

**DIPLOMA DE FORMACIÓN DE PERSONAS MEDIADORAS EN
CONTEXTOS EDUCATIVOS:
LA MEDIACIÓN EN LA ESCUELA Y EN LA RED
Curso 2014-2015 - 1ª edición**

María Isabel Viana Orta

**LA MEDIACIÓN:
FUNDAMENTOS TEÓRICOS
Y MEDIACIÓN FORMAL E INFORMAL***

* En Viana Orta, M.I. (2011). *La mediación en el ámbito educativo en España. Estudio comparado entre Comunidades Autónomas*, pp. 50-71. Valencia: Universidad de Valencia.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Hay algunos conceptos que son esenciales a la mediación y que resulta imprescindible abordarlos para conseguir una aproximación teórica a la misma. Nos estamos refiriendo a los conceptos de “conflicto”, “poder”, “comunicación”, “percepción”, “emoción” y “creencia”. Además, cada modelo de mediación se apoya en distintos aportes teóricos ofrecidos desde diferentes ramas del saber como son, entre otros: la teoría general de los sistemas, la teoría del observador, la terapia familiar sistémica, la teoría de la narrativa, la Programación Neurolingüística (PNL), el pensamiento complejo o la negociación.

El conflicto

PERSPECTIVA POSITIVA DEL CONFLICTO

Como apunta Jares¹, en las sociedades occidentales en general, y en sus sistemas educativos en particular, predomina la concepción tradicional del conflicto derivada de la ideología tecnocrática-conservadora que lo identifica como algo negativo, no deseable, sinónimo de violencia, disfunción o patología y, en consecuencia como algo que es necesario corregir y, sobre todo evitar. Esta concepción negativa es apreciable, no sólo entre las propias acepciones del término “conflicto” que resaltan siempre las connotaciones negativas, sino también al asociarlo con determinadas situaciones sociales desfavorecidas (paro, hambre, racismo, marginación, etc) y al añadir un componente peyorativo a las partes en litigio (personas o entidades “conflictivas” cuando presentan conductas diferentes o críticas). Es necesario, pues, la superación de esta perspectiva para llegar a entender el conflicto como lo que es, un estado de hecho, consustancial al ser humano y natural e inherente a todo tipo de organizaciones. Por lo tanto, la clave no está en su eliminación sino en la forma en que se aborda y se regula que debe ser pacífica y no violenta. El conflicto se convierte así en un reto.

¹ JARES, X. R. (2001): *Educación y conflicto*. Popular, Madrid. pp. 17 y ss.

Además, como señala Lederach², la esencia muchas veces suprimida del conflicto es que se trata de una paradoja, constituida por la *relación* y la *interacción* de dos adversarios *interdependientes* entendiendo por interdependencia una actividad *mutuamente dependiente*. Es decir, que muchos definirían el conflicto como la *oposición* pero omitimos el hecho de que también somos co-partícipes en el conflicto, *co-operamos* en el proceso y que, por lo tanto, la interdependencia es primordial en una perspectiva íntegra y creativa del conflicto. Por lo tanto, podemos afirmar que el conflicto no sólo es un paradoja sino que es positivo y necesario para el crecimiento del ser humano, y estamos de acuerdo con el autor cuando afirma “aunque parezca irónico, creo profundamente que el conflicto es indispensable para la realización humana”.

Si, como apunta Redorta³, “entender el conflicto será, pronto, entender la vida”, la pregunta pertinente es “¿qué hacer? Y la respuesta es actuar, actuar y actuar”. Este autor nos indica que, a lo largo de la historia, la humanidad ha sido siempre capaz de resolver sus problemas y de encontrar soluciones alternativas a situaciones conflictivas, pero que tenemos una visión sesgada de la historia porque nos han llegado armas utilizadas desde el Neolítico pero no los acuerdos a los que llegaron los hombres de esas épocas y de otras posteriores. Durante muchos años hemos colocado la competitividad por encima de la cooperación y de la solidaridad, pero frente a un futuro en el que la incertidumbre ocupará un lugar más relevante del que ya ocupa hoy en día, es necesario actuar y eso implica que tenemos que ser capaces de movernos en el sentido adecuado, con la celeridad precisa, con las metas claras y con las ideas aún más claras. Por lo tanto, ante la pregunta de qué hacer, la respuesta es la llamada “anticipación social” en el sentido de que anticipar es una actitud que implica asumir la responsabilidad derivada de nuestra capacidad de influir y, en algunos casos, de determinar el futuro.

² LEDERACH, J.P. (2000): op. cit. p. 58.

³ REDORTA, J. (2007): op. cit. p. 188-193.

EL CONFLICTO COMO PROCESO

Debemos entender el conflicto no como un momento puntual de estallido sino como un proceso. Como indica Suares⁴ “si fuéramos más precisos en nuestro lenguaje, no deberíamos hablar de conflicto sino de *proceso conflictivo*, es decir una incompatibilidad que nace, crece, se desarrolla y a veces puede morir, y otras simplemente quedar estacionaria”. Por eso los *conflictólogos*, al analizar un determinado conflicto realizan un *conflictograma* en el que, igual que ocurre con los electrocardiogramas, se puede observar los momentos de subida y de bajada en la intensidad de dicho conflicto. Es lo que se denomina la *escalada* y la *desescalada* de los conflictos a las que también es necesario prestar atención para evitar un agravamiento de la situación porque, una vez producida, es difícil que una de las partes intente reducir la intensidad conflictiva ya que esto podría ser considerado como debilidad por el adversario.

A veces, incluso, se confunde un momento álgido del conflicto como la causa que lo originó pero, como indica Redorta⁵ “de la misma manera que, al ver brotar una planta, reparamos en que ya estaba ahí, bajo tierra, antes de que la viéramos, la emergencia de un conflicto supone que éste pasa igualmente de un estado latente a otro en el que es percibido”. Esto significa que la emergencia de un conflicto presupone un determinado clima social (que nos obliga a plantearnos si el conflicto producido es único o va a reproducirse en el área del tejido social afectada) y una serie de condiciones de emergencia entre las que se encuentra el factor desencadenante. Este autor nos pone como ejemplos los disturbios producidos en noviembre de 2005 en los barrios periféricos de París, así como en otras ciudades francesas, por jóvenes airados pertenecientes a la segunda generación de inmigrantes, cuya sublevación constituyó una auténtica revuelta social de causas estructurales profundas pero cuyo factor desencadenante fue el insulto “chusma” que el señor Sarkozy, ministro francés del interior, dirigió a sus habitantes. En este sentido, Redorta prefiere hablar de “fuentes del conflicto” en vez de causas. Y, en cierto modo, como veremos a continuación, los patrones que sigue un conflicto pueden ser vistos también como sus fuentes.

