

# LA COMUNIDAD EDUCATIVA Y LA RED DE MEDIACIÓN EN EL CENTRO

M. Carme Boqué Torremorell

## Una red de mediación ¿por qué?

El objetivo primordial de la creación de una red de mediación en el centro no consiste, como bien pudiera pensarse, en la eliminación de los conflictos que las personas de la comunidad educativa supuestamente generan. En realidad, lo que persigue la mediación no es otra cosa que crear vínculos de unión entre las familias, los alumnos, los docentes y demás miembros del entorno escolar<sup>1</sup>.

Estos lazos de convivencia se anudan en un plano horizontal, es decir, de persona a persona, independientemente de su edad, rol o estatus, puesto que todos los seres humanos, por el simple hecho de serlo, somos igualmente merecedores de respeto y estima. Desde este punto de vista, una red es una estructura protectora entretejida por todos y cada uno de los miembros de la comunidad que asumen su parte de responsabilidad en el mantenimiento de una atmósfera relacional que haga posible el progreso individual y colectivo.

Cuando se crea una red de estas características, la comunidad educativa puede hacer aflorar los conflictos sin temor alguno a que ello suponga un deterioro o un perjuicio para el centro. En el caso contrario, es decir, cuando no se dispone de estructuras para la gestión positiva de los conflictos, los conflictos latentes, o que no pueden expresarse a su debido tiempo, acaban escalando y originando verdaderas crisis.

Convivir es darse la mano con fuerza, sostenerse mutuamente y gozar de la seguridad y la calidez que proporciona el hecho de compartir con las demás personas nuestros proyectos vitales. A nadie se le escapa, sin embargo, que este planteamiento positivo y proactivo de las relaciones humanas choca de pleno con los modelos sociales vigentes que aconsejan protegerse de los otros, aislarse y, en definitiva, temer al prójimo<sup>2</sup>.

Aún así, la misión de la escuela no es reproducir la sociedad del momento, individualista, competitiva y superficial, sino tener la osadía de poner a disposición de los chicos y chicas las herramientas necesarias para transformarla. Defendemos, sin lugar a dudas, la formación integral de todas las personas que entiende que la calidad y la excelencia no provienen de la mera acumulación de saberes, sino de la búsqueda incesante de sentido a nuestra trayectoria humana<sup>3</sup>.

De aquí la importancia de educar para la convivencia dando por sentado que el espacio relacional será más rico cuanto más diverso y, consiguientemente, más conflictivo. Es bien

---

<sup>1</sup> El artículo publicado en la revista *Perspectiva CEP* lleva precisamente por título "Mediación escolar: unidos ante el conflicto" y en él se citan algunos de los estudios e investigaciones que muestran claramente que nos hallamos ante un campo en expansión (Boqué, 2005).

<sup>2</sup> Un autor que refleja muy gráficamente la soledad que experimentan muchos de nuestros niños/as y jóvenes es el pedagogo italiano Francesco Tonucci (1994) en su deliciosa colección de viñetas titulada *La soledad del niño*.

<sup>3</sup> Es siguiendo esta línea de pensamiento que Feixas, Marín, Mèlich y Torralba (1998) nos hablan de una "pedagogía con rostro".

sabido que reprimir los conflictos o pretender regular todas las acciones humanas mediante reglamentos conduce, en el mejor de los casos, a uniformar y empobrecer el potencial social de cada persona y al deterioro cultural<sup>4</sup>. No se trata, como tantas veces se ha dicho, de huir de los conflictos ni de eliminarlos por la fuerza, más bien al contrario, precisamos de estrategias constructivas para afrontarlos que nos permitan sacarles provecho: la mediación es una de ellas.

Por ello, afirmar que es *tiempo de mediación* significa que no hay que esperar más para llevar a la práctica cotidiana el anhelo justificado de docentes, familias y alumnos de trabajar en una escuela que sea, además de lugar de construcción de conocimientos, espacio de paz.

*Soy mediadora desde el curso pasado. Me metí en el taller de mediación porque soy una chica muy insegura y no sé muy bien qué hacer cuando las cosas se tuercen. Escuchando los problemas de los demás, he aprendido que no hay recetas mágicas que te solucionen la vida, pero ahora sé que todos podemos poner algo de nuestra parte para salir bien parados de un conflicto, sobretodo si todavía nos quedan varios cursos por delante<sup>5</sup>.*

*E., 14 años*

### **Tener conflictos es natural**

Los centros educativos concentran una franja de población en una edad crítica en lo que respecta a la formación de identidades y marcos de pertenencia ¿cómo no van a producirse choques y desencuentros?. Alumnos y alumnas son personas en evolución constante que han de cuestionarse a sí mismas y a los demás, mientras procuran superar la gran cantidad de tareas que les acercan a la edad adulta.

Además, los conflictos del entorno siempre entran en el centro y en el aula. Las escuelas no son, ni han de ser, fortalezas aisladas de la realidad de la cual forman parte. Ello no significa que los centros educativos no puedan más que adaptarse de la mejor manera posible a las problemáticas de la zona donde se hallan. Por eso, crear con los alumnos y alumnas modelos alternativos de convivencia y gestión de conflictos forma parte intrínseca de la tarea educativa. Se trata de poner en práctica estrategias relacionales constructivas dentro del marco de protección de la escuela suficientemente significativas como para ir dejando huella en los chicos y chicas<sup>6</sup>. Si un centro no goza de un clima de convivencia seguro y saludable difícilmente podrá centrarse en las tareas académicas.

<sup>4</sup> Philippe Meirieu (2004), en un libro con un título tan sugerente como su contenido: *Referentes para un mundo sin referentes*, reconoce que la construcción de un espacio público no es una tarea sencilla porque debe conjugar la presencia de reglas con espacios de libertad para que nadie se vea forzado a renunciar a ser quien es.

