



Competencias para la
Resolución de Conflictos I /
Skills for conflict resolution I
**Máster en Gestión de
Riesgos en Conflictos**



UNIVERSIDAD
NEBRIJA

GUÍA DOCENTE

Asignatura: Competencias para la Resolución de Conflictos I / Skills for conflict resolution I

Titulación: Máster en Gestión de Riesgos en Conflictos

Carácter: Obligatoria

Idioma: Castellano/Inglés

Modalidad: Presencial/semipresencial/a distancia

Créditos: 6 ECTS

Semestre: 1º

Profesores/Equipo Docente: Prof. Dra. Laura González Piote; Prof. Dra. Ana Quintana; Prof. Dra. Andreea Marica.

1. COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

1.1. Competencias

Competencias básicas

CB6. Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación.

CB7. Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio.

CB8. Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios.

CB9. Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.

CB10. Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

Competencias generales

CG1. El alumno debe adquirir aquellos conocimientos sobre recursos humanos que le permitan trabajar en un equipo de gestión de conflictos.

CG2. El alumno debe ser capaz de entender cómo su profesión afecta a otros departamentos de la empresa o institución en el ámbito de la resolución de conflictos.

CG3. El alumno debe dominar las técnicas de gestión de riesgos suficientes que le permitan obtener y analizar información, evaluar su relevancia y validez, sintetizarla y adaptarla al contexto.

CG4. El alumno debe ser capaz de tratar situaciones de conflicto complejas e impredecibles de forma sistemática y creativa, con juicio crítico, con información incompleta, asumiendo riesgos, tomando decisiones y comunicándolas a cualquier tipo de audiencia

CG5. El alumno debe ser capaz de comunicarse correctamente tanto oralmente como por escrito, utilizando la tecnología más actual, en el ámbito de la gestión de conflictos.

CG6. El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en la planificación e implementación de proyectos y decisiones sobre resolución de conflictos.

CG9. El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en un marco de libertad responsable, en la gestión de conflictos.

CG11. Capacidad para integrar en la gestión de conflictos, los valores y políticas de igualdad efectiva, especialmente entre mujeres y hombres y atención a la discapacidad.

Competencias específicas

CE3. Capacidad para comprender y utilizar las técnicas de análisis de los conflictos y el análisis de riesgos.

CE4. Habilidades para prevenir y gestionar conflictos mediante la identificación de los factores que los generan y mantienen.

CE5. Habilidades para aplicar estrategias y técnicas mediadoras en la prevención y gestión del conflicto.

CE7. Capacidad para desarrollar planes de intervención en situaciones generadoras de conflictos.

CE8. Capacidad para diseñar estudios y preparar proyectos de forma innovadora desde el punto de vista conceptual y metodológico en el ámbito del análisis de conflictos.

CE9. Capacidad para diseñar estudios y preparar proyectos de forma innovadora desde el punto de vista conceptual y metodológico en el ámbito de la mediación.

1.2. Resultados del aprendizaje

- Conocer el Contexto y la Naturaleza de los Conflictos , la cultura de conflicto y cultura de paz, los paradigmas en comunicación y resolución de conflictos
- Comprender el conflicto y su relación con la cooperación : La Colaboración como Ventaja Competitiva
- Dominar el tratamiento y los enfoques para el tratamiento de Conflicto.
- Comprender y dominar las dinámicas de los conflictos: sus riesgos y oportunidades
- Conocer los factores de análisis para la gestión de conflictos y su uso
- Dominar el análisis de un conflicto organizacional
- Comprender las condiciones y Escenarios para la Negociación
- Entender los diferentes niveles de Participación en las Negociaciones
- Dominar las estrategias de Negociación basadas en Intereses
- Planificar de un Proceso de Negociación
- Negociar Conflictos en Organizacionales y Sociales
- Dominar las técnicas y estrategias de Resolución y Negociación de Conflictos
- Dominar las estrategias de Cambio en las Organizaciones
- Dominar las técnicas y Estrategias de Comunicación: Lobby y Negociación de Conflictos
- Diseñar un Texto de Acuerdo Negociado
- Evaluar el Proceso y Post-Negociación

