



# La mediación de conflictos entre pares y la formación de competencias ciudadanas en la escuela

El Desarrollo de Competencias Ciudadanas en la Escuela

Ministerio de  
Educación Nacional  
República de Colombia



IOM • OIM

Corporación  
**OPCIÓN**  
LEGAL

unicef 

© Corporación Opción Legal  
Calle 43 No. 27 - 20 Barrio la Soledad  
PBX: 340 7848 Fax: ext. 124 Bogotá, D.C. - Colombia  
E-mail: [recepcion\\_col@etb.net.co](mailto:recepcion_col@etb.net.co)

Raúl Hernández Rodríguez  
*Director General*  
Julio Enrique Soler Barón  
*Coordinador Nacional de Proyectos*  
Alvaro José Sánchez Santos  
*Coordinador del Proyecto: Pedagogía y Protección de la Niñez - PPN*

© Organización Internacional para las Migraciones –OIM  
Marcelo Pisani  
*Jefe de Misión*  
Programa de Atención a Niños y Niñas Desvinculados y en Riesgo de Reclutamiento - OIM

© United Nations International Children’s Emergency Fund –Unicef

Ministerio de Educación Nacional República de Colombia  
Fernando Navarro Vargas  
*Coordinador Nacional*  
Proyecto Desarrollo de Competencias Ciudadanas en Contexto de Violencia

Cecilia Ramos Peñuela  
Tatiana Mosquera Angulo  
*Equipo técnico pedagógico asesor*

***El Desarrollo de Competencias Ciudadanas en la Escuela***

Módulo: *“La mediación de conflictos entre pares y la formación de competencias ciudadanas en la escuela”*

Autor: *Julio Enrique Soler Barón*

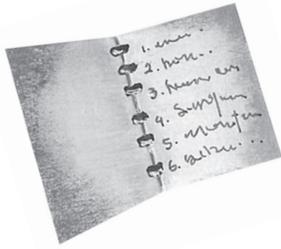
Helena Melo  
*Ilustraciones*

ISBN: 978-958-99957-3-0  
Primera Edición: Bogotá, D.C., octubre de 2011  
Producción gráfica  
Opciones Gráficas Editores Ltda.  
Teléfonos: 224 1823 - 482 7071 Bogotá  
[www.opcionesgraficas.com](http://www.opcionesgraficas.com)

Esta publicación es posible gracias al generoso apoyo del pueblo de los Estados Unidos a través de su Agencia para el Desarrollo Internacional (USAID) y la OIM. También apoyaron UNICEF, MEN. Los contenidos son responsabilidad de sus autores y no necesariamente reflejan las opiniones de USAID o el gobierno de los Estados Unidos de América, la OIM, UNICEF, MEN y la Corporación Opción Legal.

Todos los derechos reservados

Se permite la reproducción total o parcial con la autorización de la Corporación Opción Legal, siempre y cuando se reconozca la autoría.



## Contenido

<b>Presentación</b>	<b>7</b>
<b>Introducción</b>	<b>9</b>
<b>La educación en competencias ciudadanas y la mediación escolar de conflictos</b>	<b>11</b>
Concepto y función de la educación	11
Competencias básicas y ciudadanas, una respuesta a los retos de una sociedad moderna	11
Las competencias ciudadanas	13
Las competencias ciudadanas en contextos de violencia	13
El proyecto de Pedagogía y Protección de la Niñez –PPN–, una respuesta pedagógica a las condiciones de vulnerabilidad	14
<b>La mediación escolar y los ámbitos de las competencias ciudadanas</b>	<b>16</b>
La convivencia escolar	16
La mediación y la convivencia escolar	16
La mediación, el conflicto y la convivencia	17
Relación entre disciplina, convivencia y mediación	18
<b>La mediación y el desarrollo de los diferentes tipos de competencias ciudadanas</b>	<b>20</b>
En los estudiantes mediadores	20
Habilidades comunicativas	20
Habilidades cognitivas	20
Habilidades emocionales	21

En los docentes que forman a los mediadores y apoyan al Centro de mediación	22
En los estudiantes que acuden a la mediación	22
Competencias comunicativas	22
Competencias cognitivas	22
Competencias emocionales	22
Competencias integradoras	23
<b>Etapas y momentos de la mediación escolar</b>	<b>24</b>
<b>Primera etapa: Sensibilización e información</b>	<b>24</b>
En relación con el equipo directivo escolar	25
En relación con el cuerpo docente	26
En relación con los alumnos	27
En relación con los padres y madres, y adultos responsables de los estudiantes	27
En relación con el personal administrativo de la institución educativa	28
<b>Segunda etapa: Formación de los docentes responsables de la mediación</b>	<b>29</b>
<i>Primera acción pedagógica</i>	
La naturaleza del conflicto	29
<i>Segunda acción pedagógica</i>	
Desarrollo de habilidades para la escucha activa de docentes	32
<i>Tercera acción pedagógica</i>	
Tramitación del conflicto, crisis e intervención de terceros	35
<i>Cuarta acción pedagógica</i>	
El desarrollo de habilidades cognitivas de los docentes: toma de perspectiva	38
<i>Quinta acción pedagógica</i>	
Habilidades para el control de las emociones: la ira	40
<i>Sexta acción pedagógica</i>	
El desarrollo de habilidades emocionales: la empatía	42
<i>Séptima acción pedagógica</i>	
La mediación, una forma ciudadana de tramitar los conflictos	44
<i>Octava acción pedagógica</i>	
Mediación informal y mediación formal	46

<b>Tercera etapa: Selección de los estudiantes candidatos a ejercer como mediadores</b>	61
<b>Cuarta etapa: Formación de los estudiantes mediadores (Mediación entre pares)</b>	62
<i>Primera acción pedagógica</i>	
La naturaleza del conflicto	62
<i>Segunda acción pedagógica</i>	
La mediación como mecanismo para la despolarización y la solución del conflicto escolar	65
<i>Tercera acción pedagógica</i>	
Mediación formal	67
<i>Cuarta acción pedagógica</i>	
La comunicación en la mediación	74
<i>Quinta acción pedagógica</i>	
Pistas para la conducción de la mediación	76
<i>Sexta acción pedagógica.</i>	
Tipos de acuerdos	78
<b>Quinta etapa: Aplicación de la estrategia de mediación</b>	80
<b>Sexta etapa: Evaluación del piloto experimental e institucionalización</b>	81
<b>Bibliografía</b>	83
<b>Anexos de lecturas de apoyo</b>	49
Anexo 1. El concepto de conflicto	49
Anexo 2. Test de escucha activa	52
Anexo 3. Momentos y crisis en los conflictos	54
Anexo 4. Técnicas concretas para manejar las emociones de ansiedad e ira	55
Anexo 5. Concepto y principios de la mediación	57
Anexo 6. Los momentos de la mediación	59





---

## Presentación

**L**os módulos para “El desarrollo de competencias ciudadanas en contextos de violencia” que aquí presentamos, parten del supuesto de que la educación es un proceso de formación permanente, personal, cultural y social, fundamentada en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, sus derechos y deberes.<sup>1</sup> El propósito de este material pedagógico se orienta a concretar caminos para promover el respeto por la vida y la paz, así como al desarrollo de principios democráticos, de la convivencia, el pluralismo, la justicia, la solidaridad, la tolerancia y la libertad<sup>2</sup> ; todo ello encaminado a la construcción de ciudadanas y ciudadanos activos, capaces de apropiarse del rol que deben asumir como integrantes de la sociedad civil.

Los módulos recogen una propuesta para desarrollar competencias ciudadanas, de acuerdo con los criterios de participación y justicia definidos por el Ministerio de Educación Nacional en los siguientes términos:

*Con las competencias ciudadanas, los estudiantes de toda Colombia están en capacidad de pensar más por sí mismos, decidir lo mejor para resolver sus dilemas, encontrar la forma justa de conciliar sus deseos y propósitos al lado de los que tienen los demás. Desarrollan habilidades que les permiten examinarse a sí mismos; reconocer sus reacciones y sus actos; entender por qué es justo actuar de una manera y no de otra; expresar sus opiniones con firmeza y respeto; construir en el debate; cumplir sus acuerdos, proponer, entender y respetar las normas.*

*Hablamos de estudiantes que aprenden a ser ciudadanos, a manejar mejor las situaciones que se nos presentan en nuestras relaciones con los demás y, especialmente, a superar sin violencia situaciones de conflicto.*

---

<sup>1</sup> Ley General de la Educación.

<sup>2</sup> Aspectos tomados de la Ley General de la Educación.

*Niños, niñas y muchachos que aprenden a construir en el debate y a ganar confianza; que encuentran acuerdos de beneficio mutuo convertidos en oportunidades para el crecimiento, sin vulnerar las necesidades de las otras personas<sup>3</sup>.*

Para llevar a cabo la edición de los módulos se recogió la experiencia adelantada con seiscientos docentes pertenecientes a doce instituciones educativas ubicadas en cuatro departamentos colombianos y las cuales han sido afectadas en las últimas dos décadas por la violencia política. El trabajo con dichas instituciones fue acompañado y apoyado directamente por el Ministerio de Educación Nacional, tomando en cuenta los lineamientos que ha trazado sobre el tema y el conocimiento de sus funcionarios.

Desde el punto de vista metodológico se pone a consideración una secuencia de estrategias y actividades para trabajar en el aula de clase y en el espacio público de la escuela, proclive a los aportes y saberes de cada docente. Al respecto, existen tres componentes consideramos prioritarios para el desarrollo de competencias ciudadanas: –la mediación de conflictos entre pares; –la construcción colectiva de los pactos de aula; –la promoción de la resiliencia. Adicionalmente, el diseño de un cuarto módulo pretende integrar el desarrollo de competencias ciudadanas con los procesos de aprendizaje de las distintas disciplinas (lenguaje, sociales, matemáticas), buscando así su transversalización en la implementación del currículo.

Es de anotar que el proyecto no solo retomó las complejas y difíciles condiciones de los niños y las niñas que viven en contextos de violencia, sino además los resultados significativos en materia de convivencia escolar, dejando en evidencia aquellas rutas pedagógicas que llevan a establecer la forma como en circunstancias adversas es posible construir ciudadanía y mecanismos de participación conducentes a la materialización de los derechos humanos. De este modo, al finalizar la experiencia que precede la publicación de los módulos se contaba con más de trescientos pactos de aula suscritos y cerca de quince centros de mediación de conflictos entre pares. Los docentes que asumieron dicha labor expresaron que no solo se redujo el número de hechos violentos, sino que se mejoró el clima escolar de las propias instituciones educativas.

Frente a ese panorama y dando por hecho que un alto porcentaje de las escuelas padecen los efectos de distintas clases de violencia, es fundamental que un trabajo en competencias ciudadanas retome la capacidad de los niños, niñas, jóvenes y docentes, sus prácticas y conocimientos. En consecuencia, se requiere el impulso de alternativas creativas y novedosas, orientadas a tratar los problemas individuales y sociales de manera cada vez más inteligente, comprensiva, justa y empática.

*Raúl Hernández Rodríguez  
Director Corporación Opción Legal*

---

<sup>3</sup> Competencias Ciudadanas. Habilidades para vivir en paz. Al Tablero No 27. Febrero – Marzo 2004.



---

## Introducción

**E**ste módulo se propone como una guía para los asesores del proyecto Pedagogía y Protección de la Niñez, y para los docentes de los Equipos de Apoyo Pedagógico (EPA) de cada una de los establecimientos educativos que participan en su implementación, así como para los funcionarios de las Secretarías de Educación, directivos docentes y docentes de otras instituciones educativas que estén interesados en multiplicar la experiencia. Está orientado a promover el desarrollo de competencias ciudadanas, desde la construcción y aplicación de una estrategia de mediación escolar de conflictos entre pares. Se considera apenas una guía, porque los contenidos y estrategias que se presentan deben ser adecuados a los tiempos de que se disponga en cada Institución Escolar para concretarla.

Se desarrolla ampliamente la propuesta de formación de docentes y estudiantes y se describen los diferentes momentos que deben ser recorridos para organizar un Centro de mediación escolar. Con esta estrategia se pretende que sean los propios estudiantes los principales actores en la solución de los conflictos que se suscitan entre ellos; además, su puesta en marcha también sirve como excusa para desarrollar competencias ciudadanas en los integrantes de las instituciones educativas involucrados en el proceso. En el largo plazo, se busca que todos los actores de la comunidad educativa construyan lógicas de convivencia ciudadanas.

El capítulo de formación de docentes incluye aspectos conceptuales y acciones pedagógicas. Se incluyen dos tipos de acciones pedagógicas: unas orientadas a la apropiación de conceptos y criterios sobre conflicto y mediación. Otras dirigidas a desarrollar las habilidades básicas que necesitan los mediadores para tramitar conflictos. Se parte del supuesto de que los docentes deben conocer los aspectos más importantes de la mediación de conflictos y poseer habilidades básicas para la mediación, dentro de las cuales se incluyen las de escucha activa, toma de perspectiva, empatía y el control de emociones. Este es un principio que les capacita en la formación de los estudiantes.

El capítulo dedicado a la formación de los estudiantes que actuarán como mediadores, debe entenderse como un ejercicio complementario al desarrollado en el capítulo de formación de docentes. Incluye

propuestas para construir nociones básicas sobre la mediación de conflictos y herramientas prácticas que les permita a los estudiantes que van a ser mediadores, asumir de manera adecuada el rol que les corresponde, además de contar con opciones para sortear los retos que el proceso trae aparejado.

Los conceptos y habilidades que se trabajan en este capítulo son los básicos para iniciar la experiencia práctica de los mediadores. A pie de página se incluyen algunas sugerencias con el fin de desarrollar habilidades intermedias y superiores. La propuesta es un referente, que debe ser adaptada según la edad y otras circunstancias relevantes de los estudiantes que van a integrar el equipo de mediadores.

Al final de cada una de las acciones pedagógicas se incorpora un segmento en el cual se aborda, de manera específica, la relación de los temas y las habilidades trabajadas, con la filosofía general de la mediación, y por esta vía con las competencias ciudadanas. Es una manera de asegurar que las herramientas y fórmulas propuestas trasciendan los aspectos procedimentales y avancen hacia la construcción de una cultura de mediación de conflictos y de convivencia ciudadana en general.



## La educación en competencias ciudadanas y la mediación escolar de conflictos



**E**ste capítulo presenta un encuadre conceptual de los planteamientos y propuestas del módulo. Su objetivo es dar a conocer los alcances de los conceptos y establecer las relaciones entre la estrategia de mediación de conflictos entre pares, las competencias ciudadanas, la educación y sus fines. De esta forma, se constituye en un referente que conecta los aprendizajes alcanzados en cada una de las acciones pedagógicas con el sentido general de la propuesta.

### Concepto y función de la educación

La educación es un proceso de formación permanente, personal, cultural y social, que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, su dignidad, sus derechos y deberes.<sup>1</sup>

El fin central de la educación es posibilitar el pleno desarrollo de las personas, incluyendo, como parte de sus propósitos, acceder y generar conocimientos científicos y técnicos, adquirir formación práctica para el trabajo y construir capacidad para la investigación científica y tecnológica.

Otros fines de la educación están directamente relacionados con el desarrollo individual y colectivo de las personas, los cuales deben alcanzarse en interacciones directas con el contexto social al que pertenecen. Para su logro, se deben cimentar derechos humanos como el respeto por la vida, la paz, los principios democráticos y de convivencia, el pluralismo, la justicia, la solidaridad, la tolerancia y la libertad.<sup>2</sup>

Desde esta perspectiva, la escuela ha trascendido su función primigenia de transmisora de conocimiento entre generaciones, hacia el rol de organizar, estructurar y formalizar su papel en la *socialización de los estudiantes*.

### Competencias básicas y ciudadanas, una respuesta a los retos de una sociedad moderna

En el mundo moderno, la escuela se ha enfrentado a la producción masiva de conocimientos y de información, a los cuales se puede acceder con relativa facilidad. Ello ha conducido a reenfocar la labor que antes desempeñaba de proveer de gran cantidad de contenidos a los estudiantes, y que estos adquirirían, en muchas ocasiones de manera memorística. En la actualidad, la educación se orienta hacia el desarrollo de

<sup>1</sup> Ley General de la Educación.

<sup>2</sup> Aspectos tomados de la Ley General de la Educación.

competencias: *“un conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes, comprensiones y disposiciones cognitivas, metacognitivas, socioafectivas, comunicativas, psicomotoras, apropiadamente relacionadas entre sí, para facilitar el desempeño flexible, eficaz y con sentido de una actividad o de cierto tipo de tareas en contextos relativamente nuevos y retadores”*.<sup>3</sup>

En el nuevo escenario social colombiano es cada vez más fuerte el individualismo hedonista, el pragmatismo como guía de la acción individual y social, junto a la incertidumbre de futuro (que se expresa en el fin de los metarrelatos del progreso, la libertad y la equidad). Sin embargo, reaparecen, como cohesionadores sociales, los valores asociados al poder y a la fuerza, como consecuencia de la pervivencia de actores violentos.

Las anteriores circunstancias han conducido a la pérdida de legitimidad del modelo tradicional que antes regulaba las relaciones humanas. Su desgaste, trajo consigo el rompimiento del tejido social vinculante, construido alrededor de tradiciones de antaño (donde descollaban valores, como la lealtad, la obediencia y la subordinación), de relaciones sociales más o menos rígidas y de la concreción de roles altamente jerarquizados y dominantes.

Estos cambios podrían significar un salto al vacío, porque se han resquebrajado los referentes con que contaban las personas para ocupar un puesto en la sociedad y organizar sus relaciones con los demás. Pero también, darían lugar al ascenso de nuevos sistemas sociales, más abiertos y pluralistas, construidos sobre la base de reconocer las diferencias y asumir que los conflictos son expresiones naturales de la vida social; de tal forma, que al ser tramitados adecuadamente, darían lugar al reacomodamiento de las relaciones entre las personas y la maduración del esquema social en su conjunto.

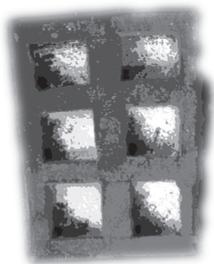
La escuela ha organizado su acción formadora en medio de estas circunstancias, creando en los estudiantes las condiciones para desarrollarse adecuadamente en ese nuevo contexto social. Entonces, a los estudiantes les corresponde no solo saber temas (conocer la información sobre todos los aspectos de la ciencias y de la vida), sino también saber utilizar ese conocimiento en diferentes situaciones, saber investigar, saber decidir, saber comunicar y saber convivir con otros. Todos estos aspectos son fundamentales en escenarios complejos como el colombiano.

