



En la resolución de conflictos, la mejor práctica es una buena teoría

*La función de los docentes en el desarrollo de los **programas de mediación escolar**, analizada por un especialista bonaerense*



Durante el mes de marzo de 2002, el protagonista de esta experiencia participó en distintos eventos relacionados con la mediación en general y la mediación educativa, en particular en España: pronunció una conferencia en la Universidad Complutense de Madrid, realizó un taller en Alcoy (Valencia) y expuso su experiencia en la Universidad de Granada, explicando las bases teóricas de sus acciones y los resultados de las mismas. En los números 689 y 691 de "Comunidad Escolar" se recogen sendas

experiencias de mediación escolar efectuadas bajo estas bases.

Durante la participación en las III Jornadas de Mediación Escolar que se realizaron en Olot (Girona), realizamos un taller y pronunciamos la conferencia inaugural: "El rol de los docentes en el desarrollo de los programas de mediación escolar".

En esta conferencia sostuvimos nuestra preocupación acerca de ¿cuál debe ser el rol de los docentes en el desarrollo de los programas de mediación escolar? ¿cómo hacer para generar un programa autosustentable y perdurable en el tiempo?. Estos interrogantes han sido compartidos por los demás ponentes, quienes, en sus distintos ámbitos, también han visto cómo programas en apariencia "exitosos" pronto han sido dejado de lado en las instituciones.

Las experiencias que existen en nuestro país, siguiendo las de otros países, especialmente Estados Unidos, ponen el acento en la mediación entre alumnos y están asociados a los regímenes de convivencia. En este sentido hemos visto cómo los alumnos reclaman el apoyo de los docentes a los programas. Así, en el mes de mayo de 2000 se realizó, en la ciudad de Buenos Aires (Argentina), el Primer Encuentro nacional de mediadores escolares, y uno de los temas comunes de preocupación de los alumnos fue la "necesidad de que los docentes y directivos los apoyen en su gestión".

También en oportunidad de participar de otros encuentros nacionales e internacionales hemos escuchado similares reclamos. En otras ocasiones hemos visto cómo con la implementación de un programa de mediación escolar se transfirió la responsabilidad de los adultos a los jóvenes en la gestión de casos de grave violencia, "pandillas" o armas, entre otros.

Muchos de los programas de mediación escolar se han incorporado además a los regímenes de convivencia escolares. De acuerdo con las experiencias que hemos analizado en nuestra provincia, los "códigos de convivencia" -elaborados según los instructivos en forma conjunta entre alumnos y docentes- en muchos casos han sido realizados con gran entusiasmo por los alumnos pero no fueron aceptados por los docentes, por lo que los mismos terminaron dejados de lado.

Con preocupación hemos tenido oportunidad de confirmar que en nuestro país, frecuentemente, proyectos de mediación que se realizaron en las escuelas duraron uno, dos o en el mejor de los casos tres años, con aparentes resultados inmediatos excelentes y hoy se encuentran archivados.

Consideramos que la mediación escolar no se agota en "enseñar" una técnica sino que comprende un espectro mucho más amplio.

Los principios de nuestra propuesta

Nuestra propuesta, se basa en los siguientes principios:

- La inclusión de los Procedimientos de Resolución Alternativa de Disputas (R.A.D.) en educación son una forma de educar en valores y educar para la paz.
- Para "educar en valores" y lograr transmitir los nuevos paradigmas que implican la aplicación de los programas R.A.D en educación, estos deben ser internalizados en primer lugar por los adultos del sistema educativo- como paso previo a extender la experiencia a los alumnos, para evitar dar un doble mensaje en el que, mientras pedimos a nuestros alumnos que gestionen pacíficamente sus propios conflictos, ellos ven cómo en oportunidades los adultos no lo hacemos.
- Los Programas R.A.D. aportan herramientas para la formación integral del alumno y para afrontar los desafíos de la educación en el nuevo milenio.
- La implementación de los programas R.A.D. en las instituciones deben tender a la autogestión de los conflictos, interviniendo los equipos externos en forma secundaria.
- Consideramos que difundir los procedimientos R.A.D. en Educación, en especial la mediación, no se agota en la formación de mediadores escolares, debiendo alentarse a todos los actores institucionales a gestionar sus conflictos a través de la negociación, pasándose a la mediación u otra forma RAD en segunda instancia.
- Existen además otras formas que no se agotan en la negociación y la mediación para gestionar los conflictos: entre ellas la conciliación, el arbitraje, los procesos de generación de consensos.
- Distinguimos entre "Capacitación en mediación" -que debe llegar a todos los actores institucionales- y "Entrenamiento en mediación"- que implica una formación específica de quienes serán los mediadores escolares.
- Consideramos que se deben rescatar los recursos humanos que posee el sistema educativo dado que la práctica de la negociación y la mediación, de manera "informal" forma parte del "Saber No sabido del docente". En el último Congreso de Mediación que participamos en México invitados por la Universidad de Sonora, un docente decía: "La mejor práctica es una buena teoría". El docente negocia y media en forma natural y sin tener conciencia de ello diariamente. La negociación y la mediación pueden aportar un marco teórico para mejorar y explicar la práctica.
- La implementación de un programa R.A.D. debe responder a las necesidades de la institución y adaptarse a realidad de la misma.
- Es esencial el rol del docente tanto en el diseño como en la implementación de cualquier programa.

Sostenemos la importancia de estas técnicas en la administración de los conflictos dado que, en aquellas situaciones que no permitan una solución, se podrán gestionar los mismos de manera tal que no impidan el normal funcionamiento de la institución escolar.

El rol del equipo docente

Consideramos que resulta esencial el trabajo previo -especialmente con los docentes- a la implementación de un programa de mediación Escolar. Este trabajo está dirigido a la toma de conciencia de los conflictos existentes, la forma de gestionarlos, la "cultura institucional", la satisfacción con los resultados obtenidos, los efectos que los mismos producen en la institución. Esta etapa la llamamos "Análisis institucional y Concientización"

Una vez realizado este análisis proponemos la realización de jornadas o talleres de reflexión donde se pondrá en conocimiento de los docentes los fundamentos básicos de la negociación y la mediación para que sean ellos quienes analicen la pertinencia de la implementación de un programa en tal sentido en las instituciones y la relación que guardan estos contenidos con los que deben desarrollar como parte de la currícula. Esta etapa la llamamos "difusión".

Si se considera pertinente y útil la implementación de un programa de Resolución Alternativa de Disputas, se procederá a la etapa del diseño del mismo de acuerdo con las características de cada institución.

En esta etapa de "diseño" se debería tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Resistencia y Temores.
- Para implementar cualquier programa se deberá tener en cuenta las bases de la organización, no sirve decir "esto es viejo y hay que cambiarlo todo", esto generará resistencias y rechazos que trae todo cambio.
- También es importante aclarar qué beneficios puede traer estas técnicas a los interesados. A modo de ejemplo podría citarse que para el directivo se abre la posibilidad de una mejor gestión del conflicto, evitando pérdida de tiempo en cuestiones menores, y una herramienta para prevenirlos; para los docentes y auxiliares docentes: el mejoramiento del ámbito laboral, la disciplina con los alumnos y la reducción de la violencia; para los alumnos: un mejor clima de trabajo, posibilidad de crecer haciéndose cargo de sus decisiones, evitar sanciones.
- Debemos resaltar, además la relación con las distintas corrientes pedagógicas a efectos de que los docentes comprendan que estos temas están íntimamente relacionados con la labor educativa y no son desconocidos para los docentes. Este es uno de los aspectos que la ley rescata al priorizar los recursos humanos y materiales que tiene el sistema.
- ¿Qué técnicas se utilizarán? ¿Negociación, Mediación o Arbitraje? ¿Se utilizarán en forma excluyente o conjunta?
- Definir el alcance del proyecto: ¿Qué causas se mediarán? ¿Quiénes se capacitarán?, objetivos, ¿cómo se evaluará?
- Resulta esencial determinar quiénes se capacitarán para ser mediadores ya que, entrenar a todos los docentes para mediar, cuando sólo algunos lo harán podría llevar a la frustración y a considerar estas técnicas inútiles. Se debe tener en cuenta que no todas las partes requieren igual entrenamiento que, en el sector más amplio que no mediará pero participará del programa será necesario generar la reflexión y el conocimiento de estas técnicas pero no el entrenamiento específico.
- Es conveniente que todos los actores conozcan los principios de la negociación y análisis de los conflictos.
- ¿De qué manera se podría implementar el plan de acuerdo con la realidad de la institución?
- Para el diseño e implementación se deberán rescatar los recursos propios de la institución junto con el apoyo externo. El especialista puede aportar la técnica, pero los miembros de la organización aportan el contexto (cultura)
- Resulta importante crear incentivos para que las herramientas sean usadas después de la capacitación.

