

PROVINCIA DE BUENOS AIRES
DIRECCIÓN GENERAL DE CULTURA Y EDUCACIÓN
SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE PSICOLOGÍA COMUNITARIA Y PEDAGOGÍA SOCIAL

COMUNICACIÓN 8/08

La Plata, 17 de junio de 2008

A los Inspectores Jefes Regionales
A los Inspectores Jefes Distritales
A los Inspectores de Psicología Comunitaria y Pedagogía Social
A los Equipos de Orientación Escolar
A los Equipos Interdisciplinarios Distritales
A los Centros Educativos Complementarios

MEDIACIÓN ESCOLAR

La Dirección de Psicología Comunitaria y Pedagogía Social, comparte con todos los sectores sociales la preocupación en relación al tema de la violencia que del mismo modo que se encuentra instalada en la sociedad ha penetrado en el ámbito escolar. Esta preocupación y el fenómeno que lo suscita no son exclusivos de nuestro país. Tampoco son exclusivas las explicaciones que se pueden dar sobre sus causas y las formas en que se manifiesta, los efectos que produce sobre quienes la viven a diario y aquellos que se pueden avizorar a mediano y largo plazo.

Por ello, y para dar continuidad al tratamiento del tema de situaciones de violencia que se despliegan en las escuelas, esta vez llega a todo el personal con esta nueva Comunicación, quedando pendiente una tercera referida a la Negociación.

Lic. Nilda Cosarinsky
Asesora

Lic. Mario Molina
Subdirector
Pedagogía Social

Prof. María de las Mercedes González
Directora de Psicología Comunitaria y

En la actualidad, el debate sobre los conflictos en la convivencia escolar y el incremento de la violencia se dan en un contexto muy diferente.

El cambio en la caracterización de la violencia, de un fenómeno individual explicado por causa de índole psicológica y vinculada al contexto familiar a un fenómeno social históricamente situado, nos posiciona a los profesionales que abordamos esta problemática ante un verdadero desafío. Los conflictos que surgen en el ámbito escolar no se encuentran reducidos al "chico problema" a los que es posible aislar, controlar o ayudar derivándolo a un tratamiento sino como situaciones que involucran a todos los actores de la comunidad educativa y para las cuales es necesario encontrar nuevos modos, estrategias y dispositivos para conducirlos y resolverlos.

Los marcos normativos con que se regulaban la convivencia escolar resultan cada vez más insuficientes para abordar las nuevas y múltiples situaciones problemáticas que atraviesan la vida cotidiana en la escuela y definen su clima institucional.

Todas las investigaciones y trabajos realizados sobre estas temáticas coinciden en considerar la aparición e incremento de la violencia se vincula no sólo con las condiciones externas a la escuela presentes en el ámbito social general sino también con las diversas formas en que la institución elabora los conflictos y el grado de participación de los diferentes actores en esa elaboración así como la diversidad de abordajes para trabajar esa problemática, tanto desde los procesos de enseñanza aprendizaje como desde la creación de instancias específicas que favorezcan procesos de resolución de conflictos.

Lo expresado lleva a focalizar diferentes estrategias que apuntan a la prevención de la violencia y al mejoramiento de la convivencia escolar. Esto significa trabajar activamente desde la institución escolar para que los conflictos mal manejados o negados no generen formas de resolución violentas (y para mejorar los aprendizajes y educar para la democracia y los derechos humanos).

Desde esta perspectiva y en relación a implementar nuevas formas de asumir la problemática que convoca el presente trabajo es dable pensar la implementación de mediación en los conflictos con la participación de los actores insertos en la escuela, o sea con los alumnos.

Para enseñar a mediar a los actores de la institución escolar es necesario realizar un proceso que implica compromiso, participación y acuerdos de todos los sectores que componen la comunidad educativa.

(Podríamos brindar ejemplos de actividades que tienen como objetivo desarrollar la toma de decisiones, las habilidades interpersonales, las comunicacionales, el conocimiento de uno mismo...Pero consideramos que lo fundamental es abrir el camino para reflexionar sobre estos temas y así poder crear nuestras propias estrategias y herramientas de trabajo.)

1. A modo de marco teórico

Si la mediación tiene algún futuro en nuestras escuelas deberá habitar primero en nosotros mismos.

Los cambios en la educación requieren la construcción de nuevos espacios de reflexión y trabajo en equipo, se debe partir del paradigma de considerar a la institución escolar como una construcción socio-cultural.

Cuando se habla del carácter democrático de la educación nos posicionamos en un nuevo modelo de institución escolar en donde, como dice Juan Carlos Tedesco, "la integración y cohesión social se establecen sobre la base de compromisos y acuerdos libremente discutidos "(Tedesco J.C 1995). Luego de analizar la crisis de la escuela tradicional, el autor sostiene que el cambio más importante que abren las nuevas demandas de la educación es que debe encarar en forma sistemática la formación de la personalidad autónoma.

La importancia de este cambio de paradigma es que lleva a abordar la vida escolar considerando a la convivencia como una construcción cotidiana y colectiva de la que participan con diferentes grados de responsabilidad todos los actores institucionales. Si sabemos que una escuela que no se crea un "templo del saber" es una tarea a imaginar, entonces hay que idear cómo incluir otros contenidos, cómo gestionar los conflictos, cómo construir una sociedad más democrática.

La introducción de las prácticas de la mediación escolar como una forma alternativa de resolución de conflictos contribuye a la creación de un clima de convivencia como condición necesaria para garantizar la vigencia de los derechos humanos en el marco de la institución escolar. Entendida como proceso educativo inscripta en el campo de la ética ofrece trabajar conceptos referidos a valores como la voluntad de participación, la mentalidad comprometida, el protagonismo, la cooperación, la confianza.