Leyendo este escenario, el Ministerio de Educación definió los estándares básicos de competencias que constituyen uno de los parámetros de lo que todo niño, niña y joven debe saber y saber hacer para lograr el nivel de calidad esperado en su paso por el sistema educativo. En este sentido, enfoca el esfuerzo de formación de los estudiantes en el desarrollo de competencias básicas –matemáticas y lenguaje–, competencias científicas, y competencias ciudadanas.

<sup>3</sup> Ministerio de Educación Nacional.



## Las competencias ciudadanas



Son los conocimientos, habilidades y destrezas de las personas para relacionarse entre sí y con las comunidades a las cuales pertenecen, de una manera positiva y constructiva. En este sentido, las metas de la formación ciudadana son tanto individuales como sociales, porque las personas –actuando solas o en conjunto– son quienes construyen la sociedad, y es partir de sus interacciones personales como esta se transforma.

De acuerdo con lo anterior, se han definido tres ámbitos, diferenciados pero entrecruzados y complementarios entre sí, en los que es posible desarrollar competencias ciudadanas para lograr un equilibrio dinámico entre los individuos y la sociedad. Estos ámbitos son: *participación y responsabilidad democrática, convivencia y paz, y pluralidad, identidad y valoración de las diferencias*.

Así mismo, se han identificado varios tipos de competencias ciudadanas que deben tener las personas para relacionarse positivamente con los demás y con su entorno social en su conjunto: las *competencias cognitivas*, en tanto somos seres racionales; las *competencias comunicativas*, dado que para interactuar comunicamos; las *competencias emocionales*, porque en las relaciones con los demás se ponen en juego los sentimientos y las emociones; y las llamadas *competencias integradoras*, que articulan en la acción, las antes mencionadas y los conocimientos.

## Las competencias ciudadanas en contextos de violencia

Las estrategias desplegadas para promover el desarrollo de competencias ciudadanas enfrentan retos especiales, en circunstancias de crisis social. Esta crisis obliga a cuestionar el papel de la educación en la formación de valores, actitudes, conocimientos y capacidades en la infancia y adolescencia, y a buscar una posibilidad de neutralizar los riesgos propios de contextos empobrecidos, sin oportunidades y profundamente afectados por la violencia, como los que existen en muchas regiones del país.

El Ministerio de Educación Nacional se ha propuesto el reto, desde el Proyecto para el Desarrollo de Competencias Ciudadanas en Contextos de Violencia, de definir cuáles son las particularidades que debe tener la educación en general, y la educación en competencias ciudadanas, en contextos que se destacan por diferentes tipos de violencia, como el desplazamiento, el conflicto armado, la marginación y la discriminación.

Sin duda, problemas tales como la violencia intrafamiliar, el desplazamiento forzado, el alto índice de embarazos en las jóvenes adolescentes, o los casos de violencia juvenil escolar, inclusive de reclutamiento forzado de menores de edad en algunas regiones, así como el aumento de la prostitución en los menores escolarizados, son indicios de una problemática de carácter estructural que afecta a la sociedad en su conjunto, y que exige un cambio en las prioridades de la escuela respecto a la formación de valores y actitudes para vivir en comunidad. La propuesta

incluida en este módulo es un dispositivo pedagógico<sup>4</sup> complejo para desarrollar competencias ciudadanas en contextos de violencia.

### El proyecto de Pedagogía y Protección de la Niñez –PPN–, una respuesta pedagógica a las condiciones de vulnerabilidad

El PPN es una macroestrategia orientada a adecuar la acción formativa de la escuela y una respuesta del sistema educativo a los retos de vulnerabilidad mencionados. Se organiza alrededor de tres principios éticos básicos: la inclusión, la protección y la garantía de derechos.

El *principio de inclusión* busca lograr una integración activa de las personas a los procesos educativos, de tal manera que pongan en juego todo lo que los hace singulares, y formen parte activa de las comunidades educativas.

El *principio de protección* señala el compromiso de neutralizar los riesgos, derivados de vulnerabilidades y circunstancias a que son sometidos los estudiantes, reducir las consecuencias negativas cuando el riesgo se transforma en daño, y desarrollar las potencialidades de los estudiantes para afrontar positivamente las vulneraciones de sus derechos. Estos compromisos concretan el concepto de “*Protección reforzada*”<sup>5</sup> que debe brindarse a los jóvenes estudiantes en situación de vulnerabilidad.

El *principio de garantía de derechos*, indica la existencia de un bloque de prerrogativas y facultades de los estudiantes, que los colocan como los sujetos centrales del derecho a la educación, y a los menores, como los beneficiarios de prelación de sus derechos frente a las demás personas que integran la sociedad.

El PPN también cuenta con un grupo de principios pedagógicos que caracteriza su propuesta educativa; dentro de ellos se destacan: la educación en contexto, la educación en la vida y para la vida, la formación para la transformación, el aprender haciendo y el diálogo de saberes. Estos principios materializan, en el terreno pedagógico, los ético-políticos antes mencionados.

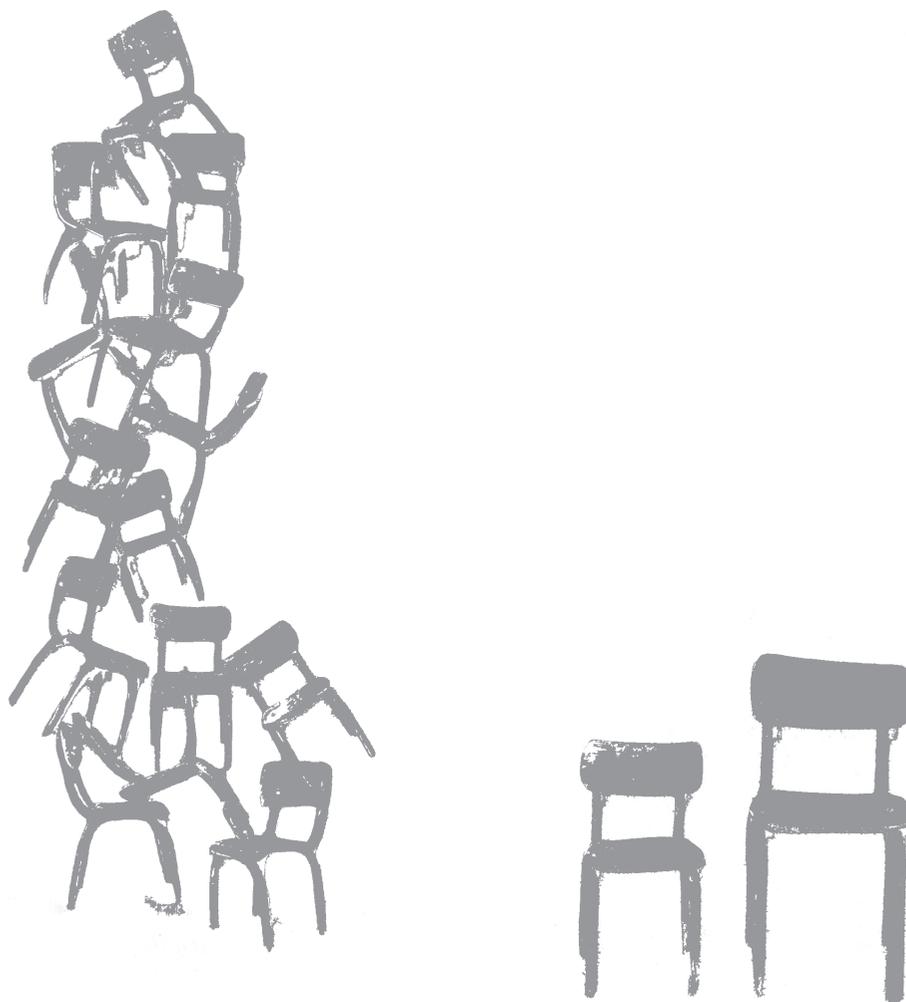
En este módulo se presenta una propuesta para el desarrollo de competencias ciudadanas desde una estrategia pedagógica específica: *la mediación*. Su propósito es desarrollar las competencias ciudadanas en contextos de violencia, concretando en acciones pedagógicas los principios éticos y pedagógicos del PPN. En la propuesta se definen contenidos, metodologías y didácticas que permiten el desarrollo de habilidades y destrezas para la interacción ciudadana, utilizando la herramienta de la *mediación*.

<sup>4</sup> Se utiliza el término dispositivo pedagógico, como un conjunto de herramientas dotadas de sentido propio, y orientadas a lograr un objetivo específico de orden pedagógico.

<sup>5</sup> Este es un concepto elaborado por la Corte Constitucional, referido a que los niños y niñas deben ser protegidos doblemente. El propósito es neutralizar las vulnerabilidades que se derivan no solo de su edad, sino también del desplazamiento forzado. Es aplicable a otros tipos de vulnerabilidad, derivadas de la discriminación, la arbitrariedad, la violencia, la marginación o el abandono.

La lectura de contexto realizada por el PPN en los 23 establecimientos educativos de los departamentos de Nariño, Meta, Tolima, y Putumayo, estableció que los diferentes tipos de violencia, como el desplazamiento, el conflicto armado, la marginación y la discriminación del medio circundante, permeó la vida escolar. En esas instituciones, la ley del más fuerte es un regulador creciente de las interacciones sociales entre estudiantes, lo cual crea un ambiente contrario al desarrollo de competencias ciudadanas. Son comunes las agresiones físicas y simbólicas entre estudiantes (un importante número de ellos revestían gravedad), aparecen de manera recurrente problemas de discriminación, y son bajos y frágiles los niveles de participación real de los estudiantes en la toma de decisiones en la escuela.

Las condiciones mencionadas son comunes a muchas instituciones educativas del país, que deben adelantar su acción educativa en medio de contextos violentos. El PPN diseñó varias rutas para remontar esas dificultades y construir cultura ciudadana en estas escuelas. *La mediación entre pares es una de esas estrategias.*



## La mediación escolar y los ámbitos de las competencias ciudadanas

La estrategia de mediación entre pares, coloca como eje de trabajo el de *convivencia y la paz*, e involucra de manera transversal los otros dos ámbitos de las competencias: promueve la *participación activa* de los estudiantes en la tramitación de los conflictos, y asume que la *diversidad y la diferencia* pueden llegar a constituirse en factores generadores de conflictos cimentadores de formas de convivencia democrática y pluralista.

### La convivencia escolar

Las escuelas son microcosmos sociales, en los cuales se producen intensas y complejas interacciones entre todos los actores de la comunidad educativa; en este pequeño mundo se dan las más cercanas y estrechas relaciones de afecto, poder, solidaridad o justicia. Esta cercanía, y la intensidad en las relaciones, también conduce a que sean numerosos, y muchas veces fuertes, los conflictos que al interior de la escuela se presentan. La forma de atender los conflictos en estos contextos, puede facilitar, o bloquear, el desarrollo de competencias ciudadanas.

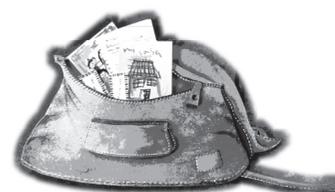
La comunidad escolar cuenta con normas que regulan formalmente aspectos neurálgicos de las formas de relación entre los diferentes actores que a ella pertenecen. Sin embargo, la vida social discurre a veces en sintonía con esas normas, en otras ocasiones, en dinámicas paralelas y en diversas oportunidades como contradictorias de lo establecido. En el marco de esa dinámica social se va construyendo la cultura escolar, expresada en hábitos, costumbres y relaciones más o menos conocidas.

El PPN considera que la cultura escolar puede ser intervenida para lograr formas de convivencia que potencien el desarrollo de competencias ciudadanas. En este caso se trabaja con la mediación, por su relación inmediata con uno de los ámbitos de las competencias ciudadanas: *la convivencia y la paz*, y por su diálogo cercano con los contextos de violencia.

### La mediación y la convivencia escolar

La mediación es una de las muchas estrategias de diálogo y de encuentro interpersonal que se pueden implementar, para contribuir en la mejora de las relaciones, en la búsqueda satisfactoria de acuerdos en los conflictos, y en la construcción de formas de convivencia ciudadanas. Esta estrategia se caracteriza por:

- Una concepción positiva del conflicto.
- El uso del diálogo y el desarrollo de actitudes de apertura, comprensión y empatía.



- La potenciación de contextos colaborativos en las relaciones interpersonales.
- El desarrollo de habilidades de autorregulación y autocontrol emocional.
- La práctica de la participación democrática.
- El protagonismo de las partes.

Todos los aspectos mencionados hacen parte esencial de una cultura ciudadana. Además de ello, los procesos de mediación sirven para evitar la polarización y desbordamiento de los conflictos, facilitando la concreción de ambientes democráticos y pluralistas.

### La mediación, el conflicto y la convivencia

La estrategia de la mediación que abordamos en este acápite del módulo es un mecanismo poderoso para tramitar las conflictos entre estudiantes, tanto aquellos que se originan en el aula de clase, como aquellos que surgen en los espacios informales de interacción social (recreos, dinámicas extraescolares), evitando que la violencia o la arbitrariedad sean los reguladores de tales conflictos.

La mediación contribuye a la despolarización de los conflictos porque, en el mejor de los casos, logra resolver las tensiones que se han producido entre partes enfrentadas, concretando soluciones que las satisfacen; y en el peor de los casos, permite hacer un alto en la espiral de radicalización de posiciones y un desarrollo de las mismas, al ser enriquecidas con la perspectiva que un tercero introduce.

En cualquiera de las mencionadas opciones se le ha restado oxígeno a las soluciones de fuerza y se le ha abierto a las **soluciones dialogadas**. La adopción de la mediación como una estrategia para tramitar los conflictos pone el énfasis en la autorregulación de las partes.

Se pretende que no sean los docentes o los directivos docentes los únicos que puedan intervenir legítimamente en la regulación de los conflictos; supone la construcción de confianza de parte de directivos docentes y docentes, en la capacidad de los estudiantes para tramitar y resolver entre ellos, y por ellos mismos, los conflictos que tienen lugar en la escuela. Como la transferencia de competencias va aparejada a la entrega de responsabilidades, el proceso genera costumbres que propician el desarrollo de competencias ciudadanas.

La institucionalización de la mediación implica la aceptación colectiva de que no son las sanciones los anclajes fundamentales sobre los cuales está construida la regulación de la vida organizada en la comunidad educativa. Son más importantes la identificación y la implementación de soluciones que la aplicación de sanciones.

La generalización de una cultura de mediación de conflictos en una institución educativa, facilita la construcción de un clima escolar, respetuoso de las diferencias y derechos de todos los integrantes de la

comunidad educativa. Esta característica es importante en cualquier contexto escolar, pero lo es más en las instituciones ubicadas en contexto de violencia.

### Relación entre disciplina, convivencia y mediación

Las experiencias de mediación pueden llegar a constituir un mecanismo aislado, o promover una transformación de la convivencia escolar. Por esto, es necesario entender que la mediación entre pares no es solo un conjunto de procedimientos para resolver los conflictos, sino que encarna una filosofía de la convivencia. Para asegurar ese alcance debe garantizarse que los mediadores, y los docentes que los apoyan, personifiquen una nueva actitud frente a las relaciones sociales que tienen lugar en la escuela, y promuevan esa actitud como símbolo de la cultura escolar de los establecimientos educativos.

Para tal efecto, es conveniente precisar las relaciones entre *disciplina, convivencia y mediación*. La disciplina, regularmente está referida a reglas de comportamiento que buscan asegurar que la función de la escuela, en relación con la creación y transmisión del conocimiento, se cumpla sin interrupciones (pone el énfasis en efectos pragmáticos de corto plazo). El reglamento de disciplina hace una aproximación despersonalizada de las relaciones sociales que ocurren en la escuela: define las faltas mediante normas generales y abstractas, establece sanciones orientadas a criticar, desanimar, obstaculizar, culpar y avergonzar al estudiante, y a disuadir a los potenciales transgresores; en algunos casos, establece procedimientos para aplicar las sanciones. En la aplicación del manual de disciplina no importan ni el contexto específico ni las circunstancias concretas de los individuos que componen la institución educativa.

Todos los adultos podemos emplear ocasionalmente cualquiera de estos métodos; pero practicarlos con mucha frecuencia puede significar que la disciplina negativa se convirtió en un hábito. Este método se debe transformar antes de que el poco amor propio (autoestima) del niño se vuelva parte de su personalidad.

El concepto de *convivencia*, por su parte, pone el énfasis en los efectos de largo plazo, porque está orientado a construir, de forma colectiva, la manera como los actores de una comunidad educativa deciden estar juntos (vivir –con). Ello supone la construcción participativa de los límites, la promoción de formas vivas de interacción entre las personas que hacen parte de la comunidad educativa, la activación de una postura ética que lleve a asumir responsabilidades por las acciones, y la reflexión acerca de las consecuencias, como presupuestos para asumir compromisos conscientes de reparación a los afectados, cuando sus acciones causen un perjuicio. En este contexto, el análisis de los conflictos se debe hacer en relación directa con las circunstancias de los actores, y la reparación debe también tener en cuenta esas circunstancias.

Algunos han construido vínculos entre los efectos de corto plazo, que se buscan con la *disciplina*, y los de largo plazo que se pretenden alcanzar con las apuestas de *convivencia*. Para el efecto, han acuñado el concepto de disciplina positiva o disciplina de confianza.

La disciplina positiva se basa en animar, proponer, inducir de manera activa (no imponer) límites que alienten comportamientos deseados en los estudiantes. Esta concepción de la disciplina se sustenta en la necesidad que tienen los niños y las niñas de aumentar la confianza en sí mismos. La generación de autoconfianza en los estudiantes es importante en cualquier contexto, pero lo es muchísimo más en aquellos violentos, porque les permite a los menores tener elementos para tomar decisiones claves para su futuro.

La disciplina de confianza pone el énfasis en la autorregulación antes que en la sanción, en la honestidad antes que en el castigo, en la capacidad para expresar los sentimientos, en la identificación de soluciones antes que en la imposición de sanciones, en la reflexión sobre la necesidad y conveniencia de reparar antes que en la recriminación, y en la reparación antes que en el castigo.

