<b>Howard Zehr</b>	<b>Daniel Van Ness</b>
<p>El crimen es un acto contra las personas y las relaciones interpersonales, por ello la justicia restaurativa se centra en los daños.</p> <p>Las ofensas conllevan obligaciones.</p> <p>La obligación principal es reparar el daño.</p>	<p>La justicia requiere que trabajemos a fin de que se ayude a volver a su estado original a aquellas personas que se han visto perjudicadas.</p> <p>De desearlo, las personas que se han visto más directamente involucradas o afectadas por el delito, deben tener la posibilidad de participar de lleno en la respuesta.</p> <p>El rol del Estado consiste en preservar el justo orden público; la comunidad debe construir y mantener una justa paz.</p>

Fuente: elaboración propia con información de Zehr (2007) y Van Ness (2007).

Otros autores incluyen: apertura, determinación, colaboración, equidad, flexibilidad, no discriminación, no violencia, respeto, empoderamiento, verdad, honestidad, voluntariedad, sanación, responsabilidad e inclusión (Barton, 2003).

Los principios son la esencia y el medio para saber si un proyecto es o no es restaurativo, éstos, son la brújula que guía las acciones de los facilitadores, y los programas son la base para la creación de diálogos donde víctimas, ofensores y comunidades pueden expresar sus emociones, satisfacer sus necesidades y reintegrarse de forma segura y pacífica, construyendo territorios comunes.

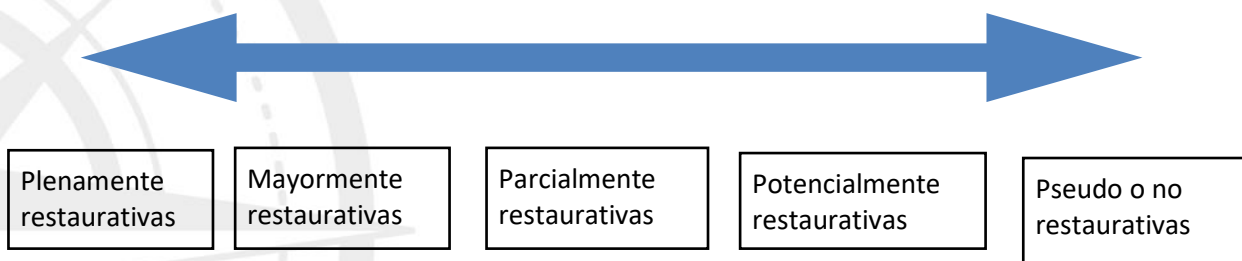
**Habilidades restaurativas (destrezas y técnicas).** No bastan las habilidades de comunicación (que sirven para conducir el diálogo), sino que es necesario adoptar los “lentes restaurativos” (Maltos, 2017) y poder utilizar cualquier tipo de herramienta con la intención de ayudar a restaurar, así, diversos marcos teóricos alimentan y expanden la forma de hacer procesos restaurativos.

**Procesos restaurativos.-** Existen muchos modelos y cada vez van surgiendo más; se llevan a cabo discusiones acerca de cuáles son las características que debe tener un programa para ser restaurativo, Virginia Domingo (2016), afirma que estamos haciendo JR:

- a) Si nos centramos más en el daño que en la norma vulnerada.
- b) Si trabajamos en la reparación y curación de las víctimas y su familia, de acuerdo con sus necesidades.
- c) Si las obligaciones del infractor de hacer lo correcto las vemos no como un castigo, sino como algo lógico, porque el que hace algo mal, tiene la obligación de hacer lo posible para poner las cosas bien.
- d) Si proporcionamos oportunidades para el diálogo.
- e) Si buscamos la manera de involucrar a la comunidad y responder al origen, al porqué del delito.
- f) Si fomentamos la cooperación, reintegración, reconexión, empatía y empoderamiento en lugar del aislamiento.

Es muy importante reconocer que no todos los programas restaurativos son completamente restaurativos, algunas ideas pueden usarse sin involucrar a las tres partes principales o no seguir todos los principios o valores, pero no dejan de tener una mirada restaurativa. En la Figura 4 se puede apreciar el continuo que propone Zehr (2007) al respecto.

Figura 4. Continuo de los programas restaurativos.



Fuente: Zehr (2007).

Se puede establecer la siguiente clasificación de los programas de acuerdo con sus metas:

**Programas alternativos.** Son, como su nombre lo indica, una alternativa para desviar casos de cierta etapa del proceso judicial.

**Programas de sanación o terapéuticos.** Buscan resignificar eventos graves o servir como vía a la reconstrucción de la identidad de los y las participantes.