⁴ SUARES, M. (2008): *Ibíd.*, p. 75.

⁵ REDORTA, J. (2007): *Ibíd.*, 87.

Pero antes de acabar con esta idea, hay otros dos conceptos que nos presenta este autor y que nos parecen sumamente interesantes, nos referimos a la idea de “borrosidad” y a la de “recursividad”. El concepto de “borrosidad”⁶ está relacionado con la imprecisión. Las situaciones definidas como imprecisas (por ejemplo ¿cuándo empieza el envejecimiento?) se incluyen dentro de la lógica borrosa. En el caso de los conflictos, la mayoría de las veces sus perfiles son imprecisos y nos cuesta concretar sus elementos, desde el número de participantes hasta los efectos que puede tener una situación concreta. La borrosidad nos permite admitir como impreciso lo que es impreciso y considerar que existe información que está ausente, al menos, de momento. Esto supondrá que el dato será considerado como no preciso pero no impedirá la intervención. Y el concepto de recursividad⁷, en relación a la idea de que los fenómenos tienden a ser multicausales, nos ayuda a entender que las causas y los efectos no sólo no están nítidamente separados, sino que se refuerzan mutuamente.

En cualquier caso, la idea del conflicto como proceso resulta esencial a la hora de plantear una intervención porque ésta será diferente según el momento en el que se encuentre el conflicto.

ANÁLISIS DE CONFLICTOS CON PATRONES

Si bien es cierto que los conflictos nunca serán idénticos (no hay dos conflictos iguales) también lo es el hecho de que pueden ser similares, es decir, que existen conflictos típicos que somos capaces de reconocer, de discriminar y, consecuentemente, de ponderar y de reflexionar sobre los mismos. Un patrón de conflicto es la forma que adopta ese conflicto. Existe diversidad de patrones, Redorta ha identificado 16 patrones en estado puro⁸ pero nos advierte de que los episodios de conflicto pueden responder a un patrón determinado pero que, por regla general, siguen varios patrones cada uno de los cuales presenta distintos niveles de intensidad. La identificación de un patrón de conflicto nos ilustra respecto a cuáles son los procesos que subyacen

⁶ Redorta nos remite a Kosko (1995): *Pensamiento borroso*. REDORTA, J. (2007): *Ibíd*em, p. 100.

⁷ REDORTA, J. (2007): *Ibíd*em, p. 173.

⁸ REDORTA (2007): *Ibíd*em, p.114. En esta obra añade un patrón nuevo, el de inequidad, que no aparecía en trabajos anteriores del mismo autor. El resto de patrones son: recursos escasos, poder, autoestima, valores, estructural, identidad, normativo, expectativas, inadaptación, información, intereses, atributivo, incompatibilidad personal persistente, inhibición y legitimación.

en tal patrón de conflicto y, en consecuencia, nos permite centrar la intervención de forma adecuada y efectuar pronósticos de posible evolución. Para ello, este autor propone la metodología del *Conflict Analysis Tipology* (CAT©) que, en esencia trata de conocer el patrón o patrones de un conflicto mediante la discriminación de los procesos que atraviesa⁹. Aunque cada persona que debe intervenir en situaciones problemáticas va configurando su propio arsenal de recetas útiles, este autor nos presenta un decálogo que puede ayudar en esta tarea¹⁰ y que presentamos a continuación porque, si bien es verdad que la función del mediador difiere de la del *conflictólogo* o especialista en análisis de conflictos, no lo es menos que nos aporta ideas de gran utilidad también para el mediador:

1. Comunicación: toda acción es comunicación. Cuanto mejor se conocen los procesos comunicativos, mejor se interviene en los conflictos.
2. Emociones: las emociones tienden a predecir la acción. Saber reconocer adecuadamente las emociones y su función es parte esencial del manejo de situaciones conflictivas.
3. Poder: toda interacción conlleva influencia. Por ello no debemos infravalorar las relaciones de influencia entre las partes en conflicto.
4. Patrones: buscar lo reiterativo. Tendemos a actuar de manera repetitiva. En las pautas que seguimos siempre hay información relevante.
5. Creatividad: debemos abandonar las lógicas ineficaces. Y asumir el riesgo de ser creativos y forzar la creatividad de los demás, si fuera conveniente.
6. Intereses: más allá de lo que decimos que queremos, está aquello que de verdad deseamos. Por eso debemos ser capaces de descubrir los intereses de las partes en conflicto, con independencia de los que nos digan que quieren.
7. Valores: hay que reconocer siempre el importante lugar que ocupan las creencias, aunque aparentemente no se manifiesten. Debemos esforzarnos en comprender la lógica de los principios de los demás.

⁹ Para conocer más sobre esta metodología de análisis de conflictos recomiendo la lectura de REDORTA, J. (2007): *Entender el conflicto. La forma como herramienta*. Paidós Ibérica, Barcelona y de REDORTA, J. (2009): *Cómo analizar los conflictos. La tipología de conflictos como herramienta de mediación*. Paidós Ibérica, Barcelona.

¹⁰ REDORTA, J. (2007): *Entender el conflicto. La forma como herramienta*. Paidós Ibérica, Barcelona. pp. 181-182.

8. Estrategia: conviene tener previstas diferentes acciones para las distintas situaciones. El buen estratega planifica la intervención, anticipa las acciones y tiene respuestas preparadas para las nuevas situaciones.
9. Riesgo: tratamos con personas y éstas son imprevisibles. Debemos estar siempre preparados para lo nuevo, lo incierto, lo imprevisto y aceptarlo como parte del juego.
10. Optimismo: tenemos más habilidades de las que creemos. Una actitud positiva, que se imponga al probable desánimo, es un poderoso ingrediente del éxito de cualquier intervención.

