

# ¿Qué es bueno saber sobre el conflicto?

*actitud ante el conflicto, conflicto, cooperación*

Convivir en la diversidad implica conflicto, pero éste no equivale a violencia. El artículo describe distintas actitudes ante la dinámica del conflicto y apuesta decididamente por la táctica de la cooperación, en la que las dos partes ganan y ninguna pierde.

**Paco Cascón Soriano\***

Existe una idea muy extendida, que es la de ver el conflicto como algo negativo y, por tanto, como algo que hay que eludir. Esta idea probablemente esté basada en diversos motivos:

- Cuando pensamos en los conflictos, los relacionamos con la forma en que habitualmente se suelen

enfrentar o “resolver”: la violencia, la anulación o destrucción de una de las partes, y no una solución justa y mutuamente satisfactoria.

- Todas las personas sabemos que hacer frente a un conflicto significa “quemar” muchas energías y tiempo, así como pasar un rato no excesivamente agradable.

La mayoría (incluidos educadores y educadoras) sentimos que no hemos sido educados para enfrentar los conflictos de una manera positiva y que, por tanto, nos faltan herramientas y recursos.

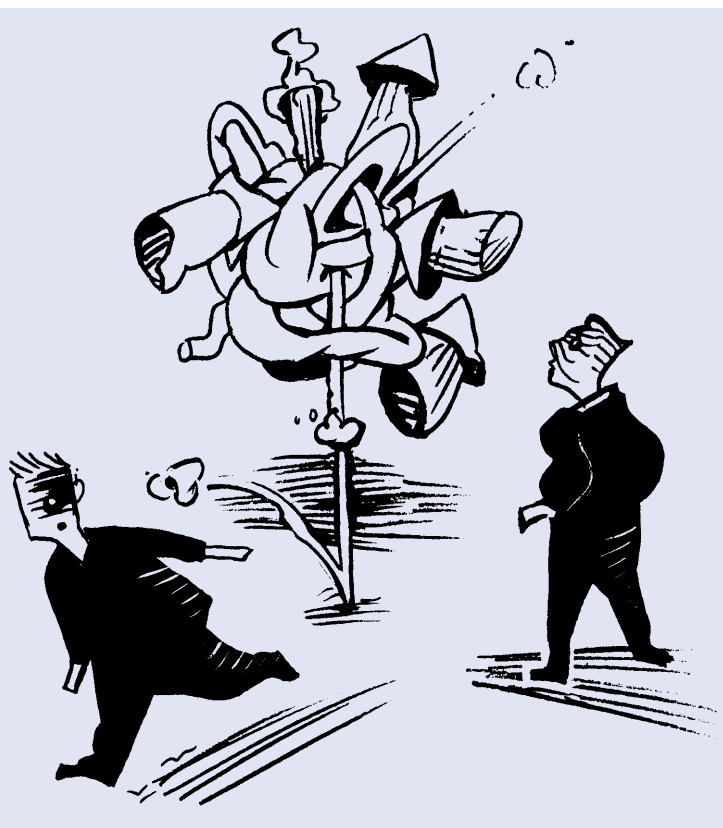
## Perspectiva positiva del conflicto

No obstante, creemos que el conflicto es consustancial al ser humano como ser social que interacciona con otras personas con las que va a discrepar, y a tener intereses y necesidades contrapuestas. El conflicto, además de ser ineludible, y por mucho que cerremos los ojos o lo evitemos, continúa su dinámica. Es algo vivo que sigue su curso a pesar de nuestra huida, haciéndose cada vez más grande y difícil de manejar.

Pero vayamos incluso más allá considerando que el conflicto es positivo. Para reafirmar esta idea, se podrían dar muchos motivos, pero resaltamos dos de ellos:

- Consideramos la diversidad y la diferencia como un valor. Vivimos en un solo mundo, plural, y en el que la diversidad, desde la cooperación y la solidaridad, es una fuente de crecimiento y enriquecimiento mutuo. Convivir en esa diferencia conlleva el contraste y, por tanto, las divergencias, disputas y conflictos.

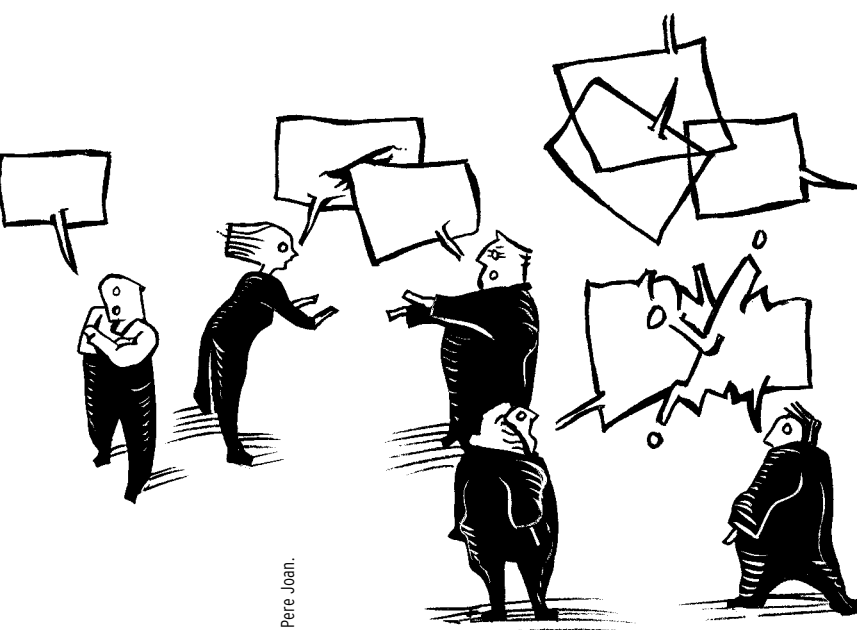
- Asimismo, consideramos que sólo al entrar en conflicto con las estructuras injustas y/o aquellas personas que las mantienen, la sociedad puede avanzar hacia modelos mejores. Es decir, consideramos el con-



Pere Joan.

flicto como la principal palanca de transformación social, algo que como educadores y educadoras por la paz debe ser, precisamente, uno de nuestros objetivos básicos.

El reto que se nos plantea será cómo aprender a enfrentar y resolver los conflictos de una manera constructiva, “noviolenta”. Esto implica a su vez comprender qué es el conflicto y conocer sus componentes, así como desarrollar actitudes y estrategias para resolverlo. Y entendemos por resolver los conflictos el proceso que, a diferencia de manejarlos o gestionarlos, nos conduce hasta sus causas profundas. No obstante, la resolución de un conflicto no implica



Pere Joan.

que a continuación no surjan otros. En la medida en que estamos vivos y seguimos interaccionando y creciendo, seguirán apareciendo conflictos que nos darán oportunidades para avanzar o retroceder, según como los enfrentemos y resolvamos.

Por tanto, desde la Educación para la Paz vemos el conflicto como algo positivo e ineludible que debe constituir el centro de nuestro trabajo. Para ello trabajaremos con aquellos que cotidianamente tenemos más cerca (interpersonales, intragrupal, etc.) en lo que llamamos “microanálisis”, y con los grandes conflictos (sociales, comunitarios, internacionales...) en lo que llamaremos “macroanálisis”. En las primeras edades nos quedaremos fundamentalmente en el ámbito del microanálisis y las relaciones interpersonales, mientras que en los cursos superiores, sin descuidar este aspecto, trabajaremos cada vez más los conflictos sociales e internacionales.

### Conflicto *versus* violencia

Existe la tendencia a confundir y considerar como sinónimos los conceptos de “conflicto” y “violencia”. Así, toda expresión de violencia se considera un con-

flicto, mientras que la ausencia de violencia se considera una situación sin conflicto e incluso de paz. Sin embargo, desde nuestro punto de vista, una situación se define como conflicto no por su apariencia externa, sino por su contenido, por sus causas profundas. La primera idea básica es que no toda disputa o divergencia implica un conflicto. Se trata de las típicas situaciones de la vida cotidiana en las que aunque hay contraposición entre las partes, no existen intereses o necesidades antagónicas. Solucionarlas tendrá que ver, casi siempre, con establecer canales de comunicación efectivos que nos permitan llegar a consensos y compromisos.

Hablaremos de conflicto en aquellas situaciones de disputa o divergencia en las que hay contraposición de intereses (tangibles), necesidades y/o valores en pugna. Esa contraposición la vamos a definir como problema: la satisfacción de las necesidades de una parte impide la satisfacción de las de la otra.

En base a esta definición, podemos diferenciar dos situaciones que se confunden con los conflictos reales: los pseudoconflictos y los conflictos latentes.

En los pseudoconflictos, aunque sí puede llegar a haber tono de pelea, sin embargo lo que no existe es un problema (tal y como lo hemos definido anteriormente), aunque las partes pueden creer que sí. La forma de enfrentarlo será justamente trabajar la comunicación, para que las partes vean que no hay ningún problema.

En los conflictos latentes normalmente no se utiliza un tono de pelea, ya que una o ambas partes no perciben la contraposición de intereses, necesidades o valores, o bien no son capaces de enfrentarlas (por falta de fuerza, de conciencia...); sin embargo, existen. En la vida cotidiana y en el marco educativo es muy habitual encontrarnos con conflictos, pero muchas veces éstos no se abordan, no se enfrentan o ni siquiera se reconocen como tales porque no han explotado, porque no existe pelea o violencia. Eso hará que sigan creciendo hasta explotar, y llevará a que tomemos como costumbre enfrentar los conflictos en su peor momento, cuando ya se han hecho tremendamente grandes, inmanejables, y han destruido relaciones, personas, etc.

### El conflicto como proceso

El conflicto no es un momento puntual, sino un proceso. Tiene su origen en las necesidades. Cuando éstas están satisfechas, no hay problema, pero cuando chocan con las de la otra parte surge el conflicto. El hecho de no enfrentarlo o no resolverlo dará lugar a que comience la dinámica del conflicto. Así, se irán añadiendo elementos: desconfianza, incomunicación, temores, malentendidos, etc. En un momento dado, todo esto estallará en lo que llamamos la crisis, que suele tener una manifestación violenta y es lo que mucha gente identifica como conflicto. Pero no hay por qué esperar a esta fase para enfrentar los conflictos. De hecho, será la peor, tanto para resolverlos como para aprender a hacerlo. Así como el conflicto es todo un proceso que puede llevar bastante tiempo,

su resolución, tal y como la hemos definido anteriormente, también hay que verla como un proceso, y no como una acción concreta que acabará con todos los problemas.

