

ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARA LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS: MEDIACIÓN ESCOLAR

LUISA SANCHEZ MARTINEZ

Directora del departamento de educación de AIEEF. Madrid

1. Introducción:

La puesta en marcha de un proyecto de Mediación educativa – MEEDUCO- con el objetivo de organizar un Servicio de Mediación Escolar como un recurso para trabajar la Violencia en este contexto, exige una implicación de todos y cada uno de éstos colectivos.

Nuestra experiencia nos ha hecho llegar a esta conclusión una vez puesto en marcha dos proyectos de trabajo en Mediación de Pares en un Instituto de Secundaria (14-15-16 y 17 años) y en un Centro de Primaria (5-6-7-8-9-10-11-y 12 años).

Trabajar la violencia en los centros educativos desde la aplicación de la Mediación como una alternativa a la Resolución de los conflictos, implica un cambio de Paradigma, que supone entre otras cosas tener claros algunas premisas como:

- **El término de conflicto** como algo positivo, algo que ayuda a crecer y por tanto es evolución. El conflicto forma parte de un proceso, no es algo instantáneo, rápido, el ritmo lo van a marcar las partes que están implicadas en el conflicto.

Los conflictos en la escuela suponen desánimo, bajada de energía, una sobrecarga, un entenderlo como falta de convivencia, de no hacer lo adecuado, es un síntoma de que algo va mal, no funciona. Las consecuencias o la forma de afrontarlo es buscando culpables, responsables para que respondan por lo que han hecho. Nos predisponemos para el malestar, antes, incluso, de que realmente exista. El profesorado ante el conflicto toma muchas posiciones: huye de él, lo ignora, busca culpables, toma decisiones sobre cual es la solución más adecuada (aunque él no forme parte de dicho conflicto, tan solo sea, si lo es, un espectador) y como mucho, deja constancia por escrito de lo que ha ocurrido.

- **La responsabilidad de las partes del conflicto:** No es un tercero con autoridad o poder (según los casos) que no forma parte del conflicto el que va a tomar la decisión o proponer la misma para que se solucionen el mismo, sino que si existe un tercero, sólo podrá coordinar el proceso de comunicación entre las partes para que éstas puedan tomar sus propios acuerdos y con ellos afrontar el conflicto.
- **La mediación,** a diferencia de otras alternativas, da toda la responsabilidad a las partes en el conflicto e intenta, por medio del proceso de trabajo propio, que dichas partes se responsabilicen de lo suyo, de lo que han provocado, dicho y sentido y se

le da el poder de que sean ellas mismas las protagonistas de su propia evolución, de sus propios acuerdos.

De este modo, y en el caso de los alumnos, ante un conflicto de los mismos, son ellos, y entre ellos, los que van a poner en marcha los recursos propios para la solución del conflicto establecido. Esta situación, desde la institución escolar, implica el dar una cota de poder, de responsabilidad y de confianza al alumno, que no es usual en los centros educativos españoles.

Son los profesores y dentro de ellos el Equipo Directivo los que detentan, en la mayoría de los casos, el poder en los centros educativos y entienden, desde su cargo, que son los responsables y de ahí, su omnipotencia ante todas las situaciones conflictivas que surgen. Se sienten los responsables y lo que ignoran, muchas veces, es que no es posible tener respuesta a un proceso en el cual ellos no participan.

Los profesores pueden participar en los procesos metodológicos, de contenido establecido por programa, de adecuación de objetivos con contenidos, de organización de los espacios escolares, de programación de actividades extraescolares, de planificación del Reglamento del Régimen interior. etc. porque son parte de los mismos, pero se plantean muchas circunstancias dentro del recinto educativo donde los profesores no participan y donde se generan conflictos, situaciones de conflicto, donde las diferencias aparecen y es necesario integrar, y sin embargo el profesor entra como protagonista en la resolución de dichos conflictos y sin embargo, repetimos no forma parte activa de los mismos.

Nosotros entendemos que el temor que se observa en el profesorado, al hecho de que la responsabilización de los alumnos, su propia capacidad de gestión con respecto a los conflictos, se operativice con la puesta en marcha de un servicio de mediación entre pares, se debe fundamentalmente a la pérdida de poder –no de autoridad- dentro de la institución, al ceder una responsabilidad, que aún no siendo suya, siempre por la tradición, la historia de la educación y las costumbres las ha asumido.

La mediación normalmente se hace en un espacio del instituto donde sólo participan los mediados y los mediadores, y por tanto son todos alumnos. Los profesores no están presentes en la mediación ni pueden controlar el proceso directamente, esto implica una confianza en los alumnos que lo llevan a cabo.