Eduardo Corbo Zabatel propone que la mediación escolar instala lo que llama "espíritu mediativo ", que ayuda a construir una cultura institucional donde sea posible una escucha atenta, haya sincera autocrítica de las prácticas institucionales, una mayor plasticidad para imaginar otras soluciones posibles y se acepten otras miradas.

En términos de Vigostky la mediación podría ser el andamiaje necesario para la formación de negociadores autónomos.

Inés Aguerrondo, citando a Peter Senge, dice que *las organizaciones inteligentes son las que están abiertas al aprendizaje*. La adhesión a esta posición estratégico situacional que se compromete con una transformación, un camino con objetivos de mejoramiento en términos de aprendizaje, es de suma valoración para un proyecto que convoca a resolver los conflictos desde otra óptica.

(En una escuela que intenta democratizarse entre tensiones de conservación y cambio encontrar una herramienta que ayude a gestionar los conflictos debería ser explorada y utilizada.)

Introducir en la escuela la mediación como herramienta de resolución de conflictos permite gestionar temas relacionados con la vida cotidiana de la escuela, como la violencia, así como permite hacer un trabajo de prevención, evitando obrar por impulso o miedo con lo cual en lugar de una acción educadora se procuraría acallar un síntoma que muy probablemente aparecerá en un futuro, perdiéndose la posibilidad de un aprendizaje y crecimiento institucional.

Hoy, como en toda época histórica, la escuela es espejo y reflejo de la sociedad en la cual está inserta; y hoy, más que nunca, es un lugar ideal para gestar transformaciones, para sembrar cambios.

La mediación es un proceso de resolución de conflictos con ciertas características, etapas, herramientas y técnicas particulares que se analizará durante el desarrollo de este trabajo y en la posterior comunicación.

La mediación en la escuela constituye una de las herramientas institucionales que permite abordar una situación con una estrategia preventiva, ya que en las diferentes acciones que pone en marcha pueden favorecer el aprendizaje de habilidades sociales necesarias para mejorar la convivencia, en tanto provee mecanismos e instancias para abordar los conflictos de un modo cooperativo, previniendo su escalada hacia situaciones de violencia

Los conflictos:

¿Qué se entiende por conflicto?

Etimológicamente el término refiere a "*Choque o situación de oposición y desacuerdo entre personas o cosas*"¹ .

La Psicología nos brinda su aporte a través de Bleger² expresando que "*la coexistencia de conductas (motivaciones) contradictorias, incompatibles entre sí, configura un conflicto. El conflicto es consustancial con la vida misma y tanto significa un elemento propulsor en el desarrollo del individuo como puede llegar a constituir una situación patológica*".

¹ Moliner, María, k.o. cit.

² Bleger, J., Psicología de la conducta, Buenos Aires, Eudeba, 1963

En esta definición se hace evidente que el conflicto tiene aspectos positivos y negativos a la vez que se hace necesario diferenciar. (Veamos algunos de ellos)

ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS NEGATIVOS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ POSIBILITA EL CAMBIO ➤ BRINDA UN ESPACIO DE RECLAMOS JUSTOS ➤ PERMITE EL CRECIMIENTO Y LA MADUREZ ➤ PROMUEVE LA SATISFACCIÓN DE LOS INTERESES LEGÍTIMOS DE LA GENTE ➤ FOMENTA LA UNIDAD GRUPAL Y LA SOLIDARIDAD ➤ SINCERA LA RELACIÓN 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ AFECTA LAS RELACIONES NEGATIVAMENTE ➤ PRODUCE UN GASTO INNECESARIO DE ENERGÍA ➤ PUEDE DESENCADENAR EN UNA NO-SOLUCIÓN DEL CONFLICTO ➤ DEJA RESIDUO DE RENCOR ENTRE LOS PROTAGONISTAS ➤ PUEDE LLEVAR A "ESCALADA DE CONFLICTO"

En este sentido es posible expresar que el conflicto no es ni totalmente bueno ni totalmente malo; pero ciertamente existe. Por lo tanto, lo importante es que los verdaderos protagonistas de una determinada institución, encuentren estrategias pertinentes y creativas para mantenerlo a niveles que permitan un funcionamiento adecuado de la misma.

En síntesis, el conflicto es:

Un **DESACUERDO** de ideas, intereses o principios entre personas o grupos
 Un **PROCESO** que expresa insatisfacción, desacuerdos, expectativas no cumplidas

Presenta ciertas características:

- ✓ Persistencia
- ✓ Simultaneidad
- ✓ Abundancia

Puede presentarse en diferentes niveles:

- Inter-personal
- Inter-grupal

- Inter-institucional
- Intra-institucional

Puede ser:

- Previsible
- Imprevisible
- Manifiesto
- Latente

Es importante destacar esta última diferenciación, ya que los conflictos que son claramente visibles, explícitos son, a la vez, fácilmente reconocibles y por lo tanto posibles de abordar mediante estrategias apropiadas (por ejemplo, disputas, peleas, agresiones, etc.)

Por el contrario, aquellos otros que permanecen ocultos, implícitos, en el nivel de lo "fantasmático" (Lidia Fernández, 1994) requieren previamente de un proceso de "desocultamiento" para trabajarlos (por ejemplo conflictos no explícitos generados por relaciones de poder, problemas en la comunicación, etc.). Generalmente forman parte del funcionamiento "normal" de la institución; están allí, latentes, y cualquier fractura y/o crisis hará que se vuelvan visibles.