## Actitudes ante el conflicto

Se pueden adoptar cinco grandes actitudes ante el conflicto. Vamos a representarlas en un esquema delimitado por un eje de las x, que va a representar la importancia de la relación, y otro de las y, que representará la importancia de los objetivos. En ambos casos, el esquema muestra si una u otra cosa se consigue o no (véase Cuadro).

### Competición (gano/pierdes)

Nos encontramos ante una situación en la que conseguir lo que yo quiero, hacer valer mis objetivos, mis metas es lo más importante, no importa que para ello



Pere Joan.

tenga que pasar por encima de quien sea. La relación no me importa. En el modelo de la competición llevada hasta las últimas consecuencias lo importante es que yo gane, y para ello lo más fácil es que los demás pierdan. Esto lo vemos constantemente en el deporte, por ejemplo. En ocasiones, ese perder se traduce no ya en que la otra persona no consiga sus objetivos, sino en que sea eliminada o destruida (la muerte, la anulación...). En el terreno pedagógico, buscamos la eliminación de la otra parte no con la muerte, pero sí con la exclusión, la discriminación, la expulsión, etc.

### La acomodación (pierdo/ganas)



Pere Joan.

Con tal de no enfrentarse a la otra parte yo no hago valer o no planteo siquiera mis objetivos. Es un modelo tan extendido o más que la competición, a pesar de que creamos lo contrario. A menudo confundimos el respeto, la buena educación, con el hecho de no hacer valer nuestros derechos porque eso puede provocar tensión o malestar. Vamos aguantándonos hasta que no podemos más, y entonces nos destruimos o destruimos a la otra parte.

### La evasión (pierdo/pierdes)

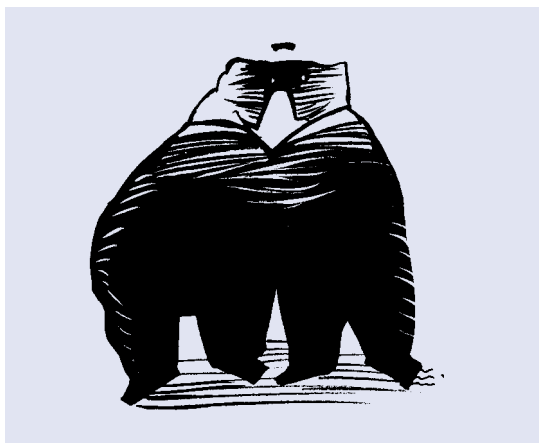


Pere Joan.

Ni los objetivos ni la relación salen bien parados, no se consiguen ninguno de los dos.

### La cooperación (gano/ganas)

En este modelo, conseguir los propios objetivos es muy importante, pero la relación también. Tiene mucho que ver con algo muy intrínseco a la filosofía

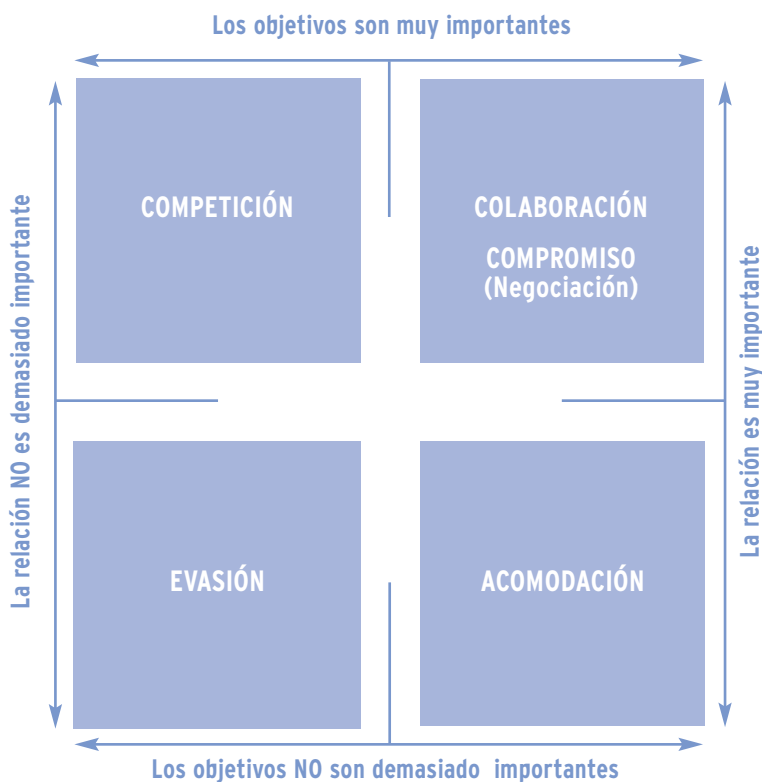


Pere Joan.

“noviolenta”: el fin y los medios tienen que ser coherentes. Es el modelo hacia el que vamos a intentar encaminar el proceso educativo. En él sólo sirven las soluciones del tipo gano-ganas; se trata de que todos y todas ganemos.

### La negociación

Llegar a la cooperación plena es muy difícil, por ello se plantea otro modelo en el que se trata de



que ambas partes ganen en lo fundamental, ya que no pueden llegar al 100%. Hay gente que cuando habla de negociación, en realidad está pensando en una mera táctica del modelo de competición. Si una de las dos partes no se va con la sensación de que ha ganado lo fundamental, no nos encontramos en este modelo, sino en el de la competición o la acomodación.

Es muy fácil confundir cooperar con lo que llamamos ser buena persona, y también con acomodarse. Cooperar no es acomodarse, no puede ser renunciar a aquello que nos es fundamental. Es más: sin ceder se puede llegar a negociar; de hecho, no hay que ceder en lo fundamental. Otra cosa diferente es que se puede ceder en lo que es menos importante.

Pero no podemos decir que ninguna de estas actitudes se dan de manera habitual y de una forma pura y única en ninguna situación ni persona. Tampoco es nuestra intención plantear que existen malas actitudes en toda situación, y otras buenas para todas ellas. El propio esquema nos brinda algunas pistas sobre esto. En circunstancias donde lo que está en juego no tiene importancia para nosotros, y la persona con la que se está en juego es alguien que apenas conocemos y con quien no tenemos casi relación, probablemente la mejor opción sea algo que en principio nos podría parecer muy negativo, como es el evitar el conflicto.

Sin embargo, este esquema también nos plantea algo fundamental, y es que cuanto más importancia posean los objetivos y la relación, más importante será aprender a cooperar. En esas circunstancias, los

modelos pierdo-ganas y gano-pierdes, a medio y corto plazo, no servirán y nos llevarán a una situación en la que todos y todas perdemos. Un ejemplo de ello podrían ser las tomas de decisiones por mayorías ajustadas en un Claustro. El grupo que pierde la votación no se irá especialmente contento. Si esto ocurre a menudo, normalmente lo que acabará ocurriendo son una de estas dos cosas (a cada cual peor): que pongan obstáculos para que se lleve a efecto lo decidido, o que se vayan inhibiendo de las responsabilidades y tareas del centro.

Intentemos realizar una dinámica: todo el grupo cierra las manos y las esconde tras la espalda. La persona que organiza la actividad distribuye a los participantes por parejas, cuenta hasta tres y en ese momento los dos integrantes de la pareja a la vez, sin hablar, levantan sus dos manos mostrando un número de dedos extendidos del 1 al 10 (no vale no mostrar ningún dedo). Antes de empezar se explica que para cada pareja hay en juego 1 millón de pesetas. Ganará quien saque el número más alto, pero el premio se dividirá entre el número de dedos que haya sacado. Una vez que la primera pareja ha mostrado sus dedos y se ha calculado quién y cuánto ha ganado, se señala a otra pareja y se repite el proceso hasta que todo el grupo haya participado. Después se pasa a reflexionar sobre cuál es la mejor opción.

Tanto para una parte como para la otra la mejor opción será sacar un 1 y un 1, porque un millón entre uno es un millón, no baja la cifra, y como han empatado se reparte entre dos, pero en cualquier caso son 500.000 pesetas para cada parte, que es la cifra más alta que podrían conseguir. Incluso un 2 por una parte y un 1 por la otra haría que una persona ganara 500.000, pero la otra cero.

En definitiva, lo que parece la mejor estrategia individual puede ser la peor estrategia colectiva, pero incluso podría ser la peor estrategia individual cuando estamos interaccionando con otras personas, y esto es algo que no acabamos de comprender.

A las puertas del siglo XXI, seguimos insistiendo en que es mejor cooperar para destruirnos que cooperar para construir. El gran reto es empezar a hacer ver a las partes que cooperar es mejor ya no sólo desde el punto de vista ético, sino también desde el punto de vista de la eficacia. En todo conflicto, de alguna manera, las partes cooperan, pero para destruirse. Si se pusieran de acuerdo en cooperar para construir conseguirían soluciones mutuamente satisfactorias y mucho mejores.

Para educar en el conflicto, habrá que buscar espacios en los que profesorado y alumnado se preparen y desarrollen herramientas que les permitan abordar y resolver los conflictos con mayor creatividad y satisfacción. Vamos a trabajar en cuatro niveles: prevención, análisis y negociación, mediación y acción "noviolenta". El trabajo que se va a desarrollar en cada uno se trata en los siguientes artículos.

\*Paco Cascón es miembro del Seminario de Educación para la Paz de la Asociación Pro-Derechos Humanos.

# Educación en y para el conflicto en los centros



Prevenir un conflicto significa muchas veces evitarlo e impedir así que afloren sus causas. El artículo describe estrategias y habilidades para la “provención”, un proceso de intervención que hace frente al conflicto e invita a negociar y a buscar soluciones creativas.