La confianza en los alumnos sin un control directo por parte de los profesores no es un hábito en las Instituciones escolares. Normalmente a los alumnos se les deja solos cuando los profesores controlan la tarea que están haciendo y después pueden evaluar sus resultados. Pero en mediación solo se puede evaluar a posteriori, y la tarea que se realiza, aunque se conoce el proceso general, nunca se conoce por "otros" el proceso particular de las partes en conflicto en cada situación. Por eso exige una dosis de confianza en todo el proceso.

- **Las soluciones:** Los acuerdos que para las partes son adecuados, son los que ellos determinan, el único límite es que no vaya en contra de los derechos humanos o los límites establecidos por la institución, si los acuerdos llegasen a repercutir en la

misma. Las soluciones, los acuerdos, son de las partes, no tienen que ver con lo que otros opinen o lo que para otros sea más conveniente o más adecuado. Esta situación hace que los alumnos, las partes, trabajen en su corresponsabilidad por conseguir aquello que creen que es más adecuado para los dos. No importa que a otros no les guste, que otros no lo entiendan, lo importante es un acuerdo que a las partes que estaban en conflicto le sea válido.

- Teniendo en cuenta, esta situación y lo que implica el cambio de paradigma es necesario que cuando se inicie el establecimiento de un Servicio de Mediación en la Institución Escolar, se parta de:
 - Una información-sensibilización a todos los miembros de la Comunidad Escolar.
 - Proponer una formación específica en Mediación Educativa a:
 - Equipo Directivo.
 - Claustro de Profesores.
 - Alumnos beneficiarios del Servicio de Mediación.
 - Padres y Madres del Centro Educativo.
 - Personal no docente.

Si queremos tener un Centro educativo donde el recurso del **Servicio de Mediación** no solo se ponga en marcha sino que sé operativice y por tanto sea eficaz en la consecución de su objetivo: **Ser un recurso en la Prevención y Atención de las situaciones de Violencia escolar expresadas a través de los conflictos entre pares o bien entre dos partes diferenciadas**, es necesario o facilitador el conseguir de cada uno de los miembros que componen la Comunidad Escolar lo siguiente:

Equipo Directivo:

- Que entienda lo que es la mediación.
- Que participe, alguno de sus miembros, en la formación específica sobre el contenido de la mediación.
- Que se comprometa en la proyección y puesta en marcha del servicio de mediación en el centro educativo facilitando:
 - La flexibilización en los horarios de los alumnos, para la realización de la formación y de las mediaciones reales.
 - La organización de horarios, de modo que se pueda hacer la sensibilización e información con el alumnado y el profesorado del Centro Educativo.

- Los espacios adecuados para la realización específica de la formación de los mediadores y un espacio para la realización de las mediaciones.
- Los materiales adecuados para la Proyección del Servicio de Mediación en el Centro Educativo cada vez que se inicia el curso escolar.
- Tenga una presencia activa en las actividades que estén relacionadas con esta materia, como representación del centro educativo, y formen parte del centro educativo.
- Que reconozca a la persona encargada de la coordinación de éste Servicio (coordinadora adulta de Mediación) los tiempos oportunos para la realización de la tarea.

Equipo de Profesorado.

Es fundamental que el Equipo de profesores, que diariamente están en contacto y trabajando con los alumnos conozcan lo que es la mediación, sus objetivos prioritarios, las técnicas que utiliza y los procedimientos en su puesta en marcha.

Los profesores son referentes continuos de los alumnos y por tanto si colaboran en el aprendizaje que los alumnos tienen con respecto a la mediación, con el comportamiento o conducta continuada en el aula, el impacto es mucho más fuerte. Es decir, si para trabajar en conflictos una de las técnicas importantes es la escucha activa, el que un profesor escuche activamente a sus alumnos, del mismo modo que los alumnos aprenden en la formación de Mediadores, hace que el aprendizaje de los alumnos sea coherente y además es globalizado. El referente activo en el aula, el profesor, utiliza técnicas que más tarde forman parte del proceso de la mediación. El aprendizaje es mucho más rápido.

De todos modos los elementos necesarios que requiere este colectivo de profesores serian los siguientes:

- Que conozcan la existencia del programa en la Institución Educativa.
- Que estén informados y si es posible sensibilizados con la importancia de la Mediación como una alternativa a la resolución de los conflictos y por tanto una alternativa para trabajar la Violencia escolar.
- Que comprendan la importancia de que los alumnos sean los protagonistas de los conflictos que ellos generan, y que confíen en la capacidad que tienen para buscar sus soluciones.

