

Nature vs. Nurture: Our Brain's Responses to Conflict
Presented by
Lesley Cook and Clare Fowler
September 21, 2016
Transcript (Spanish)

Philip Moses>> Hola. Soy Phil Moses, director de CADRE. Bienvenidos al seminario web de hoy: "Naturaleza versus educación: la respuesta de nuestro cerebro ante el conflicto". Encantados de verlos aquí. Este seminario web es una continuación de una serie que comenzó en 2010 y es presentado por las doctoras Lesley Cook y Clare Fowler. Para minimizar las interrupciones, se han silenciado sus líneas telefónicas.

Pueden ingresar sus preguntas o comentarios en el Cuadro de preguntas, no en el Cuadro del chat. Usen el Cuadro de preguntas en su panel de control. El PDF de este seminario web está disponible en el Cuadro de documentos en su panel de control y además pueden encontrar los materiales en el sitio web de CADRE.

Tenemos la suerte de contar con dos personas maravillosas para dirigir el seminario web de hoy. La Dra. Lesley Cook es psicóloga clínica con habilitación para ejercer en los estados de Hawái y Virginia. Es experta en síndrome de déficit atencional, trastornos del espectro autista, discapacidades del aprendizaje, depresión, ansiedad y problemas específicos de personas LGBT, así como en las dificultades de la vida en general. Tiene una experiencia importante en evaluaciones neurofisiológicas, con un enfoque en dificultades del aprendizaje y procesamiento. Lesley obtuvo su doctorado en la Universidad de Argosy en el campus de Honolulu. Trabaja con niños pequeños, adolescentes, adultos, parejas y familias.

La Dra. Clare Fowler recibió su maestría en Resolución de Disputas del Instituto Straus para la Resolución de Disputas de la Facultad de Derecho de la Universidad Pepperdine, y su doctorado, enfocado en el diseño de sistemas de resolución de disputas, del programa de Liderazgo Organizacional de la Escuela de Posgrado en Educación de la Universidad Pepperdine. Se desempeña como directora editorial en Mediate.com, es mediadora en disputas laborales y también imparte capacitaciones para empresas e individuos sobre la mejora de la comunicación. Le cedo la palabra a Clare. Muchas gracias por estar aquí.

Clare Fowler>> ¡Excelente! Muchas gracias, Phil. Para ser totalmente honesta, dado que esto se difundirá cuando comience a hablar, también debo decir que Lesley y yo éramos compañeras de habitación en la universidad.

Así que muchas anécdotas vendrán de allí. Estén preparados. Antes de empezar, me gustaría pedirles que tomen una hoja y un bolígrafo. Ya sé, recién empiezo y ya les estoy dando órdenes. Mi esposo no se sorprendería. Y también les pido que piensen en un conflicto. Lo ideal sería que piensen en un conflicto que hayan vivido, observado u oído en el trabajo. No es necesario que sea un conflicto imponente, sino tan solo uno pequeño.

Gracias. Por ahora mantengan el recuerdo latente en la mente. Sigamos adelante y comencemos. Hoy nos vamos a centrar en la naturaleza versus la educación. La idea ahí es que la naturaleza es con lo que nacemos; venimos predispuestos con una cierta reacción ante un conflicto. Después, somos criados específicamente por nuestros padres, por la cultura en la que crecemos, y eso es la educación. Así es como interiorizamos reacciones específicas ante el conflicto, ¿sí? De lo que vamos a hablar es de la interacción entre ellas dos. Comenzaremos con un poquito de teoría. Puede sonar un poco aburrido, pero solo serán algunos aspectos teóricos básicos sobre la naturaleza y la educación, y de cómo esto ha creado una respuesta específica ante el conflicto. Y

luego vamos a pasar a cómo debemos realmente responder ante el conflicto. En cierto modo, hemos adquirido hábitos para reaccionar, pero ¿cuál es la manera más eficaz de reaccionar ante el conflicto? Eso es lo que vamos a analizar hoy.

Bien, ¿a quién está dirigido esto? A las personas que tengan la responsabilidad de manejar situaciones conflictivas en un sistema de Educación Especial. Los psicólogos, mediadores y facilitadores que pueden ver aquí, todos tienen una función diferente que deben cumplir para manejar un conflicto.

Quiero compartir un ejemplo breve de una amiga mía que es maestra. Ella me habló de uno de sus alumnos, que llamaremos “James”. Era el primer día de James en el kínder. Estaba muy entusiasmado. La maestra quería hacer que todos se sintieran así y los animó para un juego divertido que iban a jugar. Estaban jugando al juego de la silla, con la música muy fuerte, y todos correteaban y trataban de agarrar su silla. James estaba en un rincón del salón. Cuando el juego se hizo más intenso y competitivo, y los niños empezaron a quedarse sin suficientes sillas, James empezó a llorar y luego a gritar, se abrazó a sí mismo y comenzó a mecerse. La maestra tenía dos formas de responder. Podía optar por su respuesta instintiva, la de la naturaleza. Eso es lo que su cuerpo tiene programado: mantener todo en orden y tranquilo. Lo oía gritar. Su primera respuesta sería que le molestan los gritos y que quiere que el niño haga silencio.

La siguiente respuesta sería la que aprendió de su familia. La respuesta de la naturaleza, que es el deseo de controlar la situación. La maestra tenía un plan específico: jugar al juego de las sillas. Para ella era primordial porque forjaba buenas relaciones entre sus alumnos. Quería controlar la situación y que saliera como la había planeado. Esa es la respuesta que aprendió de la educación. Así que hay una combinación entre querer mantener la tranquilidad y querer controlar la situación. Pero tenemos que preguntarnos, ¿es esa verdaderamente la respuesta más eficaz? Si ella hace callar al niño y mantiene todo bajo control, ¿obtendrá el resultado que verdaderamente desea? Probablemente no. Se acercará rápidamente a James a decirle que tiene que callarse, que tiene que sentarse en un rincón o que tiene que ir la oficina del director. A corto plazo, ella podría obtener la respuesta que quiere. Una situación tranquila y controlada. Pero a largo plazo, ¿estableció una verdadera conexión con James? ¿Pudo saber cuáles eran las cuestiones más profundas con las que el niño estaba lidiando? ¿Hay estrés en su casa? ¿Tiene autismo? ¿Hay otros factores que debería tener en cuenta? No sabrá nada de eso hasta que tenga una conversación más eficaz.

Así que de eso hablaremos hoy. ¿Cómo combinamos nuestras respuestas adquiridas por naturaleza y por educación para responder de forma más eficaz? En este caso, ella respondió de una forma digna de admiración. Se acercó a James con curiosidad. Se sentó junto a él y solo dijo: “James, ¿qué sucede?”. Y con ese espíritu abierto y curioso, pudo entender verdaderamente qué le estaba pasando. Ese es un ejemplo rápido solo para mostrarles que estas destrezas de resolución de conflictos están previstas para que las utilicen personas de todo el ámbito.

Bien, ya hablamos de esto. Primero hablamos sobre naturaleza y educación, y ya les pedí que eligieran un conflicto. Pienso que ya podemos pasar a lo siguiente: el camino del conflicto. En la hoja de papel que ya tomaron, quiero que primero dibujen un puntito en el margen izquierdo. Así es cómo comienza el conflicto, ¿sí? Después podrán ver que el conflicto se intensifica y luego, con suerte, para el final del día, se nos ocurrirán algunos buenos ejemplos prácticos para que puedan salir de ese conflicto.

¿Bien? El comienzo: la gente también le dice “disparador” a lo que verdaderamente provocó a la persona. Esto puede ser distinto para cada uno. Por ejemplo, supongamos que me despierto cansada, y que además estoy un poco nerviosa porque hoy tengo un gran seminario web, entonces ya estoy estresada, ¿sí? Y de repente, falta algo más: no hay leche en polvo para mi

café. Ahora bien, si mis hijos se levantan y ven que no hay leche en polvo, no les importa, porque no deberían tomar café. Por lo tanto, lo que es un disparador para mí puede no serlo para otros. Esto es algo importante que quiero que recuerden: lo que verdaderamente me afecta y me molesta a mí puede no ser lo mismo que afecte y moleste a otra persona. ¿De acuerdo? Así que esa es la idea principal que deben tener en mente mientras avanzamos.

Así que esto es lo que me hizo entrar en conflicto. Y el único motivo que me hizo entrar en él, por el que fue semejante disparador, fue la presencia de estrés adicional. ¿Pueden escuchar bien? Esperen, voy a hacer una breve pausa solo para asegurarme de que el volumen esté al máximo. ¿Está bien? Podemos volver al tema. De acuerdo. Les explicaré paso a paso. Lo que estamos viendo es cómo cuando hay una inquietud porque no hay suficientes recursos, hay un sentimiento de injusticia que es lo que verdaderamente dispara la mayoría de nuestros conflictos: que no obtuve lo que pensé que debía obtener. Hay dos monos que le dan una piedra a una mujer. Uno recibe a cambio un pepino, la vida es buena, y el otro recibe una uva... esperen un segundo. El primer mono dice: "Hey, te di mi piedra. ¿Y este estúpido pepino? No quiero un pepino. ¡Al otro le dieron una uva!". Observen que el mono está increíblemente perturbado, ¿no? El conflicto se intensifica instantáneamente, porque no hay suficiente información y no sabe cómo obtener la respuesta que desea. Así que vuelve a intentarlo. Está furioso. ¿Cuántos de nosotros se pueden identificar con esta situación en la que no entendemos por qué... Podemos seguir y cerrar ahora. Seguimos, gracias.