El poder

Como apunta Lederach¹¹ “el poder es un fenómeno complejo pero central en el estudio de los conflictos”. La mayoría de los teóricos de la *conflictología* señalan que hay dos elementos centrales en cualquier conflicto: el respeto a sí mismo (aumentarlo o protegerlo) y el poder. Cuando queremos conseguir algo, en última instancia como señala Redorta¹², sólo tenemos dos instrumentos básicos: el poder y la palabra. Por lo tanto, podemos imaginar un continuo que podría ir desde las formas más suaves de convencer a alguien a través de la persuasión hasta las más duras, consistentes en el uso más brutal de la fuerza física. Entre ambos extremos, las relaciones sociales están conformadas, a cierto nivel, de relaciones de dominio-sumisión. Nuestra vida diaria está impregnada de infinitud de relaciones de poder e influencia que entretejamos continuamente por lo que, si queremos comprender la dinámica y la regulación de los conflictos, debemos profundizar en nuestra propia comprensión del poder. Si bien no es este el lugar de abordar con profundidad este tema, sí que consideramos imprescindible conocer el funcionamiento de las relaciones de poder, comprender mejor los conflictos que el ejercicio del poder conlleva y mejorar nuestra capacidad de influencia social.

El tema del poder es, además, esencial a la mediación en un doble aspecto, nos referimos al “empowerment” o legitimación y al equilibrio de poder

¹¹ LEDERACH, J.P. (2000): *Ibíd.*, pp. 75 y ss.

¹² REDORTA, J. (2006): *El poder y sus conflictos o ¿Quién puede más?*. Paidós Ibérica, Barcelona. pp. 29 y ss.

entre las partes. La palabra “empowerment” ha sido traducida al castellano de diversas formas: “aumento de poder”, “apoderamiento”, “autoafirmación”, etc. Se trata, en cualquier caso, de legitimar u otorgar más poder a las partes involucradas en el conflicto en detrimento del poder del mediador que se diferencia así de otras figuras de resolución de conflictos con intervención de tercero como, por ejemplo, el juicio y el arbitraje. Se devuelve el poder decisonal a las partes lo que contribuye a aumentar la competencia y la responsabilidad social en los participantes, aspecto que redundaba también en un mayor grado de cumplimiento de los acuerdos adoptados. En palabras de Acland¹³ “lo primero que debe tener claro un mediador es que él es un “invitado” de la mediación”. Pero, además, es una tarea esencial del mediador trabajar por el equilibrio de poder entre las partes puesto que, en el contexto de conflictividad, el desequilibrio de poder impide, casi siempre, una regulación productiva. Por ello, la tarea más importante del mediador consiste en buscar el mayor equilibrio posible entre las partes que “podrán regular más productiva y creativamente sus conflictos, a largo plazo, si existe un equilibrio y una reciprocidad entre ellos”¹⁴. Como afirma Lederach, la mediación es uno de los medios que más trabaja por la paz al procurar el equilibrio de poder entre las partes y, en nuestra opinión, por eso mismo no es bien recibida en depende que sociedades, organizaciones o comunidades. Esta idea se relaciona con el concepto de violencia estructural y con la cuestión de cómo cambiar una situación injusta o cómo nos podemos enfrentar a una relación de poder asimétrico. Además, debemos recordar que esta función del mediador de buscar el equilibrio de poder entre las partes es uno de los aspectos que impide hablar de la “neutralidad” del mediador y, también, que es el modelo Transformativo el que más se inclina por trabajar el “empowerment”. Por tanto, como afirma Boqué “depositar efectivamente la confianza en los protagonistas del conflicto remueve las estructuras de poder que en otras instancias están en manos de alguien externo y no implicado, o simplemente de aquellas que lo retienen y consideran que no tienen por qué cederlo. En los procesos de mediación, el poder, como fuerza de presión, está de más. El mediador no obliga a los protagonistas, ni uno de ellos domina a los otros”.

¹³ Citado por BOQUÉ, M.C. (2003): *Ibíd.*, p. 88.

¹⁴ LEDERACH, J.P. (2000): *Ibíd.*, p. 80.

La comunicación

La comunicación es un tema central en la mediación. Los procesos de mediación utilizan únicamente la comunicación y el diálogo como herramienta y, además, se basan en la necesidad de una comunicación directa entre las partes. Por ello, el mediador debe ser, fundamentalmente, un especialista en comunicación que consiga, a través de toda una serie de habilidades comunicativas (técnicas de escucha activa, parafraseo, replanteo, reformulación, mensajes en primera persona, el uso de las preguntas, el rapport, la empatía...) mejorar la comunicación entre las partes (se trata de conseguir una comunicación eficaz) y, también, dirigir el proceso de mediación de forma eficaz de manera que se pueda ir avanzando a lo largo del mismo y consiguiendo los objetivos pretendidos por cada una de sus etapas. La mediación se alimenta, en gran medida, de las aportaciones realizadas por las diferentes teorías de la comunicación humana y, resulta tan esencial, que uno de los modelos de mediación, el Circular-Narrativo, se basa en la idea de que somos lo que nos contamos y, por tanto, ante un conflicto que se compone de dos historias distintas (las aportadas por cada una de las partes) es necesario la construcción de una "historia alternativa" que permita a las partes salir y superar sus propias historias individuales. Ya sabemos que durante el proceso de mediación será necesario pasar de un "Tú" y un "Yo" a un "Nosotros". Según este modelo, la "historia alternativa" comienza a construirse a partir de la llamada "pregunta milagro" que es la que se introduce avanzado el proceso de mediación y que pretende dejar de mirar al pasado en el conflicto que enfrenta a las partes y empezar a mirar al futuro. En mediación partimos también de la base de que no es necesario estar de acuerdo con el pasado para poder llegar a acuerdos sobre el futuro.

En mediación se requiere una comunicación directa entre en las partes, a diferencia de otras formas de resolución de conflictos, como la judicial, en que las partes no se hablan entre sí sino a través de sus abogados, en la mediación el mediador necesita que las partes hablen entre sí. Como indica Calcaterra¹⁵, con la comunicación directa se pretende:

¹⁵ CALCATERRA, R.A. (2006): *Ibíd*em, p. 185.