- Que comprendan la importancia de dar responsabilidades a los alumnos, aunque ello suponga no controlar absolutamente toda la institución educativa en lo que respecta al proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Que comprendan el significado de la mediación para que puedan motivar a los alumnos en conflicto para que acudan al servicio y puedan fortalecer, ante los otros, el papel de los mediadores en el centro educativo.
- Que comprendan que los mediadores aunque no sean, muchos de ellos "el alumno ejemplar", son personas que han aprendido a trabajar con sus pares en la temática de resolución de conflictos y están capacitados para llevarlo a cabo.
- Que cuenten con el Servicio de Mediación, como un recurso real y operativo que tiene el propio Centro Educativo para dar respuestas a las necesidades - de resolución de conflictos- que aparecen en el centro escolar.
- Que sean flexibles en los horarios, con aquellos alumnos que están recibiendo la formación en Mediación y van a ser futuros mediadores, para que puedan ajustarse el grupo de formación a un horario consensuado y real.

Los Alumnos.

Es el colectivo más numeroso en el Centro Educativo.

El trabajar con alumnos desde la perspectiva de la mediación implica tener en cuenta muchos elementos, pero solo me detendré en algunos de ellos:

- Los alumnos están educados en un modelo social que se refleja en todos los contextos que se desenvuelven, y por tanto la Institución escolar es otro de ellos. Este modelo social, en general, según nos cuentan los alumnos, habla de que: "Cada uno se ocupe de los suyos y que lo que los otros hagan, sobre todo si no es bueno, no te metas". Evidentemente las peleas, los insultos, las agresiones físicas, los robos, ..Etc., son situaciones que los alumnos clasifican de desagradables y típicas, en las cuales es mejor quedarte fuera de ellas y si estas dentro, llevarte la razón para no quedar como un "inútil o perdedor" delante del grupo.

Desde la perspectiva de "quedarse fuera de los conflictos, para que no te toque nada" muchos alumnos entienden la mediación en un primer momento como un "entrometerte" en el conflicto del otro. Cuando esto se analiza y se observa que el mediador no va a entrar en ningún conflicto, sino que únicamente estará dispuesto a colaborar en la restauración del proceso de comunicación de las partes del

conflicto, siempre y cuando ellas voluntariamente quieran, es entonces cuando los alumnos empiezan a entender el sentido de la Mediación.

- Otro elemento importante a tener en cuenta con los alumnos es **la responsabilidad que con el manejo de la Mediación se les entrega**. Es importante explicarles que son ellos los responsables de sus conflictos y por tanto nadie mejor que ellos pueden analizar, trabajar y llegar a acuerdos que a ambas partes les beneficie.

Esta caracterización del alumno como adulto, respecto a la responsabilidad que se le da y a la importancia que como personas tienen en el proceso, es uno de los elementos más importantes en la motivación de los alumnos, en el proceso de formación que realizan y en la puesta en marcha del servicio de Mediación dentro de la Institución Escolar.

- El trabajar desde que **los alumnos PUEDEN realizar el proceso por si mismos**, supone el acercarnos al autoconcepto y autoestima de los alumnos. Hemos de decir que con las instituciones educativas con las que hemos trabajado tanto en sensibilización como en puesta en marcha del Servicio de Mediación en el Centro educativo, nos hemos encontrado que la Autoestima y el Autoconcepto de los alumnos de los centros educativos tanto de primaria como de secundaria, era muy baja. Y por tanto este tema lo trabajamos de forma procesual del siguiente modo:
 - Cuando se les empieza a valorar por lo que cada uno es, cada uno sabe, el alumno empieza a aportar dentro del grupo.
 - Cuando se les empieza a valorar por sus diferencias y el aporte del estilo de cada uno en el grupo de formación, y no se les dice eres bueno o malo, sino lo que tu dices vale, pero vamos a adecuarlo a los objetivos que aquí tenemos, empiezan a colaborar en el proceso del grupo.
 - Cuando se les empieza a escuchar, primero las "burradas que dicen", luego "lo que están sintiendo" y más tarde "las propuestas que tiene", empiezan a sentirse importantes dentro del grupo, y van adquiriendo la confianza dentro del mismo para poder trabajar.
 - Cuando los "estereotipos" sobre todo aquellos que hacen referencia a: empollón, irresponsables, saltarse todas las normas, ser mal estudiantes, ser un vago, ser un provocador, ser infantil, ser irresponsable, ser "tonto", . Etc, no se utilizan, y simplemente la diferencia la convertimos es capacidad y desde ahí se potencia los recursos de la persona, ésta se siente

valorada y lo primero que hace es permanecer en el lugar de trabajo.