Las interrupciones y disfunciones que provocan los conflictos en las instituciones, y la elección de los mecanismos y estrategias para su abordaje y resolución, requieren de nosotros cierta capacidad para discriminar previamente estas diferencias fundamentales.

Es fundamental develar estos últimos aspectos a través del análisis institucional. El nivel de lo implícito frecuentemente se evidencia en los conflictos negados y subyacentes, y puede hacerse explícito en las prácticas institucionales, en la comprensión de la vida misma de la institución.

Los conflictos escolares: aspectos y personas involucradas. El componente psicosocial.

En las instituciones escolares existe una amplia variedad de situaciones conflictivas que se desencadenan entre los actores de la comunidad educativa; y también tensiones que son inherentes a la misión de las escuelas.

Algunos de los conflictos más habituales se generan por:

- Diferencias de valores
- Diferencias de creencias
- Diferencias en la naturaleza de la relación de los actores institucionales
- Acciones de violencia física y/o simbólica
- Posesión de medios y recursos
- Acceso a información
- Control de circulación de información

Los actores institucionales son quienes le dan vida a la institución, sus verdaderos protagonistas. La dinámica de funcionamiento de cada escuela en particular es una espiral de relaciones e interrelaciones entre ellos.

Se sabe que ciertas características específicas de una institución escolar conforman su cultura; y que la modalidad de funcionamiento, el "estilo" de cada una de ellas le otorgará rasgos particulares.

Pero, ¿quiénes hacen que esto sea posible?...

Todos los actores institucionales: directivos, docentes, auxiliares, alumnos, miembros de la comunidad escolar...

Las situaciones conflictivas pueden generarse entre:

- pares simétricos (docente/docente, alumno/alumno)
- pares asimétricos (directivo/docente, docente/alumno)
- individuos
- grupos
- subgrupos

Se observa que, los conflictos se generan entre personas organizadas de distintas maneras. Si tenemos en cuenta la singularidad de cada una de ellas, en interrelación en un contexto social; no podemos dejar de considerar los componentes psicológico y social que entran en juego en sus relaciones.

Desde una perspectiva psíquica, podemos analizar las relaciones a partir de sus significados inconscientes, latentes; que invisten lo manifiesto y lo cargan de significado. En este sentido podríamos decir que todo el contexto escolar (espacio, objetos, personas) está cargado afectivamente. En los grupos institucionales se producen configuraciones específicas y se modelan formaciones inconscientes. Sus miembros reeditan fantasías, imágenes, representaciones y tipos de relaciones que le otorgan significaciones específicas al espacio institucional.

Como todos sabemos, lo social, también, impregna de significado a lo educativo. Lo educativo tiene y genera sentidos sociales. En este sentido, podríamos preguntarnos: ¿a través de qué formas y mecanismos aparece lo social en la escuela? Fundamentalmente, en las relaciones de poder y en las relaciones sociales que establecen y mantienen los actores institucionales. Esto se manifiesta en la organización de la escuela, en la división del trabajo, en las producciones y los resultados, en el currículum oficial y también en el oculto.

El conocimiento de todos estos aspectos, es sumamente necesario y útil para analizar las situaciones conflictivas en la escuela, desde una perspectiva más amplia y profunda.

A partir de esta concepción es necesario describir, siguiendo a Bleger, tres formas de entender el conflicto:

a) El conflicto como oposición.

- b) **El conflicto como pasión.**
- c) **El conflicto como expresión.**

El **conflicto como oposición es propio de la vida social**. Se genera no sólo ante bienes escasos (mi deseo colisiona con el de los otros) sino por las diferencias en las sensibilidades, los objetivos y las formas de razonar.

El **conflicto como pasión es propio de lo intrapersonal**. Se da cuando se percibe las acciones de las otras personas como una barrera en el camino para la obtención de nuestros logros. Las reivindicaciones de los otros ponen en marcha sentimientos de menoscabo e impotencia que generan emociones fuertes, a veces violentas.

El **conflicto como expresión es propio de lo interpersonal**. Se expresa con la reacción. Es la manifestación que dirigimos hacia las personas o la situación que consideramos que frustra nuestros deseos.

Estas tres formas de entender el conflicto ponen de manifiesto la incidencia que puede llegar a tener en los diferentes niveles de nuestra vida las situaciones conflictivas. Y nos brindan una herramienta más de reflexión y análisis para entender ciertos hechos que muchas veces se presentan ante nuestros ojos como naturales.

Modos de resolución de los conflictos escolares

En el contexto escolar se distinguen cinco estrategias básicas en los modos de abordaje y resolución de los conflictos:

1. CONTENCIOSA, LITIGANTE O DE PELEA	<ul style="list-style-type: none"> • Se trata de imponer a la otra parte, la solución deseada por uno mismo.
2. CEDER	<ul style="list-style-type: none"> • Se trata de bajar al mínimo las aspiraciones personales y establecer algún arreglo, aunque no cubra las expectativas deseadas.
3. SOLUCIÓN CONJUNTA DE PROBLEMAS	<ul style="list-style-type: none"> • Se trata de buscar una solución que sea beneficiosa y satisfactoria para ambas partes.
4. RETIRADA O ABANDONO	<ul style="list-style-type: none"> • Se trata de abandonar la escena del conflicto, lo cual implica la no-resolución del mismo.
5. INACCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Se trata de no hacer nada y esperar, estratégicamente, la acción del otro.

Se puede agregar una sexta modalidad de resolución: **LA INTERVENCIÓN DE UNA TERCERA PARTE**, en este caso se trataría de pedir ayuda a una persona ajena al conflicto para poder llegar a una solución.