**Programas de transición.** Después que la persona ha estado en prisión, como una forma de regresar a la comunidad.

El paradigma restaurativo ( conjunto de ideas con una práctica específica), utiliza un marco de tres preguntas para diferenciarse del paradigma clásico de la justicia. Véase Tabla 7.

Tabla 7. Preguntas para diferenciar un paradigma restaurativo de justicia de uno clásico.

Justicia punitiva	Justicia restaurativa
¿Qué leyes se violaron?	¿Quién ha sido dañado?
¿Quién lo hizo?	¿Cuáles son sus necesidades?
¿Qué castigo merece?	¿Quién tiene la responsabilidad de atender dichas necesidades?

Fuente: adaptado de Zehr (2007).

## LAS PARTES EN LOS PROCESOS RESTAURATIVOS.

Los procesos buscan ser lo más incluyentes que sea posible. Una persona que quiera asistir a los procesos será bienvenida, siempre que tenga la preparación correspondiente por parte del facilitador y, por supuesto, en ciertos ámbitos (como el penal, de adolescentes o escolar) habría que verificar que no se contraponga su participación con algún principio o derecho establecido en las leyes específicas, en protocolos o algún instrumento similar aplicable.

### VÍCTIMAS.

La parte más importante en los procesos son las víctimas, los procesos fueron creados para atender sus necesidades, con la práctica los facilitadores se dieron cuenta de la importancia de involucrar a los ofensores y de tratar también las necesidades de estos.

De acuerdo con Buckley (2008) en los procesos restaurativos las víctimas:

- Quieren que alguien acepte la responsabilidad de lo sucedido.
- Quieren tener voz y ser escuchadas.
- Deben ser empoderadas.
- Deben sentirse seguras.
- Deben sentirse respetadas.

El delito ataca nuestro más profundo sentido del mundo, nos cuestiona cómo vivimos y cómo hemos llegado hasta ahí, incluso atenta contra nuestra identidad. Todo delito causa daño, aunque no todos causan crisis o trauma, sin embargo, la justicia se puede manejar en todos los momentos para ayudar a las víctimas. Véase Figura 5.

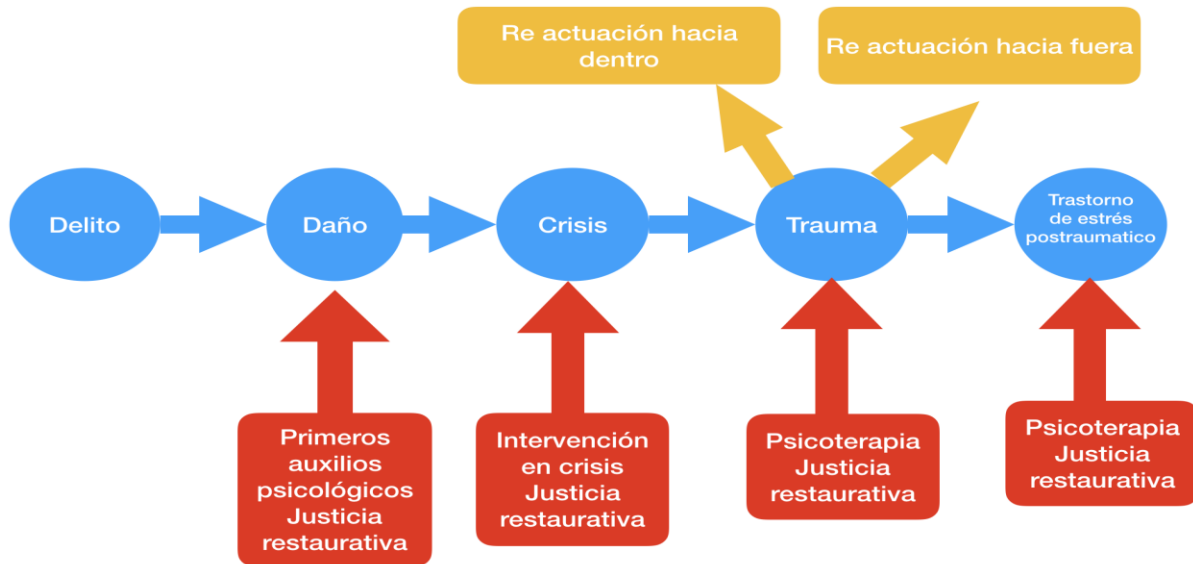


Figura 5. El delito y la Justicia Restaurativa.