De lo anterior, puede derivarse que existe una sintonía cercana entre los principios filosóficos de la mediación, la convivencia y la disciplina positiva. Lograr pasar de ejercicios de mediación a la construcción de una cultura de convivencia democrática y pluralista puede lograrse mediante la reflexión colectiva de todos los actores de la comunidad educativa sobre estos temas, derivando de allí las consecuencias institucionales pertinentes.



## La mediación y el desarrollo de los diferentes tipos de competencias ciudadanas

Abordar los conflictos de manera pacífica y constructiva requiere de ciertos conocimientos sobre las diferentes alternativas para su resolución; de algunas competencias cognitivas, como generar ideas y opciones creativas ante una situación de conflicto; de competencias emocionales, como autorregular las emociones; y de competencias comunicativas, como transmitir de forma asertiva los propios intereses.

En este sentido, la mediación escolar de conflictos entre pares, por su propia naturaleza –y más aún si se hace de manera intencionada–, contribuye a la promoción de competencias ciudadanas:

### En los estudiantes mediadores

En ellos existe un desarrollo intensivo de sus competencias integradoras para manejar conflictos de manera constructiva y pacífica. La activación y calificación de estrategias para mediar, supone la apropiación de conocimientos sobre la naturaleza y características de los conflictos en general, de las particularidades que adquieren en la escuela a la cual pertenecen, y del desarrollo de habilidades comunicativas, cognitivas y emocionales.

#### Habilidades comunicativas

**La escucha activa:** sin duda, la mediación está construida sobre la habilidad del mediador de escuchar las historias, los argumentos, los puntos de vista y las reflexiones de cada una de las partes, sobre el conflicto, para entender los mensajes que quiere transmitir. La posibilidad de obtener información sobre el conflicto y sobre las posibilidades de acuerdo va a depender en buena medida de la habilidad de los mediadores para conversar sobre el tema, a partir de las preguntas que formulen.

**La comunicación asertiva:** se requiere que el mediador utilice distintas formas de comunicación asertiva, que transmita cuáles son los intereses de las partes, sin agresión. Una de las estrategias para hacer evidente esa capacidad de escucha y de comunicación asertiva es el *parafraseo*<sup>6</sup> y la elaboración de *resúmenes*<sup>7</sup> de los hechos.

#### Habilidades cognitivas

Los mediadores desarrollan casi todas las habilidades cognitivas que favorecen el ejercicio de la ciudadanía; estas son algunas de ellas:

<sup>6</sup> El parafraseo es el ejercicio mediante el cual, quien escucha retoma partes de lo relatado por quien está hablando. En la mediación, el parafraseo permite al mediador repetir el mensaje de una de las partes, quitándole las expresiones de agresión que haya utilizado.

<sup>7</sup> El resumen permite validar que lo que entiende el mediador es lo efectivamente expresado por las partes.



**La toma de perspectiva:** los estudiantes refuerzan esta habilidad, porque su práctica como mediadores les demanda entender el conflicto desde cada una de las perspectivas de las personas.

**La interpretación de intenciones:** los estudiantes consolidan esta destreza porque exploran las diferentes soluciones del conflicto, para entender no solo los elementos explícitos, sino las razones más profundas que los desencadenan.

**La generación de opciones:** desarrollan esta habilidad porque deben acompañar a las personas en conflicto y conducirlos a que identifiquen las posibles alternativas de solución que puedan ser satisfactorias para los interesados.

**La anticipación de consecuencias:** una de las maneras como pueden decidir cuál es la alternativa más adecuada para cada uno, y luego ayudar a que las partes logren acuerdos entre ellos, es la relacionada con hacerles entender las consecuencias de cada una de las opciones que se presentan o pueden presentarse durante la tramitación del conflicto.

### Habilidades emocionales

Los mediadores, en el ejercicio de su papel de activadores de soluciones entre partes conflictuadas, también desarrollan las competencias emocionales.

**El control de emociones:** es fundamental adquirir y consolidar destrezas para controlar sus propias emociones y las de los demás, porque con ello evita afectar el rol neutral que le corresponde mantener durante el proceso de mediación.

**La empatía:** los mediadores requieren entender los sentimientos que están involucrados en la disputa y contribuir en la construcción de un clima de confianza y comprensión entre las partes; es decir, conectarse emocionalmente con los otros para, a partir de allí, provocar distensión en la relación.

**Reflejar:** esta destreza consiste en entender los sentimientos y emociones de las partes involucradas en el conflicto y comunicarlas a sus oponentes, de tal manera que puedan ponerse en la situación de la otra parte.

En términos generales, la eficacia de la estrategia depende, en buena medida, de la capacidad de los mediadores de crear un clima de confianza en relación con el respeto de los puntos de vista, intereses, visiones y sentimientos de las partes.

En su conjunto, la mediación apunta a restablecer los lazos de comunicación entre las partes, rotos a propósito del conflicto o por la manera como se ha tramitado. La herramienta central de que dispone el mediador es el ritmo de las interacciones y eso depende, en buena parte, de cómo tramite la interlocución y de cómo se argumente la conveniencia de buscar soluciones frente a la alternativa de escalar el conflicto.

## En los docentes que forman a los mediadores y apoyan el Centro de mediación

Los docentes que forman y sirven de apoyo en el Centro de mediación, deben desarrollar competencias ciudadanas que los habiliten para ser buenos mediadores. Este conocimiento les facilita el proceso de formación de los estudiantes, y les permite adaptar o cambiar los ejercicios que se le proponen en este módulo, según su apuesta pedagógica y según los retos que la formación vaya planteando en el curso del proceso.

## En los estudiantes que acuden a la mediación

La participación en procesos de tramitación alternativa de los conflictos produce consecuencias, tanto para los mediadores como para las partes enfrentadas que acuden a la mediación. En ellas se van provocando –de manera tímida primero, y de forma más fuerte después–, casi todas las habilidades comunicativas, cognitivas y emocionales que hemos mencionado, a propósito de los mediadores. En este caso, las destrezas sociales se aprenden en el curso mismo de la mediación (aprender haciendo).

### Competencias comunicativas

La participación como interesados en ejercicios de mediación genera o refuerza competencias comunicativas porque las partes, ayudadas por el mediador, deben restablecer los lazos de comunicación que se vieron rotos por el conflicto. Para lograrlo, deben realizar ejercicios de escuchar y entender lo planteado por el opositor, y comunicar sus puntos de vista y decisiones lo más claramente posible.

### Competencias cognitivas

Además de escuchar, de la mano del mediador, realizan ejercicios para entender los puntos de vista y las argumentaciones del oponente, y también para explicar y argumentar los puntos de vista propios. Las partes son los protagonistas principales en la identificación y construcción de diversas alternativas de acuerdo, y en el análisis de si son o no satisfactorias para ellas (exploración de soluciones y anticipación de consecuencias). En este aspecto, el mediador solo cumple un papel de catalizador del proceso.

### Competencias emocionales

Se debe conducir, a quienes hacen parte del conflicto, a controlar sus emociones, y cambiar su deseo de profundizar la confrontación, por el de explorar soluciones.

## Competencias integradoras

El proceso de mediación produce resultados no solo en relación con el conflicto que se tramita, sino que contribuye a la construcción de competencias para resolver conflictos en general. Fortalece las competencias integradoras de los estudiantes, construyendo estrategias que incluyen todos los tipos de competencias ciudadanas. La utilización de esta estrategia fortalece en los estudiantes las competencias sociales, que le facilitan su participación positiva en la vida social, tanto en su experiencia de estudiantes, como en aquella que les espera una vez egresen de las aulas de clase.



## Etapas y momentos de la mediación escolar

Esta propuesta es una guía para garantizar la puesta en funcionamiento de estrategias de Mediación escolar en cada una de las instituciones implicadas hoy en la experiencia. También, para replicarla en otras que estén interesadas en el tema.

La guía está estructurada alrededor de seis etapas, que pueden operar como complementarias: 1. Sensibilización e información a la comunidad educativa; 2. Formación para los docentes que tendrán la responsabilidad de implementar el proyecto de Centro de Mediación entre pares; 3. Selección de los estudiantes candidatos al proceso de formación de mediadores escolares; 4. Formación específica para los alumnos candidatos a mediadores escolares; 5. Aplicación de la estrategia de mediación; en este caso es posible distinguir tareas más específicas; 6. Evaluación de la estrategia de mediación escolar.

Para garantizar el impacto, se propone que el proceso se oriente hacia la construcción, institucionalización y consolidación de un *Centro de mediación de conflictos*.

No existe una secuencia rígida que ordene el trabajo; es posible, por ejemplo que una vez avanzado en el proceso, se necesite profundizar en aspectos que ya se trabajaron, pero que requieren de consolidación. Es importante tener presente el desarrollo de acciones y tareas que garanticen el objetivo y la ejecución de cada etapa.

### Primera etapa: Sensibilización e información

El programa de mediación debe ser percibido por toda la comunidad educativa como un instrumento útil y con condiciones que deben ser aceptadas por los protagonistas; para ello, deben realizarse actividades que logren la sensibilización de todos. Buena parte de este propósito se concreta a través de acontecimientos pedagógicos<sup>8</sup>, orientados a poner en evidencia la existencia de conflictos de distinta naturaleza y a la necesidad de construir soluciones que conduzcan a la despolarización de los conflictos y la autorregulación de las partes; igualmente a identificar la necesidad y conveniencia de implementar la mediación escolar entre pares, como una forma adecuada de atender los conflictos entre estudiantes. Las acciones de sensibilización deben evidenciar la relación entre la mediación y el desarrollo de competencias ciudadanas.

<sup>8</sup> El PPN ha concebido los acontecimiento pedagógicos, como estrategias que permiten abordar un tema con la comunidad educativa en su conjunto, mediante acciones que permiten: a. cuestionar la realidad cotidiana, mediante mecanismos que causan sorpresa; b. evidenciar problemas específicos (en este caso la existencia de los conflictos y la ausencia de estrategias de tramitación acordes con la activación de competencias ciudadanas); c. encausar las discusiones mediante el uso de estrategias ordenadoras del debate; d. la construcción de soluciones, a través de mecanismos de amplia participación.



Adicionalmente a estas acciones, dirigidas a la comunidad educativa en general, es recomendable realizar reuniones específicas con algunos o con todos los órganos directivos (consejo directivo, consejo académico, consejo de profesores, consejo estudiantil, consejo de padres), en las cuales se explique, en mayor detalle las características y alcances del programa: objetivos, participantes, importancia en la gestión de la convivencia escolar y recursos que demanda implementarlo.

La decisión de poner en marcha el trabajo en pro del establecimiento del Centro de Mediación Escolar y su operatividad supone la sensibilización de todos los estamentos de la comunidad educativa.

### En relación con el equipo directivo escolar

Los esfuerzos de sensibilización y de información dirigidos a los directivos de la institución deberán orientarse a que comprendan la importancia de la mediación para prevenir el escalamiento de los conflictos y aclimatar la convivencia. En esa perspectiva debe abordarse el alcance de la propuesta y relacionarla con el reglamento de disciplina de la institución educativa.

La estrategia de mediación puede ir acompañada de esquemas disciplinares tradicionales (punitivos), de estrategias convivencia marcadamente horizontales, o de fórmulas intermedias de disciplina positiva o disciplina de confianza. Este aspecto es importante de abordar, porque en muchas instituciones puede crearse una prevención frente a la figura de la mediación, a partir de la idea de que la pérdida del monopolio de las sanciones, por parte de los profesores y las directivas escolares, conduciría a saltos al vacío en la vida institucional.

En estrecha relación con este aspecto se requiere precisar cuáles son los conflictos que, en una primera etapa, podrían ser abordados por los mediadores. Se sugiere focalizar en conflictos menores: rumores o chismes entre amigos, riñas menores, amistades que se han deteriorado y situaciones que parecen injustas.

Las instituciones educativas pueden organizar el Centro de mediación escolar entre pares como una **apuesta experimental**, precisando los objetivos que se pretenden lograr en cada uno de los momentos del proceso. Luego, evaluado el piloto, pueden institucionalizarlo, dependiendo de los resultados obtenidos en el proceso.

Otro aspecto que debe establecerse es el número de docentes que estaría a cargo de apoyar a los estudiantes mediadores y el rol que desempeñarían en el proceso.

Además de la sensibilización y la información debe lograrse el respaldo de las directivas al proyecto, y al proceso en su conjunto. Esto se expresa en una primera instancia en:

- La participación de alguno de sus miembros en la formación específica acerca de los contenidos de la mediación.
- Su compromiso en el apoyo a la puesta en marcha del Centro de Mediación Escolar.

- La flexibilización en los horarios de los alumnos, para la realización de la formación y de las prácticas de mediación.
- La organización de horarios para la ejecución de las tareas de sensibilización, e información a los distintos grupos y estamentos.
- La definición de espacios adecuados para la formación de los mediadores y para la realización de las mediaciones.
- La dotación de materiales de apoyo para el funcionamiento y proyección del Centro de mediación escolar en cada período lectivo, tales como una mesa y varias sillas, y otros elementos que favorezcan la obtención de un clima de distensión para quienes acuden a la mediación.

### En relación con el cuerpo docente

Es fundamental que los docentes (de cualquier área) que participan en el proceso, conozcan lo que es la mediación escolar y la mediación entre pares, sus fines y objetivos prioritarios en la institución, las técnicas que se utilizan en el proceso y los procedimientos del Centro de mediación escolar.

Es preciso que todos los docentes, pero especialmente los directores de grupo, colaboren en el aprendizaje que los alumnos requieren con respecto a la mediación, como parte integrante del comportamiento y la convivencia en el aula. Deben comprender que para la transformación de los conflictos en el aula y en la escuela, es necesario formar y formarse en la escucha activa (elemento esencial en la formación de mediadores), la cual hace que el aprendizaje sea más coherente, globalizado y significativo.

La etapa de sensibilización del cuerpo docente debe dejar como productos, entre otros, los siguientes:

- Información y sensibilización respecto a la importancia de la mediación escolar, como una alternativa para la transformación de los conflictos escolares, la prevención de la violencia en la escuela y el desarrollo de competencias ciudadanas.
- Conocimiento de la existencia del programa de mediación y del Centro de mediación escolar en la institución educativa.
- Comprensión de la importancia de que los niños, niñas y jóvenes son sujetos de derecho, y que son los protagonistas de la transformación de los conflictos que ellos generan; y que confíen en la capacidad que tienen para buscar sus soluciones.
- Comprensión de la importancia de dar responsabilidades a los alumnos, aunque ello implique entregar parte del control sobre la gestión de convivencia en la institución educativa.
- Motivación a sus alumnos en conflicto para que acudan a la mediación escolar y fortalecer el papel de los mediadores escolares.
- Comprensión del proceso de aprendizaje que tienen los mediadores para trabajar con sus pares en la problemática y las temáticas de la mediación en el ámbito escolar.

- Reconocimiento y uso del Centro de mediación escolar, como un recurso real y operativo que tiene la institución para apoyar la gestión de la convivencia escolar y la transformación de los conflictos que aparecen en el centro escolar.
- Flexibilidad en los horarios de aquellos alumnos que están recibiendo la formación en mediación escolar o están ejerciendo como mediadores, para que puedan ajustar su proceso de formación escolar.

### En relación con los alumnos

Trabajar con alumnos la mediación escolar de conflictos implica tener en cuenta muchos elementos; no obstante, en aras de la intención de este texto, solo se señalarán algunos que pueden ser importantes en la etapa de sensibilización.



- Reflexionar con los estudiantes sobre las consecuencias de la *indiferencia*, frente a la agresión y la violencia. Se debe explicar que para *romper el círculo vicioso de la violencia*, los mediadores no van a “meterse” en problemas de otros; su labor es estar dispuesto a colaborar en la restauración del proceso de comunicación de las personas en conflicto, siempre y cuando ellas voluntariamente quieran formar parte del proceso.
- Reflexionar con los alumnos acerca de la *responsabilidad que asumen dentro de la gestión de la convivencia escolar*, cuando toman en sus manos el manejo de la mediación escolar. Es importante explicarles que son ellos los responsables de sus conflictos y que, por tanto, nadie mejor que ellos para analizar las situaciones, mediar y llegar a acuerdos que beneficien a las partes implicadas.
- Activar *prácticas y comportamientos incluyentes* entre los miembros de la comunidad escolar, en las cuales se reconozca la diferencia, se evite la discriminación y se respete la “dignidad” del otro, par, compañero.

Trabajar desde la premisa de que los alumnos “pueden” realizar el proceso por sí mismos, supone incidir en su autoconcepto y autoestima, elementos bastante resentidos en la cotidianidad de nuestras instituciones educativas.

### En relación con los padres y madres, y adultos responsables de los estudiantes

Para impulsar la estrategia de la mediación, es esencial contar con el apoyo afectivo y efectivo de este estamento de la comunidad educativa, pues al igual que el profesorado, los padres y madres son también referentes educativos de los alumnos.

Por eso, es necesario enfocar las tareas de sensibilización hacia las distintas dimensiones de los padres y madres: como personas, como representantes en el consejo de padres, en las comisiones de evaluación, en el consejo directivo, en los comités de trabajo de la asociación. Algunos de los objetivos de la sensibilización a padres y madres, entre otros, son los siguientes:

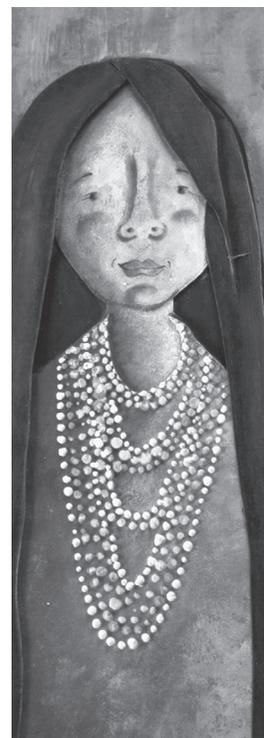
- Informar acerca de qué es la mediación, para qué sirve y cuál es la función que el Centro de mediación escolar cumplirá dentro de la gestión de la convivencia.
- Reflexionar con los padres la importancia de identificar manifestaciones de conductas violentas y definir alternativas de actuación ante las mismas.
- Que los padres y madres comprendan la importancia de que sus hijos sean capaces de aprender a tratar los conflictos que ellos generan o en los que se sienten implicados.
- Que faciliten la participación de sus hijos en el proceso de formación de mediadores y en los ejercicios de mediación escolar.
- Que los padres y madres de los alumnos que se formen y ejerzan como mediadores escolares, entiendan, respeten y colaboren con la responsabilidad que sus hijos adquieren, e incluso valoren sus actuaciones en pro del mejoramiento de la convivencia en su propia familia.
- Que interactúen con los docentes en el fortalecimiento, e incluso participación activa, en los Centros de mediación escolar.
- Que se comprometan con el proceso de formación sobre las técnicas de la mediación entre pares.