- a. La comprensión de la posición del otro, sin el “filtrado” de información que frecuentemente se produce cuando la comunicación es indirecta (a través de representantes).
- b. La comprensión por el mediador de las cuestiones que las partes traen a la mediación, así como de las posiciones, los intereses y las necesidades que giran en torno a las primeras.
- c. La posibilidad de identificar la naturaleza de los conflictos ocultos o subyacentes y manifiestos por las partes (intensidad del conflicto, intensidad de los sentimientos, rigidez de las posiciones, etc).
- d. La existencia o influencia de los contratos psicológicos incumplidos, entendiendo por ello todo aquello no material que cada parte había puesto como expectativa con relación a la otra y que el conflicto frustra.

Iniciado el proceso de mediación, la persona mediadora deberá recabar toda la información posible de los procesos de comunicación que se producirán en los encuentros de mediación y, a la vez, dirigirá dicho proceso a través de la utilización de diversas técnicas comunicativas elegidas en función del momento procesual en el que se encuentren y en coherencia con los objetivos perseguidos en cada momento.

En primer lugar, es necesario destacar la importancia de la comunicación no verbal en mediación. A través del cuerpo, la postura, el gesto y la mirada nos comunicamos y ofrecemos información que un mediador atento debe recoger y considerar. Por este motivo, el mediador también tendrá mucho cuidado en la selección y distribución del espacio de mediación y de sus elementos como veremos más adelante (utilización o no de mesas, tipo de sillas, colocación de las partes, etc). Nos resulta especialmente interesante la idea de rapport. De acuerdo con Ramos¹⁶, se dice que una persona tiene un buen rapport con otra cuando “vibran en la misma nota o tienen afinidades o sintonía. Es como si dijéramos que tienen cosas parecidas o que se parecen entre ellas”. Lo interesante estriba en que el rapport por lo general ocurre naturalmente pero también se puede provocar. Cuando al facilitador de la

¹⁶ RAMOS, C. (2003): *Un mirar, un decir, un sentir en la mediación educativa*. Librería Histórica, Buenos Aires. pp. 159 y ss.

comunicación le cuesta entrar en comunicación con alguien, se puede provocar rapport de diferentes modos. Por ejemplo, si se trata de que la persona se encuentre tan cómoda como cuando está entre amigos, se puede tratar de ser como un espejo de él y adaptar la mirada y los accesos oculares, la postura corporal, la voz (tono, volumen y/o ritmo), respiración y lenguaje. No siempre se hace rapport con todos los elementos al mismo tiempo, sin embargo es posible desarrollar esta habilidad con la práctica. La etapa de la imitación es sólo el primer paso hasta que el otro se acople a quien lo lidera para ser llevado a un estado de mayor armonía (“liderar con rapport”). Aunque sólo se logre la etapa de imitación, el rapport sin liderazgo, se trata de un recurso muy potente para facilitar la adecuada comunicación.

Por lo que respecta a la comunicación verbal ya hemos mencionado la cantidad de recursos comunicativos con los que cuenta la persona mediadora para conducir el proceso, al mismo tiempo que facilita la comunicación entre las partes y trabaja por legitimarlas y por conseguir la equidistancia. Se trata, por ejemplo, de dominar los tipos y el uso de las preguntas, de realizar parafraseos y reflejos, de realizar resúmenes y anclajes, de realizar reformulaciones y replanteos, etc. Más adelante volveremos sobre algunas de ellas.

La percepción

Siguiendo a Redorta¹⁷, entendemos por percepción la entrada en la conciencia de una impresión recibida a través de los sentidos que llega previamente a los centros nerviosos. En la percepción influyen aspectos complejos tales como las expectativas (tendemos a ver lo que esperamos), los valores (en el caso extremo, si no lo creo, no lo veo), los elementos incompletos que se convierten en completos (si vemos puntos dispuestos en forma circular tendemos a ver el círculo cerrado), et. En la mayoría de los casos, hay más cosas perceptibles de las que podemos registrar en ese momento en el cerebro, por eso se produce un proceso de selección de la información que resulta relevante para nosotros. Se trata de un primer momento de “distorsión” de los hechos: cada parte “ve” (percibe) historias

¹⁷ REDORTA, J. (2007): op.cit. 33 y ss.

diferentes. A esto hay que añadir que la psicología de la percepción ya ha demostrado que existe multitud de situaciones en las que nuestro propio ojo nos engaña¹⁸ y, además, debemos recordar que percibimos a través de todos los sentidos (vista, oído, olfato...) con lo cual aumenta el número de “engaños” y, además, las emociones aumentan los riesgos de percibir las situaciones de manera incorrecta. Por todo ello, como afirma Calcaterra¹⁹, “el conflicto no está en los hechos, está contenido en las historias que cuenta la gente, las cuales, a su vez, dependen de cómo cada uno percibe el conflicto”.

Hay una frase que nos ofrece Cecilia Ramos y que ilustra a la perfección esta idea: “El mapa no es el territorio”²⁰. Y, a pesar de que todos sabemos que el mapa no es el territorio, vivimos y pensamos como si lo fuera. Cada vez que creemos que nuestro punto de vista es verdadero y excluye o anula otro que sea diferente, cada vez que defendemos una idea como si nos fuera la vida en ello y creemos que es el único enfoque posible y verdadero a algún asunto, estamos aplicando el principio de que mapa y territorio es lo mismo, o sea, que nuestra manera de ver la realidad y la realidad coinciden.

Las emociones

Como afirma Ramos²¹, “cuando trabajamos con el conflicto, uno de los temas centrales para tratar es el conocimiento, re-conocimiento y expresión adecuada de las emociones”. Las emociones son una parte inherente al ser humano pero, culturalmente, hemos aprendido a clasificarlas en “positivas” y “negativas” y estos juicios nos han llevado a luchar contra las que hemos llamado emociones negativas o a negarlas suprimiéndolas. Pero las emociones no mueren, simplemente se entierran y siguen pidiendo expresión y liberación

¹⁸ REDORTA, J. (2006): op. cit. pp. 160 y ss.

¹⁹ CALCATERRA, R.A. (2006): *Ibíd.*, pp. 37 y ss.

