

CIUDAD DE NUEVA YORK
OFICINA DE JUICIOS Y AUDIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CENTRO DE RESOLUCIÓN CREATIVA DE CONFLICTOS

Resolución de conflictos:

Clave para la orden de vacunación en la ciudad de
Nueva York

PRESENTACIÓN PARA EL SEMINARIO WEB

Resolución de conflictos: Clave para la orden de
vacunación en la ciudad de Nueva York

PRESENTES:

Halley Anolik, Directora de Educación y Capacitación

Justo Sanchez, Director de Servicios

1 Resolución de conflictos: Clave para la orden de
vacunación en la ciudad de Nueva York

2 Sr. JUSTO SANCHEZ: Saludos a todos. Espero
3 que estén bien. Bienvenidos a la presentación de
4 hoy, Resolución de conflictos: clave para la orden
5 de vacunación en la ciudad de Nueva York, presentado
6 por el Centro de Resolución Creativa de Conflictos de
7 la Oficina de Juicios y Audiencias Administrativas.

8 A modo de introducción, los expositores en
9 este seminario web somos este servidor, Justo
10 Sanchez. Soy el Director de Servicios del Centro.

11 Sra. HALLEY ANOLIK: Hola. Mi nombre es
12 Halley Anolik. Soy la Directora de Educación y
13 Capacitación del Centro.

14 Sr. SANCHEZ: El Centro de Resolución
15 Creativa de Conflictos de la Oficina de Juicios y
16 Audiencias Administrativas (Office of Administrative
17 Trials and Hearings, OATH) es el recurso central del
18 gobierno de la ciudad de Nueva York para la
19 resolución alternativa de controversias y prácticas
20 de reparación. En el Centro ofrecemos una variedad
21 de servicios de apoyo al gobierno de la Ciudad y sus
22 agencias en la prevención y gestión de conflictos de
23 manera positiva. Hemos sido invitados a presentar
24 algunas herramientas de resolución de conflictos que
25 son útiles al interactuar con los clientes,

1 Resolución de conflictos: Clave para la orden de
vacunación en la ciudad de Nueva York
2 específicamente en torno a la nueva orden que
3 requiere evidencia de vacunación contra la COVID-19
4 en entornos de entretenimiento, recreación,
5 alimentación y acondicionamiento físico en
6 interiores.

7 Primero queremos reconocer que muchos de
8 ustedes ya han estado haciendo el trabajo, haciendo
9 los cambios necesarios para continuar gestionando sus
10 empresas de manera segura y legal. Al hacerlo,
11 imagino que el cambio y el conflicto han sido parte
12 inevitable y constante en el proceso y que su
13 experiencia desde el punto de vista de un cliente o
14 en un cargo de atención al público le han servido
15 bien para afrontar situaciones difíciles.

16 Lo que planeamos hacer hoy es ofrecer
17 formas adicionales para complementar lo que ya han
18 estado haciendo bien. Compartiremos algunas
19 herramientas simples, cosas que todos podemos hacer
20 para evitar conflictos perniciosos. Organizamos esta
21 capacitación en cuatro segmentos. Primero,
22 comenzaremos por explorar qué resiliencia interna ya
23 tienen y pueden aprovechar para responder mejor al
24 conflicto de manera intencional, en lugar de
25 reaccionar. También hablaremos sobre las

1 Resolución de conflictos: Clave para la orden de
vacunación en la ciudad de Nueva York
2 herramientas en el momento. Estas son las cosas que
3 podemos hacer para evitar que el conflicto se
4 intensifique. Sin embargo, cuando una interacción se
5 intensifique, analizaremos las opciones en las que
6 todos podemos confiar en el momento para avanzar y
7 reducir la intensidad de la interacción. El elemento
8 común que recorre todos estos segmentos es tratar la
9 seguridad como la prioridad número uno. Así que
10 nunca duden en llamar al 911 para obtener ayuda, si
11 es necesario.