No sabemos exactamente por qué algo ocurrió. No sé por qué mi esposo eligió tomarse toda la leche en polvo, pero porque estoy estresada, porque hay una escasez de recursos y porque no sé cómo solucionarlo, el conflicto se intensifica rápidamente, ¿sí? Estos son algunos de los temas de intensificación muy comunes que vemos. Así que piensen en su conflicto. No tener suficiente leche me frustró. No pude obtener lo que necesitaba.

Les voy a pedir que se tomen un segundo y piensen en su propio conflicto. Escriban en su hoja de papel por qué se intensificó. Podría tratarse de alguno de estos temas comunes. Podría ser otra cosa. Quiero que hagan este ejercicio para que piensen en las personas con las que trabajan, los maestros, los facilitadores, etc., y piensen en lo que podría haber disparado este conflicto antes de que llegaran al salón, ¿sí?

Entonces hay estrés, hay un sentimiento de impotencia, de que no tienen suficientes recursos, de que no saben a quién recurrir. O puede ser que tuvieran una experiencia previa negativa, lo cual es bastante común. Quizá estaban en una escuela distinta, había un maestro que no los escuchaba o eran niños que sufrían acoso escolar. Y estas experiencias negativas generaron la frustración que hizo que este conflicto se intensificara tan rápidamente. ¿Sí?

Bien. Hoy terminaremos hablando sobre algunas posibles soluciones. Si su conflicto ya terminó, ¡fantástico!, pueden dejarlo anotado. Si no es así, solo quiero que piensen en qué soluciones podrían funcionar para los conflictos con los que están trabajando. Una salida común es cuando uno ya se siente seguro. Cuando ya sienten que las cosas están bien: sienten que los escuchan, y se sienten comprendidos y validados, y ya pueden olvidar lo suficiente como para poder comportarse y razonar de manera lógica: "¿cómo quiero salir de esto?". Otra salida común es ganar o perder. Pero el objetivo es colaborar, ¿no? Esa es la respuesta más eficaz, que es en lo estamos trabajando hoy.

En primer lugar, cuando al principio sentimos que hay un conflicto, pasamos por estas tres etapas. Lo reconocemos, reaccionamos ante él y elegimos el papel que adoptamos para responder al conflicto. Les voy a dar un breve ejemplo. Supongamos que vivimos hace diez mil años, y están en una cueva con la familia Jabba. El Sr. Jabba y la Sra. Jabba están durmiendo y tienen tres hijos:

Jabba uno, dos y tres. Tienen destrezas lingüísticas muy limitadas, así que perdónenlos. Fueron los únicos nombres que se les ocurrieron.

Todos están durmiendo, están en su cueva y, de repente, el Sr. Jabba oye un crujido afuera. Su cuerpo se tensa instantáneamente: hay un conflicto. Así que su cuerpo comienza a experimentar las tres etapas, sin siquiera saberlo. Primero reconoce que hay un conflicto: oye que hay un crujido. En primer lugar, su cuerpo se prepara para el conflicto. Está pensando: "Por Dios, podría haber un puma que entre y ataque a mi familia". Y les guste o no, nuestro cuerpo reacciona de la misma forma, aunque no sea práctico. Conforme su cuerpo se prepara para el conflicto, suceden estas cosas. Primero, sus ojos cambian. Es increíble cuánto cambia el cuerpo apenas siente que está en conflicto. En primer lugar, los ojos, que suelen enfocar lo que tienen en frente, cambian y recopilan la mayoría de la información desde la periferia. Nuestro cuerpo es tan eficaz que intenta prepararnos para la situación en la que estamos. Normalmente, cuando conversamos con otros, nuestros ojos recopilan toda la información de lo que tenemos en frente y apenas notan lo que está en la periferia, ¿sí? Cuando estamos en un conflicto, lo que está en frente se pone casi borroso y somos hipersensibles a lo que está por fuera. El Sr. Jabba necesitaba que así fuera a fin de estar preparado para cuando el puma se le acercara sigilosamente. Los oídos hacen lo mismo. Como suelen estar preparados para oír una conversación, recopilan la mayoría de la información del registro medio de decibeles y tonos. Cuando hay un conflicto, esto se torna algo difuso y comienzan a tomar información de los registros alto y bajo. Si lo piensan, es perfecto para nuestro cavernícola, el Sr. Jabba, porque el registro bajo podría ser el rugido de un puma y el alto, el llanto agudo de su bebé. Bien, ahora está preparado para el conflicto.

¿Pero qué pasa si están teniendo una conversación con alguien y de verdad se quieren comunicar con esa persona? ¿La ven verdaderamente como la persona que es justo en frente de ustedes? No. Es como si sus cuerpos ni siquiera estuvieran reconociendo la cara de la persona. ¿De verdad perciben las tonalidades de cómo explica algo? No. Lo que sus oídos están captando en realidad son las veces en que la persona levanta el tono de voz y la única vez que se puso verdaderamente agresiva, porque de ahí están tomando la mayoría de la información: de los puntos altos y bajos de lo que la persona está diciendo. Es casi como si sus cuerpos estuvieran diciendo: "Hey, no estoy como para tener una conversación. Estoy listo para arrancar".

El cuerpo sufre muchos otros cambios, que solo mencionaré brevemente. Disminuye mucho el oxígeno hacia lugares como el estómago y envía rápidamente ese oxígeno y sangre hacia el cerebro o los músculos. Ese es un comienzo para pasar a la segunda etapa, de la que hablaremos en un segundo. También quema mucha grasa muy rápidamente, porque quiere que tengas mucha energía.

No sé, quizá sea una nueva técnica para perder peso que pruebe. Ahora bien, esta es la etapa de reconocimiento. Nuevamente, es puramente instintiva. No hay nada que puedan hacer con respecto a esta etapa cuando su cuerpo reconoce por primera vez que hay un conflicto. Pero, a medida que ingresamos en la siguiente etapa, empezamos a tener un poquito de control. Perdón, moví mal el cursor. Ahora sí. Bien, ahora estamos empezando a reaccionar ante el conflicto. Todos sabemos sobre las respuestas de lucha o huida, y en las investigaciones se ha demostrado que hay una tercera respuesta muy común: quedarse congelado. ¿Cuántas personas parecen disfrutar de ver a alguien en modo de lucha? Es como si su cuerpo realmente les mandara más endorfinas y estuvieran disfrutando de ese momento. Lo que sucede es que su cuerpo está enviando más oxígeno a su cerebro; es como si estuvieran recibiendo un caudal de energía que les permitirá manejar el conflicto. Me desempeño mucho como mediadora y he visto personas que, cuando salen de una situación muy intensa, se alejan silbando. Esto se debe a que, en efecto, sintieron una especie de exaltación por el conflicto, por ese momento de lucha.

Lo disfrutan. Después tenemos al grupo de personas cuya respuesta es huir. Ahí lo que sucede es que su cuerpo les envía toda la sangre a los músculos; sus músculos se adaptan completamente y están listos para huir. Podrán notar si la persona con la que trabajan está teniendo esta respuesta: muchas veces hará crujir las manos, le temblarán las piernas, respirará fuertemente. Está lista para salir corriendo. Está lista para salir de la sala. No puede sentarse, calmarse y tener una conversación con ustedes en ese momento.

Bien. La tercera opción es quedar congelado. El mejor ejemplo que se me ocurrió para esto, bueno, no es muy bueno, pero quizá sea algo que todos hayamos visto. Imaginen que están en un partido de fútbol y hay un niño que no está disfrutando de estar allí. Se distrae con el avión que pasa por encima, se agacha para hacer una cadena de margaritas. Está divirtiéndose, pero no está jugando al fútbol. Luego hay un descanso y su papá lo llama desde el lateral. Su papá le dice: “¿En qué estabas pensando? ¿Sabes cuánto pagué para que estuvieras en este equipo? Sabes que mamá y yo nos retiramos del trabajo para llevarte a los entrenamientos.

¡No puedo creer que pierdas así nuestro tiempo! Mírame a los ojos”. ¿Qué hace el niño? Se retrae cada vez más en sí mismo, porque todo está comenzando a cerrarse. Su papá le pide que responda, pero él no obtiene ese flujo de oxígeno hacia el cerebro. Todo va más lento y resopla y se agita. Quizá ni siquiera pueda decirle a su papá cuánto es uno más uno, porque no le está llegando suficiente oxígeno al cerebro. Está hibernando. No le llega suficiente sangre a los músculos, así que incluso si su papá le pide que haga algo: “A ver, ¡muéstrame cómo se pateaba bien la pelota!”... Él no puede. No tiene suficiente sangre en los músculos como poder hacerlo. Su papá podría pedirle que lo mire a los ojos, pero él no puede. No se le forman las neuronas correctas en la nuca, donde está el nervio vago. No se activan las sinapsis correctas, ni siquiera como para que pueda levantar la cabeza; está totalmente retraído.

Esas son las tres reacciones principales que vemos: lucha, huida o congelamiento. Nuestros cuerpos están predispuestos a una de estas, pero todo lo que está relacionado con el cerebro es un poco complejo. Así que no es que nos clasifiquemos en una de estas categorías. Nos clasificamos en distintas categorías, según la situación en la que estemos y en qué parte del conflicto estemos. Al principio, su primera respuesta podría ser quedar congelados. Pero después, a medida que gana un poco más de control sobre la situación, y supongamos que el papá esté haciendo que su hijo se enoje de verdad, el niño por fin comienza a levantar la cabeza y está listo para luchar. Podemos pasar por las diferentes reacciones, de lucha a huida, y de huida a congelamiento, al revés, y así sucesivamente. Como dije, empezamos a salir de la etapa instintiva hacia “Ahora tengo algo de control”. Están listos para luchar, huir o quedar congelados, pero esta es la parte de la reacción ante el conflicto en la que pueden comenzar a tener un poco de control.