- Cuando se sienten que forman parte de algo, donde cada uno de ellos es importante, es el momento de dar las responsabilidades al grupo, pero eso sí, confiando en que ellos pueden. Y pueden porque saben, y además quieren hacerlo.

Todos los alumnos de la Institución Educativa necesitan estar informados de la presencia del Servicio de Mediación en el centro educativo para que puedan acudir a él si lo consideran oportuno. Y del mismo modo, es necesario que estén sensibilizados con al importancia de este proceso para que no-solo respeten a los mediadores sino que les faciliten su trabajo. Y con ello se pueda trabajar directamente la Prevención de la Violencia en los centros educativos.

Los padres y madres del Centro Educativo.

El colectivo de padres y madres en el centro educativo es importante y en la puesta en marcha de este proyecto necesario. Recordamos, que al igual que el profesorado, los padres y madres son también referentes educativos de los alumnos, porque son sus hijos. Es importante trabajar con este colectivo tanto desde la perspectiva de Asociación de Padres y Madres del Centro educativo, como institución formalizada como miembro de la Comunidad Escolar y los padres y madres en general como referentes educativos de los alumnos de la Institución escolar.

Aunque es adecuado trabajar con la Asociación de Padres formalmente, desde el papel institucional que le corresponde, y así se hace, aportaremos aquellos elementos que consideramos trabajar con este colectivo en general:

- Información y Sensibilización acerca de qué es la mediación, para que sirva y cual es la función que el Servicio de Mediación Escolar va a tener dentro de la propia institución educativa.
- Concienciar a los padres de la importancia de identificar las conductas violentas y definir una pauta de actuación ante las mismas.
- Que los padres, comprendan la importancia de que sus hijos sean capaces de aprender a solucionar los propios conflictos que ellos mismos generan o se sienten implicados.
- Que los padres faciliten la participación de sus hijos en los procesos de formación de mediadores o bien en los procesos de mediación propiamente dichos.
- Que éste colectivo, conozca las técnicas a utilizar en el proceso de mediación, para que aquellos que quieran, a través de la formación, puedan aprenderlas y ponerlas en práctica en su contexto educativo, de este modo el impacto del aprendizaje será mayor, ya que no solo

en el centro escolar se funciona con un método determinado, sino que también en el contexto familiar se actúa con el mismo método de resolución de los conflictos.

- Que los padres y madres que no participen activamente del proceso de formación y cuyos hijos si lo hagan, entiendan y respeten la responsabilidad que sus hijos adquieren y puedan responder a las preguntas, planteamientos y actitudes que sus hijos toman ante los conflictos dentro del contexto familiar, porque cuando uno aprende, interioriza lo que ha aprendido, lo puede utilizar en los diferentes contextos donde interactúa.

El personal Paradocente.

Dentro de éste personal, podríamos nombrar a diferentes personajes, pero vamos a referirnos a dos en concreto: Los conserjes (auxiliares Técnicos de Control) y los cuidadores de comedor y monitores de actividades extraescolares.

Los conserjes.(Auxiliars Técnicos de Control).

El conserje tiene una importante tarea con respecto a la organización espacial del centro educativo, así como a los recursos de salas, vídeo y otros que en el proceso de información, sensibilización e información se precisan.

Es necesario que el conserje este no solo avisado por la Dirección, sino también informado del proceso que se está iniciando en el Centro educativo.

- Es importante que conozca las formas de tratar a los alumnos, respetando su capacidad de responsabilidad y de confianza en el proceso que están iniciando.
- Es importante que conozca a los coordinadores del Proyecto de la puesta en marcha del Servicio de Mediación, pues son muchas las cosas que han de solucionar juntos: salas, recursos materiales, llamadas de teléfono, que la cafetería la dejen abierta si nos vamos a quedar a comer, que no cierren determinadas puertas, que nos proporcionen llaves determinadas. Etc., ya que muchas veces el Equipo Directivo las indicaciones que aportan es: este a disposición del coordinador del Proyecto de Mediación, tanto del profesor coordinador como el de la Institución que lo pone en marcha, en este caso AIEEF.
- Que conozca los objetivos del servicio de Mediación, para que pueda también informar a los alumnos, ya que éstas personas son testigos continuos de conflictos que se presentan en los pasillos, los patios, incluso fuera del recinto escolar. Y si tienen la información, pueden derivar al Servicio de Mediación.