12 Los momentos de conflicto son difíciles.
13 Parece obvio, pero la conciencia de uno mismo es la
14 clave para lidiar bien con los momentos desafiantes y
15 superar situaciones difíciles de la mejor manera
16 posible. Si reflexionan sobre su propia experiencia,
17 reconocerán que, por muy incómodo que sea, el
18 conflicto es parte normal de la vida. Suele suceder.
19 Y ya sea que se presenten o no de la mejor manera
20 todo el tiempo, tienen la capacidad para acometerlo
21 con gracia y éxito. Lo han hecho antes; pueden
22 hacerlo de nuevo.

23 Entonces, lo primero que podemos hacer
24 cuando nos enfrentemos a una situación de conflicto
25 es tener consciencia de sí, la capacidad de

1 Resolución de conflictos: Clave para la orden de
vacunación en la ciudad de Nueva York
2 reconocer, en el momento, que la situación en
3 cuestión nos afecta. No querrán pasar por alto eso.
4 Desean calmar su estado de reacción para mantener sus
5 energías enfocadas en resolver la situación y
6 responder, en lugar de reaccionar.

7 Su cuerpo le da pistas cuando están
8 angustiados. A menudo, cuando nos sentimos
9 afectados, los latidos de nuestro corazón aumentan,
10 las mejillas se sonrojan. Todo parece cerrarse
11 herméticamente. Nuestros músculos se contraen. A
12 veces, nuestra vista se vuelve borrosa y hasta
13 podríamos experimentar dificultad para respirar.
14 Ponerse en contacto con estas reacciones físicas del
15 cuerpo es el primer paso para salir de ese estado de
16 reacción. Cuando las reconozcan, estas son algunas
17 cosas que pueden hacer.

18 La primera es tomar una pausa. Reconocer
19 las señales corporales y recordar respirar. Desean
20 calmarse y crear el espacio para no reaccionar. Para
21 mí, la respiración intencional es el puente para
22 regular el sistema, especialmente en momentos de
23 estrés. Es algo que todos podemos hacer para no
24 responder desde la lucha o la huida, sino desde la
25 conciencia y el autocontrol.

1 Resolución de conflictos: Clave para la orden de
vacunación en la ciudad de Nueva York

2 Otras cosas que pueden hacer es abrir y
3 cerrar los dedos de las manos y de los pies. Así
4 toman mayor consciencia del cuerpo. Párense
5 erguidos, estiren la columna y respiren bien. Si lo
6 necesitan, concéntrense en la respiración al inhalar
7 y exhalar. A veces, lo único que tenemos que hacer
8 es alejarnos, aclarar la mente, tomar un poco de
9 agua. Estas son medidas simples que pueden tomar y
10 que los demás apenas notarán, pero hacen el trabajo
11 de hacer circular la sangre, permiten que el aire
12 entre en su sistema, en el cerebro y, como resultado,
13 se relajan para responder desde la calma y la
14 conciencia y no reaccionar desde un estado de estrés
15 e incertidumbre.

16 Voy contigo ahora, Halley.

17 Sra. ANOLIK: Gracias, Justo. Justo habló
18 sobre la importancia de comenzar con uno mismo.
19 Ahora, hablemos de prevención, cómo acercarnos y
20 comunicarnos con otras personas de manera que se
21 reduzcan los impactos negativos del conflicto. La
22 mejor manera de evitar la intensificación o el
23 conflicto es ser claro en la comunicación y el tono
24 desde el principio. Esto puede incluir la
25 publicación de letreros claros en sus centros o la

1 Resolución de conflictos: Clave para la orden de
vacunación en la ciudad de Nueva York
2 actualización de su sitio web con un lenguaje claro y
3 sencillo sobre la política. Adopten un enfoque
4 simple, claro y de tono positivo cuando hablen con
5 sus clientes. Para esto hace falta lenguaje corporal
6 positivo y contacto visual; se tiene en cuenta
7 nuestro tono y se pretende comunicar una sensación de
8 calidez y amabilidad.

9 Establecer una relación proactiva con los
10 clientes es otra forma de prevenir conflictos. Es
11 más fácil entablar conversaciones difíciles con
12 aquellas personas con las que tenemos una buena
13 relación. Esto significa presentarse, preguntar a
14 los clientes sus nombres y crear una conexión antes
15 de divulgar la información acerca de la nueva
16 política de manera clara.