Aquí es donde el conflicto se intensifica y para comenzar a ser conscientes de su reacción, la pregunta principal que deben hacerse es: “¿Qué papel desempeña en esto? ¿Qué es lo que quiero hacer?”. Esta película la vimos diecisiete mil veces. En caso de que no tengan niños pequeños en sus casas como yo, estos son los Minions. Lo que estoy intentando transmitir es que el cerebro tiene dos partes principales que manejan su respuesta ante el conflicto. Así que hay varias cosas. Pero por el momento, solo vamos a hablar sobre la corteza prefrontal y la amígdala. Les voy a pedir que hagan un poquito más de tarea, pero no se preocupen, esta es fácil. Levanten la mano, toquen la palma con el pulgar y luego doblen los dedos sobre el pulgar. ¿Está bien? Esto parece un puño, pero eso no es lo que buscamos. Este es su cerebro cuando funciona bien, cuando está respondiendo de forma eficiente y eficaz ante la situación en la que está. Primero las cosas pasan por la corteza prefrontal. La amígdala solo está ahí; aparece cuando es necesario. La corteza prefrontal son los cuatro dedos que están doblados sobre el pulgar. El pulgar envuelto es la amígdala.

Queremos que la corteza prefrontal sea lo primero que responda ante el conflicto, porque la corteza prefrontal puede recordar el tiempo; puede recordar lo que está sucediendo ahora en relación con el pasado, ¿sí? “Caramba, la última vez que le grité a mi hijo, quedó congelado. Quizá no debería volver a hacerlo”. Y puede recordar lo que está sucediendo ahora o puede colocar lo que está ocurriendo ahora en relación con el futuro. “Caramba, si no quiero obtener la misma reacción de mi hijo, quizá debería intentar hablarle de una forma distinta”. ¿De acuerdo? Esa es la corteza prefrontal; puede obtener sabiduría del pasado y ayudarlos a elegir su respuesta. Pero cuando estamos en un conflicto verdaderamente acalorado... Ahora levanten sus dedos y sale la amígdala, ¿sí? Ese es nuestro adorable Minion morado y es el que dice: “Voy a pelear, huir o quedar congelado, ¡y no me puedes decir qué hacer! ¡Ahhhhh!”. Aquí es cuando él toma el control y dice: “Uy, no creo que estés respondiendo apropiadamente ante el conflicto”. Aquí es cuando la amígdala del Sr. Jabba saldría y diría: “Dios mío, ¿qué haces analizando tu respuesta justo ahora? ¡Hay un puma afuera! ¡Corre, corre, corre!”. Bien, a veces la amígdala es verdaderamente útil cuando dice: “Uy, hay una situación muy seria aquí, tienes que responder ante ella”. La amígdala es útil en ese sentido al decirnos: “Dios mío, las cosas están mal”. Aquí hay pistas que tienen que captar; hay un conflicto.

Así que la amígdala está justo ahí, pero en nuestra siguiente etapa queremos ayudar a doblar los dedos nuevamente. En otras palabras, queremos que la corteza prefrontal vuelva a funcionar para pasar del Minion morado al amarillo, por así decirlo, para que podamos elegir verdaderamente cómo queremos responder ante este conflicto. La meta es mantenerse centrados. ¿Ven ese dibujo adorable? Bueno, se supone que es un blanco, síganme la corriente. ¿Ven el blanco adorable en el centro? Esa es la meta. Quieren responder ante este conflicto desde un lugar en el que estén centrados, en donde estén en control del conflicto, en vez de que el conflicto lo tenga sobre ustedes... nuestra respuesta común no es tan centrada. Nuestra respuesta común es adoptar un rol. Y nuevamente, las personas están predispuestas hacia un cierto rol, pero eso puede cambiar fácilmente a medida que uno esté en distintas situaciones, trabaje con distintas personas o incluso a medida que transcurra el mismo conflicto. Quiero que vuelvan a tomarse un segundo y piensen en ese conflicto personal. Piensen en qué tipo de rol asumieron.

Los comunes aquí son salvador, víctima y dragón. Bien. Vamos a hacer una representación rápida de un conflicto en la oficina, ¿de acuerdo? Digamos que ustedes y un miembro del equipo han trabajado durante un tiempo en un proyecto y les está tomando más tiempo, y están analizando algunos de los detalles y sutilezas, y saben que probablemente deban entregarlo pronto. Pero están tratando de que les quede perfecto. De repente, otro compañero de trabajo se apura y agarra el trabajo de su escritorio, lo deposita en el escritorio del jefe y dice: “¡Soy el/la único/a acá que logra que las cosas se hagan! Ustedes tienen suerte de tenerme”. Bien, ese es el salvador. Y apuesto a que él o ella piensa que está haciendo un gran trabajo de rescate, pero lo que verdaderamente está sucediendo es que ha destruido completamente su relación con sus colegas y no está valorando ninguno de sus aportes a la situación. ¿De acuerdo?

El próximo es la víctima. Todos nos podemos identificar con la víctima. Esta es la persona que dice: “Ay, no puedo creerlo. Acaban de entrar apresuradamente y se lo llevaron de mi escritorio. ¡Siempre trabajo muy duro en estas cosas y nunca me lo reconocen! Hice el 95 % de esa presentación. ¡No puedo creer que hayan vuelto a robarme el protagonismo!”. Y luego está el dragón, que dice: “Bueno, olvídenlo. No voy a trabajar con el salvador nunca más. Olvídenlo, olvídense de trabajar con él. Estoy harto. No trabajo en equipo nunca más. De hecho, voy a poner una cerradura nueva en mi puerta. Me cansé, ya está”. Lo que todas estas personas hicieron, al ser el salvador, la víctima o el dragón, fue distanciarse del conflicto.

No quieren lidiar verdaderamente con el conflicto. ¿Conocen esa cita, creo que era de Thoreau, que dice: “La única salida es a través”? Bueno, eso es lo que estamos observando justo ahora.

Están intentando varias maneras distintas de evitar el conflicto, cuando en verdad solo necesitan lidiar con él. Necesitan lidiar con: “Bien, ¿cómo hacemos para terminar este proyecto?”

¿Cómo lidiamos con la situación?”. Lo que queremos es ser conscientes de qué rol ustedes adoptan típicamente ante un conflicto. ¿El salvador? ¿La víctima? ¿El dragón? Cuando estén en su próximo conflicto, en su próxima reunión del IEP, trabajando con alumnos o lo que sea, y empiecen a notar estas tendencias, que alguien está actuando como el salvador o como la víctima, o que todos están enojados y están actuando como el dragón, lo que verdaderamente está ocurriendo es que están intentando protegerse en vez de lidiar con el conflicto.

Un modo de facilitarnos el reconocimiento de esto es preguntándonos a nosotros mismos: “¿Cómo quiero tratarte en realidad? ¿Cómo quiero que me traten? ¿Y cómo quieren tratarse entre sí estas personas en realidad?”. Nadie quiere actuar como el dragón, el salvador o la víctima. Lo que en verdad quieren es lidiar con este conflicto, pero es nuestro trabajo, como los expertos en esta sala, ayudarlos a que lleguen a ese punto, ¿sí? Otra cuestión cuando pensamos en qué rol la gente asume es hablar también sobre el tipo de conflicto en cuestión. ¿Es un conflicto externo? Es decir, ¿tiene que ver con gente que sea externa a su círculo? Si es así, entonces no les llega al corazón, ¿no? No traiciona su identidad en realidad. Esos tipos de conflictos hacen que sea más fácil llevar a la gente de vuelta a su centro.

En los conflictos internos comenzamos a lidiar con el tema dentro del círculo. Está comenzando a afectarlos. Eso toma un poco más de trabajo. Y a medida que nos adentramos en un conflicto relacionado con los valores, que comienza a afectar la identidad de la persona o en el que la persona siente que alguien molestó a su hijo, el conflicto se vuelve grave. Lo que notamos mucho es que cuanto más serio es el conflicto, más carcome a la persona. Es como si la persona fuera de acá para allá, como si se moviera entre las tres etapas todo el tiempo. Se pone nerviosa, pasa por la etapa de reconocimiento, y luego pasa a la lucha, la huida o el congelamiento, y luego vuelve a su rol. Notamos una gran ida y vuelta entre esas etapas a medida que el conflicto se va haciendo más grave.

Pero esperen, que hay más. No se preocupen, la esperanza no está perdida. Solo porque un conflicto sea grave, no significa que tengamos que abandonar a alguien en esos roles. Podemos ayudar a esa persona a trasladarse desde estos lugares extrínsecos nuevamente hacia su centro para que lidie con el conflicto de una manera un poco más eficiente y eficaz.

Simplemente vamos a reconocer que es difícil pasar de roles a intereses. Hablamos de cómo el cuerpo está preparado fisiológicamente para aceptar y enfrentar un conflicto, ¿sí? Hablamos de cómo los ojos, los oídos y la frecuencia cardíaca están todos diseñados para enfrentar el conflicto. Solo lo reconozco. Es difícil, pero no imposible. Pero, en efecto, tenemos que darle a la gente ese espacio para que salga de ese estado de conflicto y llevarla a un estado de colaboración, curiosidad y creación.

Bien, ¿cómo hacemos eso? Habrá tres formas principales de hacer lo que estamos diciendo. La primera es la neuroplasticidad. Tenemos un hermoso video que explica esto. Es un poquito largo, así que creo que solo vamos a poner el enlace y se lo proporcionaremos como uno de los recursos. Principalmente, esto nos muestra un ejemplo de cómo nuestro cerebro está programado de una forma, pero podemos comenzar a cambiarlo.