²⁰ RAMOS, C. (2003): *Ibíd.*, pp. 19 y ss. Se trata de una de las ideas centrales del libro que está presente a lo largo y ancho del mismo. La frase fue adoptada por la Programación Neurolingüística (PNL) (herramienta utilizada por la autora para abordar la enseñanza de las habilidades propias de la educación para la paz, en general, y de la mediación escolar, en particular). La frase es de A. Korsybski, filósofo y lingüista de fines del XIX y principios del XX, el cual, analizando una campaña militar que dirigió el general Vernon, resaltó la idea de que éste había diseñado una maravillosa estrategia desde lo teórico con la ayuda de maquetas y ese tipo de recursos, que desde la planificación era perfecta, pero que, sin embargo, al llegar al campo de batalla sus soldados tuvieron su peor derrota porque muchos accidentes de la geografía no contemplados en los mapas, no fueron previstos.

²¹ RAMOS, C. (2003): *Ídem*, pp. 56 y ss.

de alguna forma. Cuando una emoción no se expresa adecuadamente, se actúa, y entonces sí que puede llegar a ser peligrosa. Las emociones reprimidas, no expresadas también hacen que las personas actúen de forma desproporcionada a las situaciones que están viviendo. No vamos a abundar aquí sobre el tema de la relación razón-emoción sobre el que tanto se ha escrito desde la psicología y también desde la neurología, desde finales del siglo pasado, en el que se empezaron a utilizar expresiones como “inteligencia emocional”²² o “inteligencia afectiva”²³, pero es necesario reconocer aquí la importancia de las emociones para el manejo del conflicto y, por lo tanto, la formación imprescindible que debe poseer la persona mediadora para conseguir conducir el proceso de manera que las emociones de cada parte sean expresadas y sean también re-conocidas por la otra parte para conseguir realizar verdaderos ejercicios de empatía²⁴. Lo que nos resulta sorprendente, desde el ámbito educativo, es comprobar cómo, a pesar de todo lo expuesto, el aprendizaje de las emociones está todavía tan olvidado por los currículums oficiales. Tal y como veremos más adelante en el presente trabajo, confiamos que el nuevo modelo educativo implantado por la LOE²⁵ centrado en el desarrollo de competencias básicas, contribuya a ofrecer definitivamente estos aprendizajes tan esenciales para la vida a nuestros alumnos. De hecho algunas Comunidades Autónomas han incluido, junto a las ocho competencias consideradas básicas por el Ministerio (las veremos más adelante), una novena competencia: “la competencia emocional”.

²² Extendida por Goleman, la inteligencia emocional es una forma de interactuar con el mundo que tiene muy en cuenta los sentimientos, y engloba habilidades como el control de los impulsos, la autoconciencia, la motivación, el entusiasmo, la perseverancia, la empatía, la agilidad mental, etc. Ellas configuran rasgos de carácter como la autodisciplina, la compasión o el altruismo, que resultan indispensables para una buena y creativa adaptación social. Ver GOLEMAN, D. (1995): *Inteligencia emocional*. Kairós, Barcelona y GOLEMAN, D. (2003): *Emociones destructivas. Cómo entenderlas y superarlas*. Kairós, Barcelona.

²³ Marina citado por REDORTA, J.; OBIOLS, M. y BISQUERRA, R. (2008): *Emoción y conflicto. Aprende a manejar las emociones*. Paidós Ibérica, Barcelona. pp. 52 y ss.

²⁴ Digo “verdaderos ejercicios de empatía” porque en mi experiencia con docentes, muchas veces éstos me cuentan que han intentado un ejercicio de empatía con dos alumnos para “que uno se ponga en el lugar del otro” simplemente haciéndoles la pregunta “ponte en su lugar ¿cómo te sentirías?”. Lógicamente no obtienen los resultados esperados porque no se trata de cómo se sentiría “él” en el lugar del “otro” sino de que “él” entienda cómo se siente el “otro” en su propio lugar.

²⁵ Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación (BOE nº 106, 04-05-2006).

Las creencias

Como señala Redorta²⁶, los valores y las creencias determinan nuestra forma de vivir. Las partes en conflicto vienen con sus cargas de creencias y “descreencias” (aquello en lo que no creemos que constituye también una forma de creer) que condicionan, incluso, su forma de percibir las cosas, como ya hemos visto. Para Ramos²⁷ “una creencia es una certeza que se tiene acerca de determinadas personas, cosas, ideas o experiencias de la vida, identificada con un estado emocional fuerte. Las creencias son en gran medida procesos inconscientes de pensamiento organizado”. Todos tenemos gran cantidad de creencias que son en sí muy poderosas, tanto para ayudarnos a crecer como para frenar nuestro crecimiento. La posibilidad de crecimiento queda reflejada perfectamente en la frase de Virgilio “pueden porque creen que pueden”, y el poder que tienen para limitar el crecimiento queda reflejado en la siguiente historia que tomo prestada de Cecilia Ramos y que lleva por título “La ranita sorda”:

“Había una vez dos ranitas sordas que se habían caído en un estanque de agua. Afuera del tanque, había muchas ranas que gritaban diferentes cosas a las dos ranitas que nadaban desesperadas por salir de aquel tanque y salvar sus vidas.

Luego de un buen tiempo una de ellas se ahogó y la otra pudo salir y contenta empezó a saltar por el prado aunque estaba muy cansada. La ranita más joven de todas se dirigió a la más vieja y sabia y le preguntó por qué una había podido salvarse y la otra no. A lo cual la rana anciana le contestó: “Porque es sorda y no escuchó lo que le gritaban las otras: “No vas a poder... no vas a poder...”.

Las creencias nos abren puertas a la vida o nos las cierran. Ahí radica el secreto de la transformación personal. Hay creencias que actúan como limitantes y conocerlas puede ayudar a comenzar a dudar de ellas y a abrirse a otras nuevas. Hay pistas que pueden ayudar a la persona mediadora a reconocer las creencias limitantes. Así, por ejemplo, cuando alguien dice “todos...”, “nunca...”, “ninguno...”, “siempre...”, etc. puede estar expresando algún tipo de creencia que se encuentra detrás de esas generalizaciones. Lo

²⁶ REDORTA, J. (2007): *Ibíd.*, pp. 174 y ss.