<sup>5</sup> Insertamos estos testimonios, recogidos a lo largo de los años de aplicación de los programas de mediación en diferentes centros, con la intención de acercar la práctica de la mediación a cualquier persona. Se trata de opiniones y vivencias que ponen de manifiesto la diversidad de valores y las distintas realidades que mueven a introducir la mediación en el propio centro o a formarse como mediador/a.

<sup>6</sup> El “nested model” de Dugan (1996), que podríamos traducir como “modelo anidado” del conflicto, defiende la permeabilidad entre diferentes capas de conflictos: substantivos, relacionales, subestructurales y estructurales. Los conflictos más sencillos de resolver serían los enfrentamientos

No obstante, las explicaciones que generalmente se buscan a las conductas inapropiadas que se detectan dentro de una escuela, suelen ir desde razones médicas (hiperactividad), hasta las culturales (inmigración), pasando por las sociológicas (pobreza, desestructuración familiar) o psicológicas (trastornos diversos). El hecho de colgarle una etiqueta a los problemas<sup>7</sup> no debería tranquilizar a la escuela y mucho menos eximirla de plantear soluciones educativas, porque éste es su verdadero campo de acción.

En un centro educativo lo verdaderamente sospechoso y preocupante sería la ausencia de conflictos, por ello, es de extrañar que los enfrentamientos que se viven cotidianamente se tomen como algo extraordinario que surge de improviso. No todos los conflictos son dañinos, ni mucho menos. Lo cierto es que conocer las disfunciones, los déficits o las debilidades de una organización, de un grupo humano o de un individuo permite visualizar posibles vías de mejora y trabajar para alcanzar metas más satisfactorias.

La carencia de conflictos en un centro, una familia o una ciudad, denota poco interés por avanzar y perfeccionarse, así como la falta de compromiso o de objetivos comunes. Por otro lado, un nivel moderado de conflictos es indicativo de salud y dinamismo, puesto que las discrepancias se reinvierten y canalizan mediante el debate y la implicación es mayoritaria. Sin embargo, cuando por su abundancia y gravedad los conflictos exigen una atención constante e inmediata apenas queda tiempo para nada más, entonces lo más conveniente es no invertir todos los esfuerzos en contener y reservar energías para implementar estrategias de prevención<sup>8</sup>.

Son bien conocidas las actuaciones que promueven un clima acogedor y que podrían agruparse en dos grandes líneas educativas: creación de grupo (cohesión)<sup>9</sup> y normas de convivencia (disciplina democrática)<sup>10</sup>. Aquí también se ubicarían todas aquellas estrategias organizativas y campañas específicas que actúan más directamente sobre el contexto y que se orientan hacia la atención y correcta canalización de las necesidades e inquietudes de las diferentes personas de la comunidad educativa<sup>11</sup>.

---

por algo en concreto (substantivos), que de irse repitiendo generarían una mala relación. Del mismo modo, una relación negativa origina incesantes disputas substantivas. La tercera capa (subestructural) se refiere a las dinámicas funcionales o disfuncionales del centro que previenen o favorecen la aparición de conflictos relacionales o de lucha por temas concretos, en éste caso: normas y currículo oculto. Finalmente, la capa más externa (estructural) correspondería a los conflictos que se viven en el entorno social circundante y que, evidentemente, afectan al funcionamiento del centro condicionando hasta cierto punto sus actuaciones. Según Dugan, la capa más importante es la tercera o subestructural, ya que cuando un centro logra crear un buen modelo de convivencia y gestión de conflictos, a la larga, las personas que lo han experimentado positivamente lo transfieren a su vida fuera de la escuela.

<sup>7</sup> Decía la filósofa Victoria Camps en una conferencia que “las familias últimamente prefieren mandar a su hijo al psicólogo antes que tomarse el trabajo de educarlo”, quedémonos pues con la idea de que educar es trabajoso y cansado.

<sup>8</sup> Munduate y Martínez (1998), reproducen un gráfico de Brown, en forma de campana de Gauss, que plasma esta relación entre los buenos o malos resultado de una organización y su nivel de conflictos.

<sup>9</sup> Valoramos muy especialmente los trabajos de Paco Cascón (1986), que proveen de una gran cantidad de ideas a quienes deseen emprender la mejora de la convivencia trabajando la cohesión interpersonal.

<sup>10</sup> Encontramos una buena introducción al abanico de posibilidades para gestar normas democráticas de disciplina en la obra coordinada por Casamayor (1998).

<sup>11</sup> John Burton (1990), crea el neologismo “provencción” para señalar la importancia de una intervención verdaderamente temprana capaz de incidir en las fortalezas y debilidades del contexto donde se prevé el surgimiento potencial de conflictos.

Los conflictos son necesarios para crecer porque el paso de individualidades autónomas a sujetos interdependientes requiere madurez y, también, espacios de encuentro donde se puedan tratar las discrepancias y las diferencias sin necesidad de anular a las personas que las protagonizan. El primer paso que han de dar los futuros mediadores y mediadoras exige, pues, perder el temor a los conflictos a raíz de su estudio y comprensión.

*Yo siempre ando metido en algo, por eso cuando el profe nos habló del taller de mediación me apunté, medio en broma, porque pensé que yo si de algo entiendo es de problemas y quizás lo de la mediación se me daría bien. Por lo visto acerté: sé ponerme en el lugar de los demás, comprendo bien como se sienten cuando no consiguen lo que quieren y puedo ayudarles a que encuentren soluciones que les valgan a los dos. Me dicen que he cambiado mucho desde que soy mediador, pero yo pienso que los que han cambiado son los demás, ahora me miran con respeto.*

*M., 15 años*

### **Posibles vías de salida a los conflictos**

El desasosiego y la incertidumbre que suelen acompañar a las situaciones de conflicto pueden canalizarse negativamente o positivamente, y tan negativo resulta ignorar la existencia de un problema como hacerle frente mediante el uso de la violencia.