17 Por último, tengan en cuenta el contexto y
18 la situación en la que se producen estas
19 conversaciones, que suelen ser en espacios públicos y
20 concurridos, como las entradas. Por ejemplo,
21 asegúrense de que haya letreros visibles y recuerden
22 siempre respirar antes de iniciar las interacciones,
23 porque, con el cambio, naturalmente viene el estrés.
24 Estar preparados para las conversaciones difíciles
25 contribuye en gran medida a gestionar y responder

1 Resolución de conflictos: Clave para la orden de
vacunación en la ciudad de Nueva York
2 bien.

3 Reconocer las señales iniciales de la
4 intensificación de algo es otra forma de evitar que
5 una situación se salga de control. Entre las señales
6 comunes de que algo se está intensificando se
7 encuentran: tensión muscular; apretar los puños o
8 apretar y relajar la mandíbula; cambio repentino en
9 el lenguaje corporal, como el contacto visual durante
10 la conversación; caminar o moverse inquieto; postura
11 del gallo con el pecho sobresaliendo más y los brazos
12 alejándose del cuerpo, y comportamiento perturbador,
13 como gritar, intimidar y desafiar activamente o
14 negarse a cumplir las reglas.

15 Sean consciente de sus propias señales. A
16 menudo, la señal de que el conflicto se está
17 intensificando aparece en el cuerpo antes de
18 registrarse en el cerebro. Nuevamente, comiencen por
19 revisarse y hagan lo que sea necesario para relajar
20 su sistema. No lo olviden, siempre pueden alejarse
21 de una situación o recurrir a otr persona si la
22 situación se siente abrumadora o si podría salirse de
23 control.

24 Si lo notaron, la mayoría de las señales en
25 la última diapositiva no eran verbales. La

1 Resolución de conflictos: Clave para la orden de
vacunación en la ciudad de Nueva York
2 comunicación no verbal suele afectar más que las
3 palabras. De hecho, las palabras representan apenas
4 el 7 % del efecto que tiene nuestro mensaje. Nuestro
5 tono, la velocidad con la que hablamos, nuestro
6 lenguaje corporal, el contacto visual, la distancia a
7 la que estamos de la otra persona mientras hablamos
8 son mucho más significativos. En otras palabras, no
9 es lo que digan, sino cómo lo dicen. Las señales de
10 la comunicación no verbal fortalecen la primera
11 impresión, y las impresiones generalmente se forman
12 de los primeros cuatro segundos de contacto.

13 Tengan en cuenta el factor máscara. Quizás
14 no perciban las expresiones faciales completas de
15 alguien y es posible que las suyas no se muestren por
16 completo. La máscara puede obstaculizar la captación
17 de nuestras señales no verbales.

18 Nueva York es una de las ciudades más
19 diversas del mundo. Así que, en especial en Nueva
20 York, es útil recordar que la comunicación es
21 culturalmente relativa, es decir, según nuestras
22 formas y preferencias culturales, la manera en que
23 las personas se comunican puede variar mucho. Por
24 ejemplo, en algunas culturas, las personas gesticulan
25 mucho con las manos o hablan en tonos animados y

1 Resolución de conflictos: Clave para la orden de
vacunación en la ciudad de Nueva York
2 expresivos, mientras que otras comunican lo mismo de
3 manera menos expresiva o más calmada.
4 Alternativamente, el contacto visual para algunos es
5 una señal de respeto, mientras que otros lo perciben
6 como agresivo o indeseado. En algunas culturas, las
7 personas dicen exactamente lo que piensan, mientras
8 que en otras podría interpretarse como un acto
9 grosero. A veces, se espera que el oyente interprete
10 entre líneas. Entonces, lo más importante es ser
11 consciente de las diferencias, estar atento a las
12 formas de comunicarse y tener una actitud receptiva y
13 sensible a las muchas maneras en que las personas se
14 presentarán.

15 Así, si el primer paso es verificar sus
16 reacciones internas y luego hacer lo posible por
17 prevenir conflictos al tomar decisiones intencionales
18 con anticipación, también hay algunas herramientas en
19 el momento que pueden usar cuando surja un conflicto.
20 La primera que nos gustaría compartir es escuchar
21 para entender. Este es uno de los consejos de
22 compromiso más importantes y, a menudo, el que todos
23 tendemos a pasar por alto.