Las víctimas generalmente después del delito quedan en estado de shock, no hay reacciones claras y muchas veces tampoco emociones. El mensaje que se envía en el daño es “importan más mis necesidades que las tuyas”, un mensaje claro de total falta de empatía hacia la persona ofendida, la empatía de los y las facilitadoras irá poco a poco ayudando a sanar (Wallis, 2014).

### OFENSORES.

Existen muchos acercamientos hacia los ofensores. Para la justicia restaurativa, comprender que la identidad del ofensor no es generada por la naturaleza sino construida socialmente, nos ayuda a buscar formas en que dicha identidad se reconstruya.

Toews (2008) ha explorado el trabajo con los ofensores y ha logrado ver que a ellos les interesa reconocer y aceptar la responsabilidad del daño causado: sanar relaciones rotas y abusos, “hacer lo correcto”, reconstruir su comunidad dañada por el delito.

Los ofensores incluso han llegado a convertirse en facilitadores de procesos restaurativos dentro de los centros de reinserción, han reconstruido y ayudado a otras personas a reconstruir el sentido de estar ahí. Con pocas excepciones, el delito es un acto egoísta. Causa daño aquella persona que es incapaz de ponerse en los zapatos de otra, su principal preocupación serán las posibles consecuencias y no alcanza a comprender lo hecho, surgen pretextos y justificaciones que pueden dañar más a las víctimas si no se tiene el cuidado y preparación suficiente. Las personas tienen una alarma que les indica que están causando daño, se requiere de tiempo para aprender a no escuchar dicha alarma, aunque en el fondo siga sonando. Uno de los principales objetivos de las personas facilitadoras es ayudar a incrementar la empatía de los ofensores.

En la Figura 7 podemos deducir que al aumentar la empatía tanto en víctimas como ofensores estarán más cercanas las partes a llegar a reparar el daño.

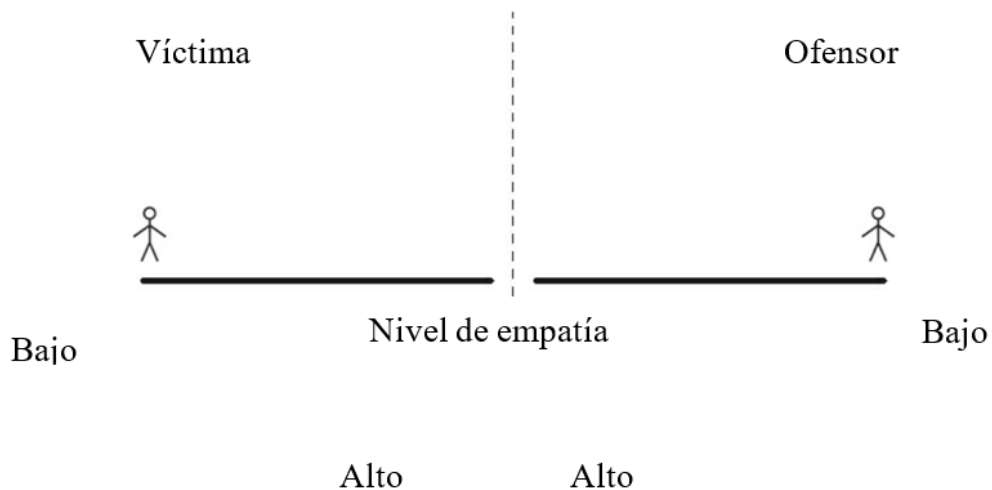


Figura 7. Niveles de empatía en víctimas y ofensores.

## COMUNIDAD.

No es solo un espacio o un conjunto de personas que conviven en un territorio, sino un conjunto de personas que comparten un sentimiento de pertenencia a un territorio y/o se enfrentan a cuestiones comunes, que tienen capacidades para mejorar su propio entorno y para determinar su futuro. Hace referencia a capacidades como la acción y la toma de decisiones, a intenciones como la transformación, los cambios sociales y la orientación hacia la mejora (Soler, 2012).

Más que una definición, es interesante retener los elementos fundamentales en la construcción del concepto comunidad, por ejemplo, que se trata de una agrupación o colectivo de personas e instituciones/ organizaciones que comparten un espacio (físico y/o virtual) o territorio, intereses comunes y vínculos sociales y psicológicos, pero, sobre todo, que interactúan y se relacionan.

Siempre pensamos que la unidad de las comunidades viene de sus elementos en común, sin embargo, nuevas miradas a la comunidad demuestran que el factor más importante para la cohesión de ésta es la diferencia, desde la cual, las personas y las ideas pueden embonar como piezas de Lego. La igualdad dejaría a la comunidad desprovista de reacciones y movimiento; la diferencia, en cambio, crea el sentido para adaptarse y desarrollarse.