**Paco Cascón**

*comunicación en el aula, conflictos en los centros, educación para la paz, valores*

Nuestra idea es trabajar con los propios conflictos del marco educativo y de su entorno. No hay que esperar a que estallen, queremos trabajarlos en sus primeros estadios, o incluso antes de que se produzcan, para que así, en un clima menos crispado, con tiempo y sin apasionamientos, podamos aprender a analizarlos y desarrollemos ideas creativas de resolución que nos permitirán enfrentarlos mejor cuando surjan. Cuando el conflicto ya ha estallado (crisis), normalmente no se dispone ni del tiempo, ni de la tranquilidad, ni de la distancia necesarios (estamos demasiado involucrados) para poder enfrentarlos de la mejor manera. Uno de los problemas con el que nos encontramos a la hora de abordar un conflicto es que respondemos de forma inmediata (acción-reacción), y nos faltan referentes sobre cómo enfrentarlo de una manera diferente a la violenta. Debemos buscar espacios para trabajar con ellos y desarrollar ideas de resolución “no violenta”: entendemos la no violencia como una sola palabra que va más allá de la mera negociación de la violencia (se trata de la traducción del término gandhiano del *ahimsa*, que plantea un concepto positivo de acceso activo de construcción de la paz y la justicia). Si aprendemos a desarrollar estrategias de resolución, cuando se den los conflictos nos surgirán ideas de forma espontánea, de la misma manera que ahora nos surgen las violentas o destructivas. Aprender a detenernos, analizar los conflictos y responder de forma constructiva a ellos va a ser la principal tarea en el ámbito de la educación en el conflicto. Podemos trabajar en ello dedicando algunas horas en la propia clase, en el espacio dedicado a la función tutorial, en el patio-recreo o dentro de un programa específico de resolución de conflictos y mediación en el centro.

## Formas de intervención

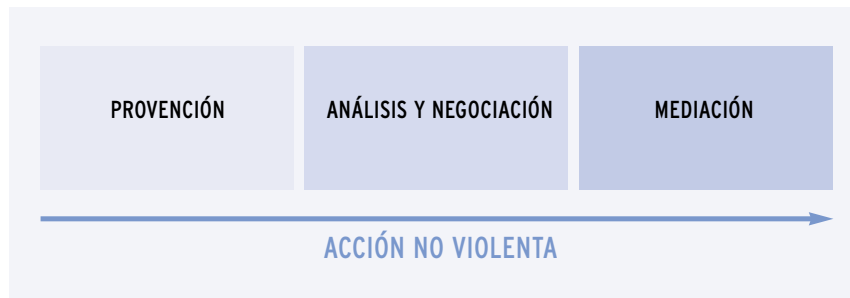
Desde la Educación para la Paz trabajamos principalmente el conflicto en tres niveles

correlativos y uno paralelo: provención, negociación, mediación y acción “no violenta”. En las primeras edades, el trabajo de educar en el conflicto ocupará casi la totalidad de su tiempo en el nivel de la provención, mientras que en los mayores constituirá un primer paso para avanzar y trabajar en los otros dos niveles. En la provención y la negociación son las propias personas involucradas en el conflicto quienes tratan de solucionarlo. En la mediación se recurre a una tercera parte que ayudará en el proceso (véase el artículo “La mediación”). En cualquiera de los casos, la Educación para la Paz no excluye, en situaciones de fuerte desequilibrio de poder, el empleo de los métodos de



Pere Joan.

cuadro 1



cuadro 2

OPCIONES	PERSONAS	PROBLEMA
Suavizar	Sensible	Flojo
Atacar	Duro	Duro
Negociar	Sensible	Duro

Fuente: J. Paul Lederach

acción “noviolenta”. Se trata de aprender a usar la fuerza y la agresividad “noviolenta”, aquella que va encaminada a afirmarte, a desarrollar la asertividad, a luchar por tus derechos, respetando a la persona que tienes enfrente. Educar en la acción “noviolenta” queda fuera del ámbito de este artículo (véase *Cuadro 1*).

## Provencción

Suele hablarse de “prevención de los conflictos” para aludir a la necesidad de actuar antes de que exploten (crisis) y se manifiesten en su forma más descarnada. No obstante, este término tiene connotaciones negativas: no hacer frente al conflicto, evitarlo, no analizarlo, no dejar que aflore todo lo que hay dentro, no ahondar en sus causas profundas... Debido a ello, hablaremos de la “provencción” (término usado por J. Burton) como el proceso de intervención antes de la crisis que nos llevará a:

- una explicación adecuada del conflicto, incluyendo su dimensión humana,
- un conocimiento de los cambios estructurales necesarios para eliminar sus causas,
- una promoción de condiciones que creen un clima adecuado y favorezcan un tipo de relaciones cooperativas que disminuyan el riesgo de nuevos estallidos, aprendiendo a tratar y solucionar las contradicciones antes de que lleguen a convertirse en antagonismos.

En cuanto a este último punto, educar en el conflicto va a significar desarrollar una serie de habilidades y estrategias que nos permitirán enfrentar mejor los conflictos, y que relacionamos a continuación:

### Crear grupo en un ambiente de aprecio y confianza

Técnicas y juegos que nos permitan presentarnos, conocernos e integrarnos, no dejando que nadie quede excluido, lo cual suele ser la fuente de muchos conflictos. Todas las personas tenemos dos necesidades humanas muy básicas: el sentimiento de pertenencia a un grupo, y el de identidad. Deseamos sentir que formamos parte de un grupo y que somos aceptados y valorados tal y como somos. El rechazo, la falta de integración, va a ser una de las primeras fuentes de conflicto. La persona rechazada va a pedir cariño y ser el centro de atención, pero lo va a hacer de forma destructiva, haciéndose notar, violentando, molestando... y muchas veces caemos en su juego y, efectivamente, respondemos a esa provocación, con lo que logra su objetivo, algo que le impulsará a seguir usando la misma estrategia, que le proporcionará más atención, pero no aceptación.

En este apartado, buscar un espacio al principio del curso para crear grupo, en lugar de dejar esta tarea a la espontaneidad, será una buena forma de provencción. Podemos hacerlo sólo con el grupo-clase, o incluso dedicar unos días para desarrollar una serie de



actividades en todo el centro. Tampoco es mala idea hacer algo parecido en el propio Claustro, donde las personas nuevas también tienen muchas veces dificultades para integrarse.

Dentro de esta sección se incluirían las dinámicas que permiten crear un clima de confianza en nosotros y nosotras mismos y en los demás que nos permita enfrentar los conflictos sin miedo, poniendo sobre la mesa las cosas sin tapujos, y confrontándolas, dirigiéndonos directamente a las personas con las que tenemos los problemas.

También se incluye aquí el hecho de trabajar la autoestima y el aprecio a los demás. Un conjunto de dinámicas y espacios que nos permitirán desarrollar el propio autoconcepto y el de las demás personas, descubriendo, valorando y sacando a la luz para su reconocimiento, tanto por parte de uno mismo como por parte del grupo, todas aquellas potencialidades que poseemos. Se trata de introducir cambios en la actitud pedagógica del profesorado con respecto al alumnado, procurando resaltar y hacer un mayor hincapié en lo positivo que en lo negativo. Es lo que llamamos el efecto Pígalión o las profecías autocumplidoras.

No sólo trabajaremos los valores que cada cual tiene como persona, sino también los que posee como miembro de una cultura (su identidad), como por ejemplo los valores de las diferentes culturas con las que convivimos (gitana, magrebí, distintas comunidades autónomas...). Vivimos en una sociedad cada vez más multicultural, es decir con la presencia de un número de culturas cada vez mayor, pero todavía muy poco intercultural, esto es, sin una verdadera convivencia y un aprendizaje mutuo entre ellas.

### Favorecer la comunicación y la toma de decisiones por consenso

Se trata de una serie de juegos y dinámicas que nos permitirán desarrollar una comunicación efectiva, que realmente nos enseñará a dialogar y escucharnos de una forma activa y empática. Hablar de comunicación efectiva no deja de ser una perogrullada, pero actualmente, a pesar de todos los avances en comunicación de que disponemos, no parece que siempre consigamos el objetivo de la comunicación, que no debería ser otro que entendernos. Desarrollar la escucha activa. Se trata de ir más allá del mero hecho de oír, de tener una verdadera voluntad de comprender a la otra parte y de hacerle llegar esa voluntad, tanto verbalmente (parafraseando, verificando...) como de manera no verbal, a través de nuestras miradas, nuestra postura corporal, etc.

Un conjunto de técnicas que permitan un reparto justo de la palabra, que desarrollen diversos canales de comunicación que nos permitan no sólo transmitir las ideas, sino las emociones y sentimientos presentes en todo conflicto.

Técnicas que nos permitan aprender a tomar decisiones consensuadas, de forma igualitaria, participativa y no sexista. Ir más allá de las mayorías y aprender a tomar decisiones en las que todo el mundo haya tenido la oportunidad de expresarse y sienta que su opi-

nión ha sido tomada en cuenta en la decisión final. Para poder aprender esto hay que ponerlo en práctica, lo que supone ceder parcelas de responsabilidad y poder y construir espacios para tomar decisiones.

### Trabajar la cooperación

Establecer un tipo de relaciones cooperativas que nos enseñen a enfrentar los conflictos entre todas las partes, desde el descubrimiento de todas las percepciones y utilizando la fuerza de todos en un objetivo común. Una serie de técnicas que nos permitan descubrir e interiorizar que la diferencia es un valor y una fuente de enriquecimiento mutuo. Que nos enseñen a descubrir los valores de la otra parte, para verla como alguien con quien puedo colaborar, aprender y enseñar, y no como un enemigo que hay que eliminar porque piensa o es diferente a mí y puede llegar a convertirse en un obstáculo para mis fines. Desarrollar juegos cooperativos, buscar formas de trabajo y aprendizaje cooperativo, encontrar alternativas al deporte y a los juguetes competitivos, lograr estímulos educativos diferentes a los concursos y los premios...

### Análisis y negociación

Los objetivos serán, fundamentalmente, aprender a analizar, a negociar y a buscar soluciones creativas mutuamente satisfactorias que permitan al alumnado aprender a resolver por ellos mismos sus propios conflictos.



Pere Joan.

## Separar persona-proceso-problema

El primer trabajo que deberemos realizar, tanto a la hora de analizar conflictos como en el momento de intervenir en ellos, será el aprender a separar y tratar de manera diferente los tres aspectos presentes en todo conflicto: las personas involucradas, el proceso (la forma de abordarlo) y el problema (las necesidades o intereses antagónicos en disputa) (véase Cuadro 2). Normalmente no acostumbramos a separar estos tres aspectos, y nos mostramos duros o blandos con todos

### Croquis breve de un conflicto

#### • Personas

- ¿Quién o quiénes están involucradas en el conflicto y de qué manera?
- ¿Cuáles son sus bases de poder y/o influencia?
- ¿Qué percepción tienen del conflicto y cómo les afecta?

#### • Proceso

- ¿Qué desencadenó el conflicto, qué factores lo agudizaron, qué influencias moderadoras ha habido, qué soluciones se han ensayado, con qué resultado?
- ¿Cómo se está produciendo la comunicación? Distorsiones: estereotipos, rumores, mala información...