Aquí hay un ejemplo excelente. Lesley, voy a revelar algo un poco de golpe, así que me disculpo. Como dije, Lesley y yo fuimos compañeras de habitación. Durante nuestro primer año de universidad, sus padres trajeron unos tazones rojos de plástico para batir. Un viernes por la medianoche estábamos friendo donas, ¿qué otra cosa haces cuando eres estudiante de primer año? Estábamos friendo donas y teníamos un gran recipiente de aceite caliente. Y Lesley dijo:

“Bien, Clare. ¿Qué te parece que debemos hacer con él?”. Yo dije: “No sé, simplemente vertámoslo en el tazón”. Ella dijo: “Ay, ¿no te parece que se derretirá?”. “No, por supuesto que no se derretirá”. Así que vertimos todo ese aceite caliente en su tazón de plástico. Después estábamos recostadas en nuestras pequeñas y muy incómodas camas mientras comíamos donas, cuando Lesley observa que el piso ahora estaba caliente, mojado y pegajoso. Y como era de esperar, el tazón rojo de plástico se había derretido por completo. Y solo había quedado un gran anillo de la parte de arriba, pero eso era todo. El resto estaba en el suelo.

Lo que ocurrió fue que se aplicó suficiente calor y presión. El plástico es algo que normalmente dura bastante y se mantiene en una pieza. Cuando se aplica calor y presión, el plástico se derrite y cambia. Y aprendí eso aquella noche. Así que, perdón, Lesley.

Lesley Cook>> Está bien.

Clare Fowler>> Creo que te debo un tazón. Entonces, ¿cómo aplicamos esto a nuestros cerebros? Nuestros cerebros están programados de una forma. En mi caso, mi cerebro está programado para congelarse y luego pasar al modo de víctima. Eso es lo que hago. Así es cómo mi cuerpo siente que se está protegiendo. Así que primero quiero ser consciente de eso. Si observo a otras personas a mi alrededor que pasan a ese mismo modo, puedo reconocer lucha, huida o congelamiento, y puedo reconocer que no están lidiando bien con un conflicto. Entonces quiero ayudarlas a cambiar. Para hacer eso, hay que ser verdaderamente consciente de eso. Esa es la parte de la presión. Mencione que se necesita calor y presión para comenzar a cambiar la forma en la que el cerebro piensa. Así que hay que aplicar presión. Esto significa que cada vez que comiencen a notar que están adoptando ese rol, deben decir: “¿cómo quiero cambiar aquí?”. Es difícil, porque cuando están en modo de conflicto, no ven otras opciones. ¿No?

Les voy a dar un poquito de tarea. Levanten la mano izquierda y llévenla justo delante de su rostro. Bien. Ahora levanten la mano derecha y llévenla justo delante de su rostro. Bien. ¿Qué ven? Bueno, quizá puedan ver sus manos. Quizá si son como yo, puedan ver que les quedó un resto de brownie del desayuno, pero no ven mucho, ¿no? No ven mucho. En esencia, lo que estamos haciendo ahora es encerrarnos en nosotros mismos. Supongamos que su mano izquierda representa las experiencias previas y que su mano derecha es su naturaleza. Estamos encerrados por nuestra naturaleza y nuestra experiencia. Sabemos cómo se va a desarrollar este conflicto y solo vemos lo que tenemos justo delante de nosotros. No vemos ninguna otra opción. Si bajan las manos... de repente observan que sí tienen muchas otras opciones y recursos.

Para hacer eso, tenemos que ayudar a nuestros cuerpos a salir de lo que denomino “miopía del conflicto”. En otras palabras, cuando están en un conflicto, solo ven cosas que parecen fortalecer ese conflicto. Pero para salir de eso, tenemos que ayudarnos a nosotros mismos o a nuestros clientes, maestros, alumnos, etc. Tenemos que ayudar a las personas a ver el resto de las opciones. Una forma es ser muy consciente de los recursos. Otra forma es ayudar a la gente a que anote las cosas. ¿Cuáles son las mejores alternativas que podrían surgir de esto? ¿Cuáles son las peores alternativas? Procedamos y enfrentémonos a esas. ¿Cuáles otras cosas han funcionado en el pasado? Si van a ayudar a las personas, nuevamente, eso significa aplicar presión constante. Si van a ayudar a las personas a salir verdaderamente de ese rol, entonces tienen que tener opciones preparadas. Tienen que saber exactamente lo que ha funcionado en el pasado. “¿Cómo puedo ayudar a estas personas?”.

Bien, voy a omitir este video. Me encanta. Lo uso en mi vida personal todo el tiempo. Bien, creo que esta es una de las mejores formas de ayudar a las personas a que salgan de sus hábitos de conflicto. La denomino la “ventana de tolerancia”. El concepto en realidad lo desarrolló esta mujer, Sarah Peyton. No Sarah Palin. Sarah Peyton. Es neurobióloga de la Universidad de California (UCLA), quien luego hizo una transición hacia el ámbito de la mediación. Absolutamente

fascinante. Simplemente increíble. Vale la pena escuchar todo lo que dice. Bien. En la hoja de papel, quiero que dibujen un cuadrado, ¿sí? Qué lindo. Ahora bien, en el margen del cuadrado, quiero que dibujen un punto. ¿Sí? Entonces, el cuadrado es su ventana. El punto por fuera del cuadrado es lo que está fuera de su ventana. Pensemos en un ejemplo. Supongamos que están manejando en la calle y oyen sirenas detrás de ustedes. Instantáneamente, no sé ustedes, pero yo escucho la banda sonora de Tiburón detrás de mí. Mi cuerpo reconoce que hay un conflicto y mi frecuencia cardíaca aumenta. Inmediatamente me pongo en modo de congelamiento y tengo miedo. Lo que ocurre es que esa experiencia está fuera de mi ventana de tolerancia. Me pongo como loca. No puedo manejar bien la situación. La corteza prefrontal se me apaga por completo y la amígdala, el Minion morado, está furiosa.

Pobre policía. No puedo manejar esta situación de forma eficaz. Sin embargo, digamos que el policía se acerca a mi ventana y dice: “Hey, solamente quería avisarle que tiene una luz trasera rota. Se arregla así: blablablá. Manténgame informado”. Sigo estando asustada, pero en realidad me fue bien. Sobreviví. Fui capaz de tolerar esta experiencia. Así que pasan unos días y me olvido por completo de arreglar la luz delantera. Me vuelve a parar la policía y ya no me gusta, no me siento cómoda. ¿Pero saben qué sucede? Ahora quiero que dibujen un cuadrado más grande que cubra al punto. Lo que sucede es que mi ventana de tolerancia aumentó. Sigue siendo una situación incómoda, pero ahora la puedo manejar. ¿Sí? Me puedo mover. Puedo manejar esa situación. Ese punto que antes estaba fuera de mi ventana ahora aumentó.

Bien. Ahora recuerden: el subconsciente piensa que las historias que oye son bastante realistas. Por eso tenemos que ser muy cuidadosos acerca de dejar a un niño pequeño mirar *The Walking Dead*, porque no es capaz de discernir entre lo que es real y lo que no lo es. Esto nos funciona muy bien cuando vemos a personas que están en situaciones de conflicto, porque les podemos contar una historia. Sermonearlos con hechos y datos no los ayuda. Verdaderamente tiene que ser una historia, para que puedan captar al subconsciente y llevarlas a dar un paseo con ustedes. Cuéntenles una historia linda sobre alguien más que haya estado en una situación similar y en la que pudiera haber sido incómodo tener una conversación difícil o pudiera haber sido difícil para ese padre permanecer en las múltiples reuniones de IEP. Pero, que al final, los niños obtuvieron los beneficios que necesitaban. Los niños fueron bien atendidos. Lo que ocurrió fue que su subconsciente fue capaz de atravesar esa situación difícil y luego de decir: “Bien, puedo tolerar esto. Puede que no me guste, puede que no sea mi actividad favorita, pero mi ventana de tolerancia ahora ha aumentado”.

Eso es lo que ocurre aquí. Pero digamos que... digamos que simplemente [INAUDIBLE] se pusiera como loco. No tienen tiempo de hacer ninguna de esas cosas de la ventana de tolerancia de la neuroplasticidad. Necesitan traerlo de vuelta a la tierra por un segundo, para que puedan tener una conversación con él. Bien. Ay, perdón. Ahora tenemos que pasar a nuestro tercer paso de inmediato, que yo denomino “placer en vez de ira”. En otras palabras, su cuerpo no puede tener dos sentimientos diametralmente opuestos al mismo tiempo. ¿Perspectivas diametralmente opuestas? Sí, de esas todos tenemos todo el tiempo. Pero no podemos tener dos sentimientos al mismo tiempo. Aquí hay un ejemplo. Se ha observado que justo después de casarse, el conflicto aumenta. Que de repente [INAUDIBLE] dos personas distintas en su hogar y pelean y discuten, y es difícil. Pero tan pronto como nace un bebé, de repente el informe de conflictos disminuye mucho, porque los bebés son adorables. Porque su cuerpo no puede tener un sentimiento de ira y de placer exactamente al mismo tiempo.