Sin duda, el trabajo con los padres de familia es difícil, dado la poca integración de la mayoría de ellos a la vida de los establecimientos educativos y la precaria disposición de tiempo para ocuparse de los asuntos escolares. De cualquier manera, es importante desplegar esfuerzos para lograr que se entienda el sentido de la mediación y las oportunidades y responsabilidades que de allí se derivan.

#### En relación con el personal administrativo de la institución educativa

Es un grupo que cobra importancia por el apoyo a la puesta en marcha de la estrategia de mediación y del Centro de mediación escolar.

Como en el caso de los docentes, los padres y las madres, estas personas son adultos que tienen un contacto diario con los estudiantes y también son referentes para su proceso formativo; por esto, resulta importante integrarlos efectivamente al proceso, con el fin de favorecer y potenciar sus efectos en el mejoramiento de la convivencia escolar y no sólo en lo que hace a las relaciones e interacciones que establecen con los alumnos.



## Segunda etapa: Formación de los docentes responsables de la mediación

Para poner en funcionamiento una estrategia de mediación entre pares en una institución educativa, se requiere seleccionar a un grupo de docentes que se haga responsable del proceso, organice la selección y formación de los estudiantes mediadores, impulse la concreción y funcionamiento del Centro de mediación, y desde esta experiencia promueva la institucionalización de formas de convivencia basadas en la cultura ciudadana.

En este primer segmento se trabajará, en forma de taller, la formación de los docentes que tendrán a su cargo la formación de estudiantes como mediadores. El objetivo es que conozcan las características de esta estrategia de resolución de los conflictos y manejen las habilidades básicas de un mediador, de tal manera que puedan formar a los estudiantes en la materia.

### Objetivo general

Construir un saber y saber hacer en torno a los conceptos sobre el conflicto, la convivencia, la mediación, las competencias ciudadanas y sus mutuas relaciones, así como sobre las didácticas requeridas para la formación de niños, niñas y jóvenes mediadores.

### Objetivos específicos

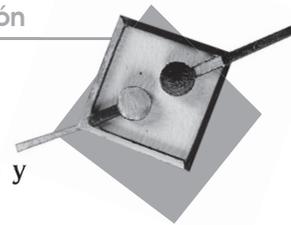
- Asumir el conflicto y la mediación como una oportunidad pedagógica de aprendizaje para la vida.
- Planear el proceso de formación de estudiantes mediadores y la implementación del centro de mediación.
- Desarrollar habilidades comunicativas, como la escucha activa, habilidades emocionales, como el control de emociones y la empatía, y habilidades cognitivas, como la toma de perspectiva.

Para concretar el objetivo general y los objetivos específicos se proponen varias acciones pedagógicas secuenciales, que permiten abarcar los elementos centrales ya mencionados.

### Primera acción pedagógica. La naturaleza del conflicto

*El conflicto es connatural a la vida social y a las relaciones entre las personas; en este sentido, se considera como un generador de movilización y cambios. Sería imposible pensar en una sociedad o en una comunidad en la que nunca se presentaran conflictos.* Esta primera acción pedagógica está orientada a que los docentes entiendan la naturaleza del problema y a que promuevan el desarrollo de competencias ciudadanas, desde una aproximación constructiva de los conflictos.

## Formación para la transformación



Con esta acción pedagógica se pretende:

- Resignificar el concepto de conflicto.
- Establecer la relación entre diversidad, pluralidad, diferencia y conflicto.
- Desarrollar la escucha activa de los docentes como base para entender el conflicto en general, y los conflictos entre estudiantes, en particular.
- Construir didácticas sobre la manera de formar a los estudiantes mediadores en relación con la naturaleza de los conflictos.

## Aprender haciendo



### 1. Momento

El tallerista invita a los docentes participantes del encuentro a que, en parejas, evoquen un conflicto que hayan vivido como en su labor y que consideran significativo para su vida.

### 2. Momento

Se invita a los participantes a que, en grupos, tomando como base la experiencia que han identificado y sus propias concepciones, intercambien opiniones respecto a la afirmación que alrededor de la noción de conflicto existe culturalmente: "los conflictos son malos y no deberían existir". Deben precisar si están de acuerdo o en desacuerdo con ella; si relativizan su posición en el tema.

El tallerista les propone escribir el o los argumentos que sustenta su opinión; luego, hace un paneo sobre las respuestas, identificando el número de docentes que se ubicaron en cada uno de los grupos, de acuerdo con su opinión. Posteriormente, facilita la socialización de tres argumentos a favor y tres en contra o indecisos; invita a todos a que escuchen los argumentos diferentes a los propios, y que quienes modifiquen su posición, como consecuencia del intercambio de opiniones, lo expresen y expliquen la razón de su cambio.

### 3. Momento

El anterior ejercicio se repetirá con base en las siguientes ideas o creencias acerca del conflicto:

- Conflictos y convivencia son totalmente opuestos.
- Conflictos que no tiene solución se agravan.
- Al solucionar un conflicto siempre hay un ganador y un perdedor.
- No existen conflictos sino personas conflictivas.

Se debe nombrar un relator y un expositor para, al final, participar de la plenaria.

#### 4. Momento

**Autorreflexión.** Cada grupo socializa su trabajo, el tallerista indaga sobre los conceptos o imaginarios que hay detrás de esa creencia y sintetiza los resultados.

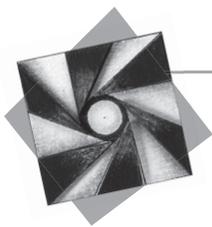
#### 5. Momento

Construcción final de los referentes conceptuales sobre el tema, por parte del tallerista. Para enriquecer la comprensión de la naturaleza de los conflictos y para construir una mirada sobre los mismos, que se sintonice con la posibilidad de promover el desarrollo de competencias ciudadanas, se continúa el ejercicio mediante el análisis del texto (Anexo 1: El concepto de conflicto). En él se presentan, de manera resumida, aspectos conceptuales alrededor de los cuales se busca reflexionar, de tal manera que se enriquezcan los conocimientos de que disponen los docentes en el tema.

#### 6. Momento

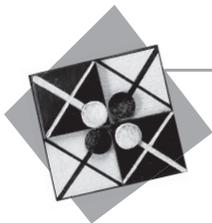
Organización de un trabajo en grupo para:

- Expresar una reflexión final sobre los mitos que existen acerca del conflicto, estableciendo los encuadres conceptuales finales, y visibilizando el desarrollo que se logró con el taller.
- Analizar los conflictos que tienen lugar en la escuela, dedicando un tiempo especial a los existentes entre estudiantes.



#### Creación

Organización de una jornada con los docentes acerca de la forma como se trabajaría el tema de la naturaleza del conflicto en un ejercicio de formación con estudiantes que se desempeñarán como mediadores escolares.



#### Consolidación

Este momento de la acción pedagógica pretende conectar los aprendizajes alcanzados, con la construcción de una cultura ciudadana al interior de la escuela.

Se propone organizar una reflexión colectiva sobre:

El tipo de conflictos que regularmente tiene lugar en la comunidad educativa, y la interpretación que de ellos hacen los diferentes actores de la escuela.

La relación entre las diferentes perspectivas que existen sobre la naturaleza del conflicto y el desarrollo de competencias ciudadanas.

La relación entre diversidad y diferencias sociales, y el surgimiento de los conflictos.

### Segunda acción pedagógica. Desarrollo de habilidades para la escucha activa de docentes

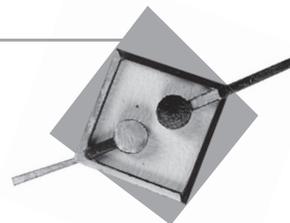
Esta es una habilidad fundamental para entender los hechos que dieron lugar a un conflicto; permite mejorar la capacidad de comprender lo que la otra persona (el emisor) quiere transmitir. Una escucha realmente activa contribuye a reducir los errores en la comunicación, derivados de "oír sin escuchar".

Esta habilidad es especialmente importante en la comprensión de los conflictos, toda vez que regularmente involucran la ocurrencia de muchos hechos –en relación con los cuales hay varias versiones narradas–, de manera que se dificulta su comprensión para quien escucha. Una verdadera escucha activa puede ayudar a precisar los hechos, a ordenarlos y a diferenciarlos de las posiciones de las partes.

#### Formación para la transformación

Con esta acción pedagógica se pretende:

- Entender la relación entre la escucha activa y la forma de evolución del conflicto (hacia su polarización o hacia su solución).
- Comprender cómo opera la escucha activa en la construcción de relaciones de respeto.
- Conocer pautas para desarrollar la esta habilidad.
- Establecer el papel de la escucha activa en la construcción de climas de convivencia ciudadana en la escuela.



#### Aprender haciendo

##### 1. Momento

El tallerista explica el alcance del ejercicio en el cual se va a trabajar el desarrollo de la habilidad. Uno de los docentes actuará como narrador de un conflicto a otro, quien deberá realizar la escucha activa del asunto; otros dos actuarán como observadores de aspectos distintos de la habilidad (contenidos y lenguaje no verbal), y tomarán anotaciones ayudados por una guía que se les entrega (Cuadros 1 y 2). Los docentes que actúan como narrador y escucha no deben conocer las mencionadas guías de observación.



Cuadro 1. Guía de observación para el primer observador

<b>Identifique, en el docente que escucha si:</b>	√
Relató los hechos sin juzgar (incluir valoraciones sobre la actuación de las partes involucradas en el problema).	
Organizó un resumen adecuado del conflicto.	
Realizó las preguntas necesarias para contar con la información suficiente sobre el conflicto (en las cuales se incluye, por lo menos: qué, quién, cómo, cuándo, de qué manera).	
Indagó primero, y relató después al grupo, las razones por las cuales se desató el conflicto: intereses, necesidades, valores y principios en pugna.	
Estableció no solo los hechos, sino las percepciones de las partes y las emociones involucradas en el conflicto.	
Las preguntas fueron realizadas de tal manera que impulsaron al narrador a continuar la exposición.	

Cuadro 2. Guía de observación para el segundo observador

<b>Identifique los siguientes aspectos de la comunicación no verbal del docente escucha:</b>	√
Mantuvo la atención en la narración, independientemente de lo que ocurría en el lugar.	
Permitió y propició un clima y un ritmo de la comunicación que facilitó la presentación del conflicto (No hubo interrupciones innecesarias).	
Utilizó un tono amigable y generador de confianza.	
Estableció comunicación visual con el docente narrador.	
Adoptó una disposición facial que demostraba interés en la narración (sonrió).	
Adoptó una postura corporal que facilitaba y animaba la comunicación.	
Identificó la existencia de alguna barrera de comunicación provocada por el docente escucha.	



Se pide a los participantes que, en grupos de cuatro participantes, retomen el ejercicio en el cual una persona evoca un conflicto durante el desarrollo de su profesión docente, que considera significativo para su vida. Se invita a narrarlo al grupo, y el docente que escucha, formula las preguntas que estime convenientes para entender el conflicto. Durante el ejercicio, los observadores toman nota de los aspectos señalados en las guías.

## 2. Momento

El docente que actuó como escucha expone al grupo los aspectos que considera fundamentales del conflicto presentado por su colega. Se le solicita al narrador que exprese si considera que fue bien interpretado por su colega en la descripción del conflicto, y que indique los aspectos que eventualmente no se hayan planteado de forma adecuada o completa.

## 3. Momento

El primer observador socializa sus apuntes en relación con los elementos cognitivos del ejercicio de escucha activa, siguiendo las sugerencias propuestas en la guía, y agregando todas las observaciones adicionales que considere pertinentes. Se realiza la discusión entre todos los integrantes del grupo alrededor de estas observaciones.

## 4. Momento

Se guía al grupo para que diferencie los hechos de las posiciones, en cada una de las partes.

## 5. Momento

Se pide al docente narrador del conflicto que manifieste cómo percibió la actitud de escucha de su colega. Se solicita al segundo observador que socialice sus apuntes en relación con la comunicación no verbal del ejercicio de escucha activa, siguiendo las sugerencias propuestas en la guía, y agregando todas las observaciones adicionales que considere pertinentes. Se discute entre todos los integrantes del grupo alrededor de las percepciones del narrador, de las observaciones propuestas y de las percepciones de todos los participantes del ejercicio.

## 6. Momento

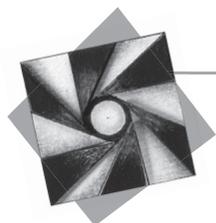
Se repite el ejercicio y se aplica la guía nuevamente, luego de lo cual, en actividad de grupo se identifican los avances en la escucha activa de los docentes que actuaron como escuchas. Este ejercicio se practica las veces que sea necesario haciendo los cambios de rol que se estimen pertinentes para lograr el desarrollo de la habilidad en todos los participantes.

## 7. Momento

Se invita a los docentes a realizar una evaluación de su capacidad de escucha activa, utilizando el test incluido en el anexo 2 (Test de escucha

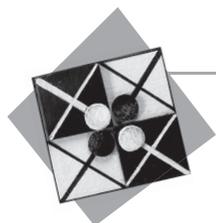


activa). Se les propone abordar la importancia de este tema y su relación con la calidad de la educación que se imparte, en discusiones durante jornadas pedagógicas; el test se puede constituir en un referente de esas discusiones.



### Creación

Organización de una jornada con los docentes, sobre la forma cómo se trabajaría la escucha activa, en un ejercicio de formación con los estudiantes que se desempeñarán como mediadores escolares.



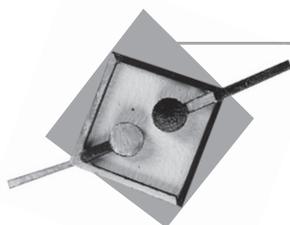
### Consolidación

Este momento de la acción pedagógica pretende conectar los aprendizajes alcanzados al desarrollar las acciones pedagógicas, con la construcción de una cultura ciudadana al interior de la escuela.

El tallerista orienta una reflexión colectiva en torno al papel de la escucha activa en:

- La construcción de relaciones de respeto por el otro.
- La construcción de un clima escolar adecuado para el desarrollo de competencias ciudadanas.

### Tercera acción pedagógica. Tramitación del conflicto, crisis e intervención de terceros



### Formación para la transformación

Con esta acción pedagógica se pretende:

- Entender el conflicto como un proceso.
- Comprender cómo la tramitación de un conflicto puede conducirlo hacia su polarización o hacia su solución, y precisar la noción de "crisis" en la historia del conflicto.
- Asumir cómo los conflictos pueden ser intervenidos por terceros.
- Establecer el papel de la comunicación en la generación de conflictos y en su tramitación.
- Desarrollar la "toma de perspectiva" como una de las habilidades integradas a las competencias ciudadanas, que previenen o facilitan la despolarización del conflicto.





## 1. Momento

El tallerista lee con los asistentes el siguiente relato:

“Marcos es un muchacho que estudia en noveno grado. Acostumbra llegar tarde a primera hora porque se queda fumando en la puerta del instituto. Ha repetido varias veces este curso y este año no va por mejor camino. En el fondo, piensa que para él es imposible aprobar. Se ha ido acostumbrando a ser suspendido, y ha perdido el interés ya que se ha bloqueado y, hoy por hoy, no entiende nada.

Los padres quieren que se ponga a trabajar en un negocio familiar (por lo menos no le va a faltar un puesto) pero le han dado la última oportunidad. Al fin y al cabo, todavía no ha cumplido 16 años y, además, en el instituto están casi todos sus amigos. La pasa bien allí. Marcos piensa que él no es un mal tipo, es trabajador en lo que le gusta, odia las injusticias y es aficionado al fútbol y al cine.

Constanza es profesora de matemáticas del centro. Trabaja aquí como interina desde hace dos años, por lo que su situación todavía no es estable. Se ha casado hace tres años pero no tiene hijos. Le molesta tener que viajar desde su casa hasta el colegio, porque dura más de una hora en el recorrido; tiene que madrugar mucho.

Por eso también le molesta que algunos alumnos lleguen tarde, especialmente cuando viven a la vuelta de la esquina. Constanza cree que ella no es una profesora demasiado dura aunque sabe que muestra esa imagen. Se pone nerviosa cuando tiene que reprender a alguien y actúa con rigor para no perder la autoridad. Aparte de eso, no ha tenido graves incidentes durante su estancia en el centro.

Estamos en el mes de marzo. Marcos ha llegado diez minutos tarde a clase y entra silbando, mientras el resto ya ha empezado el examen de matemáticas. Constanza le pide una explicación y él dice que se ha entretenido viniendo de casa. Mientras parqueaba, ella había visto a Marcos en las cercanías del instituto con un grupo de gente.

En un momento de la clase en que había que guardar silencio, Constanza expulsa a Marcos hacia la sala de tutorías por un chiste que hizo. Él la llama “Vieja Cabrona”, protesta diciendo que no hay derecho a que lo expulsen y afirma que va a hablar con su directora de grupo. Ella le recuerda que insultar a un profesor es una falta grave, que le va a poner una sanción y que comunicará el hecho a la rectora y a su familia. El joven sale dando un portazo.

Después, aparece rayado el carro de Constanza; ella está convencida de que fue Marcos, aunque realmente fue otro estudiante de manera accidental. El muchacho, por su parte, se entera de que la “profe” va a buscar una sanción fuerte y le manda a decir que mejor lo piense porque en el barrio él conoce un “combo” de malos que lo apoya y puede hacerle pasar un mal rato. ...”<sup>9</sup>

<sup>9</sup> Adaptación de un texto de la publicación *Dinámicas introductorias a la mediación*, elaborado por Jesús María García Suárez, IES Azorín.



## 2. Momento

El tallerista forma grupos de cinco personas, para que definan cuál es el conflicto y discutan cuáles son sus momentos más importantes. Realiza un debate alrededor de la afirmación: "en todos los conflictos hay momentos de crisis en los cuales se producen rupturas entre las partes". Luego, organiza los argumentos a favor y en contra de esta afirmación.