#### • Problema

- Describir el “meollo”: ¿Cuáles son los intereses y necesidades escondidas detrás de cada parte (sus preferidas)? Necesidades humanas básicas que habrá que tener en cuenta para su satisfacción. Diferencias de valores.
- Elaborar una lista de problemas por resolver.
- Analizar los recursos existentes: personas constructivas (mediadores y mediadoras), intereses y necesidades en común o, al menos, no excluyentes, ofertas que están dispuestos a hacer...

ellos según que la actitud ante los conflictos sea la competición o la sumisión, respectivamente. Si optamos por actuar con suavidad, normalmente somos sensibles a las personas, pero nos mostramos “flojos” a la hora de defender nuestros intereses con respecto al problema. Por el contrario, si decidimos competir o atacar, somos fuertes a la hora de defender nuestros derechos, pero también nos mostramos duros con(tra) la persona con la que tenemos la disputa.

Así pues, personalizamos los conflictos, atacando a la persona más que al problema que ambas tenemos, lo cual nos conduce a una escalada de ataques personales en la que a veces se olvida hasta el problema que originó el conflicto, centrando todas las energías y el tiempo en atacar a la otra parte en lugar de resolver el problema. Siempre creemos que es la otra persona la que tiene el problema, y de ahí sólo hay un paso a considerar que no es que el otro lo tenga, sino que él o ella misma es el problema. Así, son muy habituales

comentarios del tipo: “alumnos conflictivos”, “compañeros conflictivos”..., lo mismo que es habitual hablar de “problemas de disciplina”, en lugar de “conflictos de convivencia o de relación”.

Pero aquí queremos separar los tres aspectos, intentando mostrarnos sensibles con las personas con las que tenemos un problema; equitativos y participativos con el proceso, con la forma de abordarlo; y duros con el problema, al hacer valer nuestras necesidades. A continuación vamos a plantear algunas cosas que trabajaremos en cada uno de estos tres apartados.

En el ámbito de las personas, se trata de aprender a verlas como partes con las que tenemos un problema y con quienes podemos colaborar para resolverlo. En este apartado trabajaremos fundamentalmente:

- Las percepciones: en todo conflicto existen tantas percepciones o puntos de vista como personas hay involucradas. Cada cual se acerca al conflicto según como le va en él, según le afecta, y eso marca su percepción. Si queremos saber lo que ocurre realmente, tenemos que conseguir que las partes aprendan tanto a expresar su percepción como a escuchar e interesarse por conocer la de la otra parte. Una buena herramienta para trabajarlo puede ser el intentar escribir, narrar o representar distintas versiones de historias o cuentos. También puede ser interesante utilizar los juegos de rol en los cuales intentamos ponernos en el papel contrario al que hemos vivido.

- El poder: en todo conflicto existe un desequilibrio de poder. Cuando el desequilibrio es muy importante, el conflicto es prácticamente imposible de resolver. Para poder hacerlo, previamente habrá que reequilibrar el poder. Se trata de trabajar la autoestima, la asertividad y sobre todo el apoderamiento, entendido como el proceso por el cual descubrimos nuestras bases de poder e influencia. Por otro lado, también es importante descubrir cuáles son las bases del poder de quien, en una determinada situación, está arriba. En muchas ocasiones, ese poder está basado en el sometimiento y la colaboración de quien está abajo, en su obediencia. En este sentido, aprender a desobedecer de forma crítica y asumiendo las responsabilidades de la desobediencia será una de las tareas de la educación en el conflicto.

- La imagen: en todo conflicto está en entredicho la imagen, el prestigio de las personas que están conteniendo. No tener esto en cuenta, tanto a la hora de analizar como, sobre todo, en el momento de intervenir, podrá suponer que una parte no acepte una solución por muy buena que sea. Las partes deben sentir que su imagen sale “airosa”.

Por lo que se refiere al proceso, se trata de aprender a establecer procesos, formas de abordar los conflictos que permitan expresarse a ambas partes y encontrar soluciones que ambas puedan aceptar. En este sentido, será importante aprender a:

- Controlar las dinámicas destructivas de la comunicación: acusaciones, insultos, generalizaciones... Intentar pasar del tu-mensaje, en el que siempre hablamos de la otra persona, normalmente de forma negativa, al yo-mensaje. De quien más sabemos es de nosotros y nosotras mismos. Hablemos en primera



persona, manifestando nuestros sentimientos, dando información precisa de qué es lo que nos ha afectado, cómo y por qué.

- Analizar los procesos seguidos hasta ese momento, para aprender tanto de los aciertos como de los errores. Hacer un mapa de análisis del conflicto: qué lo originó, quiénes han participado, de qué forma, qué soluciones se han ensayado ya...

- Establecer procesos de consenso que permitan a todas las partes expresarse, sacar sus necesidades y satisfacerlas. Consensuar una serie de reglas sobre cómo abordaremos los conflictos: qué haremos, qué no haremos.

Finalmente, en el apartado del problema o problemas, el trabajo se centrará en aprender a diferenciar las posturas o posiciones de los intereses o necesidades. Saber centrarnos en esas necesidades, reconocerlas y expresarlas, y no tanto en relación a nuestras posturas (nuestra solución preferida para ese problema). Esto abrirá el campo de soluciones, ya que partiendo de las posturas estaremos cerrados sólo a dos tipos de soluciones: la preferida por cada lado, que normalmente suelen ser las más antagonicas. Desde las necesidades, el abanico de soluciones es más amplio, estaremos yendo al meollo del conflicto y podremos encontrarnos con necesidades o intereses comunes, además de los antagonicos. Esos intereses o necesidades comunes pueden ser ya una base de acuerdo y de optimismo en la búsqueda de soluciones.

### Buscar soluciones

En este apartado el tema más importante es desarrollar una serie de procesos educativos que fomenten la creatividad y la imaginación a la hora de buscar soluciones, y que éstas consigan satisfacer las necesidades o intereses de ambas partes. Separar la fase de generar soluciones de la de llegar a un acuerdo puede favorecer el que las partes no se cierren sólo en sus soluciones preferidas. Asimismo, es interesante trabajar con herramientas como las de meta/deseo o pensamiento lateral, de manera que no debemos discutir ni poner límites a las propuestas en una primera fase. Una idea loca e irrealizable puede sugerir una idea brillante y posible.

### Metodología

La principal herramienta para trabajar todos los aspectos mencionados serán las técnicas de visualización (juegos de rol, juegos de simulación, teatro, marionetas...), que como su propio nombre indica, son técnicas que nos permiten visualizar el o los conflictos con unas características propias:

- Tener en cuenta no sólo el aspecto racional, sino también el emocional; los sentimientos, que tantas veces son los que tienen más importancia a la hora de marcar una percepción y una postura en el conflicto.

- Permitir "alejarnos" a una cierta distancia, que nos facilite ver las diferentes percepciones con menos apasionamiento.

- Ponernos en el lugar de las otras personas y de las otras percepciones del conflicto, para comprenderlas y tener una idea más completa de él, así como desarrollar una cierta empatía que nos predisponga mejor no sólo para entender qué siente la otra persona, sino para buscar soluciones satisfactorias para ambas partes.

- Ayudarnos a analizar los conflictos, más allá de su apariencia exterior. Analizar sus causas y raíces más profundas, descubriendo las necesidades o intereses insatisfechos que se encuentran en su origen.



Pere Joan.

- Permitirnos ensayar, en una especie de pequeño laboratorio, una serie de soluciones, y aprovechar al máximo las potencialidades del grupo-clase en el que estemos trabajando a la hora de ayudarnos a analizar y buscar soluciones a los conflictos. Desarrollar la imaginación y romper el típico bloqueo, es decir, el hecho de limitarnos a pensar que existe una única solución (normalmente la más clásica), que tantas veces hemos ensayado con resultados negativos.

Esta metodología responde a lo que en el ámbito de la Educación para la Paz llamamos el “enfoque socioafectivo”. Se trata de una metodología coherente con los valores que queremos transmitir, y que haga hincapié no sólo en los contenidos, sino también en las actitudes y valores. Una metodología lúdica, participativa, cooperativa, socioafectiva, que fomente la reflexión y el espíritu crítico.

El enfoque socioafectivo consiste en “vivenciar en la propia piel” la situación que se quiere trabajar, para así tener una experiencia en primera persona que nos haga entender y sentir lo que estamos trabajando, motivarnos a investigarlo y, en definitiva, desarrollar una actitud empática que nos lleve a cambiar nuestros valores y formas de comportarnos, que nos lleve a un compromiso personal y transformador.

### Algunos casos prácticos

Expongo a continuación unos ejemplos prácticos para trabajar con el grupo-clase cinco tipos de dinámicas: sobre conflictos, percepciones, poder, comunicación y creatividad.

#### **Dinámica sobre conflicto: pasillos imaginarios**

El grupo-clase se coloca de pie formando un círculo. La persona que facilita la dinámica coloca un papel pegado en el centro e informa al grupo de que no pueden preguntarle nada. A continuación explica que: “Cada persona tiene enfrente a alguien que es su pareja (conviene repasar las parejas), y que entre una persona y otra de cada pareja existe un pasillo imaginario completamente recto. Todos los pasillos pasan por el punto central. Las paredes de los pasillos suben hasta el techo y su ancho es el que cada persona tenga de hombros. Al dar una palmada todo el mundo debe cambiar de posición con su pareja sin salirse del pasillo”. Se puede repetir la actividad una segunda vez. Una vez hecho esto, se pasa a evaluar las actitudes que se han dado, el nivel de reflexión, de organización, de comunicación, etc.

#### **Dinámica sobre percepciones: simulación de roles el viernes-noche**

El grupo-clase se sienta en círculo. Cada participante necesitará una hoja de papel y un bolígrafo. Cada persona será el padre o madre de la que tiene a su derecha y, por tanto, el hijo o hija de la de la izquierda. Se trata de mantener una conversación por escrito tanto con la persona de la derecha como con la de la iz-

quierda. La dinámica comienza escribiendo todo el mundo en su papel de padre o madre y pasando la hoja a la persona de la derecha. A partir de ese momento, se trata de ir respondiendo al papel que te pasan por la derecha y al que recibes por la izquierda, en cada caso desde el rol correspondiente. La situación de partida es que se abre la puerta un viernes a altas horas de la mañana y en ese momento entra el hijo o hija de 14 años, que no había avisado previamente de que iba a llegar tarde o no tenía permiso para hacerlo. Tras algunos minutos de conversación escrita, se pasa a evaluar cómo nos hemos sentido en cada rol y si comprendemos ambas formas de sentir la situación.