Muchas veces, si se trata de un bebé lo suficientemente adorable, el cuerpo elige la alegría por encima de “No quiero seguir peleando contigo. Sigo enojada contigo, pero por el momento lo voy a dejar de lado”. ¿Cómo funciona eso en una reunión en la que todos están alterados? Lo que tienen que hacer es descubrir algunas técnicas básicas con anticipación, tales como tomarse cinco minutos para salir a caminar, si se encuentran en una zona silvestre. Échense la culpa a ustedes

mismos y digan: "Hey, necesito un descanso. ¿Podemos hacer un té?". O tengan algunos chistes divertidos bajo la manga. Solo algunos. Estos son sus ases. Estas son las formas rápidas de ayudar al cerebro a reconectarse y decir: "Un momento. No, no quiero estar así de asustado. No quiero estar así de enojado. No le quiero gritar a todos en esta reunión de IEP hasta el punto de que no podamos volver a hablarnos jamás". Tienen que ayudar a las personas en la sala a calmarse lo suficiente como para poder tener una conversación eficaz.

Así que esa es su próxima pequeña tarea: pensar en aproximadamente diez cosas que puedan hacer cuando las personas a su alrededor estén en esa situación de conflicto. Pueden ser técnicas básicas para niños, pueden ser para padres, para ayudarlos a recordar cuáles son sus metas a largo plazo y que este es un paso difícil pero necesario para alcanzar esa meta. Tener más o menos cinco o diez cosas fácilmente disponibles en esa situación de conflicto los ayudará verdaderamente a hacer que las personas vuelvan a la tierra. Sé que suena cursi y a nadie le gusta la tarea, pero el motivo por el cual les pido que lo hagan ahora es porque en este momento no están en una situación de conflicto. Eso espero. Son capaces de ser creativos. Cuando estén en una situación de conflicto, en otras palabras, cuando estén en una reunión y el padre o el maestro esté enojado y la gente comience a gritar, les guste o no, van a empezar a tener una respuesta fisiológica que disminuirá su creatividad. Así que no quisieran depender de ustedes mismos en el momento para pensar en buenas opciones. Verdaderamente tienen que tomarse el tiempo para hacerlo ahora mientras están tranquilos y se sienten creativos. Espero que eso tenga sentido.

Bien. Hablamos de algunos pasos prácticos. Ahora, vamos a adjudicarles términos a dichos pasos. Lo que estamos intentando hacer es ayudar a reentrenar el cerebro, aumentar la ventana de tolerancia para sus clientes y ayudar al cerebro a elegir una respuesta más eficaz. Lo que estamos intentando hacer es guiarlos hacia la colaboración. Esa es la meta final. Que en vez de que estén en una situación de conflicto, en la que alguien gane y otro pierda, o alguien gane a toda costa, guiemos a las personas hacia la colaboración y la búsqueda de soluciones en forma conjunta.

El equilibrio de poder: uno de los grandes pasos es el traspaso de poder. Sobre esto va a hablarles Lesley. Yo solo quiero tocar el tema cinco segundos. El equilibrio de poder significa que, muchas veces, la persona de perfil bajo en la sala, la persona que no tiene mucho poder, quiere simular y hacerse más grande para tomar un poco de ese poder. Si saben que esa es la dinámica en juego, en otras palabras, si tienen a un padre soltero que entra a una sala con diez administradores, tienen que reconocer eso y hacer lo que puedan inmediatamente para devolverle algo de poder, para que no sienta que tiene que tomarlo a través de grandes gestos de lucha y asumiendo grandes y duras posiciones.

Otra cosa que pueden hacer es trabajar juntos para crear una agenda. Quizá puedan incluir a los niños en una parte. Quizá si hablan y dicen "Tú puedes redactar esta parte del acuerdo" y "Tú puedes crear esta parte", están haciendo varias cosas que son inclusivas. Ese es un gran paso hacia la colaboración. Y, finalmente, tienen que abordar la tensión en la sala. Sí, esta es una situación difícil. Estoy segura de que todos preferiríamos estar pasando la noche mirando Netflix. ¿Pero saben qué? Esto va a ser mejor para todos a la larga. Así que procedamos y tengamos la conversación. Ya saben, abordémosla. Normalicémosla. Este es otro gran paso para ayudar a que aumente la ventana de tolerancia de las personas.

Después planean su escape. En otras palabras, como a veces las cosas se salen de control y la gente se enoja, ¿cuál es el as bajo la manga? ¿Cómo pueden ayudar a la gente a calmarse? ¿A volver a la tierra? Cuando comienzan a desbordarse sin control, ¿cómo los pueden ayudar a salir de ese camino, a tranquilizarse para tener una conversación más eficaz? Como dije, técnicas básicas: tomar una taza de té, salir a caminar, contar una historia divertida, contar una historia sobre personas que han estado en una situación similar y que tuvieron el tipo de resultado que

estas personas están buscando. Como dije, planifíquelo ahora para que cuando estén en medio de un conflicto, no tengan que intentar ser creativos e inventar opciones.

La conclusión de todo esto es que nuestros cerebros están programados para enfrentar el conflicto. Eso es lo que hacemos. Cuando oímos que se acerca un conflicto, cuando oímos a ese puma en el bosque, reaccionamos fisiológicamente ante él. Comprender por qué estamos en un conflicto, o por qué la persona a nuestro alrededor está en un conflicto, nos ayuda a movernos hacia un lugar en donde podemos colaborar y tener una conversación más eficaz.

Muchas gracias. Estoy intentando ver si hay alguna otra pregunta que haya llegado. Bien, muchas gracias. Lesley, te cedo la palabra.

Lesley Cook>> Bueno, vamos a ver si puedo proyectar mi pantalla. Bien. Perdón, un segundo. Estoy intentando poner el modo de presentación. Soy Lesley Cook. Nuevamente, soy psicóloga clínica y actualmente estoy en Virginia. Trabajo bastante con equipos de educación especial. Como madre, tengo dos hijos en el sistema de educación especial, probablemente el tercero vaya a estar ahí en algún momento también, si las estadísticas se mantienen. Y también trabajo bastante con los equipos de educación especial como evaluadora externa o como amiga de padres. Vamos a aplicar la información que estuvimos analizando a situaciones específicas que ocurren en el sistema de educación especial.

Muchas de las personas que están mirando este seminario web ya saben cuáles son los objetivos y desventajas del sistema de educación especial. Así que solo comentaré algunos. Básicamente, los objetivos del sistema de educación especial son identificar las necesidades educativas, desarrollar un plan para tratar dichas necesidades y facilitarlas, con la esperanza de establecer un consenso y de implementar estrategias que generen un cambio para los estudiantes. Algunas de las desventajas del sistema de educación especial se relacionan con que el proceso mismo genera conflicto. Cada vez que reúnan en la misma mesa a un grupo de personas con ideas diferentes sobre lo que debe hacerse, habrá un conflicto. Podemos utilizar el conflicto y utilizar la energía que viene con el conflicto para crear mejores equipos y mejores planes. Si el conflicto no se maneja bien, puede crear un fenómeno de "nosotros contra ellos", lo cual es muy común para los que hayan estado en una reunión de IEP. Puede haber un desequilibrio entre las necesidades emocionales y la inversión intelectual. Muchas veces, el equipo de profesionales tiene una inversión intelectual que es primordial para este.

Hicieron pruebas, tienen ideas. Pero si alguna vez les tocó ser un padre en una reunión de IEP, saben que los padres también tenemos una inversión intelectual, pero que muchas veces nuestra inversión emocional es muchísimo mayor. Además, se asume que los padres tienen un nivel de conocimiento general sobre el sistema de educación general que muchas veces no es realista. Muchos padres no saben bien cómo funcionan los aspectos legales del sistema y cuáles son las limitaciones, pero los profesionales de la escuela sí. También están las aspiraciones que se ven limitadas por los límites de la realidad, lo cual es algo desafiante para el equipo y los padres. De nuevo, dejaremos los enlaces de los videos aquí.

Este video les muestra todo lo que habló Clare antes sobre la corteza prefrontal y que tenemos que estar en control de nuestro comportamiento.

Queremos que la toma de decisiones surja de la parte de nuestro cerebro que está asociada con la planificación, el automonitoreo y la elección de conductas que sean eficaces, no necesariamente impulsadas por la amígdala, aunque la amígdala puede informar sobre lo que hacemos.

Ya hemos hablado de los disparadores comunes para la lucha, la huida o el congelamiento. Las emociones fuertes, las amenazas directas o implícitas, la pérdida de recursos y la intimidación

pueden ser disparadores. Este pobre gatito está por tener un escenario de lucha o huida en casi dos segundos, ahí. El estrés a corto plazo es útil. Si hay un tigre siguiéndonos, necesitamos del estrés a corto plazo. Pero el estrés a largo plazo es tóxico. Es tóxico para el cerebro y para las emociones. Si hubiera un apocalipsis zombi sería normal que todos se estresaran. Necesitamos eso. Pero con el tiempo, ese estrés no va a ser útil.

Entonces, ¿qué podemos cambiar? Algunas de las cosas que no podemos cambiar son padres o profesionales que hayan tenido un trauma previo; no lo podemos cambiar. Van a traer expectativas que tengan que ver con sus historias traumáticas; las respuestas biológicas de las que habló Clare. Y luego está el estrés situacional, que va a estar ahí. Si alguna vez conocieron a un profesional que no estuviera estresado en absoluto durante el proceso de la educación especial, me gustaría conocerlo, porque nunca he visto uno.

¿Qué podemos controlar? Podemos controlar nuestro conocimiento, nuestra percepción de nosotros mismos y de otros, nuestro nivel de activación y cómo utilizamos algunas herramientas emocionales.

Y en realidad ahora vamos a hablar de esas cuatro cosas. Disculpen. Necesito salir de esta pantalla muy rápidamente para poder ver si hay alguna pregunta.

Bien. Entonces, estos son los cuatro factores: conocimiento, consciencia, uso eficaz de herramientas emocionales y activación. Cuando estos factores interactúan, podemos generar un cambio. Disculpen, permítanme arreglar esto.