Para trabajar con los conflictos hay que conocerlos. Una buena aproximación al concepto de conflicto debe contemplar tres elementos: el primero, de tipo sustantivo, es aquello por lo que se ha producido el desacuerdo; el segundo, de cariz subjetivo, se refiere las percepciones, vivencias, emociones y significados que cada cual otorga a la situación conflictiva; y el tercero, hace hincapié en la interacción que existe entre quienes participan en el encuentro, su estilo comunicativo, el uso del poder y la evolución del conflicto<sup>12</sup>. Durante el proceso de mediación estos tres elementos constituyen un engranaje que da lugar a una gran cantidad de combinaciones que hacen que cada situación reciba un trato particular y que, además, sea posible generar multiplicidad de soluciones.

No saber salir por sí mismo de un problema constituye una limitación preocupante. Desde luego no podemos pedir a un niño o niña que haga frente a situaciones que le sobrepasan, pero sí que sepa cómo actuar en las disputas con sus compañeros y compañeras sin necesidad de que un adulto le proteja constantemente. Las actitudes de huida acortan las posibilidades de acción de la persona en su entorno y suelen crear diferentes tipos de dependencia e indefensión que perjudican un desarrollo y maduración harmónicos. El apoyo educativo a los chicos y chicas más pasivos se suele considerar menos urgente, cuando en realidad se le debería prestar la misma atención que a otras conductas inadecuadas que, por ser más llamativas, captan antes la atención<sup>13</sup>.

<sup>12</sup> Una de las definiciones más clásicas y acertadas sería la de Hocker y Wilmot (1985), quienes consideran que un conflicto se produce por la interacción de personas interdependientes que perciben incompatibilidad de objetivos e interferencia mutua en el logro de esos objetivos.

<sup>13</sup> En el estudio comparativo entre alumnos de educación primaria pertenecientes a un centro ordinario y a otro de atención educativa preferente, uno de los resultados que se obtuvieron en

*Estoy en un rincón del patio porque nunca me piden que juegue con ellos. Las niñas se meten conmigo porque no quiero ensuciarme el vestido. Hoy estoy llorando porque me han dicho que soy tonta y me ha dolido mucho. Espero irme pronto a mi casa con mi madre. La maestra quiere que cuando tenga un problema pida ayuda a los mediadores, pero yo no sé que decirles.*

*H., 7 años*

Lo más importante es tomar conciencia de que se puede elegir la respuesta al conflicto y no quedar atrapado por las creencias deterministas que inducen a pensar que no hay nada que hacer, que la única respuesta posible a la violencia es más violencia, bien sea en forma de poder sancionador, de agresiones, exclusión, etc.

*Me peleé con otro niño porque me miró mal. Como ya le tenía ganas le arree un buen puñetazo en toda la barriga, así se enterará de que a mi nadie me provoca. Me da lo mismo que me castiguen o que me expulsen. Nos han llamado los mediadores para que hagamos las paces, pero ahora mimo yo ya estoy en paz.*

*S., 9 años*

Está claro que se ha de luchar contra los conflictos, pero eso nada tiene que ver con atacar a las personas con quienes hay confrontación. Podemos ser enemigos en el conflicto, o bien compañeros en el conflicto. Ante una dificultad, la lucha personal (descalificaciones, ataques, ocultación de información, presión, rumores...) complica la situación, mientras que sumar esfuerzos (empatía, cooperación, diálogo, respeto...) puede llevar a una solución más satisfactoria para los protagonistas del conflicto y su contexto.

Los enfrentamientos nunca se producen en el vacío por lo que suelen ser conocidos por las personas más próximas, e incluso por un entorno más amplio que acaba sufriendo por la situación<sup>14</sup>. Una comunidad educativa se puede calificar de protectora cuando sin necesidad de amplificar los conflictos busca hacerles frente de manera responsable, mirando al futuro con decisión y espíritu de mejora.

Esta manera de vivir los conflictos es radicalmente diferente a sobrevivirlos, pero no hay que ignorar que requiere esfuerzo, trabajo, entrenamiento y dedicación incesantes. La compensación llega cuando los sentimientos, pensamientos y acciones de las personas del centro dibujan un paisaje cada vez más humano, en donde hacer daño a otra persona está mal visto y socialmente condenado, a la vez que una visión serena de los conflictos, junto con el

---

relación con los estilos de respuesta frente al conflicto fue que sólo un 41 % de alumnos sabían defender sus intereses bien compitiendo, colaborando o llegando a compromisos. El 59 % restante se inclinaban por eludir el problema, acomodarse, pedir ayuda a un tercero o resignarse ante la fatalidad (Boqué, 2000).

<sup>14</sup> La teoría del "tercer lado" formulada por William Ury (2000), pone el acento en el poder de las personas que circundan a los protagonistas del conflicto para presionar a favor de una salida constructiva al mismo.

desarrollo sistemático de habilidades para el autocontrol y el diálogo permite elicitar las inquietudes, discrepancias e incompatibilidades con toda naturalidad.