Cuando la comunidad es golpeada por la violencia, cambia, deja de contar las historias que promueven su unidad y sanidad, los relatos se cambian por historias de terror y violencia (Mendoza & González, 2016); se presenta la ausencia de relatos comunitarios y, con ellos, la desaparición paulatina de la identidad. La JR ayuda a recuperar los relatos y a construir nuevos, dándole decisión a la comunidad y la oportunidad de hacerse cargo de su dolor y ayudar a sus víctimas y ofensores, creando desde las diferencias una nueva unidad que impida que se repita el delito.

## **MEDIACIÓN Y PROCESOS RESTAURATIVOS. ASPECTOS BÁSICOS.**

La mediación es uno de los procesos para solucionar conflictos más conocidos y con más vertientes y diferencias. Podemos clasificarla, según la escuela en:

- Mediación harvariana.
- Mediación transformativa.
- Mediación circular narrativa.

Según el ámbito de aplicación en:

- Escolar.
- Penal.
- Penal de adolescentes.
- Familiar.
- Comunitaria.
- Mercantil.
- Notarial.
- Civil.
- Internacional.
- Laboral.

Cada uno de estos tipos tendrá una bibliografía y propuestas de modelos.

Del análisis de varias definiciones de mediación, Martínez et al. (2015), llegan a la siguiente definición “forma pacífica de resolver conflictos entre dos o más personas, con la ayuda de una tercera, el mediador, que ha de ser imparcial; precisa de la responsabilidad de los participantes en la toma de decisiones, facilita la comprensión de las causas del conflicto y lo hace más manejable cuando no puede ser solucionado totalmente” (p.86)

La mediación empodera a las partes a resolver sus propios conflictos, los mediadores sólo son vehículos de la comunicación, lo que hacen para empoderar a las personas. De acuerdo con Kraybill (2001), las personas mediadoras:

- No toman decisiones por las partes.



- No ejercen poder sobre la vida de otras personas.
- No tienen la respuesta a los problemas de las personas.
- No asumen la responsabilidad si la mediación falla.
- No toman el crédito si la mediación es exitosa.

## PRINCIPIOS DE LOS MECANISMOS ALTERNATIVOS DE SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS.

De acuerdo con el Artículo 4 de la Ley Nacional de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias en Materia Penal:

Son principios rectores de los Mecanismos Alternativos los siguientes:

- I. **Voluntariedad:** La participación de los Intervinientes deberá ser por propia decisión, libre de toda coacción y no por obligación;
- II. **Información:** Deberá informarse a los Intervinientes, de manera clara y completa, sobre los Mecanismos Alternativos, sus consecuencias y alcances;
- III. **Confidencialidad:** La información tratada no deberá ser divulgada y no podrá ser utilizada en perjuicio de los Intervinientes dentro del proceso penal, salvo que se trate de un delito que se esté cometiendo o sea inminente su consumación y por el cual peligre la integridad física o la vida de una persona, en cuyo caso, el Facilitador lo comunicará al Ministerio Público para los efectos conducentes;
- IV. **Flexibilidad y simplicidad:** Los mecanismos alternativos carecerán de toda forma estricta, propiciarán un entorno que sea idóneo para la manifestación de las propuestas de los Intervinientes para resolver por consenso la controversia; para tal efecto, se evitará establecer formalismos innecesarios y se usará un lenguaje sencillo;
- V. **Imparcialidad:** Los Mecanismos Alternativos deberán ser conducidos con objetividad, evitando la emisión de juicios, opiniones, prejuicios, favoritismos, inclinaciones o preferencias que concedan u otorguen ventajas a alguno de los Intervinientes;
- VI. **Equidad:** Los Mecanismos Alternativos propiciarán condiciones de equilibrio entre los Intervinientes;
- VII. **Honestidad:** Los Intervinientes y el Facilitador deberán conducir su participación durante el mecanismo alternativo con apego a la verdad.

La ley los marca para todos los mecanismos en materia penal, sin embargo, operan directamente en la mediación. En los demás ámbitos, se atienden a los principios establecidos en las leyes aplicables, que suelen estar plasmados en términos similares.

El proceso consta de las siguientes etapas (USAID, 2009):

- a) Introducción.
- b) Narración.
- c) Clarificación de intereses y establecimiento de temas.
- d) Generación y evaluación de opciones.
- e) Cierre.