En términos más amplios, Christopher Moore (1986) propone un esquema progresivo, que parte de modalidades básicas de resolución de conflictos hasta llegar a alternativas cada vez más complejas:

Rechazo del conflicto

(evitación, negación)

**Negociación informal
(búsqueda de la solución en una charla informal)**

**Negociación formal
(búsqueda de la solución luego de haberse asesorado)**

**Mediación del conflicto
(participación de un tercero neutral, pero toma de decisiones por las partes involucradas)**

Además de considerar estas estrategias es importante plantearse ciertos interrogantes que pueden actuar como orientadores en el marco institucional.

¿Qué hacemos con los conflictos?

Reconocerlos como tales.

¿De qué forma aparecieron o se generaron?

Analizar las situaciones.

Identificar los factores contextuales.

¿Dónde aparecieron?

Lugar físico/geográfico

Ámbito organizacional

¿Cuáles son las posibles causas?

Inserción de los actores institucionales

Reconocimiento de la correlación existente entre:

Expectativas →	Exigencias →	Satisfacción
Personales	Institucionales	Alcanzada

Para resolver un conflicto adecuadamente se necesita reconocer y diferenciar estos tres planos que se presentan en el esquema.

Las posiciones hacen referencia a lo que "dicen que quieren" cada una de las partes involucradas, como solución única del conflicto. Es vista por el participante como la mejor opción, la mejor manera en que cree que podrá salir del conflicto.

En la posición cada uno busca:

- Obtener el mejor resultado para sí mismo.
- Ganar.
- Mantenerse en esa postura hasta el final. No intercambiarla.

Los intereses subyacen a las posiciones y están relacionados con las emociones, las motivaciones. Son las razones que llevan a cada parte a "hacer lo que hacen", a pedir lo que demandan, a buscar la satisfacción a través de sus pedidos. A diferencia de las posiciones, son intercambiables:

Con los intereses, cada uno busca:

Satisfacer las necesidades y deseos a través de reclamos.

Se llega al conflicto por las diferentes percepciones que tienen las partes de una misma situación. Para salir del conflicto es necesario buscar por detrás de las posiciones de cada uno, identificar sus **intereses**, y generar opciones nuevas de solución que den cuenta de las **necesidades**, lo que "deben tener" ambas partes para que la mediación sea eficaz.

En un principio, cada una de las partes desea obtener todos los beneficios posibles, se encuentran en el nivel de las posiciones, lo cual dificulta y obstaculiza la negociación.

Es necesario pasar al nivel de los intereses y necesidades, y esto se logra cuando cada parte puede encontrar más de una respuesta posible para sus reclamos. En este sentido la solución debe satisfacer a ambos participantes; a través de soluciones creativas y originales, se puede buscar el máximo beneficio para todos.

Estar en posiciones es cerrar puertas y posibilidades; estar en intereses permite visualizar salidas y modos distintos de satisfacer necesidades.

ANÁLISIS DE SITUACIONES DE CONFLICTO

¿De qué forma apareció el conflicto?
Lugar dónde apareció el conflicto o dónde éste fue explicitado
Posibles causas de la aparición del conflicto
Actores institucionales involucrados en el conflicto
Características institucionales/grupales
Anticipación de logros
Anticipación de riesgos
Otros comentarios u observaciones

La normativa y la disciplina Institucional.

¿Qué es posible intentar para convertir nuestras escuelas en espacios adecuados para el aprendizaje de la convivencia en el marco de una cultura institucional democrática?

En su sentido más amplio se puede afirmar que la educación es para la convivencia. ¿Qué quiere decir esto?: que la socialización, precisamente, consiste en aprender a vivir con otros, a convivir; y esto implica aceptar y cumplir determinadas reglas.

Pero es importante comprender la convivencia escolar, no como la mera socialización o adaptación de los individuos a un orden social dado; sino como una construcción cotidiana y colectiva, de la que participan los distintos actores institucionales, con responsabilidades acordes a su función y edad..

LA CONVIVENCIA EN LA ESCUELA:

- ✓ **Provoca malestar, ya que exige renunciamentos personales.**
- ✓ **Es un intento de equilibrio entre lo individual y lo colectivo, el deseo y la ley**

ESTA INFLUÍDA POR:

- **los cambios producidos en la realidad social**
- **la crisis de valores**
- **las diferencias generacionales**
- **la interrelación que establecen sus actores a través del conocimiento**

La convivencia es uno de los aspectos esenciales de la gestión institucional, por lo tanto cuando se hace referencia a ella hay que tener en cuenta todos los componentes que constituyen una institución: los rasgos de identidad, la historia institucional, el tamaño, la población, los actores institucionales, el estilo comunicacional, la distribución del poder, los recursos, las expectativas de logro, los riesgos y obstáculos posibles.

Dentro de esta concepción, la convivencia no se puede separar del conflicto.

<p style="text-align: center;">TRABAJAR LA CONVIVENCIA</p> <p style="text-align: center;">ES</p> <p style="text-align: center;">TRABAJAR CON LOS CONFLICTOS</p>
--

(Afrontar los conflictos, como venimos viendo, requiere que los actores involucrados en la institución, en primer lugar los reconozcan como tales, y a continuación, utilicen distintas metodologías y herramientas para abordarlos, trabajarlos y, si es posible, superarlos.)

Tal como se desprende del análisis hasta aquí realizado para poder afrontar los conflictos se impone que los actores involucrados en la institución los reconozcan como tales, para poder a partir de allí utilizar metodologías y herramientas para abordarlos, como así también poder conceptualizar e implementar nuevos dispositivos destinados a superar los conflictos.

Las cuestiones relativas a la convivencia en la escuela, atraviesan y conciernen a la vida institucional en su conjunto, a todas sus dimensiones y a los actores que participan en ella.