Clare Fowler>> Perdón, Lesley, fui yo. Estaba intentando copiar los videos de YouTube y ponerlos en el chat.

Lesley Cook>> Ah, está bien. No hay problema. Déjame ver si puedo volver a donde estábamos antes.

Philip Moses>> Disculpen nuestra pequeña falla técnica.

Lesley Cook>> Está bien. Estamos revisando todo rápidamente antes de que podamos volver a hacer lo que estábamos haciendo.

Clare Fowler>> También perdimos tu pantalla, Lesley.

Lesley Cook>> Ah, ¿sí? Bien. Perdón.

Clare Fowler>> Hay una intermisión.

Lesley Cook>> ¿Puedes ver mi pantalla?

Clare Fowler>> No, es probable que tengas que volver a hacer clic en "Mostrar pantalla".

Lesley Cook>> No veo ese botón en ningún lado. A ver...

Clare Fowler>> Si quieres, podemos compartir nuestra pantalla. Solo avísame cuando deba pasar a la siguiente diapositiva.

Lesley Cook>> Bien,

Clare Fowler>> ahí estás.

Lesley Cook>> Ahí estoy yo. Bien.

Clare Fowler>> ¿Lesley?

Lesley Cook>> ¿Sí?

Clare Fowler>> Ya estoy en el lugar correcto de la presentación.

Clare Fowler>> Podemos compartir la pantalla y puedes decirnos cuándo pasar a la siguiente...

Lesley Cook>> Ah, por supuesto. Bien.

Clare Fowler>> ¿Está bien?

Lesley Cook>> ¡Perfecto! Muy bien. Estamos de vuelta en marcha. Aquí vamos.

Clare Fowler>> ¿Bien?

Lesley Cook>> Una más.

Philip Moses>> Ahí vamos.

Clare Fowler>> Genial.

Lesley Cook>> Bien. Ya lo mencioné, pero repasaremos brevemente lo siguiente: conocimiento de fisiología, conocimiento de derecho en el sistema de educación especial, cómo funciona el sistema, cuál es el proceso. En tan solo un momento hablaremos sobre nuestra conciencia, los signos de nuestro propio estrés y los signos de estrés en otros, nuestro nivel de activación, y luego del uso de herramientas emocionales. Este es en realidad el meollo de la presentación, en el que entra en juego toda la información general que hemos obtenido. ¿Cómo lo usamos para manejar un nivel de conflicto en la reunión? Pueden proceder y avanzar. No, antes de estas. Pueden ir en círculos.

Bien. La pregunta es esta: si ya sabemos que nuestras predisposiciones biológicas, nuestra educación, cómo fuimos criados, nuestras experiencias... que todo funciona en conjunto, ¿entonces cómo cambiamos? Lo primero es reconocer que el sistema de respuesta de lucha o huida es adaptable. No es necesario que vayamos en contra de eso, solo tenemos que comprenderlo. Pero necesitamos aprender a manejar esa reacción, para que las necesidades de la situación coincidan con nuestra respuesta. Si no nos está persiguiendo un tigre, no es necesario que nos levantemos y salgamos corriendo de la habitación. Pero también es necesario que reaccionemos de alguna forma.

El cambio neuroplástico requiere repetición. La neuroplasticidad es solo un término que en los últimos 20 años se ha vuelto más popular. Lo único que significa es que el cerebro no es algo que se usa o se pierde, tal como pensábamos hace muchos años. Quizá a algunos de nosotros nos enseñaron en la escuela que puede reorganizarse a sí mismo, que puede cambiar las conexiones neuronales, que puede cambiar las vías. Para hacer eso, el cerebro debe repetir una y otra vez nuevos patrones de conducta, para transformarlos en un cambio real en el cerebro. El proceso del que vamos a hablar ahora se puede aplicar en el individuo. Así que cualquiera que esté escuchando puede hacer esto por sí mismo. Se puede aplicar en un nivel de equipo y en un nivel de sistema. Pueden pasar a la siguiente.

Bien. El estrés es muy subjetivo y por eso muchos hospitales utilizan un sistema de cero a diez para el dolor, porque el diez de una persona es el ocho de otra. El Dr. Tony Attwood, que ha trabajado en el campo de la investigación e intervención del autismo durante muchos años, fue pionero en el uso de un termómetro con niños que están en el espectro. Funciona tan bien con niños en el espectro que lo uso en mi propio trabajo clínico para mí y para mis hijos, y lo uso cuando hago capacitaciones con sistemas. Vamos a ver en detalle este sistema de termómetro y a hablar de cómo lo pueden utilizar en cualquier sistema en el que se encuentren para su trabajo. Siguiendo diapositiva, por favor.

Bien. Van a tener que hacer clic un par de veces aquí. Vamos a hacer que aparezca un termómetro por arte de magia. En la parte inferior tenemos un cero, que es nuestro estado de relajación. En la parte inferior, estamos haciendo yoga. Cerca de cinco sería, para nuestros fines, irritado o ansioso. Y el diez es cuando llegamos a ser como Mel Gibson, que va a aparecer ahí arriba si vuelven a hacer clic. Va a aparecer con unos clics más.

Aquí está. Pobre Mel. Esa es la amígdala. Entonces cada persona puede tener distintas etiquetas. Estas son mis etiquetas: relajado, irritado y enfurecido. Lo que sabemos, a raíz de varias investigaciones longitudinales, es que cerca de un nivel subjetivo de siete (recuerden que el siete de otra persona puede no ser su siete y que lo que identifiquen como siete está bien), de siete sobre diez, la amígdala comienza a funcionar como el motor principal de la conducta, en vez de la corteza prefrontal.

Cuando alcanzamos un siete, ya sea de forma interna o en nuestra reunión, algo tiene que ocurrir. No podemos continuar. Tenemos que aceptar que algo está ocurriendo para tomar esa temperatura emocional, por así decirlo, y usarla de forma estratégica. Eso es precisamente lo que vamos a ver a continuación.

Entonces, ¿qué hacemos? El primer paso fue tomar conciencia, de lo que recién hablamos. Ser conscientes del número en el que nos encontramos en esa escala. Ahora vamos a hablar de qué hacer con eso. La mejor manera de trabajar con el conflicto (Clare habló un poco de esto al comienzo) es tener estrategias para hacer frente a los problemas de forma anticipada. En otras palabras, no esperen. No esperen a que estalle el conflicto para ir a hurgar en sus memorias qué es lo deben hacer. Deben pensar en estas cosas antes de que comiencen las reuniones. Durante las reuniones, o en cualquier momento de sus vidas, pueden comenzar con la identificación de su número. Se pueden tomar su propia temperatura emocional. Si comienzan a sentir esas respuestas de lucha, huida o congelamiento, si sienten la frecuencia cardíaca, si sienten que se enrojecen, pueden preguntarse a sí mismos: "¿En qué número estoy?". Si están en un siete o más, es momento de emprender una estrategia. Para muchas personas, esas estrategias son decir en voz alta que están enojadas, respirar, comer, moverse por todos lados. Se van a volver a tomar la temperatura. Si pudieron bajar de siete, entonces pueden volver a participar en la tarea. Si están en un cinco o un seis, sigan adelante y vuelvan a participar. Pero si siguen estando en un siete, necesitan cambiar de estrategia y volver a intentarlo. Podemos usar esto en todo el proceso de educación especial para asegurarnos de que nuestras interacciones con los otros, los padres y los niños se mantengan en la zona neutral, que es un seis o menos. Siguiendo diapositiva, por favor.

Les voy a dar una breve actividad de conciencia. Sé que nos queda poco tiempo. Se las voy a leer rápidamente y me gustaría que escuchen y miren, porque van a poder ver los signos de activación de lucha o huida que perciben. ¿Qué hace la gente en esta reunión para manejar bien o mal el estrés, y qué factores creemos que llevaron al conflicto? Este es un ejemplo real de hace casi tres semanas, en el que estuve presente. Pueden pasar a la siguiente diapositiva.

Bien. El equipo llama a la Sra. Smith y su hermana, que han estado esperando que empiece la reunión en la secretaría. Cuando entran, ven a diez personas sentadas en el extremo más lejano de una mesa redonda. Se les da la bienvenida de forma cálida y se les pide que tomen asiento. La coordinadora de atención se presenta a sí misma y les pide a los otros profesionales que hagan lo mismo. En lo que respecta a la Sra. Smith, se presenta a sí misma diciendo "Solo soy la mamá". El equipo luego informa sobre los derechos y las responsabilidades de los padres, y les entrega una copia de sus derechos en un formulario impreso. Suben un IEP completado de forma parcial a la pantalla y comienzan a analizar los hallazgos de la evaluación, que se discutieron en la reunión anterior. La Sra. Smith escucha silenciosamente. Cuando se le pregunta si tiene alguna opinión o pregunta, dice que no. El equipo procede a enumerar metas y objetivos uno por uno. La Sra. Smith se mueve en su silla. Las metas, los objetivos y los servicios se enumeran por completo, y el equipo le vuelve a preguntar a la Sra. Smith si tiene algo para agregar o preguntar. Ella pregunta cómo va a ayudar el equipo a su hijo, que tiene autismo, a aprender a usar una cuenta bancaria. La coordinadora de atención le recuerda a la Sra. Smith que el IEP tiene que ver con metas académicas y además le recuerda al equipo que le queda poco tiempo. La Sra. Smith no está de acuerdo con que enseñarle a su hijo a usar una cuenta bancaria no esté en el IEP y pregunta por qué. La respuesta del equipo es que las metas tienen que coincidir con las necesidades identificadas durante la evaluación. La Sra. Smith dice que no tiene idea de lo que eso significa y que la reunión es una broma. Sale furiosa con su hermana, sintiéndose enojada y confundida. El equipo está igualmente confundido y no tiene idea de lo que acaba de ocurrir. Pueden pasar a la siguiente diapositiva.