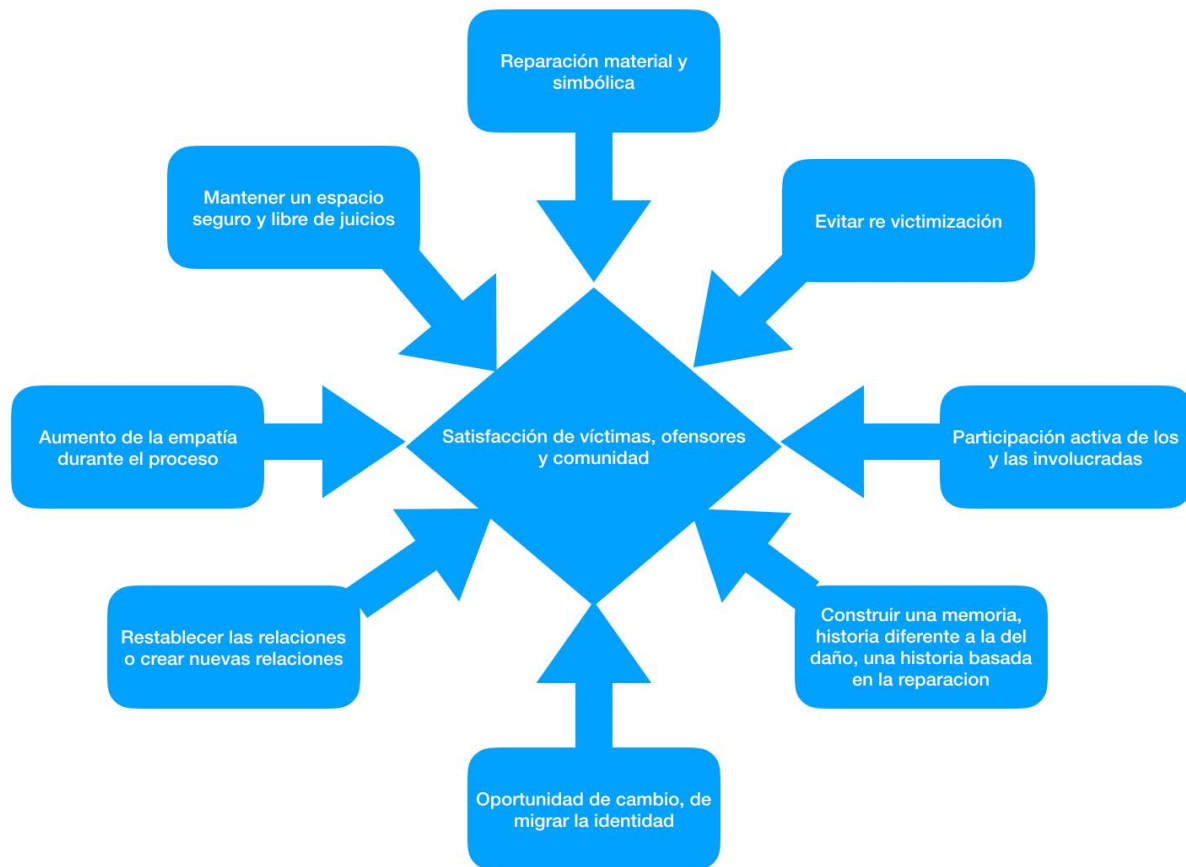
La mediación sigue avanzando, creando nuevos modelos y formas de intervención, escuelas como la *Circular Narrativa* ven en el diálogo la posibilidad de llegar a la paz positiva y lograr que las comunidades desarrollen elementos para preservarla.

La mediación puede llegar a reparar el daño si manejamos un proceso penal o si nos centramos en eso, pero originalmente no fue desarrollada con ese fin; los procesos restaurativos sí han sido desarrollados para lograr reparar plenamente el daño, la mediación puede restaurar, pero no ser plenamente restaurativa, como también la mediación puede ser terapéutica pero no es psicoterapia.

### PROCESOS RESTAURATIVOS.

Los procesos restaurativos buscan sobre todo la reparación del daño causado, involucrando a todas las personas que quieran participar. En la Figura 8 podemos ver algunas características que promueven los procesos restaurativos.

Figura 8. Características promovidas por los procesos restaurativos.



En la Ley Nacional del Sistema Integral de Justicia Penal para Adolescentes, en su libro Segundo, Capítulo Tercero, Artículo 88. Modelos aplicables, se sugieren tres modelos: *reunión víctima persona adolescente (en el ámbito comunitario de adultos es llamado diálogo restaurativo)*, *junta restaurativa* y *círculos*.