Criterios que pueden ser tenidos en cuenta para la evaluación del programa:

- Opinión de los docentes.
- Opinión de los directivos.
- Causas en las que se utilizó R.A.D.
- Resultados en cuanto a : tiempo empleado, satisfacción de las partes, relación posterior, recurrencia.
- Causas en las que no se consideró pertinente la aplicación de R.A.D y los motivos de ello.
- Sugerencias.

Cuando se concluya que el programa se encuentra afianzado entre adultos se pasará a la próxima etapa: Mediación entre pares (alumnos). Determinar alcances del programa, modelo de implementación. Asimismo se deberá tener presente las causas en las que no se recomienda la mediación entre pares, entre ellas, causas de violencia grave, uso de armas, drogas, abuso sexual y violencia síquica reiterada.

Conclusiones

Consideramos que:

1. La implementación de un programa R.A.D debe responder a una necesidad de las instituciones y no a una "moda" pasajera y debe elaborarse de acuerdo con las características de cada lugar.
2. La implementación de un programa R.A.D. no se agota en "enseñar" negociación y mediación, implica un cambio de paradigmas en la visión y gestión de conflicto e importa un fuerte compromiso con la educación en valores y la educación para la paz.
3. La implementación de un programa R.A.D. debe estar precedido de un trabajo de toma de conciencia del conflicto entre los distintos actores institucionales, especialmente los docentes quienes serán el sostén del mismo y en quienes los alumnos se verán "reflejados".
4. Los docentes tienen un rol esencial en el diseño e implementación de un programa institucional que sea duradero y sustentable.
5. A diferencia de los planes en marcha, el camino debe comenzar por los docentes quienes tienen un rol fundamental en cualquier programa, para que los mismos vivencien nuevas estrategias para afrontar los conflictos, afianzando la experiencia entre los adultos. Esto de ninguna manera significa olvidar a los alumnos con quienes también se puede ir trabajando desde la currícula con estos temas-

Para concluir hacemos nuestras las palabras de Telma Barreiro quien sostiene " Obviamente nadie puede enseñar un valor si no adhiere a él... Un docente siempre transmite valores, sobre todo por irradiación, esto es inevitable. El docente va irradiando con sus actitudes... un fuerte mensaje en valores, y con ello va generando, a veces inadvertidamente un determinado clima grupal. (¿De qué valores puede hacerse cargo la escuela? Ensayos y Experiencias vol. 22. Año. 4 BS. As. 1998.).

Daniel F. Martínez Zampa

Abogado-mediador y magister en Adm. y resolución de conflictos;
coordinador EICaME. Argentina.

www.mediacioneducativa.com.ar e-mail abrjos@arnet.com.ar



PORTADA - INFORMACION - REPORTAJES - EXPERIENCIAS - TRIBUNA

UNIVERSIDAD - BIBLIOTECA - CIENCIA - CULTURA - SERVICIOS