2. CONTENIDOS

2.1. Requisitos previos

Ninguno

2.2. Descripción de los contenidos

La asignatura está diseñada con el fin de dotar a los estudiantes con técnicas avanzadas para el análisis de conflictos y su resolución desde una perspectiva holística. Partiendo de la naturaleza de los actores, sus motivaciones ideológicas e identitarias y el contexto estructural de los conflictos, se observarán los conflictos como dinámicas relacionales. La asunción de esa perspectiva facilita la identificación de los problemas y la valoración de escenarios cambiantes en las organizaciones sociales.

- El contexto y la naturaleza de los conflictos: Análisis del conflicto.
- Conflicto y Cooperación : La Colaboración como Ventaja Competitiva.
- El Tratamiento: Enfoques para el Tratamiento de Conflicto.
- Dinámicas de los conflictos: riesgos y oportunidades.
- Factores de análisis para la gestión de conflictos.
- Análisis de un conflicto organizacional.
- Condiciones y Escenarios para la Negociación.
- Estrategias de Negociación basadas en Intereses.
- Planificación de un Proceso de Negociación.
- Negociación de Conflictos Organizacionales y Sociales.
- Estrategias de Cambio en las Organizaciones.
- Técnicas y Estrategias de Comunicación: Lobby y Negociación de Conflictos.
- Diseño de un Texto de Acuerdo Negociado.

Contents

The course is designed to equip students with advanced techniques for conflict analysis and resolution from a holistic perspective. Starting from the nature of the actors, their ideological and identity motivations and the structural context of the conflicts, conflicts will be observed as relational dynamics. The assumption of this perspective facilitates the identification of problems and the assessment of changing scenarios in social organizations.

- The context and nature of conflict: Conflict Analysis.
- Conflict and Cooperation: Collaboration as a Competitive Advantage.
- Treatment Approaches for the Treatment of Conflict.
- Dynamics of Conflict: Risks and Opportunities.
- Factors analysis for conflict management.
- Analysis of an organizational conflict.
- Policies and Scenarios for Negotiation.
- Negotiating Strategies based Interests
- Planning a Negotiation Process..
- Negotiation of Organizational Conflicts and Social.
- Strategies for Change in Organizations.
- Techniques and Communication Strategies: Lobby Conflict and Negotiation.
- Design of a Negotiated Agreement Text.

2.3. Contenido detallado / Detailed content

1. **Análisis del conflicto.**
2. **Planificación de un proceso de negociación de conflictos.**
3. **Conflicto organizacional.**
4. **Líneas de actuación y medidas de conciliación en la empresa.**
5. **Técnicas de negociación.**
6. **Instrumentos y casos prácticos de negociación.**
7. **Técnicas de negociación y comunicación en los centros educativos.**
8. **Negociación y comunicación.**
9. **Prever e identificar situaciones de conflicto.**
10. **Toma de decisiones.**

...

1. **Conflict Analysis.**
2. **Planning a conflict negotiation process.**
3. **Organizational conflict.**
4. **Lines of action and conciliation measures in the company.**
5. **Negotiation techniques.**
6. **Instruments and practical cases of negotiation.**
7. **Negotiation and communication techniques in educational centers.**
8. **Negotiation and communication.**
9. **Anticipate and identify conflict situations.**

2.4. Actividades Dirigidas (AD)

Durante el curso se podrán desarrollar algunas de las actividades, prácticas, memorias o proyectos siguientes, u otras de objetivos o naturaleza similares:

Actividad Dirigida 1 (AD1): Reseña individual de libro y material audiovisual relacionado.

Actividad Dirigida (AD2): Presentación de análisis grupal sobre un caso de resolución de conflictos.