Hablar de convivencia remite a otras temáticas, también centrales en la vida cotidiana de las instituciones educativas:

- ✓ **A las normas o reglas de convivencia**
- ✓ **A los contratos y las negociaciones**
- ✓ **A la disciplina y las sanciones**

Para comenzar se puede afirmar que las normas de convivencia escolar, son el conjunto de reglas que permiten, posibilitan y regulan los intercambios entre los diferentes actores de la institución... Las mismas tienen como finalidad la construcción de un clima que favorezca y potencie el desarrollo de su actividad específica, que como ya sabemos consiste en la transmisión y apropiación del saber socialmente acumulado.

Para que las normas y convenciones escolares se correspondan con un estilo de convivencia democrática y no se conviertan en un "corsé" que en lugar de establecer cierto orden para el normal funcionamiento de la institución, impongan una única manera de pensar y comportarse, es necesario que sean construidas (negociadas y consensuadas), conocidas y admitidas por todos los miembros de la institución

Así como **la negociación** se constituye como un proceso natural en aquellas instituciones con cultura y estilo democrático, el conflicto también es inherente a su funcionamiento, es parte de su propia dinámica. Siempre existen intereses contrapuestos, visiones diferentes, modos de hacer y pensar contradictorios; y también siempre existen formas de encontrar términos medios, estrategias de resolución consensuadas y compartidas.

Sin embargo cuando la conflictiva institucional es agudizada por situaciones violentas críticas, rompe las barreras de contención institucional y adquiere

para su resolución una característica peculiar que se distancia de la negociación. Entonces se utilizan formas punitivas y represivas para enfrentar los hechos, las que no hacen más que exacerbarlos.

Según Frigerio y Poggi (1992) en las instituciones escolares se articulan dos dimensiones que determinan la manera de regulación de sus comportamientos:

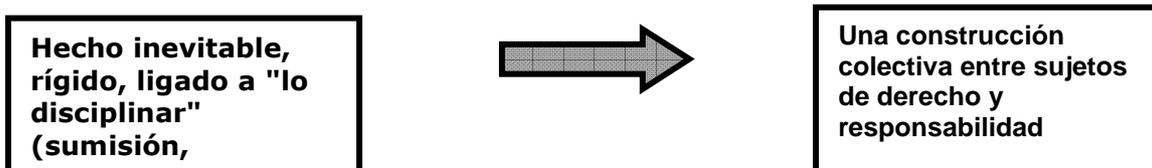
1. El orden normativo: es el que identifica, clasifica y valora los comportamientos de los actores en relación a los objetivos y valores de la institución.
2. Los mecanismos disciplinarios: constituyen las estrategias institucionales que garantizan el acatamiento y ajuste de los comportamientos a las normas. Son el conjunto de castigos y recompensas, a través de los cuales la institución intenta promover comportamientos que se dirijan al cumplimiento de las normas.

En relación a este último tema, es reconocido por todos el hecho de que las sanciones que se administran en la gran mayoría de las escuelas, generalmente no garantizan la solución de los conflictos que llevaron a solicitarlas (así sean problemas disciplinarios leves como situaciones de violencia crítica). Por el contrario, estas sanciones tienden a hacer aún más tensas las relaciones entre los actores involucrados, generando malestar institucional y haciendo difícil la búsqueda de mecanismos más efectivos y estrategias más participativas de resolución.

Es obvio que estas formas extremas de manejar la aplicación de sanciones y medidas disciplinarias dan cuenta de la falta de criterios compartidos, de coherencia en las acciones, en definitiva de instancias de negociación institucional que permiten el establecimiento de reglas claras y de sanciones acordes a las mismas.

Dentro de este contexto:

LA PROPUESTA ES LA DE PASAR DE LA DISCIPLINA A LA CONVIVENCIA♦♦



Los espacios de poder.

Hablamos de poder en el sentido de capacidad para ejercer una influencia, capacidad para realizar, a través de la interacción, un cambio de conducta en otros. Se trata de un potencial, de una posibilidad dada, de influir sobre otros a través de ciertos medios (coerción física, material, moral, etc.).

001

El poder siempre representa una relación de asimetría, que en el caso de las instituciones escolares, se origina y emana de dos fuentes diferentes:

- ✓ Las posición de los distintos actores (la autoridad determinada por la estructura formal)
- ✓ La posesión de determinados conocimientos (el saber y su distribución)

En las escuelas existe una línea estructural de autoridad dentro de la cual las personas se ubican en diferentes posiciones., y desde ellas queda legalizada la red oficial de poder. Es común observar que las relaciones jerárquicas se organizan desde la dirección hacia los docentes y desde ellos a los alumnos, y controlan todas las interacciones entre los actores. En el aula, es evidente que la línea de asimetría y dominio va en esta dirección.

La autoridad la tiene el docente; el poder, en cambio, puede ser ejercido también por los alumnos.

En relación a los hechos y situaciones conflictivas que acontecen en las instituciones escolares, es posible afirmar que el problema real comienza cuando se aborda su resolución a través del ejercicio de la autoridad, del castigo, etc.; provocando un clima de tensión ante el cual los directivos y docentes no saben cómo actuar, de que manera resolver la cuestión, que queda sumergida en el curriculum oculto de las relaciones interpersonales y en el clima general que las sustenta.

Para intentar modificar esta visión y forma de reacción, es necesario reformular el tema del poder tal como es entendido en las escuelas.

En este sentido, resulta interesante *considerar el poder, siguiendo a Foucault (1987) no como un recurso, ni una propiedad de una persona; sino como una estrategia, una red de relaciones en actividad y circulación permanente.*

¿Qué utilidad tiene esta redefinición del concepto de poder?...