#### **Dinámica sobre poder: vuelta a la tortilla**

El grupo-clase se divide por parejas. En cada pareja, una persona se tumba sobre el suelo con la consigna de aferrarse a él. La otra tiene que intentar darle la vuelta utilizando métodos legítimos (quedan descartados los golpes o las técnicas de artes marciales). Es importante plantear a quien está en el suelo que no podrán darle la vuelta si no cede. Tras un rato intentándolo, cambiamos los papeles en cada pareja, para después pasar a evaluar: qué poder tenemos y/o podemos tener, cuáles son las bases del poder en distintos tipos de relaciones, etc.

#### **Dinámica sobre comunicación: parafrasear**

El grupo-clase se distribuye en grupos de tres personas. En cada grupo dos de ellas discutirán, y la tercera hará de observador y controlará que se respeta la regla. A las otras dos se les plantea un tema de discusión y se les proporciona una regla básica: nadie puede rebatir o contestar la opinión de la persona que le precedió sin previamente hacer un resumen de su opinión y que éste sea correcto (si la persona parafraseada no está de acuerdo con el resumen, lo dice y vuelve a tener la palabra). Tras algunos minutos de discusión, podemos pasar a evaluar cómo nos hemos sentido, cuán difícil ha sido mantener la regla y por qué, qué ocurre habitualmente cuando discutimos con alguien...

#### **Dinámica sobre creatividad: conflicto de números**

Se da a cada persona del grupo un papel con un 0 o un 1 que se ponen sobre el pecho. La mitad del grupo tiene ceros, y la otra mitad unos. El grupo tiene que intentar formar una cifra (por ejemplo, 4.565) cumpliendo las siguientes reglas: el número de todas las personas tiene que intervenir en la elaboración de la cifra; los números se pueden agrupar como quiera el grupo (por ejemplo, un 1, un 0 y un 1, agrupados, se leerá “ciento uno”); y entre los números se puede colocar la operación matemática que se quiera (suma, resta, multiplicación, división). Tras probar una o dos cifras, podemos hablar sobre las dificultades que hemos experimentado para organizarnos, para buscar ideas novedosas con el objetivo de solucionar problemas.

# La mediación



*conflicto, mediación*

Se trata de un ejercicio aconsejable sólo en aquellos casos en que las partes han agotado las posibilidades de resolver el conflicto por sí solas. A partir de esta premisa, el artículo expone las fases de un proceso de mediación, sus protagonistas y el marco ideal para lograr una resolución eficaz.

**Paco Cascón**

Cuando no hemos podido abordar o resolver el conflicto en sus primeros estadios, y cuando las partes involucradas se sienten incapaces de resolverlo por sí solas, pueden pedir la intervención de una tercera persona o personas que les ayuden a construir un proceso justo, restableciendo la comunicación y creando el espacio y clima adecuados para que puedan

hacerle frente y resolverlo. A esta persona es a la que llamamos mediadora, pero la decisión final siempre será de las partes, no del mediador o mediadora.

En este sentido, es interesante trabajar la formación de mediadores y mediadoras entre el alumnado y el profesorado. Ese aprendizaje servirá tanto para que intervengan como tales, como para que cuando se les presente un conflicto se muestren más abiertos para recurrir a ellos y les faciliten su labor, al conocer de antemano su papel.

## Intervenir como tercera parte

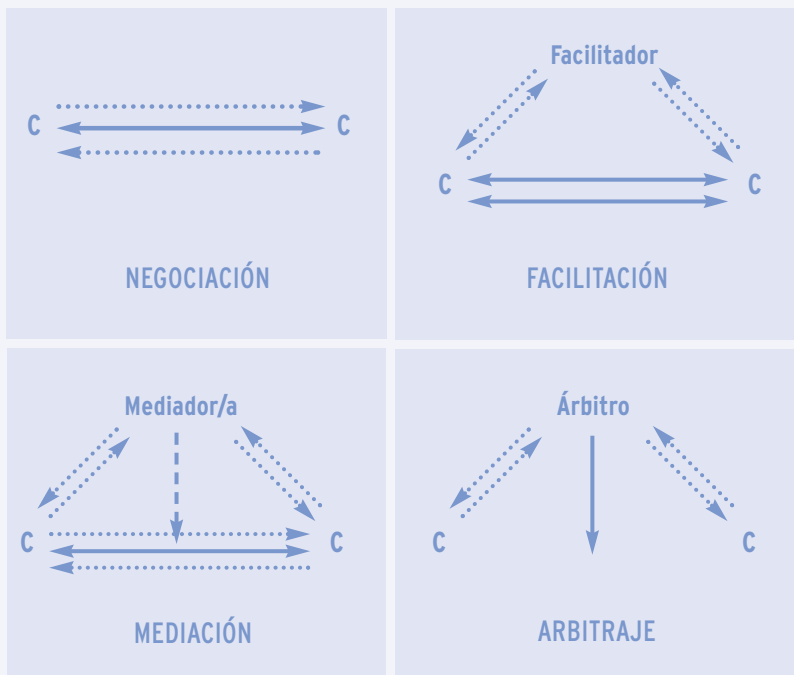
No toda intervención de una o varias personas como tercera parte en un conflicto es una mediación. Últimamente se oye hablar de mediación para designar toda intervención de un tercero, sea un intermediario comercial, un traductor en un problema intercultural, etc. A grandes rasgos, podemos diferenciar tres formas de intervenir como tercera parte (dejando a un lado los ámbitos legales):

- Facilitación: la tercera parte ayuda a las personas involucradas facilitando fundamentalmente la comunicación o que se reúnan.

- Mediación: la tercera parte se preocupa sobre todo del proceso: establecer un lugar y un ambiente adecuados para que se dé la mediación, intentar favorecer la comunicación entre las partes, procurar marcar y clarificar la forma en que se abordará el conflicto, y lo que se puede esperar del proceso y del papel de las partes en él.

En cualquier caso, la persona que realiza la mediación se preocupa fundamentalmente del proceso y de la relación, ya que el contenido del conflicto y del acuerdo es cosa de las partes; del mediador cabe esperar "solamente" que sea claro, concreto y bien entendido por ambas partes.

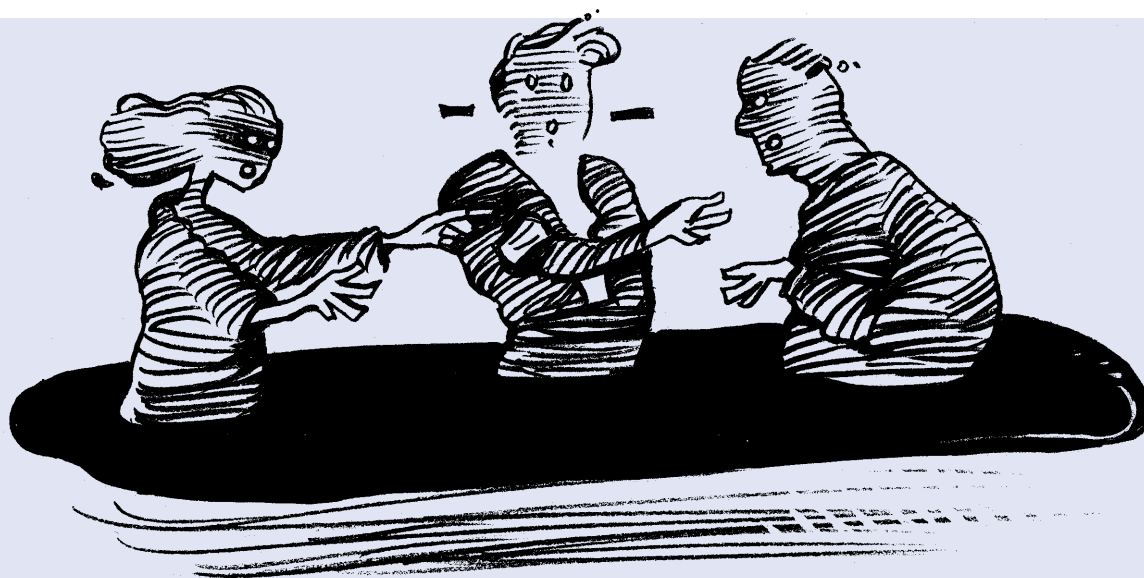
- Arbitraje: la tercera parte es la que, tras escuchar a las personas en conflicto, toma una decisión que ambas deben cumplir.



Claves:

- ..... Línea de comunicación
- Quien formula la decisión
- - - - Trabaja y prepara el proceso de la negociación
- C Contendiente

Fuente: Seminario de Educación para la paz de la APDA



Pere Joan.

### La mediación como “novedad” de moda

En los últimos tiempos la mediación se ha puesto de moda, y como tal tiene algunos pros y muchos contras. Entre los pros, cabría destacar el hecho de que se abren más espacios y posibilidades para hablar y plantear modelos de este tipo. Pero entre los contras, nos encontramos con el peligro de que pueda perder su sentido profundo, se reproduzcan acríticamente y sin adaptación modelos de otras culturas, o se use este nombre para seguir manteniendo modelos de imposición, sin cuestionar las injusticias y violencias estructurales... La “moda” actual, además, se caracteriza en gran parte por intentar olvidar los múltiples y diversos orígenes de la mediación. Se plantea la mediación como un “invento” moderno que tiene su origen en EE.UU. Con ello se está olvidando que ejemplos de mediación, más o menos reglados, los podemos hallar también en multitud de culturas y tradiciones. Sin ir más lejos, en España podemos encontrar modelos como el tribunal de las aguas de Valencia, o los jueces de paz en su origen. Por no hablar desde la tradición popular, sobre todo en el área rural, de la figura de la persona sabia a la que la gente recurre para que medie en conflictos familiares, vecinales, etc. En otras culturas, como por ejemplo en los diferentes grupos indígenas mexicanos de Chiapas, la figura del mediador no es ni mucho menos desconocida, y se utiliza desde muy antiguo.