2.5. Actividades formativas (AF)

AF1: Clase magistral y fundamentos teóricos: consiste básicamente en la explicación general por parte del profesor responsable y/o sus auxiliares del marco teórico conceptual de cada módulo o materia del Máster, así como también todas aquellas orientaciones conceptuales que deben ser tenidas en cuenta por el estudiante para la consecución de un correcto aprendizaje conforme a lo planificado.

En el Campus Virtual se almacenarán los materiales y lecturas correspondientes. Se incluye como parte esencial de esta enseñanza personalizada, característica de nuestro modelo educativo, la plena disponibilidad del profesor responsable y de los profesores auxiliares que en su caso se empleen para resolver cuestiones puntuales o prestar el asesoramiento académico necesario a través de las clásicas tutorías, tanto individuales como grupales, a solicitud de los estudiantes que lo precisen, si bien en el caso de la modalidad a distancia, las mismas se harán a través del correo electrónico, foros, teleconferencias y videoconferencias, medios todos ellos presentes en nuestra plataforma electrónica como se describe en el apartado correspondiente de esta memoria.

AF2: Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias: se trata aquí de una explicación general aplicada al caso en la que el profesor responsable y/o sus auxiliares centran las cuestiones objeto de estudio, discusión, debate o conflicto, orientando la aplicación en la práctica de los conocimientos teóricos con los que el alumno cuenta, bien básicos por su formación previa en el Grado, bien avanzados por su profundización en el postgrado.

AF3: Tutoría: se trata en este caso de la explicación personalizada o en grupos mucho más reducidos tendente a asegurar la adquisición de conocimientos y competencias concretas, la resolución de dudas teóricas o prácticas, la orientación de los enfoques y el seguimiento de los procedimientos empleados por los estudiantes en la asignatura.

Tutorías a distancia:

- Los foros académicos de cada asignatura, en el Campus Virtual, moderados por el profesor, con participación de todos los alumnos, donde se pueden consultar y poner en común dudas de los alumnos y respuestas por parte del profesor, amén de efectuar discusiones sobre los temas de trabajo en cada asignatura.
- El correo electrónico individual o colectivo entre estudiantes y profesor, para aclaraciones y presentación de trabajos, dudas o sugerencias para el mejor aprendizaje.
- La tutoría telefónica o por teleconferencia, tanto individual como en su caso en grupo, en el horario prefijado para cada módulo.
- La tutoría telepresencial por videoconferencia utilizando herramientas tipo SKYPE o ILLUMINATE, implementadas en la Universidad e integradas en las herramientas informáticas de las que dispone el profesorado, que permiten la visualización directa entre profesor y estudiante, la visualización de documentos y la retransmisión de eventos, conferencias, presentaciones y/o sesiones magistrales con intervención bilateral de estudiantes y profesores o invitados.
- Obviamente, el alumno que lo desee y pueda desplazarse, podrá concertar además una tutoría presencial con el profesor correspondiente en el Campus de la Universidad Nebrija o en el lugar que se determine para ello.

Debe considerarse además que siendo un programa fundamentalmente práctico, a través de los medios telemáticos citados, es perfectamente posible la adquisición de las competencias, habilidades y conocimientos mediante la discusión de aspectos específicos de determinados casos prácticos en los foros, en los que los alumnos debaten sobre los mismos, entre sí y/o con el profesor, así como aquellos temas relacionados que el profesor crea conveniente plantear para que el alumno pueda adquirir y asimilar el itinerario formativo propuesto. Y desde luego también dichos medios hacen posible la exposición, individual o en grupo, tanto escrita como oral, de los casos y prácticas mencionados que, tras su evaluación, serán puestos en común con la correspondiente explicación de los pormenores, para asegurar con certeza la plena comprensión por parte de los estudiantes.