*Mi compañera y yo queríamos tomar prestado el mismo libro de la biblioteca. Ella lo quería para ver las ilustraciones y copiar algunas porque le encanta dibujar. A mí, lo que me interesaba era llevarlo a clase para hacer un trabajo. Entre los dos hemos pensado varias soluciones: preguntar si hay otro ejemplar en la biblioteca, ver si hay más libros con dibujos o con la información que nos interesa, echarlo a suertes, tenerlo un día cada uno... algunas de estas ideas no funcionaron porque no había más libros en la biblioteca y además no se puede pedir un libro a medias. Al final hemos acordado que ella sacaba el libro para dibujar en casa y que también lo llevaría a clase para que yo pudiera hacer mi trabajo. Es una suerte que en la escuela nos enseñen cómo arreglar tranquilamente nuestros problemas, así no nos hemos de pelear por todo.*

*P., 11 años*

### **Promover el diálogo y la cooperación**

En la base de la mayoría de programas para la mejora de la convivencia, gestión de conflictos, educación por la paz, competencia social, inteligencia emocional, ayuda entre compañeros y muchos otros, se contempla la mediación. Ello se debe a que la mediación aglutina actitudes, conocimientos y habilidades que permiten poner en práctica, de forma perceptible para todo el mundo, los principios de convivencia pacífica.

Los principales objetivos de los programas de mediación escolar son<sup>15</sup>:

1. La creación y mantenimiento de un entorno educativo en donde todas y cada una de las personas que lo conforman se sienta física y psicológicamente libre de amenazas y peligros, y donde pueda encontrar oportunidades para trabajar y aprender con los demás colaborando en el progreso de todos.
2. El respeto y celebración de la diversidad de personas que integran la comunidad educativa.
3. La asunción de responsabilidades por parte de adultos y jóvenes en la transformación noviolenta de los propios conflictos.

La mediación no es ninguna novedad, quizá sea la forma más antigua de resolver los problemas cotidianos<sup>16</sup>. En realidad, arranca de un sentimiento genuinamente inclusor, que prima la calidad en las relaciones humanas, la comunicación, la cooperación, la creatividad y el espíritu crítico frente a las formas de confrontación adversariales.

<sup>15</sup> La *Guía de mediación escolar* (Boqué, 2002), dirigida a edades comprendidas entre los 6 y los 16 años y *Hagamos las paces* (Boqué et al. 2005), para niños y niñas de educación infantil se basan en estos mismos objetivos.

<sup>16</sup> En la *Enciclopedia of Conflict Resolution* se explica que existen mediaciones documentadas en China con más de dos mil años de antigüedad (Burgess y Burgess, 1997).

Al igual que los conflictos obedecen a su propia dinámica y se construyen con el tiempo, la mediación es un proceso<sup>17</sup> que proporciona un espacio de escucha abierto a todo el mundo para que nadie tenga que afrontar sus dificultades desde el silencio y la soledad, puesto que hablar de los problemas es el primer paso para salir de ellos. También es importante tomar conciencia de que es necesario salir juntos de los conflictos, defendiendo los intereses propios y cooperando para que las demás personas puedan, a su vez, alcanzar los suyos.

*Hoy veo las cosas de un modo muy diferente. Fui a mediación porque mi mejor amiga había contado a todo el mundo cosas íntimas de mi familia. Llegué a pensar que ya no podía confiar ni en ella ni en nadie, y la verdad es que la echaba en falta. Ella se enfadó conmigo porque dije que era una engreída. Yo no creí que eso la iba a disgustar tanto, pero en mediación me explicó que se había sentido muy mal y que pensó que yo ya no quería nada con ella. Fue un gran malentendido por el que hemos estado sufriendo las dos, cuando lo cierto es que nuestra amistad podía salvarse tan sólo aclarando las cosas, pidiendo disculpas sinceras y poniendo más cuidado en lo que decimos.*

*T., 13 años*

La mediación es voluntaria de principio a fin. Los mediadores tan sólo invitan a los protagonistas del conflicto a sentarse y hablar, pero no tienen poder alguno para obligarles a llegar a un acuerdo, ni siquiera a permanecer en el encuentro. Precisamente esta ausencia de poder<sup>18</sup> hace que las personas se sientan más libres a la hora de exponer sus inquietudes y más motivadas para buscarles alternativas. Del mismo modo, los mediadores pueden decidir abandonar una mediación si creen que no se colabora, que hay coacción o que alguien se siente demasiado afectado para exponer claramente sus intereses.

Otra característica esencial en todo proceso mediador es la confidencialidad. Nada de lo que se dice en la sala de mediación sale de ella, salvo en aquellos casos donde se ponen al descubierto hechos muy graves. La razón de mantener en secreto lo que sucede en la mediación radica en el respeto por la privacidad de las personas, nunca en pasar por alto o silenciar situaciones contrarias a la buena convivencia.

Sin embargo, el rasgo más importante y educativo de la mediación es la libre toma de decisiones, es decir, el reconocimiento y revalorización<sup>19</sup> de cada persona para que se haga responsable de su situación y ponga de su parte los recursos de que dispone para superarla del mejor modo posible para ella y los demás.

<sup>17</sup> Hemos profundizado en el concepto de mediación en un plano mucho más teórico en el libro titulado *Cultura de mediación y cambio social* (Boqué, 2003).

<sup>18</sup> Uno de los autores que más hincapié ha hecho en el *no-poder* de la figura de la persona mediadora es el francés Jean-François Six (1990, 1997).

<sup>19</sup> Dentro de la corriente trasformativa de la mediación (Bush y Folger, 1996), existe un concepto muy interesante denominado *empowerment*, o fortalecimiento personal, que se logra reconociendo y dando valor a cada una de las personas que toman parte en un conflicto y que eligen solucionarlo mediante un proceso mediador. En el ámbito educativo consideramos que las personas que participan en una mediación han de salir de ella más fuertes y mejor preparadas para resolver sus problemas de forma autónoma.