## 3. Momento

Propuesta de un ejercicio en el cual se identifiquen las causas que condujeron a que el conflicto se escalara. Establece otras alternativas viables para la tramitación del conflicto y organiza una discusión sobre si se corresponden o no con las características personales y los roles que cada uno de los actores tiene en la narración propuesta.

## 4. Momento

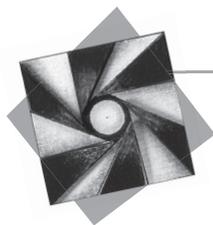
El tallerista solicita a los participantes que imaginen nuevos niveles del conflicto en un contexto de violencia. Analiza las consecuencias que podría acarrear para uno y otro llegar a nuevos niveles de polarización del conflicto.

## 5. Momento

En este momento realiza una discusión sobre cuál puede ser el papel de un tercero en la tramitación o solución del conflicto. Identifica diferentes alternativas de intervención y propone reflexionar sobre cuál o cuáles de ellas son adecuadas para el desarrollo de competencias ciudadanas y cuáles no.

## 6. Momento

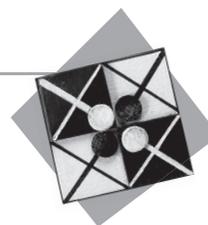
Información y construcción final de conceptos. Se propone a los docentes que lean el texto del Anexo 3 (Momentos y crisis de los conflictos), que lo comenten y lo utilicen como un referente más para la discusión del tema. El texto presenta de manera resumida aspectos conceptuales alrededor de los cuales se busca reflexionar, de tal forma que enriquezca los conocimientos de los docentes.



### Creación

Se organiza una jornada con los docentes acerca de la forma como se trabajará el concepto de "crisis" en los conflictos, realizando un ejercicio de formación con estudiantes que se desempeñarán como mediadores escolares.

## Consolidación



Este momento de la acción pedagógica pretende conectar los aprendizajes alcanzados al desarrollar las acciones pedagógicas, con la construcción de una cultura ciudadana al interior de la escuela.

Se guía una reflexión colectiva en torno a las siguientes preguntas:

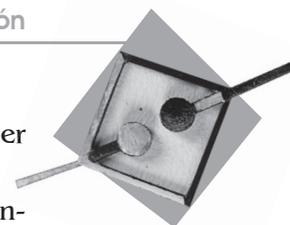
- ¿Qué miradas sobre la tramitación de los conflictos son afines al desarrollo de competencias ciudadanas?
- ¿Es conveniente la intervención de terceros en todo tipo de conflictos?
- ¿Cuál es la relación entre despolarización del conflicto, convivencia, paz y cultura ciudadana?
- ¿Cuál es la lectura que se hace del conflicto en la institución educativa por parte de los docentes y los directivos docentes?

### Cuarta acción pedagógica. El desarrollo de habilidades cognitivas de los docentes: toma de perspectiva

La toma de perspectiva, conocida también como descentración, es una de las habilidades cognitivas fundamentales en un manejo positivo y propositivo de los conflictos en general. Consiste en la posibilidad de *entender racionalmente* el mundo desde la perspectiva del "otro", identificar sus intereses y motivaciones. Esta habilidad les permite a las personas responder adecuadamente a los comportamientos de los demás, sin olvidar las necesidades y motivaciones propias.

También permite salirse de los reducidos y predispuestos términos en los cuales aparecen formulados algunos conflictos; crea terreno fértil para identificar muchas más posibilidades de solución que sean compatibles con las necesidades e intereses de todas las partes involucradas en un conflicto.

## Formación para la transformación



Con esta acción se pretende:

- Establecer la importancia de precisar los hechos para entender los problemas.
- Establecer la importancia de la información suficiente para entender los hechos.
- Invitar a los docentes a adoptar una actitud de no juzgar las acciones de otros, emitiendo respuestas "cliché" o construyendo opiniones a partir de prejuicios.
- Entender las diversas perspectivas que sobre la misma situación tienen sus actores, como criterios claves en la toma de perspectiva.



## Aprender haciendo

### 1. Momento

Se organizan grupos de diez personas y se les cuenta la primera parte de la historia de "Carmen y el río". Luego, se les invita a que opinen sobre la situación y se seleccionan tres de las opciones más antagónicas, para realizar una reflexión en plenaria sobre cada una de ellas.

"Carmen era una mujer joven que vivía junto con Jorge en el campo, en una casa humilde, ubicada lejos del pueblo. Jorge empezó a trabajar en una finca lejana y por ello debía madrugar. Un día, Carmen le hizo el desayuno y lo despidió en la puerta de la humilde vivienda. Al despedirse, Jorge le pidió encarecidamente que antes de anochecer le tuviera la cena caliente porque él iba a llegar cansado y debía acostarse temprano, para madrugar a trabajar el día siguiente.

Después de desayunar y organizar la casa, Carmen sintió la necesidad de visitar a Roberto, un gran amigo que vivía al otro lado del río. Pasó todo el día con el amigo, y cuando trató de regresar, el río estaba crecido. Después de esperar varias horas a que bajara de caudal, cerca de las seis de la tarde decidió pedir prestada una canoa e intentó regresar; el riesgo era todavía grande, pero ella estaba preocupada por la petición insistente de Jorge de que le tuviera la cena preparada y caliente. De regreso, la creciente del río arrastró la canoa de Carmen y finalmente esta se ahogó".

En este momento se pide a los docentes que analicen la situación y califiquen la conducta de Carmen.

### 2. Momento

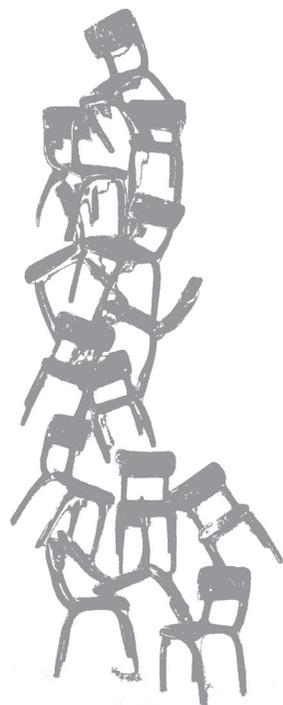
Se completa la historia sobre "Carmen y el río" y se repite el ejercicio.

"Jorge, después de enterarse de la noticia, se sintió morir; Carmen era su única hermana y su única pariente viva. Ella siempre se había sacrificado y no se había casado con nadie por ayudarlo. Estaba seguro de que había ido a ayudarlo a Roberto, un gran amigo de ambos, porque estaba recién operado del corazón y se encontraba inmovilizado por completo; ella siempre había sido una mujer bondadosa y probablemente había sentido la necesidad de ayudarlo."

Ahora, se indaga sobre el cambio de opinión a partir de la información entregada en el segundo segmento de la historia, y sobre las consecuencias de adoptar posiciones sin conocer la información completa. Así mismo, sobre el papel de los prejuicios en los conflictos.

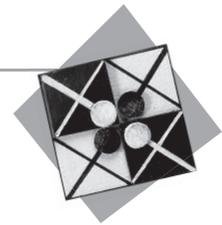
### 3. Momento

Como segundo ejercicio se retoma el conflicto de Marcos y la profe Constanza. Dividido el grupo en dos, a cada uno de los subgrupos se le pide que responda las siguientes preguntas y realicen las actividades:



- ¿Qué razones pudo tener Marcos para actuar como actuó? ¿Qué quiere o busca en su relación con Constanza?
- ¿Qué razones pudo tener Constanza para actuar como actuó? ¿Qué quiere o busca en su relación con Marcos?
- Imagine qué papel juegan o pueden haber jugado terceros en la forma como se desarrolló el conflicto (los profesores o los directivos, los compañeros del estudiante).
- Invite a uno de los subgrupos a que asuma al rol de Marcos y a que, en condición de tal, suponga cuál puede ser la respuesta de Constanza.
- Invite al otro subgrupo a que asuma el rol de Constanza y a que, en condición de tal, suponga cuál puede ser la respuesta de ella.

### Consolidación

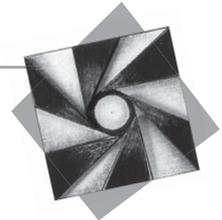


Organización de un debate teniendo relacionado con los siguientes temas:

- El papel del contexto en la génesis y desarrollo de los conflictos.
- La existencia de diversas perspectivas o interpretaciones que se forman alrededor de un conflicto.
- La importancia que tiene para los involucrados en un conflicto, entender el por qué y el para qué de la actuación de la otra parte.
- La importancia que tiene para los involucrados en un conflicto, anticipar la actuación de la otra parte.

Se cierra exponiendo que para lograr la toma de perspectiva es importante: a) clarificar el contexto de la situación en general, y b) explorar el contexto de los involucrados (puntos de vista).

### Creación



Se pide a los docentes que organicen ejercicios para trabajar con los estudiantes el tema de los prejuicios, el papel de la información y la existencia de distintas versiones sobre los hechos, dependiendo de los actores. El tallerista debe precisar metodologías didácticas para el efecto.

### Quinta acción pedagógica. Habilidades para el control de las emociones: la ira

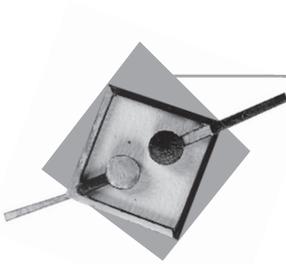
Las emociones son reacciones naturales que nos ponen en alerta ante determinadas situaciones que implican peligro, amenaza, frustración, etc.

La ira hace referencia a un conjunto particular de sentimientos que incluyen el enfado, la irritación, la rabia, el enojo, etc. y que suele aparecer ante una situación en la que no conseguimos lo que deseamos.

En los conflictos, la ira aparece cuando una parte advierte la tensión, o cuando se polariza el conflicto.

Es necesario adquirir ciertas habilidades para manejar las emociones, ya que una intensidad excesiva puede hacer perder el control en el manejo del conflicto y catapultar el proceso hacia formas de agresión y de violencia.

En general, las personas a lo largo de la infancia, aprendemos formas más adecuadas de comportarnos. Sin embargo, es conveniente aprender técnicas que faciliten el control de las emociones y en particular de la ira.



### Formación para la transformación

Con esta acción pedagógica se pretende:

- Entender el papel de las emociones en el surgimiento y tramitación de los conflictos.
- Entender la relación entre la polarización del conflicto y el surgimiento de la ira.
- Comprender cómo el manejo inadecuado del conflicto atenta contra la capacidad de control del proceso.
- Asumir cómo puede prevenirse la pérdida de control de los conflictos ante la aparición de una ira desbordada.
- Establecer el papel del control de la ira en la construcción de climas de convivencia ciudadana en la escuela.



### Aprender haciendo

#### 1. Momento

El tallerista pide a los docentes que, en parejas, evoquen un conflicto en el cual hayan experimentado momentos de ira. Les solicita que expliquen cuáles son los efectos que tiene esta emoción sobre su comportamiento.

#### 2. Momento

Les solicita a los docentes que compartan cuáles son los acontecimientos que les producen ira. Luego, que intercambien opiniones sobre el tema en pequeños grupos.

#### 3. Momento

Después, solicita a los docentes que compartan cuáles son los mecanismos que regularmente utilizan para el control de la ira en situaciones de conflicto.

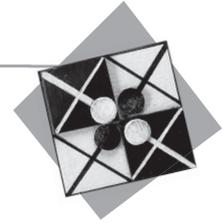
#### 4. Momento

En plenaria, algunos docentes presentan aquellas emociones que se identificaron en situaciones de conflicto y las formas en que las controlaron. El tallerista debe encontrar aspectos en común o aspectos diferentes.

#### 5. Momento

Se organizan cuatro grupos y, con cada uno de ellos se realizan ejercicios de control de la ira, tomando como base uno de los conflictos que se han evocado, y utilizando las fórmulas sugeridas en el texto del Anexo 4 (Técnicas para el manejo de emociones).

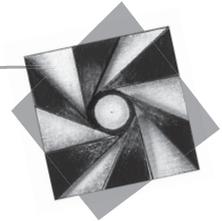
#### Consolidación



Los docentes realizan reflexiones sobre el ejercicio, involucrando por lo menos los siguientes aspectos:

- La posibilidad real de usar estos mecanismos para el control de la ira, durante la ocurrencia de episodios de confrontación grave con las otras partes en un conflicto.
- La eficacia de los mecanismos.
- La importancia del entrenamiento para lograr resultados.
- La relación entre las habilidades para el control de las emociones y la construcción de formas de convivencia ciudadanas.

#### Creación



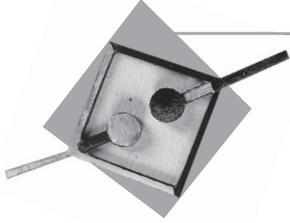
Se invita a los docentes a proponer ejercicios, metodologías y didácticas para la identificación y el control de la ira, y de otras emociones que intervienen en el trámite de los conflictos.

#### Sexta acción pedagógica. El desarrollo de habilidades emocionales: la empatía

La empatía es la capacidad de vivenciar la manera en que siente otra persona. Permite entender necesidades, sentimientos y problemas de los demás, poniéndose en su lugar. Esta habilidad ayuda a comprender mejor el comportamiento de los otros, y en particular, los motivos de las decisiones que adoptan.

Ponerse en los zapatos del otro, y asumir sus condiciones y circunstancias, facilita encontrar soluciones cooperativas a los conflictos.

## Formación para la transformación



Con esta acción se pretende:

- Definir las habilidades emocionales en el momento de analizar los conflictos.
- Sensibilizar a los docentes frente a las necesidades, sentimientos y problemas de sus alumnos en situaciones de conflicto.
- Entender la empatía como un camino para la construcción de soluciones cooperativas a los problemas (soluciones del tipo gana-gana).



## Aprender haciendo

### 1. Momento

Lectura del caso “El conflicto de Marcos y la profe Constanza”. Luego, se organizan dos subgrupos, cada uno de los cuales debe identificar las emociones de las personas que son parte del conflicto (el primer grupo identifica las emociones que sintió Marcos y el segundo grupo, las emociones que vivenció Constanza). Se les propone explicarlas incorporándoles circunstancias y motivos de diferente índole que, según el grupo, dieron origen a la confrontación: circunstancias familiares, satisfacciones y frustraciones amorosas y fraternales, triunfos y agresiones que hayan sufrido (propios de contextos de violencia como los que se viven en Colombia), etc. y que tengan que ver con los motivos de la actuación de cada uno.

### 2. Momento

Se invita a cada subgrupo a que haga un esfuerzo por ponerse en la piel de cada una de las partes (el grupo 1 en la de Marcos y el grupo 2 en la de Constanza), que asuman, hasta donde sea posible, su manera de ver y residir en el mundo, su cosmogonía.

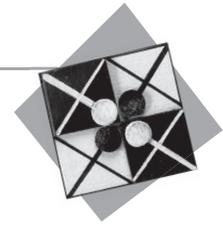
### 3. Momento

Se pide a cada uno de los subgrupos que cuente su versión del conflicto, ubicados en el lugar de cada una de las partes.

### 4. Momento

El tallerista recapitula el ejercicio de la descripción del problema de Marcos y Constanza, recordando cómo se analizó la polarización de las partes y las alternativas para despolarizarlo. Posteriormente, invita a los participantes a repetir el ejercicio con los nuevos elementos emocionales. Pide que se indique si se produjo una reevaluación de la comprensión del conflicto y de las alternativas de despolarización.

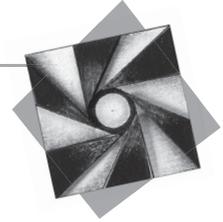
### Consolidación



Se concluye el ejercicio con una reflexión sobre:

- ¿Por qué es importante definir las emociones de las partes involucradas en una situación de conflicto?
- ¿Qué podría pasar si una de las partes no controla sus emociones?
- La relación entre la capacidad de empatía y la construcción de soluciones cooperativas a los conflictos.
- La empatía y la construcción de cultura ciudadana en la escuela.

### Creación

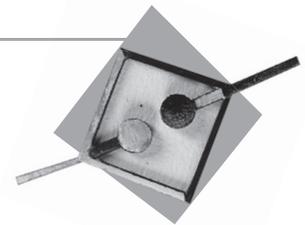


El tallerista invita a los docentes a construir estrategias y definir ejercicios que lleven a los estudiantes a “ponerse en los zapatos del otro”. Construye, además, propuestas colectivas, para trabajar con los estudiantes el papel de las emociones en la tramitación de los conflictos.

### Séptima acción pedagógica. La mediación, una forma ciudadana de tramitar los conflictos

La mediación es una herramienta de diálogo y de encuentro interpersonal que puede contribuir en la construcción de una cultura de convivencia democrática y pluralista y facilitar la construcción satisfactoria de acuerdos en los conflictos.

### Formación para la transformación



Con esta acción pedagógica se pretende:

- Comprender la naturaleza de la mediación, en tanto mecanismo de resolución de conflictos.
- Identificar las características principales de la mediación.
- Establecer las relaciones entre la mediación y la convivencia ciudadana.

### Aprender haciendo



#### 1. Momento

Ideas previas sobre la mediación. El tallerista divide el grupo en subgrupos de máximo diez personas y solicita a cada persona que comparta una experiencia de mediación que considere significativa (en la cual el docente actuó como mediador, como parte enfrentada o como observador).



## 2. Momento

En este momento invita a los integrantes a construir participativamente el concepto de mediación.

## 3. Momento

Se propone establecer cuáles son los elementos centrales que caracterizan a la mediación. Para este efecto, se pueden utilizar las siguientes preguntas orientadoras, que deben ser respondidas desde el conocimiento previo, o desde las intuiciones que tengan los asistentes en relación con el tema:

- a. ¿Cuál es el rol del mediador y de las partes en conflicto en la mediación?
- b. ¿Cuáles son las semejanzas y diferencias con la intervención de un juez, de un tribunal de arbitramento y con la conciliación?

## 4. Momento

Simulacro: utilizando el conflicto de Marcos y Constanza, se organiza una simulación de una mediación. Se organizan cuatro subgrupos: uno representa a Marcos, otro a Constanza, un tercero a los mediadores y el cuarto a los observadores.