AF4: Trabajo autónomo del estudiante: El alumno llevará a cabo actividades de estudio y comprensión de material bibliográfico y otros recursos para la preparación de exámenes o trabajos (individuales o en grupo) que conduzcan a la adquisición de competencias genéricas y específicas. Así mismo, el trabajo autónomo incluye aquellas actividades que han de elaborar los alumnos y que han de entregar al término de cada una de las asignaturas. Los alumnos tendrán que hacer asimismo trabajos breves individuales por indicación del profesor que imparte la asignatura o parte de la misma, basados en casos. Ello implica la adquisición de habilidades y competencias adicionales.

Cabe destacar que los trabajos y casos objeto del esfuerzo individual para el aprendizaje variarán igualmente año tras año y versarán sobre los contenidos de la materia y su aplicación a problemas y ejemplos relacionados con la asignatura. Algunos de ellos se expondrán oralmente a lo largo del curso por parte de los alumnos y muchos de dichos trabajos requerirán el manejo de programas informáticos que estarán disponibles tanto en los ordenadores de la Universidad como a distancia (bases de datos jurídicas o programas de gestión de despachos, por citar un ejemplo). Además, la red Internet cuenta ya con numerosas aplicaciones y materiales disponibles

gratuitamente, no sólo en la sede virtual de la Universidad, sino también en otras fuentes accesibles al público. Igualmente, otros esfuerzos personales y colectivos de los estudiantes requerirán un trabajo de investigación sobre los contenidos de la materia o similares y aplicaciones prácticas y teóricas de toda clase, acudiendo para ello a las fuentes disponibles en Red.

Para facilitar el estudio y la realización de los trabajos escritos, el alumno puede acceder, sin horario predeterminado, a los recursos electrónicos de la biblioteca con todos los programas informáticos que cada asignatura precise y que estarán a su disposición en acceso libre.

Debe tenerse pues en cuenta que desde el principio del curso se encontrarán a disposición del estudiante todos los elementos de material didáctico asociados y necesarios a cada uno de Las asignaturas del Programa de este Máster, garantizando con ello la adquisición de los conocimientos, habilidades y competencias descritas en el programa formativo, que podemos resumir en los siguientes:

- 1.- Contenidos teórico-prácticos del Máster, tales como notas técnicas y el programa del mismo, que incluyen bibliografía complementaria de consulta y enlaces web de interés.
- 2.- Resumen escrito o apuntes sobre los conceptos principales.
- 3.- Test de autoevaluación. El alumno podrá repetirlos y ver la puntuación obtenida cuantas veces desee, por más que debe quedar claro que el contenido y resultados de dichos test de autoevaluación no forman parte de la evaluación de la asignatura, aunque si del itinerario formativo.
- 4.- Prueba de conocimientos. De mayor extensión que los test y que tampoco forman parte de la evaluación de la asignatura, aunque si del itinerario formativo.
- 5.- Presentación resumen en *Power Point* de cada una de las partes de Las asignaturas o materias.
- 6.- Colecciones de problemas y ejercicios que el alumno debe realizar y entregar al profesor por vía telemática y que este corregirá y evaluará.

AF5: Trabajo en grupo del estudiante: el trabajo en grupo es aquella actividad que han de elaborar los alumnos y que han de entregar al término de cada uno de las asignaturas. Los alumnos tendrán que hacer asimismo trabajos breves por indicación del profesor que imparte La asignatura o parte de la misma, basados en casos. Ello implica la adquisición de habilidades y competencias adicionales.

Cabe destacar que los trabajos y casos objeto del esfuerzo para el aprendizaje variarán igualmente año tras año y versarán sobre los contenidos de la materia y su aplicación a problemas y ejemplos relacionados con la asignatura. Algunos de ellos se expondrán oralmente a lo largo del curso por parte de los alumnos y muchos de dichos trabajos requerirán el manejo de programas informáticos que estarán disponibles tanto en los ordenadores de la Universidad como a distancia (bases de datos jurídicas o programas de gestión de despachos, por citar un ejemplo). Además, la red Internet cuenta ya con numerosas aplicaciones y materiales disponibles gratuitamente, no sólo en la sede virtual de la Universidad, sino también en otras fuentes accesibles al público. Igualmente, otros esfuerzos colectivos de los estudiantes requerirán un trabajo de investigación sobre los contenidos de la materia o similares y aplicaciones prácticas y teóricas de toda clase, acudiendo para ello a las fuentes disponibles en Red.