Si se reconoce que los actores educativos no son tan sólo los docentes y los alumnos, sino todo el personal de la institución escolar, las familias de los alumnos, la comunidad en la cual está inmersa la escuela (y en definitiva la sociedad en su conjunto); y si reafirma que el poder no es propiedad de ninguno de ellos sino que "circula" a través de las relaciones que establecen, se podrá comenzar a desocultar los hechos y situaciones conflictivas para comenzar a problematizarlas.

La convivencia y el autogobierno escolar está ligado, fundamentalmente, a un cambio de roles en los participantes de la vida institucional. Esta modificación supone pasar de una estructura jerárquica en que la autoridad reside en el director, se delega a los docentes y se ejerce sobre los alumnos; a otra, en que las responsabilidades están compartidas, y se

reconocen los derechos y deberes de cada persona, incluyendo principalmente a los alumnos.

En consecuencia, **las relaciones que antes estaban basadas en la dominación y la subordinación, se transforman ahora en relaciones interpersonales basadas en el respeto mutuo, la justicia, la imparcialidad y la cooperación.** Finalmente, todo esto supone que se sustituya la imposición de normas y la ausencia de participación por la autodirección de la vida colectiva, de modo que todos sus miembros colaboren en la toma de decisiones.

Estos cambios permitirán crear un clima escolar en que se traten abiertamente todos los temas, participen en el diálogo todos los implicados, puedan expresar libremente sus ideas, e intenten alcanzar un consenso sobre todos las cuestiones controvertidas que se planteen. La mediación aparece entonces como una metodología adecuada para la gestión y resolución de los conflictos en el contexto escolar.

Modificar el clima escolar en el sentido que acabamos de delinear requiere, entre otras, dos condiciones básicas:

1. La generalización del diálogo entre todos los participantes, como estrategia fundamental para lograr el cambio

2. Una nueva actitud de los profesionales de la educación que hagan plenamente posible la primera condición.

Sólo entendiendo todas estas cuestiones desde una perspectiva que involucre a todos los protagonistas, que considere la participación de cada uno de ellos y que rompa con las formas tradicionales de concebir a la autoridad y al poder; se podrá ir construyendo el camino hacia una verdadera convivencia democrática institucional.

En este cuadro comparativo se podrá observar que cambios de concepciones, en relación al poder, implica la propuesta esbozada en el apartado anterior, de pasar de la disciplina a la convivencia en la escuela.

CARACTERÍSTICA	DISCIPLINA	CONVIVENCIA
El niño, la niña, el y la adolescente son considerados como	Menor, disminuido, requiere de la tutela y cuidado de un mayor (adulto). Inimputable.	Sujeto de derecho y responsabilidad, acorde a la edad.
El adulto es considerado como	Autoridad, está habilitado por ser mayor, para decidir por otro, si ese otro es menor.	Sujetos con mayor experiencia de vida, y por lo tanto mayor responsabilidad.
Relación	Basada en desigualdad: orden/obediencia. Control, del mayor y sumisión del menor.	Basada en la igualdad de derechos. Responsabilidades

		acordes a sus edades. Es mayor la del adulto.
Relación del adulto c/el niño/a y adolescente	Dirige, ordena, decide por el otro. Descalifica al menor.	Responsabilidad por su adultez, con deberes para la formación del niño/a y adolescente.
Relación del niño/a y adolescente con el adulto	Obediente, sometido. Da respuestas automáticas.	Reconocidos como personas, con derechos y responsabilidades.
Comunicación	Asimétrica.	Complementaria.
Interrelación	Basada en obligación, cumplimiento. Carente de sentido.	Diálogo, reflexión, discusión.
Aspecto destacado	Reglas y normas que pactan la conducta y el comportamiento. Estímulo-respuesta.	Acuerdos, consenso, límite al incumplimiento de la norma.
Aspecto desvalorizado	El diálogo, el intercambio.	La orden carente de sentido.
Normas y reglas	Preestablecidas por el mayor. Códigos. Reglamentos carentes de sentido y significado.	Acordadas, comprendidas, aceptadas. Se cumplen por el respeto mutuo.
Sanción	Punitiva. Castigo, represión.	Educativa. Es responsabilidad del adulto aplicarla cumpliendo los acuerdos previos.

En relación a la mediación escolar, la comunicación es una variable esencial, tanto en la formación de conflictos como en los intentos de resolución de los mismos.

Es por esto que mejorar nuestra habilidad de comunicarnos se entiende como un modo de prevenir los conflictos.

Superados los viejos esquemas de la comunicación, se tiene amplio conocimiento que representa un proceso bastante más complejo:



La comunicación es un sistema: el emisor es receptor al mismo tiempo, el mensaje forma parte del sistema y está influenciado por el contexto.

Redefinida la comunicación de esta manera, presentamos los

PRINCIPIOS DE LA COMUNICACIÓN HUMANA

- 1. Es el lenguaje: las palabras son la manera más importante en que se transmite lo que se quiere decir), o analógica (comunicación analógica=no verbal: marca el contexto para darnos cuenta de cómo debemos entender lo que se dice verbalmente Es imposible no comunicarse.**
- 2. Toda comunicación tiene un aspecto de contenido y un aspecto relacional.**
- 3. Los seres humanos se comunican de manera digital (comunicación digital=verbal).**
- 4. La naturaleza de una relación de pende de cómo se comuniquen las personas.**
- 5. Los intercambios que se producen en una comunicación son simétricos o complementarios, depende de que estén basados en la igualdad o en la diferencia.**

ESTILOS DE COMUNICACIÓN

INFORMAR

Aquellas personas que basan su comunicación en información específica y datos concretos, especialmente preocupados por informar y dejar claro sus puntos de vista. Su preocupación es ser escuchados. Son precisos y claros en su exposición.