Una de las grandes diferencias de los procesos restaurativos con la mediación, es la obligatoriedad y estructura de las reuniones previas (que son diversas a la premediación, que además de tener otros objetivos y estructura, suelen ser opcionales) que se usan en todos los modelos; éstas buscan preparar a las partes para el encuentro.

Al tratarse de una víctima, un ofensor y la comunidad, las emociones y las expectativas están al máximo, las reuniones previas nos ayudan a:

- Informar sobre el proceso.
- Conocer emociones, pensamientos y necesidades antes, durante y después de la ofensa o delito.
- Verificar la decisión de asistir a una reunión conjunta.
- Aclarar dudas.

En conjunto con el facilitador o facilitadora, las partes decidirán quiénes asisten a las reuniones y si los principales actores ya están en condiciones de conocerse. Las reuniones previas pueden ser una o varias, de acuerdo con el dolor y el delito en sí; en ellas se pueden trabajar cosas de forma individual o en grupos pequeños que ayuden a tener una visión amplia de qué es lo que puede pasar en el encuentro o algunas situaciones que nos podrían llevar a un *impasse*: emociones altas, miedo, enojo, tristeza, síntomas de trauma, deseos de venganza, creencias y prejuicios, etc.

Es importante recordar que se puede utilizar cualquier tipo de técnica proveniente del mundo de los procesos de diálogo: terapia, acompañamiento, diálogos apreciativos, modelos centrados en soluciones, etc.; esto siempre y cuando estén bajo los lentes restaurativos. Si en las reuniones previas no se consiguen las condiciones necesarias, no se continúa con los procesos, así se evita la revictimización o causar más daños en lugar de lograr su reparación.

## **DIÁLOGOS RESTAURATIVOS.**

En ellos participan la víctima, la persona ofensora y el facilitador. Tienen como objetivo general la reparación del daño del ofensor a la víctima. La persona facilitadora usará las herramientas comunicacionales a fin de crear conciencia de la magnitud del daño causado y, por lo tanto, una reparación integral, que atienda a todos los daños sufridos, no solo en el orden de lo material.

La participación del facilitador o facilitadora implica fungir como un apoyo para enfrentar el momento de ver cara a cara a víctimas y ofensores, hacer preguntas que ayuden a dar orden a las historias y completar la información que se considera relevante desde las reuniones previas.

Este procedimiento no está incluido en la materia penal, solamente en la penal de adolescentes (con el nombre de reunión víctima y persona adolescente), pero aplica en el ámbito comunitario para ofensas que impliquen faltas administrativas, o bien, ofensas que se quedan en los ámbitos escolar o comunitario, sin trascender a las materias penal o de adolescentes Maltos (2017).

Estructura del proceso:

- a) Reuniones previas.
- b) Reuniones conjuntas.
  - a. Establecer las bases.
  - b. Escuchar historias.
  - c. Construir la reparación integral.
  - d. Cierre.

En este modelo, se considera que la familia y la comunidad tienen roles secundarios, por eso los más importantes son la víctima y la persona ofensora.

## **JUNTAS RESTAURATIVAS.**

Basadas en el *modelo de conferencias familiares con guion* de Wagga Wagga, modelo que surge en la policía de Australia con el fin de adaptar un modelo (de Nueva Zelanda) que pudiera ser llevado por los policías a la comunidad, actualmente se usan en diferentes países en escuelas y comunidades, algunas características particulares (Umbreit & Peterson, 2011) son:

- Uso de la vergüenza reintegrativa.
- Uso de un guión con preguntas establecidas.
- Facilitación directiva.
- Foco en la reparación que solicita la víctima.
- Uso de la voz de adulto o adulta según la teoría del análisis transaccional.
- Los facilitadores pueden ser personas con autoridad, como las policías (aunque aquí su rol no sería de autoridades).
- Se incluye a comunidades de apoyo.

A la junta llegan las víctimas y su comunidad de apoyo (todos con reuniones previas), el ofensor y su comunidad de apoyo y miembros de la comunidad; todas las personas se sientan en círculo y van respondiendo por turnos las preguntas que va haciendo el facilitador o facilitadora.

## **EL PROCESO.**

- **Etapa negativa.** En esta etapa, todas las personas involucradas irán hablando de lo ocurrido, de sus emociones y pensamientos, así como de las afectaciones sufridas desde su historia y perspectiva. Se llama negativa porque es donde se explora la magnitud del daño y los pensamientos que acompañan lo sucedido, el objetivo es trazar una línea lógica acerca de lo que pasó, lo que pensaron y sintieron todas las personas participantes.
- **Transición.** Es una etapa de enlace donde damos un breve cierre a todas las historias y exploramos si hay algo más de qué hablar antes de pasar a construir la reparación del daño.