AF6: Puesta en común de resultados y procedimientos: se trata en este caso de la actividad de puesta en común de los avances efectuados por cada estudiante o equipo, bien por grupos de varios equipos, bien con carácter general para todo el grupo de alumnos que constituya una clase.

Modalidad Presencial:

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad de la AF
AF1	35	100%
AF2	10	100%
AF3	10	25%

AF4	60	0%
AF5	25	0%
AF6	10	100%

Modalidad Semipresencial:

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad de la AF
AF1	35	0%
AF2	10	0%
AF3	10	25%
AF4	65	0%
AF5	20	0%
AF6	10	50%

Modalidad a distancia:

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad de la AF
AF1	35	0%
AF2	10	0%
AF3	10	0%
AF4	75	0%
AF5	10	0%
AF6	10	20%

2.6. Metodologías docentes

Código	METODOLOGÍA DOCENTE	DESCRIPCIÓN
MD1	Método del Caso	Metodología centrada en la investigación del estudiante sobre un problema real y específico que ayuda al alumno a adquirir la base para un estudio inductivo (Boehrer, y Linsky, 1990). Parte de la definición de un caso concreto para que el alumno sea capaz de comprender, de conocer y de analizar todo el contexto y las variables que intervienen en el caso
MD2	Aprendizaje Cooperativo	Metodología basada en el trabajo en equipo de los estudiantes. Incluye técnicas en las que los alumnos trabajan conjuntamente para lograr determinados objetivos comunes de los que son responsables todos los miembros del equipo
MD3	Aprendizaje Basado en Problemas (ABP)	Metodología centrada en el aprendizaje, en la investigación y reflexión que siguen los alumnos para llegar a una solución o posibles soluciones, ante un problema planteado
MD4	Clase magistral	Metodología de enseñanza centrada en la transmisión de conocimientos por parte del docente. Exposición de contenidos ante los estudiantes, de manera síncrona o asíncrona que tienen la oportunidad de preguntar.

Modalidad presencial: MD1; MD2; MD3; MD4

Modalidad semipresencial: MD1; MD2; MD3; MD4
 Modalidad a distancia: MD1; MD2; MD3; MD4

3. SISTEMA DE EVALUACIÓN

3.1. Sistema de calificaciones

El sistema de calificaciones finales se expresará numéricamente del siguiente modo:

- 0 - 4,9 Suspenso (SS)
- 5,0 - 6,9 Aprobado (AP)
- 7,0 - 8,9 Notable (NT)
- 9,0 - 10 Sobresaliente (SB)

La mención de "matrícula de honor" podrá ser otorgada a alumnos que hayan obtenido una calificación igual o superior a 9,0.

3.2. Criterios de evaluación

Código	Sistema de Evaluación	Descripción
SE1	Desempeño en trabajo individual	Desempeño del alumno en trabajo individual en resolución de ejercicios o casos
SE2	Desempeño en trabajos grupales	Desempeño del alumno en trabajos grupales en resolución de ejercicios o casos
SE3	Prueba final	Prueba final individual

Modalidad Presencial:
Convocatoria Ordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación %
SE1	40
SE2	10
SE3	50

Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación %
SE1	50
SE2	0
SE3	50

Modalidad semipresencial
Convocatoria Ordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación %
SE1	15
SE2	35
SE3	50

Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación %
SE1	50
SE2	0
SE3	50

Modalidad a distancia:
Convocatoria Ordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación %
SE1	25
SE2	25
SE3	50

Convocatoria Extraordinaria

Sistema de Evaluación	Ponderación %
SE1	50
SE2	0
SE3	50

3.3. Restricciones

Calificación mínima

Para poder hacer media con las ponderaciones anteriores es necesario obtener al menos una calificación de 5 en la prueba final.