24 Alguien que se expresa con fuerza o más de
25 una vez lo hace para que lo escuchen o entiendan.

1 Resolución de conflictos: Clave para la orden de
vacunación en la ciudad de Nueva York

2 Permitan que las personas sepan explícitamente que
3 las entienden, permítales escuchar. Esto puede
4 ayudar mucho a reducir la intensidad de la
5 conversación.

6 Contrariamente a la intuición, una de las
7 mejores formas de reducir la intensidad en un momento
8 tenso es interactuar con la propia experiencia del
9 hablante. Escuchar para entender significa enfocarse
10 en cuál es la experiencia del hablante y permitirle
11 saber que entendieron al reflejarle sus experiencias.
12 En esta etapa inicial, eviten debatir, ofrecer
13 soluciones o hablar sobre sus perspectivas. Por
14 ejemplo, imaginen que, después de hablar sobre la
15 política nueva de vacunación, un cliente se les
16 acercó y les dijo: "¿Me está tomando el pelo con esta
17 política? Venía aquí todo el tiempo y nunca pidieron
18 ningún comprobante de vacunación. Ahora van a perder
19 a un cliente si insisten en hacer cumplir esta
20 regla". Después de respirar, algo que pueden hacer
21 es dar a entender que comprenden lo que dice el
22 hablante. Por ejemplo: "Parece que está molesto con
23 esta política, especialmente porque es diferente de
24 cómo funcionaban las cosas aquí. ¿Es cierto?"
25 Después de que la persona confirma que es cierto, hay

1 Resolución de conflictos: Clave para la orden de
vacunación en la ciudad de Nueva York
2 opciones. No es necesario que terminen por entender,
3 pero entender, a menudo, es fundamental y ayuda a que
4 la conversación progrese y reduzca su intensidad.
5 Entonces, en pocas palabras, antes de hablar sobre
6 sus ideas o sus perspectivas, asegúrense de que las
7 personas sientan que ustedes entendieron lo que
8 dijeron, sintieron o necesitaron en ese momento.

9 También reconozcan los sentimientos.
10 Cuando reconocen los sentimientos ajenos, por muy
11 desagradables que sean, pueden bajar el tono de la
12 conversación. Esto se debe a que nuestros
13 sentimientos siempre están presentes y, cuando pasan
14 desapercibidos en un conflicto, pueden volverse más
15 centrales y urgentes. Hablar del sentimiento ajeno o
16 inyectar sentimiento en su tono sirve como
17 reconocimiento de la experiencia de esa persona. En
18 sí mismo, puede ser una forma de reducir la
19 intensidad en una situación desafiante y podría
20 conducir a una interacción más satisfactoria.

21 Los sentimientos también nos brindan
22 información sobre lo que es importante para las
23 personas o cuáles son sus motivaciones y necesidades
24 subyacentes. Si prestamos atención a esas
25 necesidades subyacentes, eso serviría para resolver

1 Resolución de conflictos: Clave para la orden de
vacunación en la ciudad de Nueva York

2 una interacción difícil. La política de vacunación
3 alude a las necesidades que las personas tienen en
4 torno a la libertad, las garantías civiles y la
5 seguridad. Cuando entendemos las necesidades del
6 otro es una forma de generar empatía y conexión.

7 Eso nos lleva a nuestra próxima
8 herramienta: la empatía. En pocas palabras, la
9 empatía es ponerse en el lugar de otra persona. Es
10 tomarse un momento para reflexionar sobre por qué se
11 sienten de la forma en que se sienten y por qué el
12 problema es importante para ellos. Empatizar
13 verbalmente con alguien puede reconocer y validar su
14 experiencia, por muy diferente que sea a la suya.