## **La mediación escolar: una instancia abierta a todos los miembros de la comunidad educativa**

Aún siendo complejo, el proceso de mediación es un proceso bien estructurado que avanza paso a paso de manera bien pautada y organizada. Funciona a modo de ritual<sup>20</sup> que muestra de qué manera se ha de acoger a las personas en conflicto, cómo se las ha de escuchar para ayudarlas a serenarse y a comprender mejor su situación, la forma de generar soluciones alternativas y la creación de pactos y acuerdos productivos por consenso.

La mediación no se desarrolla en el mismo instante en que surge un conflicto, ya que en plena crisis cualquier forma de violencia que pueda estar presente debe ser atajada de forma clara y contundente. Pero el hecho de poner barreras a un conflicto nada tiene que ver con solucionarlo, por lo tanto el seguimiento, la reflexión sobre lo sucedido y los actos reparadores y de reconciliación han de acompañar a las medidas de contención.

Las personas mediadoras deben desarrollar su empatía para, así, poder ponerse en la piel de los demás, dándoles confianza, haciendo que se sientan cómodos y ayudándoles a desvelar sus verdaderos intereses. Del mismo modo, han de aprender a escuchar activamente de cara a comprender mejor la situación y deben utilizar un lenguaje inclusivo que subraye la interdependencia entre los protagonistas del conflicto para que, luego, se sientan capaces de trabajar juntos en el acuerdo.

Jamás un mediador o mediadora puede juzgar, porque ello sesgaría su intervención a favor de una u otra persona. Tampoco puede dictar sanciones, ya que la mediación no penaliza, sino que responsabiliza. Brindar consejos o soluciones queda igualmente vedado, debido a que la mediación no gira alrededor de unos supuestos expertos en conflictos —los mediadores—, dado que el foco de atención son los protagonistas de la situación que, como tales, conservan en todo momento el poder de decidir por sí mismos.

La red de mediación en el centro se nutre de todas aquellas personas que desean formarse y comprometerse en la gestión constructiva de los conflictos cotidianos. Hay muchas maneras de experimentar el sentido de pertenencia al centro<sup>21</sup>, pero una de las más abiertas e igualitarias, hasta el momento, es la mediación.

Generalmente, los conflictos se median por parejas y estas parejas pueden perfectamente estar formadas por dos alumnos, o por un alumno y un profesor, una madre y una profesora, un conserje y una alumna, etc. Este acercamiento entre los diferentes miembros de la comunidad educativa se produce con total naturalidad, porque aun tratándose de personas muy diversas se comparten intereses comunes y un proyecto de convivencia pacífica al que se quiere contribuir activamente.

La presencia de los mediadores y mediadoras escolares se hace evidente en muchos momentos: cuando un alumno ayuda a otro a calmarse, cuando parece que se va a organizar una pelea y el grupo emite una valoración negativa hacia los contendientes, cuando dos

---

<sup>20</sup> El sociólogo Jean-Pierre Bonafé-Schmitt (2000), suele referirse a la mediación como un ritual de paso en que los alumnos y alumnas adquieren una nueva identidad, un nuevo estatus dentro de la comunidad.

<sup>21</sup> Isabel Fernández (2002), por ejemplo, ha introducido con gran acierto la figura del alumno ayudante y la tutoría entre compañeros y compañeras.

profesores se apoyan o cuando un padre anima a su hija a compartir sus problemas con él... y por supuesto, cuando es necesario gestionar un conflicto contando con el compromiso de sus protagonistas.

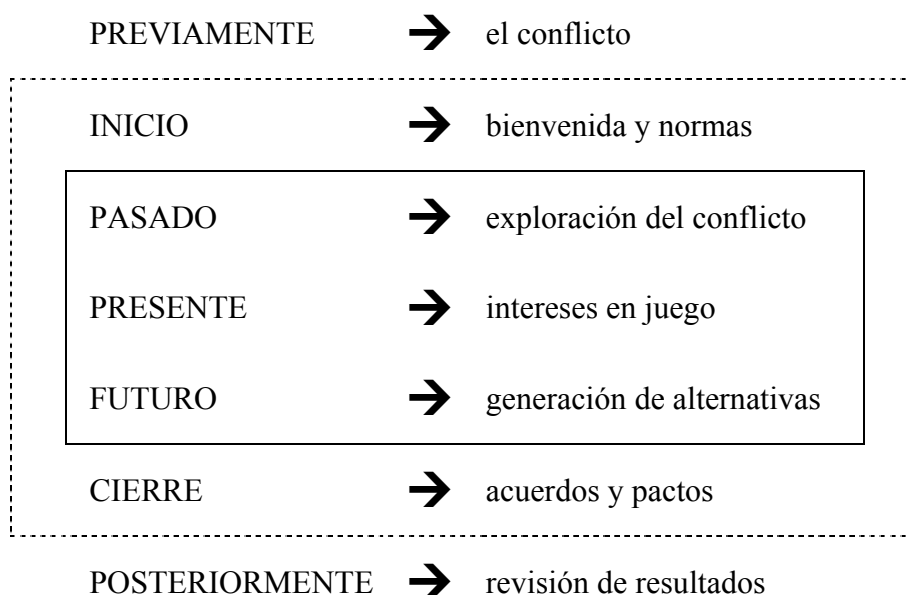
*Tengo a mi hijo en tercero y pertenezco a la Asociación de Padres y Madres del centro. Me inscribí en el taller de mediación porque pienso que las familias tenemos que colaborar y también para ver si me daban alguna estrategia para tratar con mi hijo adolescente ¡que buena falta me hace!. Pensé que me impondría asistir a un curso con los profesores y profesoras, pero el hecho de tenerlos como compañeros me ha ayudado a valorar todavía más su labor. Los chicos y chicas han estado fantásticos, preguntando, participando, poniendo sus energías y su corazón en los ejercicios, compartiendo conflictos reales que viven con sus amigos y amigas y que los adultos desconocemos. Estar con ellos me ha ayudado a comprender mejor a mi hijo. Mañana me estreno como mediador ¡por suerte mi pareja es el orientador del centro!*

*M., 43 años*

### La mediación paso a paso

En realidad, la mediación se desarrolla en tres momentos secuenciados en el tiempo que podríamos situar antes del encuentro mediador, durante y después<sup>22</sup>.