- **Etapa positiva.** En ella se va construyendo lentamente, con ayuda de todas las personas participantes, la reparación del daño focalizándose en las peticiones de la víctima. Se le llama positiva porque significa dejar atrás la vergüenza, lo ocurrido en el pasado y enfocarse en el futuro, en quiénes serán las personas participantes una vez que se haya completado la reparación del daño.
- **Etapa positiva extra.** Una vez que se ha producido el acuerdo, si aún quedan rasgos de vergüenza o el ofensor u ofensora no puede salir del lapso emocional, se usa esta etapa extra para dar la sensación de cierre. Implica resaltar tácitamente que la persona ofensora y el acto son diversos, que el acto o decisión tomada previamente causó daño, pero que ahora se han tomado decisiones y realizado actos que pueden hacer bien a las demás personas a través de la reparación.

Siempre se sugiere que haya galletas y café al terminar los procesos para ver cómo se comportan las partes una vez que se ha terminado el proceso: ¿Se hablan? ¿Hay reconstrucción del tejido social? Las juntas restaurativas se usan cuando el daño es mayor y la comunidad se ve más involucradas en lo ocurrido, ya sea que haya sufrido daños o el daño a la víctima por resonancia afecte a los miembros de la comunidad.

## CÍRCULOS.

La práctica de los círculos surgió originalmente en las comunidades originarias de Canadá. El Juez Barry Stuart, fue el primero en reconocer un fallo oficial en un círculo Howard (2007). Actualmente, los círculos son de diversos tipos y objetivos, desde el diálogo hasta los círculos de sentencia. El modelo se ha ido diversificando y encontramos programas que se trabajan como apoyo y acompañamiento a víctimas, o para hombres renunciando a la violencia, entre otros. Se usa en ambientes laborales, para construir comunidad en escuelas o poblaciones, entre otros.

Entre más involucrada está la comunidad, es mejor utilizar este modelo, particularmente si la víctima es la comunidad misma. Al estar involucrada, las discusiones en los círculos son más abarcadoras, más amplias y tocan una multiplicidad de puntos. Hay cosas que, en ocasiones, tienen que ver con la organización comunitaria, como aumentar la seguridad o maneras de mantenerse lejos de los delitos.

Los círculos no son procesos rápidos comparados con otros modelos restaurativos, pero su profundidad trae resultados muy sustentables y compromisos comunitarios que ayudan a las y los ofensores a no reincidir y a las víctimas a superar lo ocurrido. Los círculos son procesos orientados y guiados, esto quiere decir que primero construyen una sensación de seguridad y confianza y después se habla del tema al que se ha convocado para el círculo.

El proceso.

- Determinar la idoneidad. ¿Es el círculo el proceso ideal para este daño?
- Prepararse para el círculo. Reuniones previas, entrevistas con todas las personas involucradas, preparación de los y las facilitadoras.
- El círculo. Se utiliza un objeto como pieza del habla y se va pasando, dando oportunidad que todas las personas hablen, cada ronda lleva una pregunta diferente propuesta por el facilitador y van desde crear confianza hasta la reparación del daño por consenso.

- Seguimiento. Después del círculo se pueden organizar otros círculos de seguimiento para saber qué paso con el acuerdo logrado, o si es necesario volver a sentarse en círculo a discutir lo ocurrido.

Los círculos se construyen sobre cuatro valores (Pranis, 2003):

- Toda persona quiere conectarse con otras.
- Todas las personas compartimos valores nucleares que nos ayudan a conectarnos en buena forma.
- Conectarse de forma positiva es difícil en el conflicto.
- Cuando el espacio es seguro, las personas pueden redescubrir sus valores nucleares y su profundo deseo de conectarse con otras personas.

Construir espacios seguros, territorios compartidos, historias complejas y entrelazadas, los círculos van llevando a las partes de lo particular a lo colectivo y de regreso.