15 He aquí un ejemplo que los ayuda a
16 desarrollar la empatía con aquellos que los
17 contrarían con la política nueva de vacunación. Les
18 recomiendo que reflexionen, sin juzgar, sobre las
19 siguientes indicaciones. ¿Por qué alguien podría
20 rechazar la política de vacunación? ¿Por qué alguien
21 podría no tener un comprobante de vacunación? ¿Cómo
22 se vería afectado alguien si tuviera este
23 inconveniente? ¿Y por qué alguien no querría
24 vacunarse? Imagino que, si están de acuerdo con las
25 respuestas que pensaron, quizás se identifiquen en

1 Resolución de conflictos: Clave para la orden de
vacunación en la ciudad de Nueva York
2 algún nivel con el motivo por el cual estas cosas
3 serían importantes para las personas, y eso es
4 empatía. No se trata de estar de acuerdo con lo que
5 alguien está haciendo, sino de entender por qué lo
6 hace.

7 Otra herramienta simple y eficaz para usar
8 en el momento es hacer preguntas. En general, todos
9 preferimos que nos pregunten en lugar de que nos
10 digan algo. A veces, simplemente pueden reformular
11 lo que dirían normalmente. Por ejemplo, si alguien
12 les está faltando el respeto, en lugar de decirle que
13 no puede tratarlos de esa forma, intenten convertirlo
14 en una pregunta. ¿Qué desea que yo sepa?
15 Alternativamente, formulen preguntas con permiso.
16 Pedir permiso y hacer que alguien diga que sí puede
17 pausar una conversación. En lugar de decir que
18 necesitan interrumpir a la persona para hablarle
19 sobre las nuevas reglas de vacunación, pueden
20 reformular. "¿Puedo interrumpir un momento? Deseo
21 asegurarme de que tenga la información correcta sobre
22 cómo funciona nuestro espacio dentro de las pautas".

23 Finalmente, presenten opciones cuando
24 puedan. En lugar de decir que esta es su única
25 opción, una forma de replantear podría ser: "Bueno,

1 Resolución de conflictos: Clave para la orden de
vacunación en la ciudad de Nueva York

2 no puedo sentarlo adentro. Puedo sentarlo afuera o
3 hacer una reservación para usted en otro momento
4 cuando traiga su comprobante de vacunación. ¿Qué
5 prefiere?"

6 Y aquí hay algunas herramientas más que
7 pueden aprender. Hacer silencio. A veces, vale la
8 pena darles a las personas espacio para desahogarse.
9 Y, si tienen que interrumpir, háganlo para entender o
10 hacer una pregunta, en lugar de decirle a alguien qué
11 hacer o por qué está equivocado. Establecer
12 acuerdos. El acuerdo es donde pueden encontrar la
13 verdad en lo que dice alguien. Esto puede eliminar
14 la resistencia. No están validando un comportamiento
15 con el que no están de acuerdo, están viendo la
16 verdad que pueden encontrar en lo que dijeron. Como
17 mínimo, un ejemplo podría ser: "Estoy de acuerdo con
18 que este es un cambio real a cómo solía ser".
19 También pueden ofrecer disculpas. Las disculpas son
20 una demostración de empatía por la experiencia de
21 otra persona. Cuando son verdaderas, también
22 demuestran humildad y que todos estamos poniendo
23 nuestro mayor empeño. Ofrecer una disculpa puede
24 cambiar el enojo que parece dirigirse hacia usted,
25 hacia la situación o hacia la manera de acostumbrarse

1 Resolución de conflictos: Clave para la orden de
vacunación en la ciudad de Nueva York
2 a la nueva política.

3 Al final de nuestras conversaciones,
4 recuerden siempre retirarse bien y de manera segura.
5 Terminar en buenos términos significa mantener la
6 compostura en todo momento y tener en cuenta que
7 tratar a los demás con dignidad y respeto es la regla
8 de oro. Siempre que puedan, sean transparentes sobre
9 la política y los próximos pasos que deban tomar. No
10 tome las reacciones de las personas a la política y
11 las molestias como algo personal. Mantenga un
12 lenguaje corporal positivo durante la interacción.
13 Recuerden, las personas pueden vernos, incluso cuando
14 dejamos de hablar. Y, lo más importante, si se
15 sienten inseguros o en peligro, retírense antes,
16 recurran a otro para que los ayude y, en situaciones
17 de intensificación, llamen a los servicios de
18 emergencia.