## 5. Momento

Se realiza el ejercicio de mediación; los observadores toman notas sobre las características de la mediación, precisando si se cumplen o no los principios identificados por el grupo.

## 6. Momento

Los observadores deben socializar sus apreciaciones y, a partir de esto, se realiza una discusión en grupo.

## 7. Momento

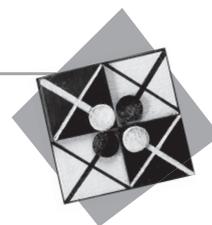
Ajuste conceptual. Se propone al grupo una reflexión en torno al texto del Anexo 5 (Naturaleza y principios de la mediación).

## 8. Momento

En este momento se repite el ejercicio de un simulacro de mediación, pidiendo a las partes que incorporen los principios que consideren importantes. Los observadores socializan sus anotaciones y se lleva a cabo una discusión de grupo. El tallerista puede realizar los cambios de roles que considere pertinentes.



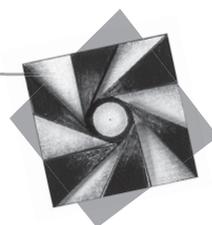
### Consolidación



Organizar reflexiones con los docentes de la institución sobre:

- Las características de la mediación, y sus similitudes y diferencias con la conciliación y el arbitraje.
- La importancia de organizar una estrategia para que los estudiantes asuman la tramitación de conflictos que surgen entre ellos.
- Las relaciones entre la disciplina como herramienta para evitar las interrupciones, y la mediación como camino para organizar la tramitación de los conflictos.
- Analizar cuál de estas dos herramientas se sintoniza más con la activación de competencias ciudadanas.

### Creación



Se solicita a los docentes que construyan mecanismos pedagógicos para trabajar con los estudiantes el concepto de la mediación, su papel y su importancia en la tramitación de conflictos, y el alcance y naturaleza de los principios.

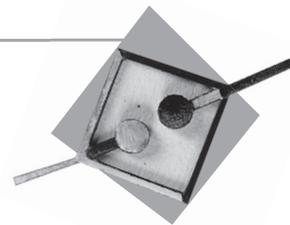
### Octava acción pedagógica. Mediación informal y mediación formal

La mediación es un proceso que puede realizarse de manera informal o ajustarse a unos requisitos formales.

### Formación para la transformación

Con esta acción pedagógica se pretende:

- Disponer a los docentes a adoptar actitudes mediadoras en su acción pedagógica cotidiana (mediaciones informales).
- Identificar las características de una mediación formal.
- Construir, con los docentes, estrategias para formar a estudiantes en mediación.



### Aprender haciendo

#### 1. Momento

Se invita a los docentes a recordar experiencias en las cuales hayan intervenido para despolarizar algún conflicto o para evitar que escalara; también puede ser una experiencia similar en la que hayan sido testigos.



## 2. Momento

Provocar una conversación en torno a las respuestas dadas a las siguientes preguntas:

- La persona que actuó como mediador, ¿intentó despolarizar el conflicto con sus intervenciones? ¿Lo logró? ¿Qué estrategias utilizó para el efecto?
- ¿El mediador ayudó a explorar soluciones? ¿Qué estrategias utilizó?
- ¿El mediador ayudó a concretar los acuerdos?

## 3. Momento

Se organiza la representación (simulación) del conflicto de Marcos y Constanza. Se debe recordar a las partes que tengan en cuenta los principios de la mediación y que organicen el proceso de acuerdo con los momentos que intuitivamente crean que son los propios de una mediación. Se divide el grupo en cuatro: un subgrupo representa el rol de Marcos; el otro, el de Constanza; el tercero asume el rol de mediadores y el cuarto de observadores.

## 4. Momento

El simulacro. Los observadores tomarán nota de la mediación, utilizando una guía diseñada para el efecto, la cual no deben conocer las partes ni los mediadores.

La guía tendrá dos bloques de observaciones.

### *Primer bloque*

- ¿Cuáles son los momentos de la mediación que pueden derivarse de la representación hecha?
- La diferenciación de momentos en la mediación, ¿facilita o dificulta el trámite del proceso y la concreción de los objetivos de la mediación?
- ¿Cuáles son aspectos acertados y las equivocaciones del rol de los mediadores, de acuerdo con las características de lo que consideran una mediación formal?



### *Segundo bloque*

- ¿Los mediadores crearon confianza de las partes en el proceso de mediación?
- ¿Ayudaron a bajar la tensión entre las partes?
- ¿Ayudaron a aclarar el problema?
- ¿Ayudaron a las partes a reflexionar sobre los aspectos importantes y los secundarios del problema?
- ¿Ayudaron a que las partes identificaran acuerdos?

### 5. Momento

Se promueve la discusión en grupo acerca de las notas de los observadores.

Se organiza una conversación a partir de las respuestas que los mediadores den a las siguientes preguntas:

- ¿Cómo se sintió en la mediación?
- ¿Cree que pudo ayudar a las partes a tramitar positivamente el conflicto?
- ¿En qué consistió su contribución?
- ¿Qué fue lo más fácil y lo más difícil del rol de mediador?

### 6. Momento

Invitar al grupo en su conjunto a reflexionar sobre la experiencia de mediación alrededor de aciertos y errores cometidos, y sobre ajustes que le harían a la experiencia.

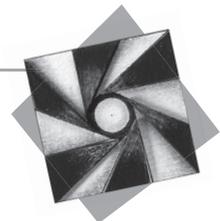
### 7. Momento

*Información y ajuste conceptual.* Compartir el texto<sup>10</sup> sobre los momentos de la mediación con el grupo (Anexo 6: Los momentos de la mediación). Una vez leído, se propone una discusión sobre:

- Las diferencias entre la mediación formal y la informal.
- Las habilidades que se requieren para conducir a las partes a explorar soluciones.
- Las habilidades que se requieren para que una mediación concluya con acuerdos específicos de las partes.

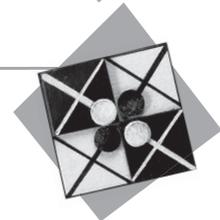
### Creación

Construir con los docentes las estrategias y las didácticas para trabajar con los estudiantes mediadores, los momentos de la mediación.



### Consolidación

- Invitar a los profesores a que realicen en clase mediaciones para conflictos entre alumnos. Una vez realizada, se debe comentar la experiencia con los estudiantes.
- Se establecen cuáles son los cambios de actitud más importantes para que los docentes se conviertan en verdaderos mediadores en su actividad docente cotidiana (mediaciones informales).



<sup>10</sup> Texto tomado y adaptado de la publicación *Dinámicas introductorias a la mediación*, Jesús María García Sáenz, IES Azorín.

- Discutir cuáles son los valores que se promueven con la mediación.
- Finalmente, se comenta la forma como la mediación se relaciona con el desarrollo de competencias ciudadanas y se propone una estrategia para hacerla efectiva.



## Anexo de lecturas de apoyo para esta etapa

### Anexo 1. El concepto de conflicto

En las sociedades modernas, y como parte de ellas, en la escuela tienen lugar innumerables interacciones entre personas que tienen distintos intereses y sentidos de vida. La existencia de estas interacciones puede configurarse en forma de cooperación, de competencia o de conflicto.

En las relaciones de *cooperación* las partes unen esfuerzos para obtener un resultado común que les interesa a quienes participan; por ejemplo, varios profesores realizan trabajo en un grupo, distribuyéndose las cargas y responsabilidades para obtener resultados comunes pactados entre ellos.

En las relaciones de *competencia*, cada una de las partes realiza su esfuerzo buscando su propio beneficio. Por ejemplo, en un partido de balompié en el cual dos equipos acuerdan desarrollar una actividad común (el juego o el deporte), establecen unas reglas para organizar la competencia y cada uno de ellos busca obtener un resultado ventajoso en relación con el otro. En este caso, estamos al frente de una competencia formalmente organizada. Existen otros casos en los cuales las interacciones se realizan sin reglas formales que los regule; por ejemplo, en la actividad comercial la regla general es la competencia entre varios actores que se esfuerzan por conseguir y mantener más clientes y obtener el máximo de ganancias.

Las relaciones de cooperación o de competencia pueden derivar o no en la configuración de *conflictos*. Cuando una de las partes quiere imponer los términos de una relación o cambiar los que ya están establecidos, y la otra se resiste a esa pretensión; o cuando una parte impulsa la consecución de un objetivo y otra u otras se oponen, obstaculizan o dificultan ese propósito, se rompe la cooperación y surgen los conflictos. También se presentan conflictos cuando en la competencia se introducen mecanismos de agresión.

Las relaciones entre las personas están organizadas a partir de reglas formales o informales, expresas o tácitas, sostenidas en el tiempo o estrictamente episódicas y tienen lugar entre personas conocidas o relativamente desconocidas. En cualquiera de estas formas se pueden configurar interacciones cooperativas, competitivas y pueden o no generarse conflictos.

## El conflicto y la escuela

La escuela es un microcosmos social en el cual se concretan múltiples, complejas e intensas interacciones y relaciones entre las personas que constituyen la comunidad educativa. Un segmento importante de estas relaciones se suceden entre personas conocidas, y están definidas y normatizadas profusamente (por ejemplo alrededor de roles, funciones, responsabilidades, derechos, etc. de los diferentes actores educativos); muchas se prolongan en el tiempo (es el caso de las relaciones que se establecen entre profesores y estudiantes).

Existen también otras relaciones no reglamentadas, pero igualmente importantes, tales como las que se configuran entre amigos y las que tienen lugar en las interacciones episódicas del recreo y de los demás espacios informales. La multiplicidad y la intensidad de interacciones que tienen lugar en la escuela, hacen de este, un escenario propicio para la ocurrencia de conflictos.

### Causas del conflicto

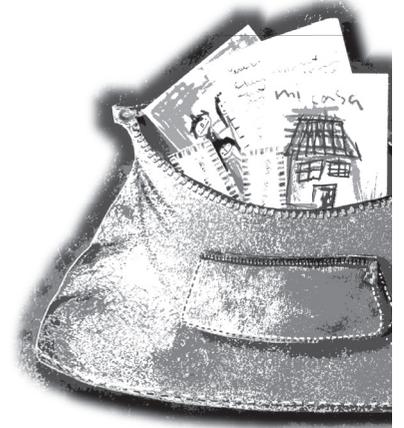
El conflicto puede surgir por la forma como las partes pretenden concretar sus intereses, por los modos de actuar de una o varias personas, o por la manera como una de las partes, o ambas, buscan llevar a cabo sus propósitos, sus preferencias o quieren hacer valer sus concepciones. El cuadro del conflicto se completa cuando la otra responde defendiéndose o presionando en su propio beneficio.

Los conflictos pueden surgir de relaciones basadas en la cooperación o en la competencia. Las de cooperación pueden transformarse en conflictivas cuando una de las partes no está de acuerdo con el rol que le corresponde desempeñar en la relación, de la forma como ella está establecida o de los resultados que ha obtenido en términos de concretar sus intereses.

En el caso del trabajo en grupo que se presentó como ejemplo de relaciones de cooperación, puede dar lugar a un conflicto por múltiples razones; por ejemplo, cuando uno de los docentes del grupo dedica un esfuerzo bastante más bajo del acordado con los compañeros y pretende beneficiarse de los resultados que se obtengan. Uno o varios de los otros integrantes del grupo no están dispuestos a que eso suceda y lo presionan para que asuma sus responsabilidades o se retire del grupo.

De manera resumida, puede definirse un conflicto como una situación en que dos o más personas tensionan sus relaciones o chocan, como consecuencia de posiciones, intereses, necesidades, deseos o valores, que parecen o son incompatibles.

Las diferencias que puedan dar lugar a los conflictos son múltiples y multifacéticas. Para contribuir a la comprensión de los conflictos algunos los han clasificado, según las causas que los originan, en: conflictos derivados de problemas de relación entre las partes; problemas derivados de información; por intereses y necesidades incompatibles; por valores, creencias o preferencias incompatibles y conflictos estructurales.



Las tensiones pueden ser pequeñas o profundas y están regularmente acompañadas por formas de presión y de respuesta, sutiles o evidentes.

La existencia del conflicto permite un reacomodo en esas relaciones, con lo cual se dinamiza la vida social en su conjunto. Este cambio puede ser lento o imperceptible, o profundo y sustancial; puede ser episódico o permanente, gradual o concentrado.

Los anteriores elementos básicos indican que *el conflicto es connatural a la vida social y a las relaciones* entre las personas; en este sentido se considera el conflicto como generador de movilización y cambios. Sería imposible pensar en una sociedad o en una comunidad, independientemente de que sea grande o pequeña, en la que nunca se presentaran conflictos.

### El conflicto como oportunidad pedagógica

La vitalidad social está promovida por el encuentro entre personas con condiciones diversas e intereses diferentes. Poner en juego esa diversidad y esa diferencia es una de las razones que conducen a la existencia de los conflictos. Sin embargo, la presencia de conflictos no es una característica exclusiva de grupos mal cohesionados, o con vínculos patológicos; su carácter positivo o negativo depende, en buena medida, de la forma como se tramite: pueden generar nuevos caminos de entendimiento y de desarrollo social y personal, o por el contrario, la consagración de la fuerza y la agresión como forma de organizar las interacciones sociales.

Algunos de los conflictos pueden resolverse, otros cambian de naturaleza y reaparecen mediante nuevas manifestaciones.

La escuela debe prepararse para que el conflicto no se polarice y menos para que devenga en violencia; igualmente para que no se extienda de manera incontenible o se desborde.

La aparición de un problema puede convertirse en una oportunidad pedagógica si se hace que permanecía oculto, y que gracias a él podemos empezar a resolver; también lo es, si posteriormente a la tensión que surge entre las partes, se establecen nuevos acuerdos satisfactorios para ambos.

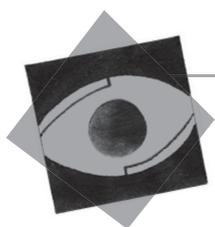
Visto así, el conflicto escolar conduce a la reinención, a hacer uso de la creatividad para adaptarse a los cambios. Así mismo, a reconocer la diferencia, a tener capacidad de tomar decisiones, a construir una mirada crítica, y especialmente a despertar el potencial de los individuos y de los grupos sociales de entender con mayor profundidad la naturaleza del conflicto y aprovechar mejor su ocurrencia.



## Anexo 2. Test de escucha activa

Ejercicio simple para autoevaluación de la capacidad de escucha.

	<b>Preguntas</b>	<b>SÍ</b>	<b>NO</b>
1	Si me doy cuenta de lo que el otro está por preguntar, me anticipo y le contesto directamente, para ahorrar tiempo.		
2	Mientras escucho a otra persona, me adelanto en el tiempo y me pongo a pensar en lo que le voy a responder.		
3	En general, procuro centrarme en lo que está diciendo el otro, sin considerar cómo lo está diciendo.		
4	Mientras estoy escuchando, digo cosas como ¡Ajá! ¡Hum!, Entiendo,..., para hacerle saber a la otra persona que le estoy prestando atención.		
5	Creo que a la mayoría de las personas no le importa que las interrumpa, siempre que las ayude en sus problemas.		
6	Cuando escucho a algunas personas, mentalmente me pregunto: ¿Por qué les resultará tan difícil ir directamente al grano?		
7	Cuando una persona enojada expresa su bronca, yo simplemente dejo que lo que dice "me entre por un oído y me salga por el otro".		
8	Si no comprendo lo que una persona está diciendo, hago las preguntas necesarias hasta entenderla.		
9	Solamente discuto con una persona cuando sé que estoy en lo cierto.		
10	Dado que he escuchado las mismas quejas y protestas infinidad de veces, generalmente me dedico mentalmente a otra cosa mientras escucho.		
11	El tono de la voz de una persona me dice, generalmente, mucho más que las palabras mismas.		
12	Si una persona tiene dificultades en decirme algo, generalmente la ayudo a expresarse.		
13	Si no interrumpiera de vez en cuando, las personas me hablarían durante horas.		
14	Cuando alguien me dice tantas cosas juntas, que siento superada mi capacidad para retenerlas, trato de poner mi mente en otra cosa para no alterarme.		
15	Si una persona está muy enojada, lo mejor que puedo hacer es escucharla hasta que descargue toda la presión.		
16	Cuando entiendo lo que me acaban de decir, me parece redundante volver a preguntarle para verificar.		
17	Cuando una persona está equivocada acerca de algún punto de su problema, es importante interrumpirla y hacer que replantee ese aspecto de manera correcta.		
18	Cuando he tenido un contacto negativo con una alguien (discusión, pelea,...) no puedo evitar seguir pensando en ese episodio, aún después de haber iniciado un contacto con otra persona.		
19	Cuando le respondo a las personas, lo hago en función de la manera en que percibo cómo ellas se sienten.		
20	Si una persona no puede decirme exactamente lo que quiere de mí, no hay nada que yo pueda hacer.		



## Evaluación

A través de las respuestas evaluaremos nuestra capacidad para:

- 1) Escuchar sin interrumpir
- 2) Escuchar prestando 100% de atención
- 3) Escuchar más allá de las palabras
- 4) Escuchar incentivando al otro a profundizar

### 1. Escuchar sin interrumpir..., ¡y menos contradecir!

Preguntas 1, 5, 9, 13 y 17: 1 punto por cada NO.

<b>5 puntos</b>	Usted sabe escuchar sin interrumpir. Su paciencia le permitirá generar muy buenas relaciones.
<b>3 a 4</b>	A veces usted se pone a hablar encima de la otra persona. Si permitiera que las personas terminen antes de comenzar a hablar, sus contactos con ellas serían más simples y satisfactorios.
<b>0 a 2</b>	Usted parece estar tan ansioso por hablar que no puede escuchar. ¿Cómo puede relacionarse con las personas si no las escucha?

### 2. Escuchar prestando 100% de atención

Preguntas 2, 6, 10, 14 y 18: 1 punto por cada NO.

<b>5 puntos</b>	Usted tiene la disciplina y serenidad para prestar a las personas la atención que merecen. Esto le permitirá desarrollar excelentes relaciones interpersonales. ¡Felicitaciones!
<b>3 a 4</b>	Si lograra no desconcentrarse, lograría contactos personales más duraderos y satisfactorios.
<b>0 a 2</b>	Seguramente usted con frecuencia se encuentra diciendo: ¿Qué? ¿Cómo? ¿Qué dijo? Reconozca que entender a las personas requiere el 100% de su atención.