²⁷ RAMOS, C. (2003): *Ibíd.*, pp. 37 y ss.

mismo sucede con expresiones como “no puedo...”, “no debo hacerlo...”, “debería...”, etc. Estas generalizaciones de posibilidad o de necesidad también están expresando algún tipo de creencia. También pueden expresarse por medio de expresiones de causa-efecto: “si yo afirmo mi personalidad seré rechazado”, “justo cuando comienzo a tener éxito, todo se convierte en basura”, “si comes muchas grasas te enfermarás”, etc. La potencia con la que obran la creencias en nuestras vidas es muy profunda porque no pasan por un análisis racional, por ello resulta muy aconsejable para trabajar con ellas, utilizar las metáforas, el juego o el arte²⁸.

Aportes teóricos desde diferentes ramas del saber

TEORÍA GENERAL DE LOS SISTEMAS

Desde la física se desarrolló la “Teoría General de los Sistemas”²⁹ por Von Bertalanffy, cuyo tema principal es la formulación de principios válidos para “sistemas” en general, sea cual fuere la naturaleza de sus elementos componentes y las relaciones o fuerzas reinantes entre ellos. A los sistemas que están en interacción con el medio se los llama sistemas abiertos. En aplicación de la teoría de los sistemas a las ciencias sociales, los sistemas humanos se consideran sistemas abiertos, o sea que se trata de sistemas que están en interacción con el medio que los rodea. Una de las principales características de los sistemas abiertos es la incorporación de la idea de proceso como algo fundamental en relación con los resultados. En la física clásica, dentro de los sistemas cerrados, opera la *equifinalidad*, es decir, que las condiciones finales están determinadas por las condiciones iniciales de los elementos del sistema. Pero la física clásica no se ocupa de sistemas abiertos, sólo de sistemas cerrados. La física actual reconoce que en los sistemas circulares y automodificadores, los “resultados” no están determinados tanto por las condiciones iniciales sino por la naturaleza de los procesos, o sea que partiendo de orígenes diferentes se puede llegar a idénticos resultados y

²⁸ Para el uso de las metáforas en la comunicación, recomiendo la lectura de ORTÍN, B. y BALLESTER, T. (2005): *Cuentos que curan*. Océano, Barcelona.

²⁹ SUARES, M. (2008): *Ibíd*em, pp. 181-184.

también partiendo de condiciones iniciales idénticas se puede llegar a diferentes resultados al transitar por diferentes procesos.

TEORÍA DEL OBSERVADOR

Esta teoría proviene de grandes pensadores de nuestra época provenientes de muy diferentes disciplinas como Maturana y Varela (biólogos), Bateson (zoólogo y antropólogo), Von Foerster (físico matemático) y Prigogine (persona multifacética, químico y músico)³⁰. De forma sintética, esta teoría llega a la conclusión de que la construcción de una realidad depende de quién la observa y, por tanto, que el observador condiciona lo observado. Por ello, siempre debemos tener en cuenta esta limitación, es decir, que no podemos prescindir del observador al analizar una determinada situación porque las ideas obtenidas por cada observador, a partir de sus propias observaciones, van a estar condicionadas por las creencias y las experiencias en las que se apoya cada uno de los observadores. Nunca vamos a tener una teoría completa sino diferentes teorías, podríamos decir: "Dime quién observa y te diré que idea construyó".

TERAPIA FAMILAR SISTÉMICA

El modelo Circular-Narrativo está emparentado fundamentalmente, como su nombre indica, con la terapia sistémica y con las teorías postestructurales de las narrativas³¹. La terapia familiar sistémica aporta a este modelo de mediación el concepto fundamental de causalidad circular y una serie de técnicas que han resultado muy útiles en el campo terapéutico como las preguntas circulares, la re-formulación o el re-encuadre, entre otras. Así como las terapias psicoanalíticas se basan en lo intrapsíquico, las terapias sistémicas se basan en lo interaccional. El origen de las terapias sistémicas lo situamos en California en los años 50. El Primer Grupo de Palo Alto, fue conducido por Gregory Bateson y, posteriormente, desarrollado por los trabajos realizados en el Mental Research Institute (MRI) de Palo Alto, California. Desde entonces las terapias sistémicas han ido creciendo (Escuela de Milán, Terapias Breves, etc.). Estas terapias (por ejemplo las terapias breves) parten de dos

³⁰ SUARES, M. (2008): *Ibíd.*, pp. 184-188.

³¹ SUARES, M. (2008): *Ibíd.*, pp. 165-181.

ideas que serán esenciales también para este modelo de mediación: 1) la primera idea está basada en un concepto netamente sistémico: “No es necesario cambiar a la totalidad del sistema: la introducción de un cambio, por pequeño que sea, si es mantenido, produce efectos a la totalidad del sistema”; 2) la segunda idea es la de las soluciones intentadas: las soluciones intentadas pueden haber constituido o agravado el problema porque al haber sido probadas y no haber funcionado, ya han demostrado su ineficacia y no deberían volver a probarse. Significan una pérdida de tiempo (terapias breves) y, además, se corre el riesgo de agravar el problema. Aunque ello no significa que las soluciones fueran malas en sí, sino que para ese sistema, en ese momento, no han funcionado. Por lo tanto, es necesario intentar soluciones distintas.

LA TEORÍA DE LA NARRATIVA

El origen de la teoría de la narrativa puede ubicarse en los trabajos de White sobre cuentos e historias (“narrativas fijas”) en las que cada personaje de una historia la cuenta desde su propia perspectiva, así cada personaje de una misma historia cuenta una historia diferente³². Los diferentes contextos presionan e influyen y dan lugar a narrativas diferentes. La misma situación es contada de forma diferente si el interlocutor es un amigo, el marido, el juez, el mediador o el terapeuta, es decir, que el contexto de amistad, conyugal, judicial, de mediación o terapéuticos presionan para que se construyan narrativas de forma diferente. Además, las narrativas no son historias fijas, sino que el proceso de construir historias sobre los acontecimientos de nuestra vida está realizándose permanentemente. En la mediación, como proceso conversacional, se podrá dialogar sobre las narraciones que cada una de las partes traiga a la mediación. Para el modelo Circular-Narrativo, la narrativa alternativa (“historia alternativa”) es el resultado de la “conversación de las narrativas individuales” de cada una de las partes.