#### *Esquema de un proceso de mediación*



<sup>22</sup> Son muchos los autores que ha descrito el desarrollo de un proceso de mediación, uno de los que lo explica más claramente es John Paul Lederach (1996), y quizás sea Rubén Calcaterra (2002) quien lo expone de la manera más exhaustiva.

Antes de entrar en un proceso de mediación (previamente) se produce un conflicto, que no tiene por qué ser violento. Las personas que se ven afectadas por la situación optan por una solución dialogada y pactada, por lo que solicitan una mediación. Generalmente, los mediadores hablan por separado con cada persona para determinar si el conflicto es o no es mediable y también para dar a conocer los objetivos de la mediación y generar expectativas positivas hacia el proceso.

Durante el encuentro de mediación se ponen las bases para acoger a las personas y centrarlas en el conflicto que las preocupa (bienvenida y normas). Luego, los diferentes movimientos se suceden de manera dinámica y circular. Como es de suponer, las personas mediadoras disponen de un conjunto de herramientas<sup>23</sup> con las cuales exploran el conflicto (pasado) con el objetivo de rescatar aquellos elementos emocionales, substantivos y relacionales que lo hacen tratable ayudando, así, a sus protagonistas a comprender mejor el punto en donde se hallan (presente). A partir de aquí, ya pueden trabajar proactivamente (futuro), enfocando las salidas potenciales al conflicto y promoviendo un proceso de toma de decisiones basado en la negociación colaborativa y en la lluvia de ideas como fórmula de creación de alternativas. El encuentro propiamente dicho finaliza con la elaboración de un plan de trabajo detallado que explicita el modo en que se llevaran a cabo los acuerdos alcanzados (cierre).

*Mediador 1: ¿Nos puedes explicar cuál es el problema?*

*Alumna: No estoy de acuerdo con la cantidad de deberes que nos ponen en lengua, yo ayudo a mi madre a llevar la casa y casi no me queda tiempo para mí.*

*Profesora: Hay mucho que aprender en tercero y es importante que parte del trabajo se haga individualmente en casa.*

*Mediador 1: Parece que las tareas de casa y de clase se juntan ¿de qué manera podríamos organizarlas para que también quedara algo de tiempo libre?*

*Profesora: Yo podría flexibilizar la fecha de entrega de los trabajos.*

*Alumna: Yo podría buscar ayuda para las tareas de casa.*

*Profesora: Yo podría hablar con los padres y explicarles la importancia de tener tiempo para los deberes.*

*Alumna: Yo podría dejar de salir los sábados.*

*Mediador 2: ¿Hay alguna propuesta que creáis interesante?*

*Alumna: A mí me ayudaría que mi profesora hablase con mis padres.*

*Profesora: Yo creo que, además de dejar tiempo suficiente para los deberes, se podría intentar una combinación para el resto del tiempo: ocuparse de algunas tareas de casa y salir algunos sábados.*

*P, 28 años; A, 16 años; M1, 39 años y M2, 16 años*

<sup>23</sup> Estas herramientas se van adquiriendo y perfeccionando paulatinamente. Para trabajar en mediación resulta fundamental mostrar empatía, escuchar activamente, equilibrar el poder, promover la negociación colaborativa y el pensamiento creativo, por nombrar solamente las estrategias más básicas. A medida que las personas mediadoras van trabajando con diferentes conflictos sienten la necesidad de pulir su intervención y de sofisticar sus recursos. Marinés Suares (1997), por ejemplo, distingue entre macroestrategias y microestrategias, lo cual nos ayuda a entender que aunque para empezar con las herramientas básicas hay suficiente, quien lo desee puede ir avanzando sin cesar.

Después de su puesta en práctica, se valora el cumplimiento y grado de satisfacción que los protagonistas del conflicto manifiestan en relación con las soluciones propuestas y ejecutadas (posteriormente). Este último paso da idea de que la mediación no acaba con un entendimiento verbal o con un simple intercambio de promesas y buenas intenciones, sino que precisa de acciones concretas, visibles y evaluables.

### **Ventajas y límites de la mediación**

Antes que nada se ha de reconocer que todavía no existen estudios exhaustivos, en nuestro país, que evidencien los resultados de la mediación escolar de manera realmente palpable. Por el momento, el único dato cuantitativo a constatar se refiere a la progresión geométrica con que los programas de mediación se extienden en los centros de infantil, primaria y secundaria, lo mismo de titularidad pública que privada<sup>24</sup>. Si a este resultado añadimos la permanencia del servicio de mediación a lo largo de los años, a pesar de los cambios en el profesorado inicialmente formado como mediador y de la necesaria renovación del alumnado tras su previsible salida del centro, seguramente podremos aventurar conclusiones realmente halagüeñas: la mediación merece y cuenta con el esfuerzo de la comunidad educativa en pro de su mantenimiento y perennización<sup>25</sup>.

Por un lado, las herramientas que proporciona la mediación escolar contribuyen a fijar competencias básicas para la convivencia pacífica dentro y fuera del centro. Por el otro, la mediación abre un camino de renovación posible para cada comunidad educativa, siempre respetuoso con las buenas prácticas y el conjunto de personas que pasan por la escuela.