Los cuidadores de Comedor y los Coordinadores de Actividades Extraescolares.

Estas personas, como sabemos, trabajan diariamente con los alumnos de los centros educativos, allá donde cuenten con éstos recursos. Es importantísimo que éstas personas:

- Estén informadas y sensibilizadas con la Mediación como alternativa a la resolución de conflictos.
- Sería adecuado que se formaran no como mediadores sino en la utilización de las técnicas de mediación, ya que al igual que los profesores son adultos que trabajan con los alumnos y por tanto son referentes en su proceso educativo, y por ello sería adecuado que utilizasen las técnicas de mediación cuando surgen los conflictos o bien que pudiesen derivar al Servicio de Mediación cuando los alumnos expresen un conflicto en los espacios en los que estas personas trabajan.

LA IMPLANTACIÓN DEL RECURSO DE MEDIACIÓN DE PARES EN EL CENTRO EDUCATIVO. PROYECTO MEEDUCO.

El proceso que seguimos para implantar el **Proyecto MEEDUCO** es el siguiente:

Etapas y momentos.

Podemos dividir el Programa en 6 etapas, que a su vez sumarían 10 momentos.

Las 6 etapas del programa MEEDUCO

I) Información y sensibilización para involucrar al conjunto de la comunidad educativa para que aborden de forma cotidiana y constante la gestión de los conflictos que surjan o puedan surgir en el centro educativo.

II) Análisis de las necesidades del centro educativo y de la comunidad educativa en cuanto a los conflictos que se plantean y los que pueden trabajarse desde la mediación.

III) Formación de coordinadores del programa y del alumnado seleccionado para ser mediadores. Lo que se consigue mediante

- El desarrollo de programas de formación específica.
- Ejercicios de role-playing de mediación entre pares.
- Materiales de apoyo, documentación escrita y visual.

IV) Implantación del Servicio de Mediación en el centro educativo que comprendería tres fases:

- Organización del Servicio de Mediación.

- Acciones para la organización del Servicio de Mediación.
- Apertura del Servicio de Mediación.

V) Seguimiento.

- De las necesidades de los mediadores.
- De la puesta en marcha de las mediaciones.

VI) Evaluación de resultados del Programa de mediación escolar.

Los 10 momentos del programa MEEDUCO.

El desarrollo del proyecto se puede llevar a cabo en 10 momentos. El proceso de implantación es el siguiente:

1. Información y sensibilización del Equipo Directivo del centro y de los profesores que estén interesados en esta materia. Los contenidos se centran en el programa de mediación, objetivos, participantes, importancia en el proceso educativo y presupuesto.

2. Acuerdo de la puesta en marcha del programa.

3. Formación específica para el coordinador del Programa de Mediación entre pares. A esta formación, según el contexto y la situación del centro se puede ampliar al equipo de profesores o una parte del mismo.

4. Alumnos:

- Información y sensibilización.
- Análisis de los problemas del centro escolar.
- Captación de voluntarios para el programa específico de formación de mediadores de pares.

5. Reunión con el profesorado participante en la formación para el establecimiento de criterios de elección de los candidatos voluntarios en el centro escolar para el curso de formación de mediadores. Identificación de los grupos de alumnos que son candidatos para el curso de formación de mediadores.

6. Información y sensibilización con los padres y madres de los alumnos elegidos para realizar el proceso de formación de mediadores entre pares.

7. Formación específica para los alumnos seleccionados para ser mediadores del centro educativo.

8. Implantación del servicio de mediación:

8.1 .Organización del Servicio de Mediación en el Centro Educativo.
Reunión entre el Coordinador del Programa de Mediación (adulto) y los Mediadores ya formados (alumnos) para concretarlo.

8.2 Acciones para la Organización del Servicio de Mediación en el Centro Educativo.

Profesores que han recibido la formación, Equipo Directivo, Coordinador del programa, representación de Mediadores, todos ellos diseñarán el cómo desarrollar la publicidad del Servicio, contando con los recursos humanos del centro.

8.3 Puesta en marcha del Servicio de Mediación en el centro.

9. *Seguimiento* del coordinador del Programa y de los mediadores en la mediaciones que se pongan en funcionamiento.

10. *Evaluación del proyecto* de mediación escolar en el centro educativo. Una vez desarrollado se evalúa el proyecto en el centro educativo y desde los resultados se valorará la necesidad de nueva formación a otros mediadores o bien se analizarán las necesidades que se planteen.