³² SUARES, M. (2008): *Ibíd.*, pp. 192-198.

PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA (PNL)

La Programación Neurolingüística tiene sus orígenes en la Universidad de California, EEUU, en la década de los 70³³. Sus creadores fueron Richard Bandler, matemático que trabajó también en temas relacionados con la psicología gestáltica y la informática, y John Grinder, especialista en lingüística. Ambos desarrollaron un modelo sobre el proceso de comunicación inspirándose en la conducta de personas con excelencia en sus actividades y, así, estudiaron los patrones de conducta de Virginia Satir, de Milton Ericson y de Gregory Bateson. De esta manera desarrollaron patrones propios y al estudio de estos patrones es a lo que llamaron “Programación Neurolingüística”. La palabra “neuro” hace alusión al sistema nervioso y “lingüística” a la ciencia moderna que estudia el lenguaje. Programar es poner a punto un plan o procedimiento. Para Ramos es una herramienta adecuada para trabajar en educación para la paz y en mediación porque parte de comprender el conflicto en su mismo origen, es decir, en cómo se forma en nuestro cerebro. Por lo tanto, la forma adecuada de resolverlo será desde ese mismo plano, el del pensamiento, el de la proyección. La PNL ofrece herramientas para conocer qué pasa en nuestro propio cerebro y en el de los demás, facilitando así la comunicación con uno mismo y con los demás. Recordemos que la PNL hizo suya la frase “El mapa no es el territorio” para comenzar una aproximación al funcionamiento de nuestro cerebro.

PENSAMIENTO COMPLEJO

Señala Calcaterra que “La complejidad encierra una paradoja: desde siempre, le venimos pidiendo al pensamiento que disipe la complejidad de los fenómenos para desvelar el orden simple al que pertenecen y hacerlos así más comprensibles. Pero, si lo complejo es aquello que por definición no puede ser simple ¿cómo encaramos una complejidad no simplificadora?”³⁴. El paradigma de la simplificación no sólo enseñó a separar, el problema es que, a partir de ahí, apartó el objeto de su entorno y aisló al observador de lo observado. Por eso es necesario volver a las ideas sobre el todo y las partes que adelantaron

³³ Todo el libro citado de RAMOS, C. (2003): *Un mirar, un decir, un sentir en la mediación educativa*, se basa en la PNL. (Ver su Introducción).

³⁴ CALCATERRA, R.A. (2006): *Ibíd.*, pp. 72 y 73.

tres principios fundamentales: individualidad, relación e integración. En mediación se trabaja con personas que se relacionan entre sí a través del conflicto y, es necesario integrar sus posiciones a través de una conciliación de intereses que tenga en cuenta y respete los valores de cada una. Morin señala que cuando la lógica deductiva se muestra insuficiente para darnos explicaciones a algunos fenómenos es cuando aparece la lógica de complejidad. Sin embargo, la dificultad de la complejidad nos ayuda a comprender aspectos como el camino que va *de la contradicción a la complementariedad*. Cuando se analizan aspectos desde la complejidad que eran considerados excluyentes desde el paradigma de la simplificación, éstos se transforman en complementarios. Precisamente, buena parte de la labor de mediación consiste en transformar el carácter excluyente de la posición del otro con que las partes comienzan el abordaje de sus diferencias a través de la contradicción, para llegar a la complementación de los intereses.

LA NEGOCIACIÓN

El camino seguido para resolver un conflicto de relación debería ser, en primer lugar, la negociación, después la mediación, después otras figuras como el arbitraje y debería llegar, sólo en último término, al juicio. La mediación ha sido definida en ocasiones como una negociación asistida³⁵. La persona mediadora debe poseer formación en materia de negociación para, en primer lugar, trabajar por la creación de las condiciones necesarias para que la negociación sea posible (conseguir que el caso esté “maduro”) y, en segundo lugar para saber conducir adecuadamente la fase de negociación y de adopción del acuerdo. Es necesario que sepa distinguir entre las posiciones, los intereses y las necesidades de las partes. Posición es lo que cada parte pide o reclama para sí, mientras que interés es lo que realmente quiere y subyace a la posición (asimismo, las necesidades subyacen a los intereses). Debemos tener en cuenta que hay dos tipos de negociación: la negociación competitiva o distributiva llamada así porque las partes “se distribuyen” entre sí

³⁵ Ver, entre otros, URANGA, M. (2002): Mediación, negociación y habilidades para el conflicto en el marco escolar. En CASAMAYOR, G. (coord.) (2002): *Cómo dar respuesta a los conflictos. La disciplina en la enseñanza secundaria*. (143-159). Graó, Barcelona; JARES, X. R. (2001): *Educación y conflicto*. Popular, Madrid; RAMOS, C. (2003): *Un mirar, un decir, un sentir en la mediación educativa*. Librería Histórica, Buenos Aires; y CALCATERRA, R.A. (2006): *Mediación estratégica*. Gedisa, Barcelona.

la sustancia por la que están negociando, es decir, intentan conseguir la máxima ganancia para uno a cualquier coste para la otra parte, y la negociación cooperativa o integrativa en la que las partes buscan los modos en los que los intereses de cada una puedan satisfacerse con un coste mínimo o nulo para la otra. De forma muy genérica se suele afirmar que la negociación competitiva apunta a las posiciones y que la cooperativa apunta a los intereses. Ya vimos como el caso de la naranja es muy ilustrador de la diferencia entre posiciones e intereses y de la habilidad de la persona mediadora en conseguir la colaboración al conseguir (a través de una simple pregunta) que las partes “bajen” de sus posiciones a sus intereses.

MEDIACIÓN FORMAL Y MEDIACIÓN INFORMAL

A mediados de los años 90, Jean-François Six³⁶ nos advertía ya de la existencia de dos tipos de mediación a las que él denomina ‘mediación hombre’ y ‘mediación mujer’. La ‘mediación hombre’ es emitida por un poder, que viene de lo alto, proveniente de algún organismo constituido cualquiera, es decir, una mediación institucional. La ‘mediación mujer’ es independiente, suscitada por la vida cotidiana, en la base, en la libre asociación, es decir, una mediación ciudadana. Considera este autor que ambos tipos de mediación se distinguen, fundamentalmente, por dos aspectos: por el origen de los mediadores y por el modo de acción de cada uno de ellos.