Con todo, la mediación tiene sus límites. En general, se aconseja a cada centro que mantenga sus propias estrategias de gestión de conflictos hasta que no vaya ganando confianza en la mediación y le pueda ceder cada vez más y más terreno. Hay dos criterios que parecen obvios a la hora de desaconsejar una mediación: aquellos conflictos que albergan un delito y las problemáticas que, en verdad, requieren un tratamiento terapéutico. Perfilando un poco más estos límites, es justo reconocer que cuando un conflicto se repite reiteradamente, quizás se necesite una intervención más generalizada que lleve al establecimiento de una norma aplicable a todo el mundo.

---

<sup>24</sup> Desde la introducción de la mediación escolar en nuestro país, sobre 1994 (Uranga, 1998), hasta el presente, todas las administraciones educativas se han ido interesando en la práctica de la mediación en los centros educativos, por lo que prontamente esperamos verla reconocida en los decretos de derechos y deberes del alumnado.

<sup>25</sup> C. Lieber y J. Rogers (1994), señalan aquellos factores que aconsejan o desaconsejan la implementación de un programa de mediación en un centro concreto. Entre los "go factors" destacarían: el interés de profesorado y el apoyo y liderazgo de la dirección. Por el contrario, "don't go factors" serían: la división entre el profesorado, inestabilidad de la plantilla, mal ambiente entre los docentes y demasiados programas a la vez. Nuestra experiencia directa en más de quince centros de educación secundaria, e indirecta en casi doscientos, nos hace discrepar de la mayoría de estas afirmaciones. Si bien es cierto que el apoyo de la dirección resulta determinante y la cohesión del claustro un buen indicador para el futuro del programa, la realidad nos muestra como el hecho de formar mediadores padres, madres, alumnos/as, profesores/as, conserjes, monitores, etc. actúa de motor de cambio y resiste bien a la movilidad del profesorado, a los diferentes modelos de gestión de la convivencia que coexisten en el seno del claustro e, incluso, a un clima relacional deteriorado. Aunque sí compartiríamos la vivencia de que un centro que se apunta a cualquier programa, sin dar tiempo ni recursos para su asentamiento, tiene mayores probabilidades para abandonar cualquier innovación.

*Los profesores y profesoras ven sus clases constantemente interrumpidas por las musiquitas de los teléfonos móviles. Un día, al sonar el teléfono de una alumna en pleno examen, la profesora le dijo a su propietaria, que estaba en plena charla, que se lo comunicaría a sus padres. La chica, sin cortarse un pelo, le respondió: ¿quieres ponerte?, es mi madre. La profesora, indignada, casi le arranca el móvil de las manos.*

*En el consejo de delegados se expone la situación y se elabora una propuesta para la regulación del uso de los móviles en el centro. Para empezar se decide emprender una campaña para que los alumnos y alumnas limiten su utilización al recreo. También se aprueba que todo teléfono que suene en clase sea retenido hasta que el padre o madre del alumno venga a recogerlo, previa cita con el tutor o tutora de su hijo/a. Se precisa que llegado el caso de que un móvil sea retenido por tercera vez, no se devolverá hasta final de curso. Si un alumno tiene una urgencia y debe realizar una llamada, rellenado un simple formulario en conserjería podrá usar el teléfono del centro.*

### **El papel de la mediación en la gestión de la convivencia**

Son muchos y variados los programas pedagógicos, las experiencias y buenas prácticas que los centros han ido implementando, bien por necesidad, bien por convencimiento, en aras a la mejora de la convivencia en el centro<sup>26</sup>. Algunas intervenciones son de carácter eminentemente formativo y tienen por objetivo sentar las bases para una convivencia sana y pacífica. Otras, buscan prevenir algunos de los conflictos más probables dada la realidad del centro. También los hay que establecen estrategias, incluso políticas, de intervención en diferentes tipologías de conflictos con vistas a garantizar los derechos de las personas y el ejercicio de sus deberes. Además, nunca se ha de descuidar la posibilidad de acoger nuevamente a quienes han sido merecedoras de una sanción, dándoles la oportunidad de reparar los daños infringidos y de reconciliarse con las personas a las cuales molestaron. La mediación trabaja en estos distintos niveles: formación, prevención, intervención y restauración.

Ha de quedar claro que la mediación no ofrece una vía fácil de escapatoria para quienes entorpecen la buena convivencia en el centro, ya que funciona de manera paralela a los reglamentos y normas establecidas por el centro. No hay que olvidar que la mediación busca explícitamente apoyar la realización práctica de los derechos y deberes de todas las personas para que no queden tan sólo en papel mojado, y es por ello que se puede afirmar que se compromete activamente con el cultivo de la paz.

En estos momentos, la palabra convivencia se asocia, frecuentemente, con importantes problemas de violencia e incivismo, lo cual es de lamentar. Una de las finalidades de la mediación consiste, pues, en recuperar las connotaciones positivas asociadas a la palabra

<sup>26</sup> Consideramos modélica la propuesta global de programa de convivencia que José Tuvilla (2004) realiza en el Nº 2 de los *Materiales de apoyo al Plan Andaluz de Educación para la Cultura de Paz y NoViolencia*, puesto que contempla de manera integrada la mejora del clima escolar, la mejora de las prácticas educativas y la resolución pacífica de los conflictos. Aunque, sin lugar a dudas, lo más atractivo del modelo y donde radica su potencial es en la invitación explícita a toda la comunidad educativa y a otros agentes externos para su implicación en el desarrollo de proyectos de convivencia de diverso alcance.

convivencia: amistad, confianza, apoyo, paz, etc. La creación de una red de mediación en el centro hace presentes estos valores y muchos más, puesto que promueve el liderazgo positivo de personas, potencialmente activas, a quienes ilusiona la perspectiva de pertenecer a un equipo que ofrece un servicio de escucha y apoyo a sus compañeros y compañeras.