Bien. Veamos algunos de los factores del entorno para este IEP. Este fue un IEP muy, muy triste y finalmente salió bien. Tuvieron una segunda reunión y utilizamos algunas de las estrategias de las que voy a hablar ahora, pero fue muy difícil estar allí. Había varios factores del entorno. Algunas de las preguntas que les voy a hacer para que piensen son ¿dónde estaban todos antes de la reunión? ¿Cuándo comenzó el estrés? El tono era positivo, entonces ¿por qué la madre no se sintió respaldada? ¿Qué oportunidades se perdieron? Estas son algunas de las respuestas que yo daría. ¿Podrían hacer un clic más?

Ahí vamos. El asiento de poder: el equipo ya estaba dentro de la sala. Esta es una práctica común en las escuelas. Tengo un desafío para cualquier sistema escolar que haya. Creo que sus reuniones serían muy distintas si el equipo saliera a recibir a los padres y entraran juntos a la sala, en vez de que los padres se encuentren con una mesa que ya está formada con personas que ya tienen relaciones y ya están analizando cosas.

Hace a una gran diferencia en la cantidad de conflictos que los padres perciben. En mi opinión, el conflicto comenzó tan pronto como ella dijo "Solo soy la mamá". Si tuviera que volver a hacer esto, creo que hablaría en ese momento y haría lo que denominamos "superficie". Esto significa decir "Qué afirmación interesante. Hablemos un minuto acerca de su rol, porque usted es una de las personas más importantes aquí, sino la más importante". Los factores tácitos influyen sobre el estrés. En este caso, la diferencia de poder era muy potente. Y esta madre, luego de la reunión, informó de que se había sentido impotente cuando ingresó a la sala. Había mucho lenguaje de "nosotros y ustedes" y "usted y nosotros" en esta reunión. Eso marca una diferencia que genera conflicto. Esos son factores del entorno. Y luego, finalmente, el equipo no preparó verdaderamente a la familia. En este caso, la familia no comprendía el sistema, no comprendía por qué las necesidades tenían que estar vinculadas directamente con la evaluación. No sabía que esta es una restricción que también se aplica a la escuela, que el sistema escolar y los maestros quizá hubieran podido ofrecer mucho más inicialmente si no tuvieran que atravesar ese proceso. Y es posible que haya otras oportunidades que hayan notado cuando escucharon la historia.

Bueno. Bien, este es el viejo y conocido Darth. ¿Qué sucede cuando todos se retiran de la reunión? Esta es la otra parte del estrés que es muy importante en esta presentación. El estrés es

un fantasma. A pesar de que termina, técnicamente lo que termina es el conflicto. El estrés remanente, o estrés generalizado, puede hacer que cuando comiencen una nueva tarea, lo hagan en un número más alto, antes de que existan factores estresantes situacionales. Por ejemplo, cuando tuvimos la segunda reunión de IEP para terminar este IEP, antes de que la madre entrase, le pregunté qué número era y su número era nueve, antes de ni siquiera entrar a la sala. Por eso necesitamos asegurarnos de estar anticipados o de pensar en estas estrategias antes de que estemos en estas situaciones. Sabemos que el estrés crónico en el entorno laboral lleva al desgaste laboral (<i>burnout</i>) y a la desconexión de la finalidad de la tarea en cuestión. Este estrés no solo se produce en los padres. Es un enorme problema tanto en la comunidad docente como en la paraprofesional. Siguiendo diapositiva, por favor. Bien. Signos de estrés graves en un padre o niño, o un profesional, que se deben abordar directamente durante el proceso de educación especial. Si comenzamos a ver brazos cruzados y cambios de posición en las sillas, está bien que digamos algo al respecto. Está bien que digamos: "Creo que el tono quizá esté cambiando. Siento que hay tensión. Hablemos de eso. Tomemos un descanso y solo abordemos dónde se encuentra cada uno. Tomémonos la temperatura".

Algunos sistemas escolares de hecho utilizan este sistema. Tienen un termómetro en la clase o en la sala de reuniones, y pueden tomar la temperatura del grupo ahí mismo. Cambios de transpiración y frecuencia cardíaca. Todos estamos al tanto. Disminución de preguntas y aumento de enunciados directivos. Estoy segura de que hay otros. Bien, siguiente diapositiva.

Esta es una de nuestras últimas diapositivas. Esto es lo que a menudo olvidamos. A veces olvidamos que los padres, no siempre, pero a menudo, no tienen idea de cómo funciona el sistema o la educación especial de IDEA. Los padres están activados desde el punto de vista emocional. Muchas veces han sido preparados de forma inadecuada por otras personas. Ese es un problema común. Y a menudo olvidamos que los padres saben más sobre su hijo que cualquier otra persona en esa mesa, y olvidamos recurrir a los padres. ¿Qué es lo que olvidamos sobre nuestros profesionales? Nuestros profesionales están limitados. Están limitados por normas y reglamentos. Cuando estoy en un equipo, estoy limitada por normas y reglamentos. Nunca conocí a un profesional con un niño a quien sinceramente no quisiera ayudar. Los profesionales deben seguir una secuencia de acontecimientos. No hay otra posibilidad. IDEA es muy específico. Olvidamos que los profesionales les ofrecen a los padres conocimientos y destrezas muy especializados, y olvidamos que los profesionales también tienen sentimientos y opiniones, pero a menudo deben dejarlos de lado en su rol. Siguiendo diapositiva, por favor.

Bueno, esto es como un resumen. Vayamos al quid de la cuestión. ¿Qué podemos hacer para minimizar y manejar el conflicto durante este proceso malo? Podemos manejar el entorno. Podemos manejar la información general. Por ejemplo, ¿por qué no se organiza un seminario vespertino para todos los padres que tengan reuniones de IEP en un mes particular, no solo para darles sus derechos, responsabilidades o explicaciones de IDEA, sino también para explicarlo detalladamente, responder preguntas y asegurarse de que entiendan el proceso por completo? Podemos manejar las expectativas, generar conciencia sobre los signos de conflicto, tanto en nosotros (y luego entre nosotros y los demás), como en nuestro sistema. Podemos identificar la activación de lucha o huida, y podemos detener la reunión para reconocer eso, y utilizar herramientas emocionales para tener en mente la meta y priorizarla. Y también podemos utilizar facilitadores.

Pasemos a la siguiente diapositiva. Pueden adelantarse con dos clics. Miren a nuestro pobre ratón. Ese es nuestro ratón estresado. Ay, creo que omití una, está bien. Podemos adelantar una más. De hecho, podemos adelantar una más. Sí, y una más. Para nuestros facilitadores y mediadores que están ahí, si están ahí, sabemos que la facilitación y mediación en el proceso de la educación especial es increíblemente valiosa. Sabemos que mejora las relaciones, sabemos que perfila la comunicación apropiada. Es útil para aclarar mensajes y proporcionar oportunidades

para resolver conflictos en el momento, en vez de esperar hasta después de la reunión. Siempre nos ayuda a identificar la tercera opción oculta de la que no nos percatamos. Típicamente mantiene la temperatura emocional y respalda la continuación. Así que queremos a nuestros mediadores.

Y eso es todo. Estamos muy contentas de que nos hayan acompañado durante este seminario web. Este es un tema que es cercano ypreciado tanto en nuestras vidas profesionales como personales. Creo que vamos a intentar extenderlo para preguntas, si tenemos tiempo.

Philip Moses>> Sí, muchas gracias. Quizá tengamos tiempo para un par de preguntas. Eso fue absolutamente fascinante. Creo que fácilmente podríamos tener una conversación muy larga y extensa sobre todos los conceptos que compartieron con nosotros hoy. Fue algo que verdaderamente invitó a la reflexión, así como también increíblemente útil, creo, para todos aquellos que participaron. Y si tienen una pregunta, ahora es el momento de escribirla. Creo que había una pregunta sobre la ortografía del apellido de Sarah, que creo que se deletrea P-E-Y-T-O-N. Sarah Peyton, a quien Clare se refirió anteriormente. Nuevamente, muchísimas gracias a Lesley y Clare por compartir sus experiencias, incluidos sus primeros años como compañeras de habitación en la universidad. Y, definitivamente, por compartir toda la experiencia y el conocimiento que han obtenido desde ese primer año en la universidad, que fue tan solo hace unos años, ¿no?

Hay un enlace en su pantalla. Muchas gracias nuevamente a todos ustedes por habernos acompañado hoy. Hagan clic en el enlace del chat para completar una breve encuesta de SurveyMonkey. Espero que puedan ver el enlace en el chat en el margen derecho de su pantalla y nos ayuden a comprender cuán útil fue este seminario web para ustedes al evaluarlo. Verdaderamente apreciamos que se tomen unos minutos para hacer esto. Veamos si hay alguna pregunta. ¿Podrían describir cómo es que los equipos que tienen un termostato en la sala lo usan?

Lesley Cook>> Por supuesto. Si te parece bien, ¿puedo tomar esta, Clare?

Clare Fowler>> Por supuesto.