### La mediación dentro de la resolución de conflictos

En la actual moda de la mediación, a veces se olvida que ésta no es la única, ni debería ser la primera forma de abordar los conflictos. Desde mi punto de vista, la mediación debería estar incluida dentro de un programa de educación en el conflicto en el que el objetivo fundamental fuera educar y proporcionar las herramientas necesarias para que todo el mundo pudiera ser capaz de resolver los conflictos por sí mismo. Hacer lo contrario es pasar a crear una depen-

dencia permanente de terceras partes, lo cual a veces tiene que ver con intereses económicos y gremiales no siempre defendibles. La mediación es una buena herramienta para solucionar los conflictos, pero en aquellos casos en que las partes han agotado ya las posibilidades de resolverlos por sí mismas, o en los que una situación de violencia o de incomunicación impide que puedan hacerlo.

### Con la neutralidad a cuestas

Uno de los temas centrales de debate en el ámbito de la mediación es el de la neutralidad. Mucha gente defiende que para poder mediar se debe ser neutral. Yo, por mi parte, soy de los que piensa que la neutralidad ni existe, ni es positiva. Si bien es cierto que no se puede llevar a cabo una mediación si se toma partido por una de las partes, no hay que confundir el hecho de tomar partido con ser neutral. Creo que la persona o equipo que va a mediar no debe ser neutral, sino que tiene que tomar parte en el proceso. Desde posturas cercanas a la neutralidad se llega con excesiva facilidad a considerar que la mediación es un fin, en lugar de una herramienta. El fin debería ser lograr soluciones que satisfagan mínimamente las necesidades de ambas partes y de una forma justa, así como, en la medida de lo posible, restablecer la relación. Lo que denominamos “soluciones ganadoras”. El fin, por tanto, no es sólo llegar a un acuerdo, sino que éste cumpla las condiciones que acabo de mencionar.

Cuando el desequilibrio de poder, que siempre está presente en las relaciones humanas, y más en situaciones de conflicto, es muy grande, una postura de neutralidad lo perpetúa, y hace que el acuerdo sea casi siempre injusto, a favor de quien tiene el poder. Y una de las tareas de la persona que medie será precisamente hacer conscientes de ello a las partes, haciéndoles ver cuál es el objetivo final de la mediación, para que comprendan, por tanto, que también es cosa suya; es decir, se trata de reequilibrar el poder

### Algunas anécdotas

• **Un colegio tenía serios problemas de violencia**, especialmente durante los recreos, en los que el profesorado se turnaba para vigilar. Se puso en marcha un programa de mediadores y mediadoras de patio. Se escogió en primer lugar a algunos de los alumnos más violentos, para aprovechar sus condiciones de autoridad y liderazgo y también para evitar así algunas de las peleas. Tras formarles, se puso en marcha el programa y los chicos se lo tomaron muy en serio. Todos y todas sabían que en una zona

del patio estaba el equipo de mediadores y que podían recurrir a él. Las peleas disminuyeron, las que se daban se bajaban de forma mediada y el profesorado pudo abandonar su función de policía. Los equipos fueron rotando, ya que existía el peligro de que esos alumnos y alumnas, de otra manera, volvieran a hacer de jefes.

#### Mediación en casa

• Una madre cuenta a la maestra de Primaria de su hijo: "El otro día mi hijo se

peleó con su hermano pequeño. Yo les separé e intenté que hablaran y solucionar sus diferencias. Al poco rato, mi hijo me dijo: 'Mamá, si quieres mediar entre nosotros, está bien, pero entonces no puedes seguir dando la razón a ninguno de los dos y no puedes seguir diciéndonos las soluciones, somos nosotros los que tenemos que decidir'". La madre le planteó a la maestra que estaba claro que su hijo sabía más de mediación que ella, y que quería que le explicara cómo debía hacerlo.

o ayudar a que ellas lo hagan. Algunas personas, en lugar de negar la neutralidad prefieren hablar de neutralidad activa, aunque no creo que haya que tener miedo a decir que la neutralidad no es positiva, ni en la mediación, ni en la educación, y que tras ella se esconden consciente o inconscientemente, posturas conservadoras y sustentadoras del *status quo*.

Reequilibrar el poder no siempre significa hacer grandes cosas. En un conflicto entre dos alumnos que se están agrediendo físicamente y uno es mucho más fuerte que el otro, reequilibrar puede significar que la resolución se lleve al ámbito de la discusión, y no al de la agresión física. Algo que haríamos en cualquier caso. O si aun así una parte se siente atemorizada frente a la presencia de la otra, que las primeras reuniones se hagan por separado, hasta que ambas partes hayan podido encontrar sus necesidades y la forma de expresarlas. En conflictos más importantes, y en el ámbito de la educación en el conflicto, el trabajo de apoderamiento, de establecer cuáles son las bases de la autoridad y la práctica de la desobediencia, y que ya he mencionado en otros artículos, será fundamental.

### Proceso de la mediación

Un proceso de mediación podría contar con las siguientes fases, para las que utilizaré los títulos de J. Paul Lederach, que resultan más sencillos y populares que los de mediaciones más regladas. No obstante, no hay que tomarse estas fases como algo lineal y rígido. Por el contrario, en la realidad cotidiana hay que estar dispuestos a avanzar y retroceder cuantas veces haga falta según las necesidades del proceso y de las personas involucradas en él. Se trata de algo que nos ayudará a tomar conciencia de las tareas que se van a realizar y los objetivos para conseguirlo, no de algo que nos coarte.

#### Entrada

Para comenzar con la mediación hay que concretar al menos tres cosas:

- Aceptación: ambas partes (alumnado, profesorado,

o alumnado-profesorado) tienen que aceptar tanto la mediación como forma de abordar su conflicto como a la persona o personas que les ayudarán. Más adelante hablaremos de distintas posibilidades. Con respecto a lo segundo, será importante, por parte del mediador o mediadora, aprender a escuchar y a desarrollar la confianza y la empatía necesarias para lograr ser aceptado por las partes.

- Recopilar información: quien va a mediar recabará información sobre el conflicto y las personas involucradas en él, identificando una lista de puntos que se deberán tratar con las partes y diseñando una primera estrategia sobre la forma de abordarlos que se presentará posteriormente a las partes para su aceptación.

Es muy habitual que estas dos primeras etapas se hagan tratando con cada parte por separado. El hecho de que la mediación cara a cara tarde más o menos tiempo en producirse va a depender de factores como: el grado de violencia, el desequilibrio de poder, el temor, etc. que existe entre las partes.

- Establecer y aceptar las reglas del proceso: la persona que media tiene que encargarse en esta fase de que queden muy claras y sean aceptadas las reglas del proceso: definirá cuál es su papel y qué es lo que las partes pueden esperar o no de ella (no tomar partido, no dar la razón, confidencialidad...), definirá qué se puede hacer y qué no durante el proceso (escucharse, no agredirse, respetar los turnos de palabra...), se acordará dónde, cuándo y cómo se desarrollará el proceso (la persona que media tiene que conseguir y garantizar un ambiente agradable que proporcione confianza y seguridad a las partes).

#### Cuéntame

Cada cual cuenta su historia, sus percepciones, emociones y sentimientos. Se trata de que ambas partes puedan sacar todo lo que tienen dentro, descargarse, pero controlando que eso no se haga al tiempo que se agrade a la otra. Es una fase en la que hay que tener paciencia y a la que hay que dedicar mucho tiempo. Es muy normal que se deban permitir muchas repeticiones y el irse por las ramas, para que salgan a relucir las cuestiones más hondas y dolorosas. El hecho



de no conceder el tiempo suficiente para ello puede suponer que todavía queden muchas cosas por aflorar, y eso supondrá un continuo obstáculo para seguir avanzando en el proceso.

El objetivo principal es la escucha mutua, el intercambio de información, la exteriorización de los sentimientos, sacar a relucir los puntos de acuerdo y desacuerdo... Durante esta fase, quien media se preocupa fundamentalmente de hacer que las partes se comuniquen bien y entiendan lo que expresan, así como de cuidar la relación y el respeto entre ellas. De cara a la conversación, una herramienta importante para la persona que media será el parafraseo. Muchas veces las partes siguen muy enojadas (incluso aunque, si ha sido posible, se haya dejado pasar un cierto tiempo para que se relajen), lo que impide que se escuchen realmente. Si la persona que media, tras cada intervención importante, repite lo dicho con sus palabras y verifica si ha entendido bien, puede lograr que la persona se sienta escuchada y que la otra parte escuche y entienda, ya que la predisposición mostrada hacia el mediador o mediadora es de confianza.

### Ubicarnos

En esta fase se trata de pasar de la historia de cada uno de la fase anterior a “nuestra” historia. No se trata, todavía, de plantear soluciones, sino de llegar a un análisis común que identifique en qué consiste el conflicto y cuáles son los problemas que existen en su raíz, para ello nos lleve a definir una agenda común de puntos a tratar y solucionar. Es el momento de dejar de hablar del pasado y avanzar preparando las bases para construir el futuro. En esta fase es

importante dejar las posturas a un lado y centrarse en las necesidades o intereses. A ello ayudará el hecho de preguntarse qué hay detrás de las posturas que defienden las partes. Las reformulaciones también constituirán una buena herramienta para la persona que hace de mediador o mediadora.

### Arreglar

Es el momento de desarrollar la creatividad y de buscar y proponer soluciones a los problemas que satisfagan las necesidades de ambas partes. Las soluciones tienen que partir de las partes, y son ellas las que decidirán en última instancia. La persona que media ayuda a desarrollar la creatividad (a través de técnicas como la lluvias de ideas u otras semejantes) y a recoger todas las propuestas para que no se pierda ninguna. Una ayuda para desarrollar la creatividad es recordar que ahora se están haciendo propuestas, no tomando decisiones.

### Acuerdo

En esta fase el objetivo principal será llegar a acuerdos que satisfagan en gran medida a ambas partes (no tiene por qué ser por igual) y que sean realistas. La función de quien media debe ser el asegurar que el acuerdo reúne esas condiciones, y que ambas partes lo entienden de igual manera y se sienten satisfechas. No hay que olvidarse tampoco de concretar todos los aspectos prácticos y las responsabilidades concretas que hacen falta para cumplir esos acuerdos (quién, cómo, cuándo...).

### Verificación y evaluación de acuerdos

Cuanto más importante es el conflicto en el que estamos mediando más necesario será incluir un mecanismo y unos plazos para poder verificar los acuerdos y los compromisos que éstos conllevan. Asimismo,



Pere Joan.

no hay que olvidar que no sólo estamos intentando resolver los conflictos, sino que estamos educándonos y, por tanto, la evaluación será importante, especialmente para la persona o equipo que media. Esto nos permitirá aprender de nuestros aciertos y errores, tanto a lo largo del proceso como en relación a nuestro papel de mediador.