### 3. Escuchar más allá de las palabras

Preguntas 3 y 7: 1 punto por cada NO.

Preguntas 11, 15 y 19: 1 punto por cada SÍ.

<b>5 puntos</b>	Ud. es un oyente empático, logra percibir cómo se sienten las personas con quienes habla. Usted tiene la capacidad para entender y ayudar a los demás.
<b>3 a 4</b>	Se da cuenta de cómo se sienten las personas, pero le da más peso al mensaje explícito.
<b>0 a 2</b>	Usted no parece darse cuenta de cómo se sienten las personas con quienes habla.

#### 4. Escuchar incentivando al otro a profundizar

Preguntas 4, 8 y 12: 1 punto por cada SÍ.

Preguntas 16 y 20: 1 punto por cada NO.

<b>5 puntos</b>	Usted hace todo lo necesario para que la otra persona se pueda expresar. Así, logrará contactos muy satisfactorios.
<b>3-4</b>	Es un oyente activo, pero no está haciendo todo lo posible.
<b>0-2</b>	Usted parece no querer involucrarse demasiado en sus contactos.

### Anexo 3. Momentos y crisis en los conflictos

En un importante número de casos, el conflicto se asocia con un acontecimiento único, que casi siempre corresponde al estallido del enfrentamiento entre las partes. Sin embargo, estos son procesos que recorren diferentes momentos, algunos de los cuales pasan desapercibidos. La clasificación de los momentos que se presenta a continuación no puede entenderse como fases obligatorias, sino como referentes de análisis para entender el proceso.

En la *primera fase*, el conflicto está latente; las diferencias individuales, de grupo o las estructuras organizacionales o sociales han creado el terreno potencial para el problema. Una de las partes, o ambas, está insatisfecha y de manera consciente o inconsciente ejerce una presión para que cambie la situación. En este momento es posible que alguna de las partes no perciba cómo se está gestando el enfrentamiento.

Cuando una o más de las partes interesadas perciben el conflicto potencial, se entra a la *segunda fase*. En esta, los individuos toman conciencia de las diferencias y viven una reacción emocional, asociada generalmente al enojo, la frustración, la hostilidad, la ansiedad o el dolor.

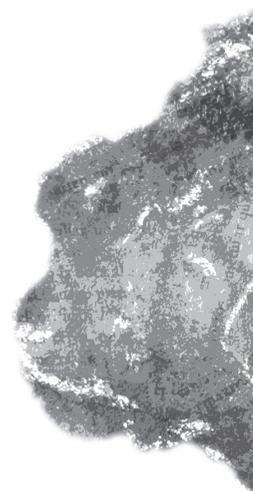
En una *tercera fase*, quien recibe la presión responde a su vez con acciones de presión, orientadas a neutralizar la recibida, y a posicionar sus propios intereses o puntos de vista.

En una *cuarta fase*, los conflictos se solucionan, se transforman, o se radicalizan. En este último evento la radicalización puede conducir a momentos de crisis.

Este proceso puede ocurrir de tal manera, que se diferencien claramente cada una de las etapas; o ser tan acelerado que se acumulen y confundan.

Regularmente los seres humanos somos capaces de resolver por nosotros mismos los conflictos en forma efectiva; de hecho, todos los días tramitamos innumerables, pero pequeños o medianos; y periódicamente, unos más grandes. En la mayoría de los casos somos capaces de encontrar soluciones sin la ayuda de terceros.

Para resolverlos, utilizamos diferentes estrategias, como *acomodación, imposición de soluciones y negociación o compromiso*. Este tipo de conflictos pasa casi siempre desapercibido para quienes en ellos participan, porque no hacen ruido.



Pero en ocasiones se radicalizan, como consecuencia de las posiciones de las partes, o de los medios de presión que se utilizan para resolverlos. La polarización es el momento de un conflicto en el cual una, o ambas partes, considera que tiene toda la razón y se la niega al contrario. Todo es blanco o negro, sin grises. Las partes no perciben intereses comunes y se comportan como típicos adversarios, dispuestos al todo o nada.

En algunas oportunidades, la polarización puede llevar a que se pase de formas de presión naturales al uso de la fuerza y a la agresión, y en algunos casos, el escalamiento lleva a que la agresión se convierta en violencia física. La polarización, y con ello el tránsito entre unas y otras formas, puede ser lento o fulminante, dependiendo de muchas variables. Este tipo de conflictos son los que los seres humanos recordamos con mayor nitidez, pues nos hacen un gran ruido en algún momento de nuestras vidas.

Los momentos de crisis por los cuales atraviesan algunos de los conflictos, casi siempre se caracterizan porque las partes rompen su comunicación. En esos momentos, la intervención de terceros puede facilitar la solución del conflicto o la despolarización de las partes. La intervención puede consistir en la adopción de una solución obligatoria; por ejemplo, en un colegio utilizando el reglamento o el manual de disciplina, un juez acudiendo a lo establecido en la ley, o un árbitro acudiendo a criterios de equidad o de justicia.

Otra alternativa es la orientada a restablecer la comunicación y a lograr que las partes pacten acuerdos satisfactorios para ellas; en este caso estamos frente a figuras como las de conciliación y la mediación.

El conflicto puede constituirse en un "peligro" o una "oportunidad" para los intereses de las partes. Si las partes deciden asumirlo como una oportunidad, puede llevar al crecimiento y la evolución.

#### Anexo 4. Técnicas concretas para manejar las emociones de ansiedad e ira

##### Respiración profunda

Esta técnica es muy fácil de aplicar y es útil para evitar perder el control. Las orientaciones que se deben dar son:

- Inspira profundamente mientras cuentas mentalmente hasta 4.
- Mantén la respiración mientras cuentas mentalmente hasta 4.
- Suelta el aire mientras cuentas mentalmente hasta 8.
- Repite el proceso anterior.

Hay que poner en práctica las distintas fases de la respiración de forma lenta y un poco más intensa de lo normal, pero sin llegar a tener que forzarla en ningún momento. Para comprobar que se hace la respiración correctamente, se puede poner una mano en el pecho y otra en el



abdomen. El ejercicio respiratorio resulta correcto cuando es abdominal (solo la mano se mueve en el abdomen al respirar).

### Detener el pensamiento

Esta técnica puede utilizarse también antes, durante o después del episodio del conflicto que nos causa ira.

Esta estrategia se centra en el control del pensamiento. Para ponerla en práctica sigue estos pasos:

- Cuando te sientas incómodo, nervioso o alterado, préstale atención al tipo de pensamientos que tienes, e identifica todos aquellos con connotaciones negativas.
- Sustituye esos pensamientos por otros más positivos.

### Relajación muscular

Esta técnica también sirve para aplicar antes, durante y después de la situación, pero para su empleo eficaz requiere entrenamiento previo. Para su práctica sigue estos pasos:

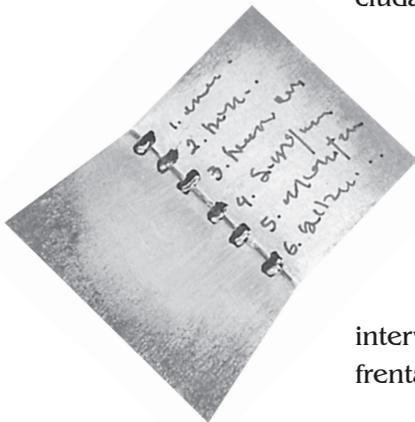
- Siéntate tranquilamente en una posición cómoda. Cierra los ojos.
- Relaja lentamente todos los músculos de tu cuerpo: empieza con los dedos de los pies y relaja luego el resto del cuerpo hasta llegar a los músculos del cuello y la cabeza.
- Una vez que hayas relajado todos los músculos de tu cuerpo, imagínate en un lugar pacífico y relajante (por ejemplo, tumbado en una playa). Cualquiera que sea el lugar que elijas, imagínate totalmente relajado y despreocupado. Imagínate en ese lugar lo más claramente posible.
- Practica este ejercicio tan a menudo como sea posible, al menos una vez al día durante unos 10 minutos en cada ocasión. Si te ha convencido la utilidad del ejercicio, recuerda que debes practicarlo para llegar a automatizar el proceso y conseguir relajarte en unos pocos segundos.

### Ensayo mental

Esta técnica está pensada para ser empleada antes de afrontar situaciones en las que no nos sentimos seguros. Consiste simplemente en imaginarte que estás en esa situación y que lo estás haciendo bien, a la vez que te sientes totalmente relajado y seguro. Debes practicar mentalmente lo que vas a decir y hacer. Repite esto varias veces, hasta que empieces a sentirte más relajado y seguro de ti mismo.

Identificar racionalmente las situaciones que nos causan enfado, hasta el punto de hacernos perder el control y reflexionar sobre su manejo –practicar técnicas para el control de la ira y hacerlo durante la ocurrencia de los conflictos– permite a las personas mantener el control sobre la situación, lo cual es importante para la defensa de sus propios

intereses y para contribuir a la concreción de formas de convivencia ciudadanas.



## Anexo 5. Concepto y principios de la mediación

### Concepto de mediación

La mediación es una estrategia para resolver conflictos en los que interviene un tercero imparcial, cuya función es ayudar a las partes enfrentadas a establecer acuerdos satisfactorios para ellas.

### El objetivo de la mediación

Ayudar a las dos partes a lograr una comprensión más clara de la situación y de cómo la percibe la otra parte para llegar a un acuerdo, que resuelva la confrontación, la despolarice o permee un acuerdo de mínimos<sup>11</sup>.

### Principios de la mediación

La mediación tiene unos principios o presupuestos: voluntariedad, confidencialidad, imparcialidad, cogestión (o coprotagonismo).

**Voluntariedad.** La mediación es un proceso que busca resolver o tramitar los conflictos a partir de la voluntariedad de todos los participantes del proceso. Eso significa que:

- La mediación se puede iniciar porque las partes, de manera libre, deciden realizar una negociación asistida por un tercero. Aplicando este principio no puede haber mediación entre una parte sometida a otra por el miedo o la violencia. Corresponde a los mediadores identificar estos casos y no realizar mediación mientras se mantenga esa circunstancia.
- El cumplimiento de los acuerdos está también definidos por la voluntariedad de los comprometidos en ellos.
- La voluntariedad también se predica de los mediadores, quienes, antes o durante el proceso, pueden marginarse del trámite de un conflicto por variadas razones (mala fe en uno de los participantes, delitos graves, agresiones, etc.), que deben explicar a los interesados antes de empezar el proceso.

**Confidencialidad.** Esta es una de las características más importantes de la mediación. Implica que todo lo que se diga en el proceso debe mantenerse en reserva para los terceros extraños a la mediación.

<sup>11</sup> Acuerdo sobre cómo van a tramitar su distanciamiento, sin que se produzcan agresiones.

Todas las personas que concurren, ya sean mediadores, comediadores, participantes u observadores, deben comprometerse a guardar la confidencialidad.

Las partes solo están autorizadas a contar hechos conocidos durante la mediación cuando se presenten casos de violación de derechos humanos u ocurran otros delitos graves y de abuso de menores. Esto debe ser explícitamente mencionado a las partes, antes de iniciar el ejercicio de mediación.

**Imparcialidad.** Este principio obliga a:

- Garantizar que los valores, sentimientos, intereses y prejuicios de los mediadores no constituyan un obstáculo en la conducción del proceso.
- Asegurar que los mediadores no tomen partido por ninguna de las partes, no hagan coaliciones ni le den ventajas sobre la otra parte.
- Asistir en igual forma a los participantes para que estos puedan expresar su versión del conflicto, otorgando las mismas posibilidades a las dos partes, a través de mecanismos como hablar por turnos, conceder el mismo tiempo en las sesiones individuales y una proximidad física y emocional semejante.
- No operar como jueces o árbitros que establecen quién tiene la razón en el conflicto.

La figura de la comediación (en donde intervienen varios mediadores de manera simultánea) es una fórmula que puede servir para garantizar la imparcialidad.

**Corresponsabilidad.** Significa que las partes son las responsables principales en la construcción de los acuerdos. El papel del mediador es el de facilitar el acuerdo.

El mediador es responsable del proceso; desde esa responsabilidad es él a quien corresponde definir el ritmo del proceso y la forma y sentido de las interacciones de las partes. Su actuación puede tener distintos niveles:

- Un nivel básico de facilitador, que invita a las partes a que exploren y concreten los acuerdos.<sup>12</sup>
- Un nivel intermedio, en el cual el mediador contribuye a reestablecer la comunicación y a despolarizar el conflicto, pero es pasivo en el proceso de exploración de soluciones.<sup>13</sup>

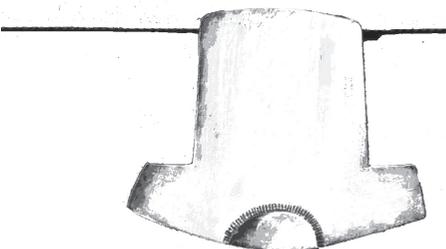
<sup>12</sup> El Ágora fue una experiencia desarrollada por el PPN en los Montes de María y constituye un ejemplo de este alcance. En la institución educativa se creó un escenario aclimatado para la distensión de las partes, cuando estas se encontraban en disputas acaloradas. En el escenario había una silla cómoda y un vaso de agua, para que quienes estuvieran alterados se calmaran; en otra parte de este espacio existía una pera de boxeo en la cual una de las partes podría descargar la totalidad de la ira. Lograda la distensión, el facilitador invita a las partes a conversar y encontrar soluciones. Este modelo simple de mediación en el cual el mediador opera como un facilitador de condiciones, es apropiado especialmente para las primeras experiencias de mediación (cuando los mediadores no son muy expertos) o para las mediaciones que se impulsen en educación básica primaria.

<sup>13</sup> Este nivel supone utilizar el poder de dirección del proceso para promover una disposición al acuerdo. Una forma en la cual los mediadores pueden empezar el proceso de despolarización consiste en realizar parafraseos o resúmenes de los hechos, descargándolos de

- Un nivel de experto, en cual el mediador cumple un rol activo tanto en la despolarización del conflicto como en la exploración de soluciones.<sup>14</sup>.

El arreglo no está obligado a tener como referente la ley ni ningún parámetro normativo preestablecido. Se organiza alrededor del concepto de lo que es justo para las partes.

Se sugiere empezar con mediaciones simples y luego de haber acumulado experiencia práctica y reflexionado sobre los casos, ir gradualmente avanzando a otras que requieran de habilidades intermedias y avanzadas.



## Anexo 6. Los momentos de la mediación

**Premediación.** Esta no es una etapa obligatoria en todas las mediaciones. De hecho, en la mayoría de las primeras experiencias en las instituciones educativas no se realiza y se entra de manera directa en la mediación. Se utiliza en mediaciones altamente estructuradas, cuando los mediadores reciben la solicitud del proceso de manera formal. Las personas mediadoras se presentan, hablan con las partes por separado, recogen una información básica sobre cada uno y sobre el conflicto, y comprueban que están dispuestas a colaborar voluntariamente. Según las condiciones, deciden si la mediación es el camino adecuado. Si lo es, se acuerda una próxima reunión en conjunto. La comunicación debe ser breve para que el mediador pueda salvaguardar su neutralidad.

**Presentación de las partes y de las reglas del juego.** En esta fase, el equipo mediador se presenta en conjunto a las partes y ellas hacen lo mismo<sup>15</sup>. Se comenta cómo va a ser el proceso (voluntario, confidencial, respetuoso, colaborador), qué reglas se van a seguir<sup>16</sup> y cuál es el papel de las y los mediadores, precisando que no van a forzar ningún acuerdo, sino supervisar el proceso.<sup>17</sup>

valoraciones o agresiones a la otra parte. El rol de los mediadores puede incluir la construcción de confianza entre las partes en el proceso y de ser posible en relación con sus oponentes. Igualmente el de ayudar a las partes a identificar sus intereses y a comprender y evaluar sus planteamientos.

<sup>14</sup> Existen diferentes estrategias que les permiten a los mediadores la iniciativa en la exploración de soluciones sin afectar su condición imparcial. Se mencionarán algunas: a) Pedir a las partes que, además de quejas, precisen hechos que caractericen la relación y se asuman como partes activas en la configuración del conflicto (no solo víctimas). b) Orientar el proceso a partir de un análisis del conflicto, cuyos detalles se mencionan más adelante en este texto. c) Realizar con las partes ejercicios para considerar las consecuencias de la polarización del conflicto. d) Ayudar a las partes a que precisen lo que quieren obtener (pasando de posiciones a intereses). e) Invitar a las partes a que reflexionen sobre los alcances de sus propuestas de acuerdo, etc.

<sup>15</sup> La identificación de las personas y sus contextos es importante porque permite al mediador hacer las preguntas necesarias para completar su imagen de los participantes.

<sup>16</sup> Es recomendable, al momento de definir las reglas de juego, tener en cuenta algunos aspectos que regularmente se olvidan: a) orden de la discusión y margen de tiempo con que se cuenta para la sesión; b) toma de notas o apuntes y clarificación de su destino después de la audiencia; c) uso de las sesiones individuales, privadas, si las hay; d) se debe aclarar qué pasa si la mediación no resulta en un acuerdo, para que las partes sepan que nada pierden y que pueden acudir a otro sistema de ayuda.

<sup>17</sup> Una vez que el mediador ha expuesto todas las condiciones del contexto de mediación, es indispensable que los participantes expresen verbalmente su acuerdo con tales

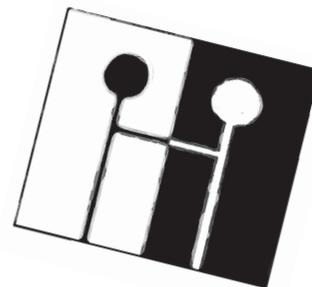
Esta fase es muy importante porque en ella se construye o no el clima de seguridad y confianza que facilita o dificulta el proceso de mediación.

**Cuéntame.** Se anima a las partes a contar sus versiones y lo que han sentido, sus preocupaciones, cómo ha cambiado la relación entre ellas, etc. El equipo mediador debe mostrar interés y neutralidad, y aplicar las técnicas de la escucha activa (aclarar, parafrasear, reflejar, resumir). Se pide a las partes que intenten hacer lo mismo con las versiones y los sentimientos de la otra.