## LISTA DE REFERENCIAS.

- Barton, C. (2003). *Restorative Justice – The Empowerment Model*. Sydney: Hawkins Press.
- Brandoni, F. (2002). Apuntes sobre los conflictos y la mediación. *La Trama. Revista Interdisciplinaria de Mediación Y Resolución de Conflictos*, (2). Retrieved from [http://revistalatrama.com.ar/contenidos/larevista\\_articulo.php?id=12&ed=2](http://revistalatrama.com.ar/contenidos/larevista_articulo.php?id=12&ed=2)
- Buckley, K. (2008). Victims and restorative justice. In M. E. Armster & L. S. Amstutz (Eds.), *Conflict transformation and restorative justice manual. Foundations and skills for mediation and facilitation* (pp. 97–98). Akron, Pa. , USA: Office of Justice and Peacebulding.
- Diez, F., & Tapia, G. (1999). *Herramientas para trabajar en mediación*. Buenos Aires: Paidos.
- Domingo, V. (2013). *Justicia restaurativa, mucho más que mediación. Selección de artículos sobre justicia jestaaurativa y temas relacionados*. España: Criminología y Justicia.
- Domingo, V. (2016, February 18). Algunos indicadores para saber si estamos siendo restaurativos. Retrieved from <http://blogdelajusticiarestaurativa.blogspot.mx/2016/02/algunos-indicadores-para-saber-si.html>
- Fisher, R., & Patton, B. (1985). *Sí...de acuerdo. Como negociar sin ceder*. Colombia: Norma.
- Kraybill, R. (2008). Personal Conflict Style Inventory. In M. E. Armster & L. S. Amstutz (Eds.), *Conflict transformation and restorative justice manual. Foundations and skills for mediation and facilitation* (pp. 36–39). Akron, Pa. , USA: Office of Justice and Peacebulding.
- Lanna, M. (2006). De la “solución” disfuncional a la disipación del conflicto. *La Trama. Revista Interdisciplinaria de Mediación Y Resolución de Conflictos*, (18). Retrieved from [http://revistalatrama.com.ar/contenidos/larevista\\_articulo.php?id=120&ed=18](http://revistalatrama.com.ar/contenidos/larevista_articulo.php?id=120&ed=18)
- Lederach, J. P. (1992). *Enredos, pleitos y problemas: una guía práctica para ayudar a resolver conflictos*. Guatemala: Semilla.
- Lederach, J. P. (2008). Conflict transformation: a working definition. In M. E. Armster & L. S. Amstutz (Eds.), *Conflict transformation and Restorative Justice Manual: foundations and skills for mediation and facilitation*. Akron, Pa. , USA: Office of Justice and Peacebulding.
- Maltos, M. A. (2017a). *El principio de Justicia restaurativa*.
- Maltos, M. A. (2017b). *Manual del participante. Centro de justicia restaurativa y mediación municipal*. México: Unión Europea.
- Martínez, M. de C., Díaz, J. Q., Renieblas, Á., & Riopérez, L. (2015). *Aprendo a solucionar conflictos*. Madrid: Sanz y Torres.

- Matás, M. M. (2017). El universo del lenguaje en mediación: cerebro para hablar, corazón para escuchar. España: Círculo Rojo.
- Mendoza, G., & González, J. A. (Eds.). (2016). Reconstrucción del tejido social: una apuesta por la paz. México: Jesuitas por la Paz.
- Pranis, K. (2003). Peacemaking circles. From crime to community. St. Paul, MN: Living Justice Press.
- Ramos, M. T., & Muñoz, Y. (2010). Los conflictos: claves para su comprensión. Bilbao, España: Fundación Gizagune.
- Soler, P. (Ed.). (2012). La animación sociocultural. Barcelona: UOC.
- Toews, B. (2008). Restorative justice lessons from offenders. In M. E. Armster & L. S. Amstutz (Eds.), Conflict transformation and restorative justice manual: foundations and skills for mediation and facilitation (pp. 99–101). Akron, Pa. , USA: Office of Justice and Peacebuilding.
- Umbreit, M., & Peterson, A. M. (2011). Restorative justice dialogue. An essential guide for research and practice. New York: Springer Publishing Company.
- United States of America international development. (2009). Manual de mediación. Manuscrito no publicado.
- Van Ness, D. W., & Heetderks, K. (2006). Restoring justice. An introduction to restorative justice. Cincinnati, Oh., USA: Anderson Publishing Co.
- Wallis, P. (2014). Understanding restorative justice. Great Britain: Policy Press.
- Whatling, T. (2017). Mediación, habilidades y estrategias: una guía práctica. Madrid: Narcea.
- Zehr, H. (2007). El pequeño libro de la justicia restaurativa. Pensilvania: Good Books.
- Zehr, H. (2012). Cambiando de lente. Un nuevo enfoque para el crimen y la justicia. USA: Herald Press.

## Contacto.

Violeta Maltos  
Directora General  
[violeta.maltos@iidejure.com](mailto:violeta.maltos@iidejure.com)

Eduardo Rodríguez  
Coordinador de Comunicación  
[eduardo.rodriguez@iidejure.com](mailto:eduardo.rodriguez@iidejure.com)



**/iidejure**

**[www.iidejure.com](http://www.iidejure.com)**