### Espacios educativos para la mediación

A la hora de aplicar la mediación en el ámbito educativo podríamos hablar de distintos procedimientos, que podemos dividir de dos maneras: según la forma en que se produce la mediación o según quién o quiénes sean las personas que median. En realidad, se trata más bien de una división para explicar distintos casos, ya que, en la práctica real, unos procedimientos y otros se entremezclan.

Según la forma en que se produce la mediación podemos hablar de dos formas de aplicación, que no sólo no son incompatibles, sino que se pueden ayudar mutuamente:

- Lo que podríamos llamar mediación “espontánea” o directa. Se trata de que, en la medida en que todos y todas en el centro han sido formados en estos temas, siempre que surja un conflicto y las partes sientan que no son capaces de resolverlo por sí mismas pidan directamente y de común acuerdo la ayuda de un tercero. Cuando las personas han sido entrenadas y han practicado la mediación, cada vez les resulta más sencillo recurrir espontáneamente a un compañero o compañera que les ayude. Asimismo, puede ocurrir que sean las terceras partes las que, a la vista de un conflicto, se ofrezcan a ayudar.

- La mediación “institucionalizada” o equipos de mediación: se trata de formar dentro del centro equipos de mediación, que tienen una ubicación concreta que todo el mundo conoce y a los que saben que pueden recurrir. Si lo que queremos es que puedan intervenir en todo tipo de conflictos del centro, será fundamental que en ellos estén representados los distintos estamentos: profesorado, alumnado e incluso personal no docente y padres-madres. Estos equipos no tienen

por qué estar formados siempre por las mismas personas, sino que, por el contrario, puede ser importante que haya una rotación en su composición. Si no se lleva a cabo esta rotación se pueden crear nuevas estructuras de poder ajenas a un verdadero proceso de mediación. La rotación, además, pueda aprovechar el valor pedagógico tanto del cambio de papeles como de la mediación. Quien ha pasado por el papel de mediador, cuando forme parte en un conflicto mediado facilitará el trabajo de la persona que medie en esta ocasión, y en el caso contrario, conocerá un mayor número de elementos que se deben tener en cuenta. Cuando resolvemos un conflicto, adquirimos más capacidades para resolver otros en el futuro.

Como decíamos anteriormente, estas dos modalidades no son incompatibles, sino que, por el contrario, pueden caminar juntas y ayudarse. La primera puede encargarse de los conflictos cotidianos y habituales, quedando la segunda para aquellos más grandes, bien por lo que está en juego o por sus protagonistas más inmediatos: por ejemplo, conflictos alumnado-profesorado. La primera implica necesariamente la formación de todo el centro, mientras que la segunda puede ser una forma de iniciar el proceso, ya que se puede comenzar entrenando sólo a pequeños equipos.

Si la división anterior tiene que ver sobre todo con la forma o el contexto en el que se produce la mediación, podríamos hablar de una división relacionada con quien realiza la mediación, y que es la más habitual:

- Mediación entre iguales: como su propio nombre indica, bien sea de forma directa o con los equipos de mediación ya mencionados, en cada conflicto media alguien de igual estamento que las partes protagonistas del mismo. A veces, sobre todo al principio de poner en marcha los programas de resolución de conflictos, esto puede ser más difícil de implementar. Sin embargo, creemos que deberíamos encaminarnos hacia ello, e incluso en su versión directa, ya que eso formará a las personas y les brindará un medio más de enfrentar los conflictos en su vida cotidiana mucho más real.

- Mediación de adultos: es el profesorado el que media en los conflictos. Pueden ser solamente los tutores o tutoras, pero resultará más fácil y coherente que sea todo el profesorado el que asuma esa responsabilidad. Una tentación en este caso es pensar que entonces puede ser suficiente con formar al profesorado. En este sentido, el proceso de formación sería más sencillo. No obstante, conviene que lo más pronto posible todo el alumnado entre también en un proceso de formación en resolución de conflictos. Tanto por lo comentado anteriormente, es decir, porque el alumnado tiene que intentar primero resolver los conflictos por sí solo, como porque será más fácil la mediación si todas las partes conocen el proceso y las técnicas para facilitarlos.



Pere Joan.

# Para Saber Más

Una breve selección de libros, colecciones y algunos sitios web donde hallar más información sobre tres grandes ámbitos: Educación para la Paz, conflictos y mediación.

Paco Cascón

*bibliografía, conflictos, Educación para la paz, mediación, recursos en Internet*

## Sobre Educación para la Paz

**Bastida, A.**  
Desaprender la guerra. Una visión crítica de la educación para la paz

Icaria, Barcelona, 1994.

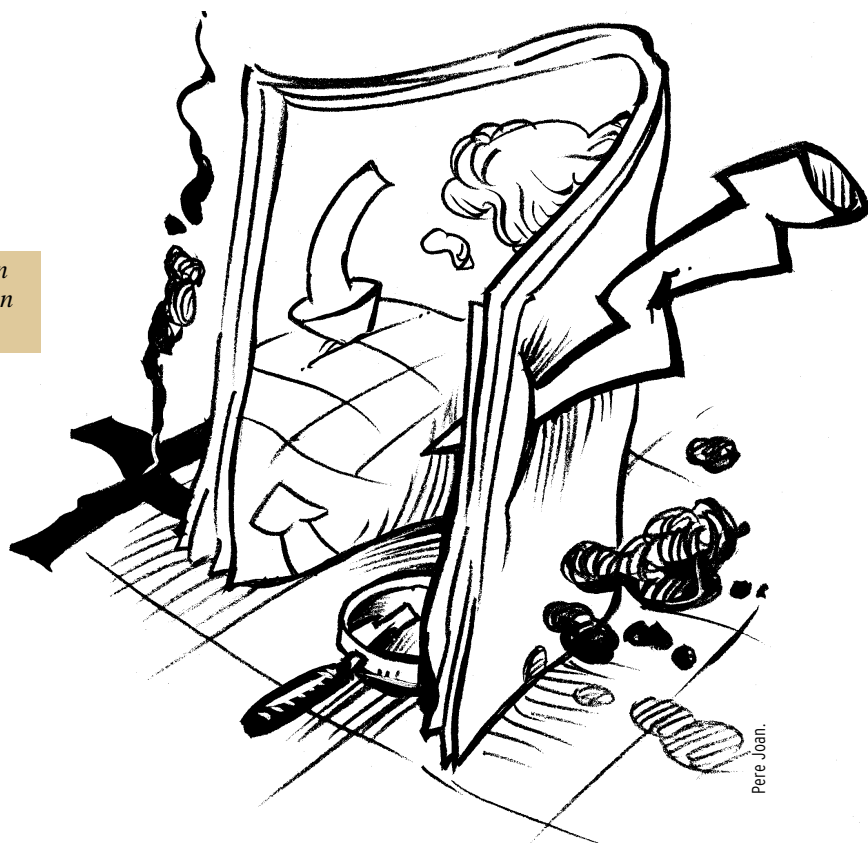
Una reflexión acerca de cómo, a pesar de la gran presencia de la guerra en la vida de las sociedades, casi nadie enseña al alumnado cómo ha sido y cómo es la guerra. Este libro propone introducir este tema en el aula de modo que llegue a ser una realidad contra la que merece realmente la pena actuar.

**Bastida, A.; Cascón, P., y Grasa, R.**  
Hazañas bélicas; guerra y paz

Intermón/Octaedro, Barcelona, 1997.

Se trata de una unidad didáctica para sensibilizar al alumnado de Secundaria sobre los males de la guerra. Intenta desmitificar el papel de las guerras y de sus héroes, mostrando las interioridades de todo enfrentamiento armado: las causas políticas, el odio, el sufrimiento, el negocio de la venta de armas... y hacer una llamada a nuestro compromiso para acabar con ello y buscar alternativas con la finalidad de resolver los conflictos a través de métodos no violentos.

**Cascón, P., y Beristain, C.M.**  
La alternativa del juego. Juegos y dinámicas en educación para la paz



Pere Joan.

**Los Libros de la Catarata, Madrid, 1999**  
(4ª ed.).

Uno de los libros clásicos, junto con un segundo tomo publicado en la misma editorial, que incluyen decenas de dinámicas inscritas dentro del método socioafectivo de la Educación para la Paz, la autoestima, el aprendizaje cooperativo, la comunicación efectiva, la toma de decisiones, la resolución de conflictos... Incluye dinámicas para todas las edades.

**Colectivo AMANI**  
Educación intercultural. Análisis y resolución de conflictos

Popular, Madrid, 1994.

Una guía apoyada en el enfoque socioafectivo y en las teorías constructivistas que trata de ofrecer conceptos teóricos, dinámicas y recursos