ENTENDER

La preocupación de estas personas reside más que en dar a conocer su punto de vista, en comprender al otro a partir de hechos y datos específicos.

EXPRESAR

Son aquellas personas que se mueven en el terreno de lo afectivo con gran facilidad. Esto significa que en una conversación pueden demostrar sus sentimientos con espontaneidad, que les preocupa

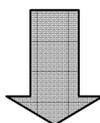
aclarar sus opiniones, dejando traslucir tras ellas lo afectivo-emotivo

EMPATIZAR

Empatizar significa ponerse en lugar del otro y comprenderlo, pero no solo a partir de lo que dice, sino también y sobre todo a partir de lo que siente. Son aquellas que pueden escuchar al otro despojándose de (en la mayor manera posible) juicios de valor. Pueden comprender aunque no compartan. Se mueve sobre todo en el terreno de los sentimientos y tiene una facilidad natural para escuchar al otro.

La organización y la estructura de la Mediación Escolar: técnicas y herramientas aplicables a cada etapa del proceso de mediación.

¿Cuáles son las características del Proceso de Mediación?



- VOLUNTARIO
- NO ADVERSARIAL
- CONFIDENCIAL
- INFORMAL
- NO SE FIJA EN "QUIEN TIENE LA RAZÓN"
- CON PODER DE AUTODETERMINACIÓN
- REDUCTOR DE HOSTILIDADES
- FLEXIBLE
- DINÁMICO
- ECONÓMICO

Ante situaciones conflictivas y de violencia que se presentan cada vez con más asiduidad en los espacios escolares, el proceso de mediación, en tanto método de "resolución alternativa de conflictos", viene a darnos respuestas diferentes a las tradicionales en relación con el abordaje de las mismas.

Su esencia consiste en el análisis y la comprensión de las situaciones conflictivas, a través de la búsqueda de sus causas, de la percepción que tienen los involucrados al respecto y de los caminos posibles para su resolución.

En este sentido, se puede afirmar que su fundamento básico es la **gestión y resolución** de las diferencias, a partir de la exploración de los intereses y necesidades de los actores involucrados en el conflicto, para generar y potenciar en base a ellos, opciones de resolución creativas, originales y acordadas por ambas partes.

OBJETIVOS DE LA MEDIACIÓN

Reducir la hostilidad.

Establecer una comunicación eficaz.

Ayudar a las partes en conflicto a comprender los intereses y necesidades propios y del otro.

Formular preguntas que pongan de manifiesto sus intereses reales.

Ayudar a las personas a generar y comunicar nuevas ideas.

Ayudar a reformular las propuestas en términos más aceptables

Moderar las exigencias que no son realistas.

Comprobar la receptividad a nuevas propuestas.

Ayudar a resolver acuerdos que resuelvan los problemas actuales, resguarden las relaciones y prevean necesidades futuras.

Enseñar a convivir en un clima democrático y participativo.

ETAPAS TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS PARA EL MEDIADOR

- **Presentación del Mediador**
- **Explicación del procedimiento**

- **Síntesis de las posiciones**

- **Recapitulación por el Mediador**

- **Descubrimiento de intereses ocultos**

- **Exposición: de las reglas de juego y de su rol**

- **Otorga la palabra a quien solicitó la mediación, luego a la otra parte. Contacto visual. Escucha activa. Lenguaje corporal**

- **Parafraseo. Feed-back emocional.**

- **Re-enmarcación. Reformulación.**

- **Adquisición de información adicional sobre los hechos**

- **Detección de intereses**

- **Desarrollo de opciones viables**

- **Aclaración e intercambio.**
- **Preguntas abiertas y de contenido. Empatía.**
- **Chequeo, clarificación y repaso de cada una de las partes. Resumen.**
- **Conciliación de intereses**
- **Acuerdo**
- **Reformulación. Resumen.**
- **Redacción y firma del acuerdo. Chequeo de incorporación de nuevas respuestas.**

¿Qué condiciones ha de reunir la persona del mediador para poder ser neutral?

Facilitar el paso de la discusión dialéctica al pensamiento creativo-alternativo.

Aliviar la carga emocional.

Estimular la salida de posiciones rígidas.

Mostrar lo manifiesto del conflicto y mirar más allá.

Invitar al intercambio de roles: de adversarios a socios.

Plantear y aclarar cuestiones que han sido pasadas por alto, o que no han recibido la suficiente atención.

En definitiva, el proceso de mediación en la escuela, entendido como alternativa para una convivencia sensible e inteligente, busca mejorar el entorno y la seguridad escolar.

Etapas del proceso de mediación, su dinámica, y las técnicas y herramientas que se pueden aplicar en cada una de ellas:

ETAPAS	TECNICAS Y HERRAMIENTAS PARA EL MEDIADOR
1. REUNIÓN CONJUNTA INICIAL	

<ul style="list-style-type: none"> • Presentación del Mediador • Explicación del procedimiento • Síntesis de las posiciones • Recapitulación por el Mediador • Descubrimiento de intereses ocultos 	<ul style="list-style-type: none"> • Exposición: de las reglas de juego y de su rol • Otorga la palabra a quien solicitó la mediación, luego a la otra parte. Contacto visual. Escucha activa. Lenguaje corporal • Parafraseo. Feed-back emocional. • Re-enmarcación. Reformulación.
<p>2. <u>REUNIÓN PRIVADA CONFIDENCIAL</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de información adicional sobre los hechos • Detección de intereses • Desarrollo de opciones viables 	<ul style="list-style-type: none"> • Aclaración e intercambio. • Preguntas abiertas y de contenido. Empatía. • Chequeo, clarificación y repaso de cada una de las partes. Resumen.
<p>3. <u>REUNIÓN CONJUNTA FINAL</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Conciliación de intereses • Acuerdo 	<ul style="list-style-type: none"> • Reformulación. Resumen. • Redacción y firma del acuerdo. Chequeo de incorporación de nuevas respuestas.