19 He aquí un resumen de nuestros cuatro pasos
20 y lo que hemos abarcado hasta ahora. Recuerden, si
21 es útil, apliquen la técnica de revisarse a sí
22 mismos, prevenir, participar y retirarse (Self-check,
23 Prevent, Engage, and Disengage, SPED).

24 También nos gustaría compartir algunas
25 oraciones y frases útiles que pueden incorporar para

1 Resolución de conflictos: Clave para la orden de
vacunación en la ciudad de Nueva York
2 demostrar algunas de las habilidades de participación
3 de las que hablamos. Le pediré a Justo que me ayude
4 con esto. Primero, pueden demostrar que escuchan
5 para entender.

6 Sr. SANCHEZ: Parece que está molesto con
7 el cambio de política, especialmente porque es
8 diferente a cómo solían ser las cosas. ¿Lo entendí
9 bien?

10 Sra. ANOLIK: Después de recibir la
11 confirmación, puede reconocer sus sentimientos o
12 sentir empatía.

13 Sr. SANCHEZ: Lo entiendo. Este es un
14 cambio nuevo y repentino que ninguno de nosotros
15 anticipó. Entiendo su decepción.

16 Sra. ANOLIK: También pueden disculparse.

17 Sr. SANCHEZ: Sí, lamento que esto sea tan
18 frustrante.

19 Sra. ANOLIK: Y, si aún no lo han hecho,
20 expongan de nuevo o sean claros en su postura.

21 Sr. SANCHEZ: Debemos hacer cumplir esta
22 política. Infortunadamente, no puede entrar sin el
23 comprobante de vacunación. Pero, por favor, ya sabe,
24 la próxima vez que venga, traiga su tarjeta de
25 vacunación para poder entrar.

1 Resolución de conflictos: Clave para la orden de
vacunación en la ciudad de Nueva York

2 Sra. ANOLIK: Y ofrezcan opciones cuando
3 las tengan.

4 Sr. SANCHEZ: Por ahora, puedo ofrecerle
5 algunos asientos al aire libre para comer o quizá
6 desee ver nuestro menú para llevar.

7 Sra. ANOLIK: Y acaben bien la interacción.

8 Sr. SANCHEZ: Gracias por su paciencia
9 durante este proceso. Usted es un cliente habitual y
10 valioso y haremos todo lo posible para que se sienta
11 bienvenido aquí.

12 Sra. ANOLIK: Gracias, Justo. También nos
13 gustaría que las empresas sepan que lanzamos un
14 programa hace un año en el que ofrecemos servicios
15 gratuitos de mediación a las empresas si tienen
16 conflictos continuos con vecinos o residentes que no
17 están relacionados con el estado de vacunación. Este
18 programa se llama Mediación en la Resolución de
19 Conflictos entre Establecimientos y Vecindarios de la
20 Ciudad de Nueva York (Mediating Establishment and
21 Neighborhood Disputes NYC, MEND). Por ejemplo, si
22 reciben muchas quejas por ruido o sobre la calidad de
23 vida de un vecino o si tienen un problema constante
24 con el negocio adyacente en torno al espacio en la
25 acera o la basura, pueden comunicarse con MEND a

1 Resolución de conflictos: Clave para la orden de
vacunación en la ciudad de Nueva York
2 través de los enlaces a continuación para obtener más
3 información.

4 Gracias por su tiempo. Les deseamos la
5 mejor de las suertes y que estén bien.

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

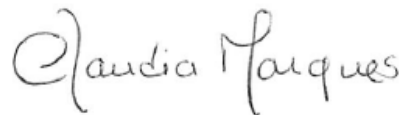
20

Resolución de conflictos: Clave para la orden de
vacunación en la ciudad de Nueva York

CERTIFICADO DE PRECISIÓN

Yo, Claudia Marques, certifico que la transcripción anterior de la presentación del seminario web sobre Resolución de conflictos: clave para la orden de vacunación en la ciudad de Nueva York del Centro de Resolución Creativa de Conflictos se elaboró siguiendo los requisitos de transcripción y es un registro fiel y exacto de los procedimientos.

Certificado por:



Fecha: 24 de agosto de 2021

GENEVAWORLDWIDE, INC

256 West 38th Street - 10th Floor

New York, NY 10018