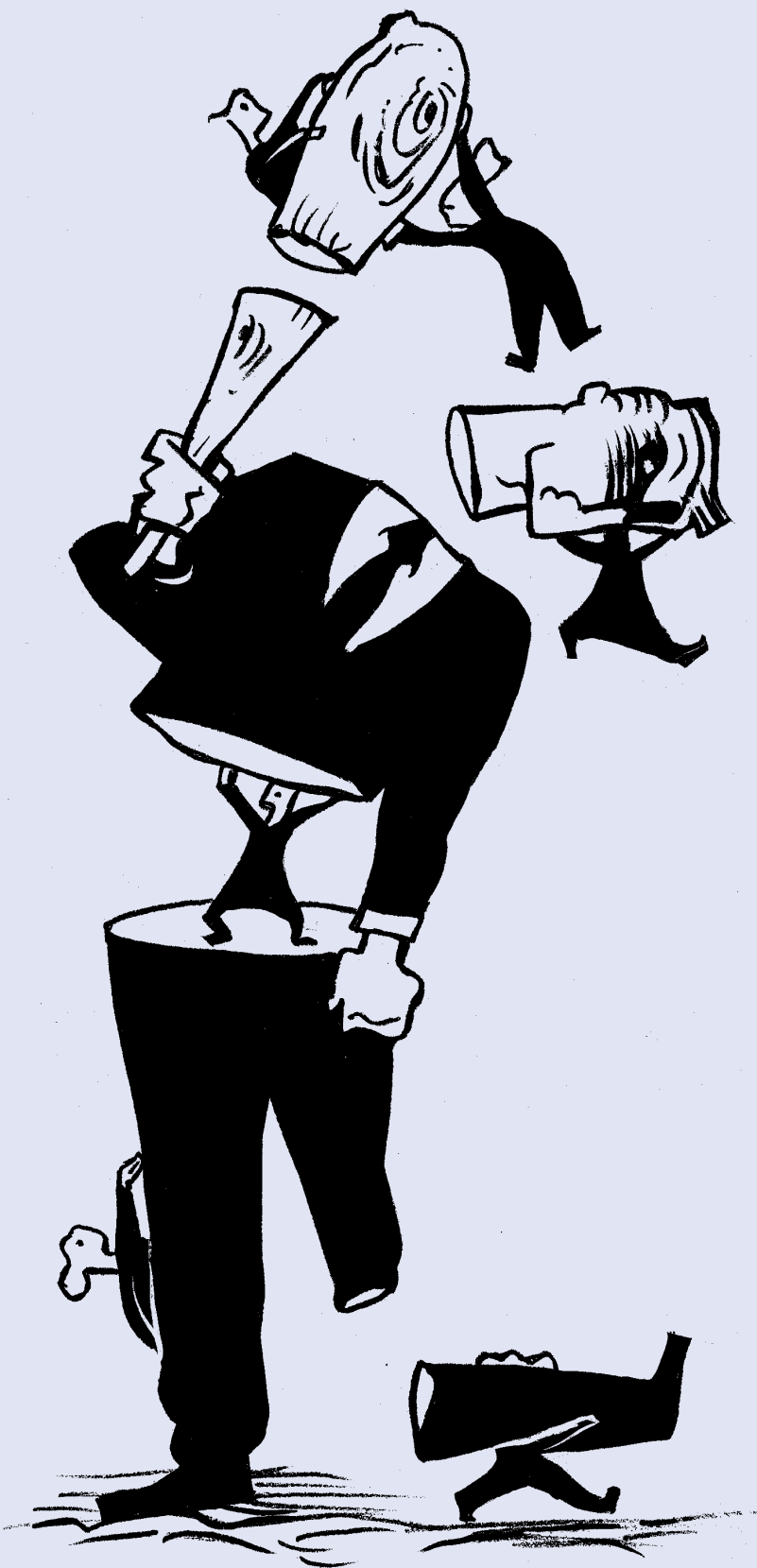
útiles con el fin de trabajar sistemáticamente la resolución de conflictos interculturales, promoviendo relaciones de igualdad y de enriquecimiento mutuo entre las personas procedentes de diferentes culturas.

**Jares, X.**  
Educación para la paz. Su teoría y su práctica

Popular, Madrid, 1991.

Trabajo teórico sobre conceptos básicos de la Educación para la Paz tales como "paz", "violencia"... Profundiza en los orígenes y corrientes de la Educación para la Paz, así como en sus contenidos.

**Seminario de Educación para la Paz - APDH**  
Educar en y para los derechos humanos



**Los Libros de la Catarata, Madrid, 1996.**

Esta unidad didáctica presenta diversas dinámicas y actividades para trabajar los derechos humanos en Secundaria desde el enfoque socioafectivo. Las actividades se ocupan del concepto de "derechos humanos"; de la Declaración Universal; de algunos de los derechos en concreto; de situaciones y violaciones específicas de éstos; de cómo ampliar la declaración desde el punto de vista temático: derechos de los pueblos, derechos de la tierra, minorías...; y, por último, de los derechos humanos en la escuela.

**Seminario de Educación para la Paz - APDH**

**Educar para la paz. Una propuesta posible**

**Los Libros de la Catarata, Madrid, 1995.**

Un texto colectivo que, tras pasar revista a los orígenes y diversos enfoques de la Educación para la Paz, la presenta como una educación liberadora, orientada a alentar la acción social en pro de la paz, la justicia, el desarrollo y los derechos humanos. Incluye ejemplos, experiencias, propuestas organizativas y recursos para ayudar a formar personas capaces de convertirse en obstáculo para la práctica generalizada del fomento de valores y contenidos que contribuyan a perpetuar la violencia estructural y directa en nuestro planeta.

**Sodepaz**

**Guía educativa para el consumo crítico. Material para una acción educativa sur-norte**

**Los Libros de la Catarata, Madrid, 1999.**

Aborda los problemas derivados de los niveles y las formas de consumo que algunas sociedades como la nuestra hacen soportar al planeta. Su objetivo es presentar alternativas de consumo respetuosas con el medio ambiente y, a la vez, hacernos conscientes de los procesos de elaboración de artículos tan próximos a nosotros como el café, el chocolate, el material deportivo, la energía, el papel, etc. Para ello, uniendo el análisis con la práctica diaria, propone actividades y acciones que fomenten los valores de solidaridad, justicia social, no discriminación y preocupación ecológica.

Pere Joan.

### EDUPAZ

Colección que dirige el Seminario de Educación para la Paz de la Asociación Pro-derechos Humanos en la editorial Los Libros de la Catarata. La colección cuenta ya con ocho títulos sobre diversos temas, como: derechos humanos, interculturalidad, comercio justo, sexo-género, juego... El seminario dispone también de un catálogo en el que incorpora otros libros suyos y de otros autores, así como juegos, vídeos, etc. sobre temas como la paz y los conflictos. Se puede solicitar en la dirección: SEDUPAZ-APDH, José Ortega y Gasset 77, 21A. 28006 Madrid. <http://www.pangea.org/sedupaz>

### EDUALTER

Red de Recursos Educativos para la Paz, la Interculturalidad y el Desarrollo. Se trata de un sitio web en el que aparecen recogidas más de 400 fichas de publicaciones sobre estos temas y diversas bases de datos con direcciones de personas, grupos y algunos eventos. Por último, cuenta con secciones en las que podemos encontrar propuestas pedagógicas para trabajar sobre diversos temas de actualidad y algunas campañas relacionadas con ellos. La dirección es: <http://www.pangea.org/edualter>

### CIP

Centro de Investigación por la Paz. Dispone de un interesante sitio web de educación para el desarrollo. Su dirección es: <http://www.fuhem.es/CIP/EDUCA>

### Sobre resolución de conflictos y educación

Además de la web de Edualter, que tiene una sección específica sobre este tema, podríamos destacar las siguientes publicaciones.

**Cornelius, H., y Faire, S.**  
**Tú ganas, yo gano. Cómo resolver los conflictos creativamente y disfrutar con las soluciones.**

Gaia ediciones, Madrid, 1995.

Esta obra está llena de consejos y técnicas para: reconocer y evitar los mo-

delos negativos de comportamiento, entender la dinámica de poder de cualquier relación, mejorar la comunicación y llegar a una solución satisfactoria para todas las partes.

**Crary, E.**  
**Crecer sin peleas. Cómo enseñar a los niños a resolver conflictos con inteligencia emocional**

RBA, Barcelona, 1998.

La autora, educadora y madre estadounidense, analiza a partir de distintos ejemplos de la vida real las razones por las que discuten los niños y las niñas y cómo afrontarlas. Incorpora propuestas y actividades para aprender a cooperar y a resolver los conflictos de forma negociada.

**Miedzian, M.**  
**Chicos son, hombres serán. Cómo romper los lazos entre masculinidad y violencia.**

Horas y horas, Madrid, 1995.

El libro cuestiona una masculinidad que hace de la dureza y la represión de los sentimientos sus señas de identidad. Para ello analiza los diferentes componentes de la socialización de los chicos: los juegos y videojuegos violentos, el control de la violencia en las pantallas, la influencia del deporte en la juventud o las actitudes de madres, padres y profesores...

**AA.VV.**  
**Cómo dar respuesta a los conflictos. La disciplina en la enseñanza secundaria**

Graó, Barcelona, 1998.

Autores y autoras de diferentes campos educativos presentan diversas formas de afrontar los conflictos en los centros de enseñanza. Se abordan temas tanto desde el tratamiento individual (autoestima, diversidad...) como colectivo, del grupo-clase y del centro (disciplina, organización, convivencia, comunicación y participación, etc.).

### Sobre mediación

Actualmente está llegando una fuerte moda desde Estados Unidos que

impulsa un cierto tipo de mediación y que ha dado lugar a que se publiquen numerosos libros sobre el tema en España. Casi todos ellos son traducciones literales de libros estadounidenses desde un contexto no siempre cercano al nuestro, y dirigidos a aquellas personas que deseen convertirse en profesionales de la mediación.

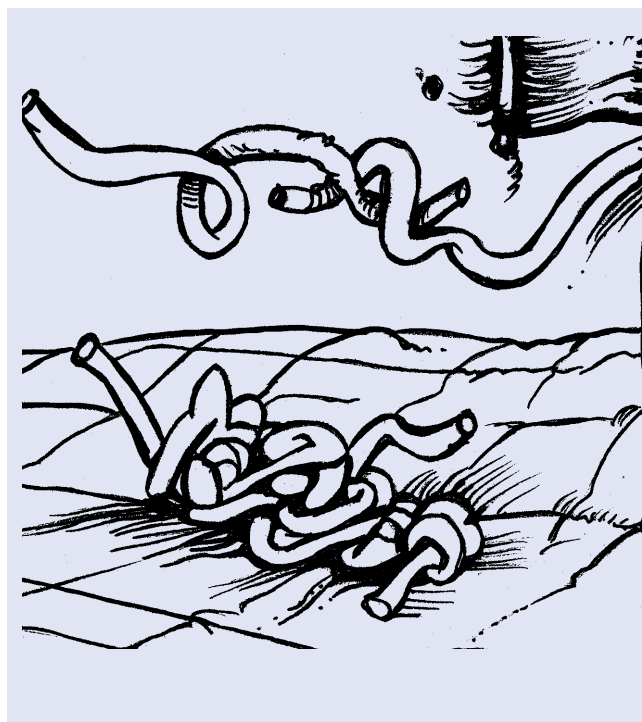
Destacan especialmente dos colecciones:

**Colección «Mediación»**  
Editorial Granica, Barcelona.

En esta colección encontramos títulos como: *La promesa de la mediación*, *El proceso de la mediación*, *Diseño de sistemas para enfrentar conflictos...* y un título muy interesante de carácter pedagógico comentado anteriormente: *Resolución de conflictos en las escuelas*.

**Colección «Paidós Mediación»**  
Editorial Paidós, Barcelona.

Podemos encontrar, entre otros, los siguientes títulos: *Mediación: Conducción de disputas, comunicación y técnicas*, *Dinámica de la mediación*, *Mediación: una transformación en la cultura...*



Pere Joan.