Respecto al origen de los mediadores, distingue entre ‘mediadores institucionales’, que cumplen un trabajo específico al servicio, a la vez, de su institución y de los clientes de esa institución que podría perder crédito por un mal funcionamiento de la misma, y ‘mediadores ciudadanos’, cuyo origen es completamente diferente, no están constituidos por las instituciones sino que surgen en los grupos sociales para atender las necesidades de la comunidad. En el primer supuesto, entre los mediadores institucionales, es donde se encuentra la mediación intrajudicial y es donde la mediación corre el peligro de su burocratización.

³⁶ La primera edición de su libro *Dinámica de la mediación* en castellano es de 1997 y su versión original francesa es de 1995. pp. 13 y 31 y ss.

Respecto al modo de actuar de cada uno de ellos, continua Six, hemos de tener en cuenta que los mediadores institucionales son esencialmente expertos formados para resolver un problema concreto bien definido (en materia de seguros, en el ámbito familiar, de la empresa, en barrios difíciles...) y, sin bien es verdad, que son necesarios en sociedades complejas como las actuales, también lo es que este mediador institucional experto debe mantenerse en su lugar sin dejarse fascinar por el poder. Por el contrario, a los mediadores ciudadanos se les considera ciudadanos entre ciudadanos y no se les pide que aporten soluciones a los problemas sino se les pide ayuda para adquirir confianza en uno mismo y poder pasar a la acción, es decir, que animan la libertad, la valentía y la voluntad de las personas. Por ello, la forma de actuar del mediador ciudadano cuenta siempre con el tiempo que haga falta, debe olvidarse de los simplismos, atajos y precipitaciones y tiene que conservar el sentido de la duración y de la vuelta atrás, de la paciencia y de la distancia, frente a la prisa del mediador institucional porque debe rendir cuentas al organismo que le ha nombrado, que necesita encontrar soluciones y dar resultados lo más inmediatamente posible, es decir, tiene que rendir. Además, Six alude también a la formación necesaria con las siguientes palabras: “Entendamos que la formación necesaria para convertirse en un buen mediador ciudadano no será puramente técnica, la dirigida esencialmente a juristas y a psicólogos de profesión. Ser mediador ciudadano es un arte, un arte que, como todo arte, no acaba nunca de perfeccionarse. Es un arte de la relación personal y social; el mediador ciudadano es alguien a quien uno se dirige porque sabe –o presiente- que tiene un don, el de crear lazos, reconfortar a las personas, aportar una pequeña luz en un momento de oscuridad”.

Pese a que no compartimos este último aspecto porque consideramos que ambos tipos de mediaciones requieren de técnica y de arte (como ya hemos apuntado) y tampoco compartimos la idea de nombrar ambos tipos de mediación como ‘hombre’ y ‘mujer’, es cierto que coexisten dos tipos de mediación diferenciadas a las que se suele denominar ‘mediación formal’ y ‘mediación informal’ cuyas diferencias creemos que es necesario concretar

puesto que la opinión de los diferentes autores no es siempre coincidente a este respecto³⁷.

Nos interesa, especialmente, la distinción entre ambas en el ámbito educativo. Entendemos que dicha distinción gira en torno a dos elementos básicos: a la formación de la persona mediadora y al hecho de seguir o no en el desarrollo de la mediación una serie de formalidades (lugar en que se realiza, estructuración del proceso en diversas fases, adopción por escrito de los acuerdos, etc.). Desde nuestro punto de vista, la falta de cualquiera de estos dos elementos indica que nos encontramos ante una mediación informal, mientras que se requiere la concurrencia de ambos elementos para calificar una mediación como formal. Así, es informal, tanto la mediación realizada por una persona sin formación específica y, por lo tanto, realizada sin las necesarias formalidades (faltan los dos elementos, formación y aspectos formales), como la realizada por una persona con formación específica pero realizada sin formalidades contextuales y procesuales.

Siguiendo en el ámbito educativo, un ejemplo de mediación informal del primer tipo mencionado, es decir, la realizada por personas sin formación específica (y, por lo tanto, sin las formalidades procesuales), sería la realizada por los profesores tutores ya que tienen atribuida por norma la función de “mediar en los conflictos que puedan producirse en el aula” pero, entendemos, que no todos los tutores han recibido formación en mediación. Y un ejemplo de mediación informal del segundo tipo mencionado, es decir, realizada por una persona formada en mediación pero sin respetar las formalidades procesuales, puede ser las mediaciones espontáneas llevadas a cabo por los mediadores

³⁷ Ver a este respecto:

- MARTÍNEZ de MURGUÍA, B. (1999): *Mediación y resolución de conflictos. Una guía introductoria*. Paidós, México, D.F. pp. 112 y ss.
- TORREGO, J.C (coord.) (2003a): *Mediación de Conflictos en instituciones educativas. Manual para la formación de mediadores*. Narcea, Madrid. pp. 52-53.
- DANTÍ, F. (2003): Vida y conflicto. Narración de una experiencia en resolución de conflictos y mediación en un centro de secundaria. En VINYAMATA, E. (coord.): *Aprender del conflicto. Conflictología y educación*. (81-93) Graó, Barcelona. pp. 88-89.
- VILLAOSLADA, E. y PALMEIRO, C. (2006). Formación de los equipos de mediación y tratamiento de conflictos. En TORREGO, J.C. (coord.): *Modelo integrado de mejora de la convivencia. Estrategias de mediación y tratamiento de conflictos*. (69-108). Graó, Barcelona. pp. 87-88.
- BOQUÉ, M.C. (2003): *Cultura de mediación y cambio social*. Gedisa, Barcelona. pp. 39-41 y 122.
- VEIGA, R. (2009): *Entrenando a entrenadores en mediación escolar. Guía práctica para la formación de mediadores*. Acuerdo Justo, Denia, Alicante. pp. 42-48.

del centro por ejemplo durante la hora del patio al presenciar un conflicto entre dos alumnos.