Asistencia

El alumno que, injustificadamente, deje de asistir a más de un 25% de las clases presenciales podrá verse privado del derecho a examinarse en la convocatoria ordinaria.

Normas de escritura

Se prestará especial atención en los trabajos, prácticas y proyectos escritos, así como en los exámenes tanto a la presentación como al contenido, cuidando los aspectos gramaticales y ortográficos. El no cumplimiento de los mínimos aceptables puede ocasionar que se resten puntos en dicho trabajo.

3.4. Advertencia sobre plagio

La Universidad Antonio de Nebrija no tolerará en ningún caso el plagio o copia. Se considerará plagio la reproducción de párrafos a partir de textos de auditoría distinta a la del estudiante (Internet, libros, artículos, trabajos de compañeros...), cuando no se cite la fuente original de la que provienen. El uso de las citas textuales no puede ser indiscriminado. El plagio es un delito.

En caso de detectarse este tipo de prácticas, se considerará Falta Grave y se podrá aplicar la sanción prevista en el Reglamento del Alumno.

4. BIBLIOGRAFÍA

- Aranda, R. M. (2005). *La negociación y la mediación de conflictos sociales* (Vol. 4). Trama.
- Cleary, T. (1994): *El Arte de la Estrategia*. Madrid, EDAF.
- Coleman, D. y Morton, P. (2000): *The Handbook of Conflict Resolution. Theory and Practice*. San Francisco, CA, Jossey-Bass Publishers.
- Fisas, V. (1998): *Cultura de Paz y Gestión de Conflictos*. Barcelona, Icaria UNESCO.
- Fisas, V. (2004). *Procesos de paz y negociación en conflictos armados*. Paidós.
- Freund, J. (1995): *Sociología del Conflicto*. Madrid, Ministerio de Defensa.

- Galtung, J. (2004): *Trascender y Transformar. Una introducción al trabajo de conflictos*. México, Quimera.
- Galtung, J. (2008): *50 Years, 100 Peace & Conflict Perspectives*. Bergen, Transcend University Press.
- Martín, P. C. (2018). *Manual. El conflicto: métodos de resolución y negociación eficaz (ADGD036PO). Especialidades formativas*. CEP.
- Miall, R. y Woodhouse (1999): *Contemporary Conflict Resolution: the prevention, management and resolution of deadly conflicts*. Cambridge, Polity Press.
- Quiroga, M. Y García, A (2012): *Métodos alternativos de solución de conflictos: perspectiva multidisciplinar: Herramientas de paz y modernización de la justicia*. Vol. 146. Madrid, Librería-Editorial Dykinson.
- Rodríguez, J. G. P. (2004). *Teoría y técnicas de negociación*. Ariel.
- Casal, J. P. V. (2016). *Manual de negociación y resolución de conflictos: Define objetivos, resuelve incidencias y obtén resultados*. Profit.
- Wallestein, P. (2007): *Understanding Conflict Resolution*, London, Sage Publications.

5. DATOS DEL PROFESORADO

Nombre y Apellidos	Ana María Díez Deustua
Departamento	Relaciones Internacionales
Titulación académica	Doctora en Derecho Internacional Privado
Correo electrónico	adiez@nebrija.es
Localización	Campus de Princesa. Sala de Profesores
Tutoría	Contactar con la profesora por e-mail

Nombre y Apellidos	Ana E. Quintana Jiménez
Departamento	Derecho
Titulación académica	Doctora en Turismo
Correo electrónico	aquintan@nebrija.es
Localización	Campus de Princesa. Sala de Profesores
Tutoría	Contactar con el profesor previa petición de hora por e-mail

Nombre y Apellidos	Andreea Marica
Departamento	Derecho
Titulación académica	Doctora en Derecho
Correo electrónico	amarica@nebrija.es
Localización	Campus de Princesa. Sala de Profesores
Tutoría	Contactar con el profesor previa petición de hora por e-mail