Lesley Cook>> En varios de los equipos en los que he trabajado... dos de ellos tienen termostatos muy grandes en la sala y están plastificados y colgados en la pared. Y están etiquetados. El cero, cinco y diez están etiquetados, y varias de las estrategias posibles también están etiquetadas. Incluso cosas tan simples como tomarse un receso, preguntar por la circulación del aire en la sala. Muchos equipos también tienen comida durante las reuniones. Sabemos que la comida hace felices a las personas. Sabemos que las golosinas hacen felices a las personas, aunque deseamos que no fuera así. Lo que sucederá es que tanto el equipo como el padre tendrán poder como para indicar en voz alta si sienten que la temperatura emocional en la sala es un siete o más. Y si se sienten así, se detendrán y dirán: "Siento que nuestro número es bastante alto. ¿Podemos turnarnos e ir diciendo cuál nos parece que es?". Y si hay un consenso general de que es bastante alto, entonces durante algunos minutos el equipo deja de trabajar en el IEP y elige una estrategia de forma conjunta. Hay algunas de las estrategias más maravillosas de las que hoy no tuve la oportunidad de hablar, incluido el video del niño. A veces, cuando la temperatura emocional es muy alta, el equipo se toma un receso y mira un video corto que un padre haya preparado sobre el niño. O pondrán una foto del niño en frente de ellos en la mesa. O quizá solo se levantarán y se tomarán un receso para ir al baño. Pero la clave parece ser reconocer que la tensión está ahí. Tan solo reconocerla tiende a reducir el número mismo. Y el uso de una estrategia le permite a la corteza prefrontal mantenerse a cargo y permite que el conflicto se reduzca.

Clare Fowler>> Hey, Les, ¿podrías hablar un poco sobre cuáles son las estrategias para cuando el niño está en la habitación? ¿Cuáles son algunas de las cosas que haces cuando el niño asiste a la reunión de IEP?

Lesley Cook>> Bueno, ojalá eso fuera un caso común. Para mí eso ocurrió tres veces en toda mi... desde el 2005 aproximadamente. Y las tres veces, eran más grandes. El niño, en el ejemplo que les acabo de dar, estaba presente en la sala. Tenía 17 años, así que esa primera reunión no terminó bien. En general, cuando hay un niño en la sala, lo harán estar presente para la parte de la reunión que solo implique recopilar información. Cuando se estén tomando las decisiones y cuando haya alta propensión al conflicto, se lo retirará de la sala. Pero si están trabajando con un niño más grande, le daría poder al niño para que también indicara si se siente estresado o necesita un receso, para que sea un participante activo en el proceso.

Espero que eso responda la pregunta.

Philip Moses>> Eso es muy útil.

Clare Fowler>> Algo que me gusta mucho, particularmente si hay un desequilibrio de poder en la sala y especialmente si hay agua o comida, o algo por el estilo, es que cuando un padre entra y siente que está siendo bombardeado por todo el equipo, la persona que tenga más poder le sirva un vaso de agua y le sirva al niño un vaso de agua, o les ofrezca algo que les deje en claro que son bienvenidos y que es un honor para ellos recibirlos. Es un gesto diminuto, pero creo que es bastante poderoso.

Philip Moses>> Tenemos otra pregunta sobre estrategias cuando los padres están en desacuerdo y puedan estar en niveles diferentes en ese termómetro.

Lesley Cook>> Sí, la mayoría de las veces habrá momentos en que algunas personas no estén por encima de un siete y algunas sí. Sabemos que el reconocimiento del número tiende a ayudar cuando se trata de un padre, tiende a ayudar al padre a descender. Si alguien preguntara “¿Cómo estamos?”, no sería conveniente identificar solo al padre, sino a todos. Si un padre dice “Estoy en un siete”, una de las mejores cosas que le podemos preguntar a ese padre es: “¿Qué podemos hacer? ¿Cómo lo podemos ayudar?”. Dejen que el padre los guíe, porque lo que el padre quizá haga sea identificar una confusión, una frustración o un desacuerdo. Y si pasamos unos momentos tan solo reconociendo ese desacuerdo... Uno muy común es cuando los niños entran y los padres están anticipando que recibirán un IEP, y el equipo le dice: “Su hijo no cumple los criterios para un IEP. Va a recibir algo que se denomina 504”. Muchas veces, ese proceso es muy confuso para los padres. Muchas veces, no comprenden la diferencia. Y cuando sí comprenden la diferencia, es posible que estén en desacuerdo. Entonces en vez de solo explicar a nivel cerebral el motivo, hay que tomarse un momento para decir “Esto es muy angustiante para usted. Si yo estuviera en su posición, probablemente me sentiría igual”. Tan solo reconocer esos sentimientos tiende a bajar ese número.

Clare Fowler>> Y si me permiten agregar algo, cuando tienen padres que están en distintos niveles, digamos que tienen uno que es un siete y otro que es un tres, he visto casos en los que la persona principal solo se dirigía al que era un tres, pensando que claramente era la persona racional o razonable con quien trabajar. ¿Qué hace el padre que es un siete? Bueno, habla más alto y más fuerte hasta que es escuchado. Se pone más intenso hasta llegar a un ocho o nueve, simplemente porque se sintió ignorado.

Lesley Cook>> Correcto. No es conveniente que emprendamos una tarea en la reunión si alguien es un siete o más. En ese punto, no podemos razonar. Incluso si un miembro es un siete o más, tenemos que hacer tiempo para bajar ese número antes de que podamos volver a emprender la

tarea. Muchas personas se preocupan de que eso les tome mucho tiempo en la reunión, pero observamos que, de hecho, hace que la reunión sea más eficiente. En vez de discutir, de activarnos o enojarnos, pasamos mucho más tiempo en esa zona neutral y tranquila.

Clare Fowler>> Genial.

Philip Moses>> Tenemos otras preguntas. Los equipos escolares a menudo... Espera, ¿puedes desplazarte o moverte? Las dinámicas de poder dentro del equipo escolar a menudo son tácitas, pero afectan la calidad del debate y los resultados finales. ¿Tienen alguna opinión sobre eso?

Lesley Cook>> Ah, el equilibrio de poder. Sí. Otra de mis apasionadas creencias es que antes de que los padres vayan a reuniones de IEP, debería haber algún tipo de reunión previa o reunión grupal con todos los padres, o bien una llamada telefónica mediante la cual se le explique a la familia cuál es el rol de cada uno, cuál es su trabajo y cuál no, a qué se dedica la coordinadora de atención y por qué esa persona tiene un poco más de poder que el terapeuta ocupacional. "¿Por qué está el subdirector?" Esa es una pregunta que nos hacen mucho, junto con "¿Y por qué parece que está guiando la reunión?". Cuanta más información tengan todos en el equipo como para comprender su rol, en teoría funcionará mejor. Ahora bien, eso supone que todos trabajan de buena fe. Pero creo que el camino correcto es más información.

Clare Fowler>> Y hay otra pregunta que alguien acaba de subir y creo que la respuesta es muy parecida. Alguien preguntaba si hay recursos adicionales en las escuelas para los alumnos para ayudarlos a lidiar con el estrés y el conflicto. Y la respuesta es básicamente la misma. Es necesario, creo, que aumente el conocimiento que hay que enviarles a los superintendentes, directores, etc., porque hay muchos recursos fantásticos disponibles para los alumnos. Hay programas de mediación simple y programas en línea de mediación simple. Incluso hay de la ONU, perdón, creo que de la UNESCO. Hicieron una increíble serie de comunicación y conflicto que es gratuita y está disponible en Internet. Está diseñada para kínder a quinto grado. Hay muchos recursos maravillosos y gratuitos. Creo que CADRE está haciendo un trabajo fantástico al divulgar algunos de esos recursos y al hacer que estén disponibles para los padres, directores, etc.

Lesley Cook>> Este sitio web no me patrocina en absoluto, solo para que lo sepan, transparencia total. Pero Understood.org es un sitio web maravilloso con una enormidad de recursos, tanto del proceso de educación especial como del manejo de respuestas emocionales durante el proceso. Estos recursos son para niños y padres. Es increíblemente útil. Eso está en Understood.org.

Clare Fowler>> Excelente.

Philip Moses>> También llegó una pregunta acerca de que los estados exigían reuniones de IEP con facilitadores. Yo respondo esa pregunta. No hay ningún estado que exija la facilitación de una reunión de IEP, pero en el momento, hay cerca de treinta estados que ofrecen servicios de facilitación de IEP en ciertas circunstancias. Y hay seis estados más que en el momento están haciendo pruebas piloto y esperan tener disponibles programas para todo el estado en un año más o menos. Según dónde vivan, hay una muy buena chance de que su estado, de hecho, ofrezca este servicio. Creo que hay una pregunta. ¿Podemos publicar algunos de los recursos ofrecidos al final de este seminario web? Sí. Podemos publicar el listado de recursos. También publicamos un enlace para los videos.

Nuevamente, muchas gracias. Qué seminario web fascinante, increíblemente útil. Ha sido grabado y será subtulado. Estará a disposición muy pronto en el sitio web de CADRE. Estoy seguro de que muchos de ustedes les van a decir a algunos de sus colegas, amigos y familiares que hoy se perdieron un seminario web asombroso. Afortunadamente, lo podrán ver, reitero, a través del sitio

web de CADRE, en un futuro muy próximo. Pueden ir fijándose en nuestro sitio web. Nuestro siguiente seminario web, titulado “Tendencias en la resolución de disputas: lo que podrían revelar 11 años de datos nacionales”, tendrá lugar en diciembre. Este seminario web será impartido por Dick Zeller, consultor principal de CADRE, y Candace Hawkins, la nueva analista de políticas de CADRE. Pronto habrá más información disponible sobre ese seminario web en el sitio de CADRE. Esperamos con entusiasmo que nos vuelvan a acompañar.

Nuevamente, gracias a todos, especialmente a nuestras dos maravillosas presentadoras por un increíble seminario web. Esperamos que tengan un hermoso día. ¡Gracias!

Lesley Fowler>>¡Muchas gracias!