En general, se considera que la mediación tarda tres años en funcionar a pleno rendimiento. El primer año se emplea en sensibilizar e informar, en crear foro y analizar necesidades, en valorar distintos proyectos y en plantear la posibilidad de solicitar formación en el centro. El segundo año se ocupa formando al primer equipo de mediadores y mediadoras mediante un taller participativo en donde se trabaja el concepto de conflicto, la regulación de las emociones y sentimientos, el valor de la comunicación efectiva, la cooperación, los estilos de pensamiento reflexivo, creativo y crítico, los canales para una participación responsable y el significado e implicación en el cultivo de una cultura de paz. Estos conocimientos se llevan a la práctica a modo de plan piloto y se comienzan a mediar los primeros conflictos reales. Seguidamente se valora todo el proceso, tanto por parte del equipo de mediación, como de la comunidad educativa en su conjunto. El tercer año es cuando se toman las decisiones pertinentes de cara a reconocer la existencia formal de la red de mediación, estableciendo medidas de apoyo desde todos los sectores e introduciéndola en los documentos y reglamentos del centro.

Por ello, desearíamos que la propuesta que realizamos en *Tiempo de mediación* no fuese un programa más, sino un camino de renovación a través del cual los diferentes agentes educativos se abrieran a un nuevo modelo de regulación social basada en el diálogo esperanzado, el intercambio provechoso y la investigación.

## Referencias

- Bonafé-Schmitt, J.P. (2000). *La médiation scolaire par les élèves*. París: ESF.
- Boqué, M. C. (2000). "Conflictos de niños". A VVAA, *Disciplina y convivencia en la institución escolar* (pp. 81-98). Barcelona: Graó i Laboratorio Educativo.
- Boqué, M. C. (2003). *Cultura de mediación y cambio social*. Barcelona: Gedisa.
- Boqué, M.C. (2002). *Guía de mediación escolar. Programa comprensivo de actividades, etapas primaria y secundaria*. Barcelona: Octaedro.
- Boqué, M.C. (2004). "Mediación escolar: unidos ante el conflicto" *Perspectiva CEP. Consejería de Educación de la Junta de Andalucía*, 8, 55-69.
- Boqué, M.C. (2005). *Tiempo de mediación*. Plan andaluz de educación para la cultura de paz y no violencia. Materiales de apoyo nº 4. Consejería de Educación de la Junta de Andalucía. Dirección General de Participación y Solidaridad en la Educación.
- Boqué, M.C.; Corominas, Y.; Escoll, M. y Espert, M. (2005). *Hagamos las paces. Mediación 3-6. Propuesta de gestión constructiva, cooperativa, creativa y crítica de los conflictos*. Barcelona: CEAC-Planeta.
- Burgess, H. y Burgess, G. M. (1997). *Encyclopedia of Conflict Resolution*. Santa Barbara, CA: ABC-CLIO.
- Burton, J. (1990). *Conflict: Resolution and Prevention*. New York: St. Martin's Press, Inc. Burton, J. (1990).
- Calcaterra, Rubén A. (2002). *Mediación estratégica*. Barcelona: Gedisa.
- Dugan, M. A. (1996). "A nested theory of conflict". *A Leadership Journal: Women in Leadership-Sharing the Vision*, 1, 9-20.

Feixas, V.; Marín, F-X.; Mèlich, J.C. y Torralba, F. (1998). *Vers una pedagogia amb rostre*. Barcelona: Publicacions de l'Abadia de Montserrat.

Fernández, I.; Villaoslada, E. Y Funes, S. (2002). *Conflicto en el centro escolar. El modelo del alumno ayudante como estrategia de intervención educativa*. Madrid: Catarata.

Hocker, J.L. y Wilmot, W.W. (1985). *Interpersonal conflict*. Dubuke, IA: Wm. C. Brown.

Lederach, J.P. (1996). *Mediación*. (Doc. Núm. 8). Gernika: Centro de Investigación por la Paz Gernika Gogoratuz.

Lieber, C.M. y Rogers, J. (1994). "Challenging beliefs and bureaucracies in an urban school system." *Education and Urban Society*, 27 (1), 45-70.

Meirieu, P. (2004). *Referentes para un mundo sin referentes*. Barcelona: Graó.

Munduate, L. y Martínez, J. M. (1998). *Conflicto y negociación*. Madrid: Pirámide.

Six, J. F. (1990). *Le temps des médiateurs*. París: Éditions du Seuil.

Six, J. F. (1997). *Dinámica de la Mediación*. Barcelona: Paidós.

Suares, M. (1997). *Mediación. Conducción de disputas, comunicación y técnicas*. Barcelona: Paidós Mediación.

Tuvilla Rayo, J. (2004). *Convivencia escolar y resolución pacífica de conflictos*. Plan andaluz de educación para la cultura de paz y no violencia. Materiales de apoyo nº 2. Consejería de Educación y Ciencia de la Junta de Andalucía. Dirección General de Orientación Educativa y Solidaridad.

Uranga, M. (1998). "Mediación, negociación y habilidades para el conflicto en el marco escolar." A G. Casamayor (coord.), *Cómo dar respuesta a los conflictos* (pp. 143-159). Barcelona: Graó.

Ury, W.L. (2000). *Alcanzar la paz. Diez caminos para resolver conflictos en la casa, el trabajo y el mundo*. Buenos Aires: Paidós.