Como se puede observar, la mayoría de las técnicas refieren a estrategias de comunicación: lenguaje corporal, contacto visual, parafraseo, reformulación, resumen, entre otras. La fuerza de la palabra adquiere un valor inigualable en el proceso de mediación.

Es de suma importancia destacar que, se debe desarrollar una ***Escucha atenta y activa.***

La neutralidad y el mediador.

La persona del mediador vale tanto como el proceso mismo de mediación. Mediar implica recurrir a la comunicación, con estrategias y herramientas

válidas para evitar posiciones adversas y generar vínculos más sanos y solidarios.

El mediador debe tener una participación activa y ayudar a cada parte involucrada en el conflicto a asumir la responsabilidad en el proceso de la mediación y en la toma de decisiones.

Esto implica reconocer que en el proceso de mediación asumirá una función orientadora, debiendo recurrir a la esencia misma de la mediación que es la **NEUTRALIDAD**.

Nos preguntamos, entonces:

¿Qué condiciones ha de reunir la persona del mediador para poder ser neutral?

- Ser plenamente objetivo
- Ser imparcial
- Desprenderse de sus valores y principios
- Entender a todas las partes involucradas

Esto sólo será posible si el mediador previamente ha realizado un trabajo subjetivo, poniéndose en el lugar de cada parte, analizando y comprendiendo sus sentimientos e intereses.

Luego de este momento, estará en condiciones de ser neutral para poder guiar el proceso de mediación sin caer en la tentación de estar a favor o en contra de las partes en conflicto.

Rol y Funciones del mediador

El mediador ayuda a superar la crisis y trata de usar lo negativo como positivo. Se constituye en agente de cambio y trabaja desde el sentido de la oportunidad y del crecimiento que puede generar un conflicto. Su rol es de un tercero neutral que conduce y facilita el proceso de negociación mediante el empleo de distintas técnicas y habilidades comunicacionales.

Su desempeño implica el cumplimiento de diversas funciones:

Inaugura y mantiene abiertos los canales de comunicación entre partes

Legitima y ayuda las partes a reconocer los intereses y sentimientos de los otros, a obtener revalorización y otorgar reconocimiento.

Facilita el paso de la discusión dialéctica al pensamiento creativo-alternativo.

Alivia la carga emocional.

Estimula la salida de posiciones rígidas.

Actúa como agente de la realidad en la búsqueda de una solución razonable y viable.

Invita al intercambio de roles: de adversarios a socios.

Favorece que las partes desarrollen procedimientos más efectivos de comunicación y negociación,(Moore,C1995)

En síntesis, la mediación en la institución escolar posibilita:

- ✓ LA PREVENCIÓN, DETECCIÓN Y RESOLUCIÓN DE LOS CONFLICTOS
- ✓ EL ANÁLISIS Y LA REFLEXIÓN
- ✓ LA ASUNCIÓN DE RESPONSABILIDADES DE LAS PARTES INVOLUCRADAS
- ✓ LA AUTONOMÍA DE LOS ALUMNOS
- ✓ LA RENUNCIA DEL PENSAMIENTO EGOCÉNTRICO (QUE ES PARTE DEL CONFLICTO)
- ✓ EL "DEJAR DE LADO" OTROS MECANISMOS, TALES COMO LA AGRESIÓN, LA RIGIDEZ, EL ENOJO
- ✓ EL DEJAR DE HABLAR DE "CULPAS" Y "CULPABLES"
- ✓ LA INCORPORACIÓN DE RESPUESTAS PACÍFICAS

Bibliografía

AGUERRONDO, POGGI, TIRAMONTI: "Instituciones Educativas" Bs. As. Paidós.1992.

BLEGER, JOSÉ: " Psicología de la Conducta, Bs As ,EUDEBA ,1963

CORBO ZABATEL, EDUARDO: " Sentido y sinrazón", Ediciones B Bs As, 1987.

FERNANDEZ, LIDIA "Instituciones Educativas", Bs. As., Ed Troquel, 1992

FUNDACIÓN LIBRA: "Mediación en la Argentina" Año 2 N°3, 1993.

GIRARD Y KOCH: "Resolución de Conflictos en las Escuelas" Editorial Granica, 1997.

IANNI, NORBERTO, "Conflictos actuales de la convivencia escolar: propuestas y alternativas de intervención", Bs. As. 2001.

JAIM ECHEVERRY, G: "La tragedia Educativa" ,1999.

MOORE, CHRISTOPHER: "El proceso de Mediación". Editorial Granica, 1986.

PORRO, BÁRBARA: "La Resolución de Conflictos en el aula "Editorial Paidós, 1999.

ROZENBLUM DE HOROWITZ, SARA: "Mediación en la escuela" Resolución de conflictos en el ámbito educativo adolescente. Editorial Aique. Primera Edición.

SUAREZ, M: "Mediación, Conducción de disputas, Comunicación y Técnicas". Editorial Paidós.

TEDESCO, JUAN CARLOS: "El Nuevo Pacto Educativo" Alauda/ Anaya, 1995.

WATZLAWICK, BEAVIN Y JACKSON: "Teoría de la Comunicación Humana". Editorial Tiempo Contemporáneo.