**Aclarar el problema.** Las personas mediadoras hacen preguntas para concretar aspectos poco claros en el *Cuéntame*. Es importantísimo descubrir qué posiciones, intereses, sentimientos y valores entran en juego. Conviene que quienes median, hagan un resumen con las posturas de las partes.<sup>18</sup> Algunos incluyen una etapa adicional a la cual denominan Análisis del conflicto.<sup>19</sup>

**Proponer soluciones.** Se pregunta a las partes sobre el modo en que podrían encontrar una solución y lo que estarían dispuestas a hacer, sus necesidades, sus propuestas. En fin, se trata de discutir y valorar cada propuesta y la medida en que resulta justa para todas.<sup>20</sup>

**Llegar a acuerdos.** Se ayuda a las partes a definir claramente el acuerdo. Este se escribe, se lee y lo firman las partes. Quienes han mediado darán una copia a cada una y archivarán el original.<sup>21</sup>



condiciones. Si hay dudas o desacuerdos, estos deben resolverse antes de avanzar a la fase siguiente.

<sup>18</sup> Los mediadores con experiencia regularmente hacen un resumen con las posturas de las partes y lo validan con ellas. Ello les permite asegurar una base segura de comprensión del conflicto y de la identificación del “meollo” del problema. Algunos incluyen en esta etapa los esfuerzos para identificar y analizar las soluciones intentadas, deseadas y viables. Otros la consideran una etapa separada. En ella se indaga por las soluciones que se han intentado y se recibe una valoración de por qué las partes consideran que no han sido exitosas.

<sup>19</sup> Un mapa del conflicto servirá a los mediadores para pasar de intervenciones pasivas a intervenciones activas. Debe incluir: a) los motivos que han dado pie al conflicto; b) los problemas de relación entre las partes; c) las discrepancias en la interpretación de los hechos. d) los intereses incompatibles. e) las diferencias de valores; f) los obstáculos que se oponen al arreglo.

En esta fase, los mediadores acuden a las técnicas de resumen, metáforas y reformulaciones: integran no solo la información que han recogido de los participantes, sino sus conocimientos y experiencias.

<sup>20</sup> En este momento, el mediador debe servirles como de “traductor” de los acuerdos y por lo tanto debe formular proposiciones acerca de las soluciones posibles, recogiendo las palabras de los participantes. El mediador experto inicia este momento utilizando la técnica del reencuadre, mediante la cual reconstruye los hechos presentando una visión que le dé un nuevo significado a la situación de conflicto, a las relaciones y a las personas dentro de su historia, de manera que se abra el camino para el acuerdo.

<sup>21</sup> Los mediadores con experiencia tienen en cuenta los siguientes aspectos al formalizar los acuerdos: -Formularlo en términos positivos. -Dejar a las dos partes bien posicionadas. -Formularlo en términos de comportamientos observables y de acciones concretas. -Definir el tiempo durante el cual regirá. -Establecer criterios de cumplimiento. -Discutir las ventajas y desventajas. -Imaginarsé cómo se sentirá cada uno acogidos al acuerdo y expresarlo.

**Etapas adicionales.** Algunos han agregado las etapas de cierre pedagógico y de seguimiento y monitoreo de los acuerdos.

- *Cierre pedagógico.* Sea que se logre o no el acuerdo, antes de cerrar la sesión, el mediador debe invitar a los participantes a expresar qué se llevan de ella, para qué les sirvió y qué consecuencias creen y desean que tenga el encuentro. Así no queden satisfechos con el avance en la solución del conflicto, el mediador debe darles reconocimiento por esta aproximación y por cualquier evolución positiva del proceso, o incluso por otros aspectos de sus vidas.
- *Seguimiento y monitoreo.* Una vez terminada la mediación, tanto en los casos con acuerdo como en aquellos en los cuales no se ha llegado al mismo, es conveniente establecer pautas de seguimiento. Cuando se ha llegado a un acuerdo, éstas serán especificadas en forma explícita. Si no hay acuerdo, se puede establecer un seguimiento a la ruta que recorre el conflicto y los nuevos intentos para resolverlo.

### Tercera etapa: Selección de los estudiantes candidatos a ejercer como mediadores

Una vez formados los docentes en mediación escolar, se concertará con los otros actores de la institución educativa, la opción de impulsar esta estrategia, en términos de una propuesta experimental. Luego de sensibilizar a la comunidad educativa, y observando que los docentes responsables del impulso del Centro de mediación escolar se hayan apropiado de las competencias básicas en mediación, se debe realizar la selección de los estudiantes que recibirían la formación respectiva.

Cualquiera puede ser mediador; sin embargo, se recomienda seleccionar a personas que tengan algún nivel de liderazgo y que cuenten con las características que a continuación se describen, o las condiciones básicas para desarrollarlas. Tenga en cuenta que son más importante las actitudes que los conocimientos.

- Capacidad para actuar con neutralidad en la tramitación de un conflicto; es decir, para no tratar de favorecer a ninguna de las partes. En este caso, se debe evitar que los mediadores sean amigos de los estudiantes en conflicto.
- Capacidad para tomar distancia del problema, lo que se concreta en su capacidad para descentrarse, y para evitar que sus opiniones afecten su trato con los participantes.
- Capacidad para escuchar activamente a las personas.
- Decisión y prudencia al preguntar, de tal forma que pueda conocer el conflicto con profundidad, sin molestar a las partes.
- Capacidad para crear y mantener la confianza de los participantes en la mediación.
- La motivación de participar en un proceso de mediación escolar.

Adicionalmente, los docentes deben tener en cuenta:

- La motivación de los estudiantes.
- La ilusión de participar y sus actitudes frente a los conflictos.

Se sugiere definir actividades que abarquen a la comunidad educativa, en las cuales los docentes y directivos formados en mediación, inviten a los estudiantes a candidatizarse como mediadores; deben explicar cuáles son los perfiles que se requieren para ser seleccionados. Se recogen de manera abierta los nombres de quienes voluntariamente se postulen y se realiza una selección preliminar. Para el efecto, un equipo de personas convocada como entrevistadores, conversa con estos estudiantes, y establece las condiciones de cada uno.

El procedimiento propuesto puede ser adaptado, modificado o ajustado, según la iniciativa del equipo responsable.

#### Cuarta etapa: Formación de los estudiantes mediadores (Mediación entre pares)

Una vez formado el grupo de docentes que estará a cargo del proceso de instalación del Centro de medición, y escogidos los mediadores, se procede a la formación de estos estudiantes.

Esta es una de las etapas más importantes en la conformación de un Centro de mediación. Las propuestas que aquí se formulan son complementarias a las trabajadas en el capítulo de Formación de docentes, y deben mantener un diálogo permanente con los conceptos y acciones que allí se abordaron.

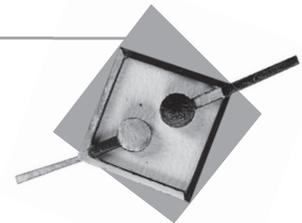
Se proponen seis estrategias o acciones pedagógicas alrededor de la mediación, que pretenden orientar a los docentes hacia la formación de los estudiantes, en relación con las características fundamentales del rol que desempeñarán. Adicionalmente, se entregan algunas pistas de cómo actuar en caso de que se enfrenten a dificultades en el proceso de mediación.

#### Primera acción pedagógica. La naturaleza del conflicto

##### Formación para la transformación

Con esta actividad se logrará:

- Reconocer el conflicto como elemento cotidiano.
- Reconocer la capacidad humana de resolver conflictos cotidianamente.
- Comprender que la intervención de terceros en la resolución de los conflictos, es solo necesaria en aquellos casos que entran en crisis.





## Aprender haciendo

### 1. Momento

Para iniciar la acción es necesario que los estudiantes enuncien uno o varios de los conflictos que han enfrentado o conocen. El docente organiza el curso en subgrupos de cinco estudiantes, cada uno de los cuales debe asignarle a un estudiante la función de anotar las opiniones de todos.

Es preciso que el docente acompañe el trabajo de cada subgrupo y repase con ellos el listado de conflictos identificados, para que los invite a completarlo, ilustrando y explicando los rasgos de cada situación.<sup>22</sup>

Una de las orientaciones claves para lograr una identificación plena de los conflictos escolares entre pares, es que se invite a los estudiantes a pensar en las situaciones conflictivas entre: niños y niños; niños y niñas, y niñas y niñas.

### 2. Momento

Los conflictos enunciados serán clasificados en dos categorías: 1) los que fueron resueltos, y 2) los que entraron en crisis. Para ello se sugiere permanecer en la dinámica de trabajo en subgrupos y entregar a cada anotador la tabla que aparece a continuación.

Conflictos entre:	Descripción (narración objetiva de los hechos)	Marque con una X su elección				
		Muchas veces	A veces	Nunca	Conflicto resuelto	Conflicto en crisis
Niños y niños						
Niñas y niñas						
Niños y niñas						

Es importante que los estudiantes comprendan la diferencia entre uno y otro tipo de conflicto, y, en particular, de los procesos de mediación que intervinieron para su resolución; por esa razón, es preciso que explique la noción de crisis<sup>23</sup>. De considerarlo necesario, utilice los siguientes ejemplos para ilustrar las diferencias.

<sup>22</sup> Para una ampliación de este aspecto, remitirse al apartado anterior: Formación de docentes.

<sup>23</sup> Tal y como se mencionó en el apartado anterior, los conflictos que no se solucionan se transforman, o se radicalizan. En este último evento, la radicalización puede conducir a momentos de crisis. Los momentos de crisis, por los cuales atraviesan algunos de los conflictos, casi siempre se caracterizan porque las partes rompen su comunicación. En esos momentos, la intervención de terceros puede facilitar la solución del conflicto o la despoliarización de las partes.

El siguiente ejemplo es un conflicto leve que se resolvió sin la mediación de terceros:

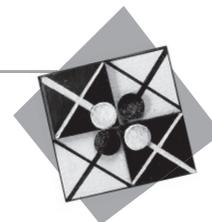
“Un par de amigos vieron en el piso del patio de recreo un billete de \$2.000. Ambos reclamaron el derecho sobre ese dinero, y finalmente decidieron compartirlo en la cafetería escolar”.

En el siguiente ejemplo se entra en crisis y requiere de la intervención de terceros:

“Quinto y sexto grado, a la hora del descanso, competían por utilizar la cancha de fútbol. Para los alumnos de quinto grado era el espacio ideal de sus prácticas de atletismo. Los de sexto, querían el lugar para entrenar fútbol. En este caso, después de empujones y desacuerdos, es el profesor de educación física quien resuelve asignar un horario para el uso de la cancha en las horas de descanso de los alumnos”.

Es preciso que, sobre cada uno de los conflictos identificados, los estudiantes analicen la frecuencia, la cotidianidad y los mecanismos de resolución que intervienen.

### Consolidación



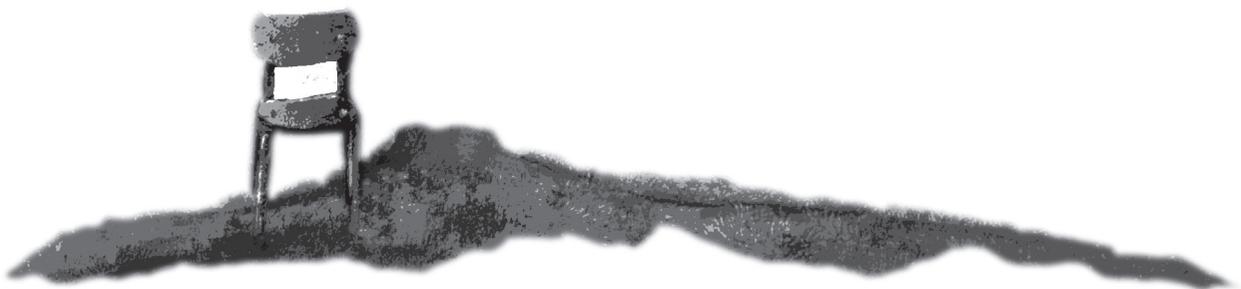
A partir de la clasificación realizada, el docente debe orientar la discusión de los subgrupos, para que logren diferenciar los casos en los que se requiere la intervención de terceros para lograr la despolarización y la solución del conflicto.

Con el fin de reorientar las formas como los estudiantes comprenden los conflictos, proponga a cada subgrupo la discusión de la siguiente pregunta:

¿Por qué se hace necesaria la intervención de terceros en la resolución de algunos conflictos?

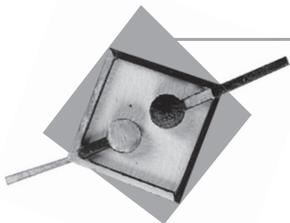
Indique a cada subgrupo la necesidad de nombrar un relator que recoja los acuerdos y las conclusiones que se construyen en torno a la cuestión abordada.

Una vez concluida la etapa de reflexión, es conveniente socializar los resultados en una plenaria con todo el curso, tratando de identificar, colectivamente, si se reconocen las diferencias entre los conflictos cotidianos que requieren intervención de terceros y los que no. La consolidación de la actividad debe estar encaminada a reconocer la importancia de la mediación, como una alternativa para la solución de los conflictos escolares.



## Segunda acción pedagógica. La mediación como mecanismo para la despolarización y la solución del conflicto escolar

### Formación para la transformación



Con esta actividad se logrará:

- Comprender el concepto de mediación como mecanismo de resolución de conflictos.
- Diferenciar entre la mediación formal y la informal.
- Identificar los rasgos principales de la mediación formal.
- Aproximarse a los aspectos generales de la relación entre despolarización del conflicto y mediación.

### Aprender haciendo



#### 1. Momento

Esta acción propone el estudio de dos casos de mediación, el primero, un conflicto en el que interviene una mediación de carácter informal y el segundo, uno en el que interviene una mediación formal. El docente debe preparar la presentación de estos ejemplos.

**Ejemplo 1.** Miguel es fanático del rock y es el líder de un grupo de diez muchachos a los que les gusta jugar, salir a bailar y a veces molestar a sus vecinos. Hoy, Miguel y su novia Andrea terminaron su relación; Miguel está muy molesto por ello, así que, después de tomar algunas copas, decide ir en compañía de sus amigos a pintar grafitis en las paredes de la casa de Andrea; escribe frases ofensivas y groseras. Al otro día, Andrea ve los letreros y se molesta mucho, va a casa de su mejor amiga, Mónica, para contarle lo sucedido y ella la convence de que lo hecho por su exnovio es producto de la ira y el despecho, y que lo más conveniente es dejarlo solo.

**Ejemplo 2.** Roberto y Juan Felipe son amigos hace casi nueve años y están acordando encontrarse el próximo sábado para jugar, pero no deciden qué deporte practicar; Roberto quiere jugar fútbol y Juan Felipe baloncesto. Empiezan a discutir por el tema y, con la llegada de otros amigos, las palabras se vuelven cada vez más fuertes, incluyendo burlas e insultos. Es tan acalorada la discusión, que organizan una pelea entre los mismos amigos. La cita será a la salida del colegio, en el sitio en el que se acostumbra pelear.

Antes de iniciar la pelea, llega Marcos, el mayor del grupo, quien es muy tranquilo y buen amigo de ambos. Al enterarse del asunto, decide intervenir para evitar la riña; habla con sus amigos, les pregunta por lo sucedido y cada uno cuenta cómo comenzó la disputa. Marcos les pregunta por qué no pueden aceptar alguna de las dos opciones; Roberto le

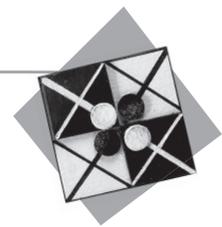
explica que necesita practicar fútbol porque él hace parte de un equipo y el siguiente fin de semana empieza un campeonato interbarrios muy importante; agrega que no entiende por qué su amigo no le ayuda a practicar si él siempre le hace todos los favores que le pide. Por su parte, Juan Felipe manifiesta que se había comprometido con unos amigos a jugar baloncesto, y ellos contaban con él y con Roberto para conformar el equipo; no quiere quedar mal con su grupo.

Ambos están furiosos por la burla y la humillación pública causada por el otro y, aunque no están de acuerdo con la violencia, creen que deben llevar a cabo la pelea o de lo contrario perderán el respeto frente a los demás. Marcos los convence de no dejarse manipular por los otros y los invita a tener una conversación entre los tres, para encontrar una solución al asunto. Ya reunidos, cada uno escucha las razones del otro y, a pesar de no compartirlas totalmente, logran entender por qué son importantes y llegan a la conclusión de que cada uno debe jugar por su lado, con otros amigos, para no afectar los intereses del otro. Cuando se sienten más tranquilos, expresan su vergüenza por el enfrentamiento, deciden dejar la pelea en el pasado y continuar siendo amigos.

Para realizar el estudio de caso, se sugiere dividir el curso en dos subgrupos, cada uno con un relator para que tome nota de las opiniones de sus compañeros. Luego, debe permitir que releen los ejemplos, al interior de cada subgrupo.

- El docente propone a los subgrupos que identifiquen las diferencias entre los dos casos. En este punto, hay que enfatizar en la forma como se resuelve el conflicto, y en particular en el mecanismo que se emplea para lograr la despolarización del mismo.
- Los relatores deben anotar ordenadamente los elementos que identifican comunes y los divergentes para cada ejemplo.

## Consolidación



Para lograr una mayor comprensión sobre los tipos de mediación por parte de los alumnos, se sugiere finalizar esta acción por medio de una mesa redonda en la que los estudiantes expresen lo comprendido sobre la mediación formal y la informal, a partir del ejercicio de análisis de casos.

Para este espacio de discusión se recomienda formular las siguientes preguntas<sup>24</sup>:

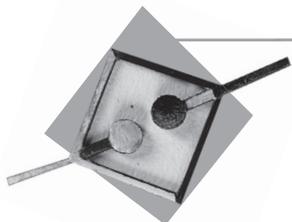
<sup>24</sup> Recuerde que algunos de los conflictos se radicalizan como consecuencia de las posiciones de las partes, o de los medios de presión que se utilizan para resolverlos. La polarización es el momento de un conflicto en el cual una o ambas partes considera que tiene toda la razón y se la niega a la contraria. Las partes no perciben intereses comunes y se comportan como típicos adversarios, dispuestos al todo o nada. En estos casos, la mediación es una herramienta útil para fomentar el diálogo y el encuentro interpersonal, que puede facilitar la construcción satisfactoria de acuerdos en los conflictos. Ver el capítulo "Formación de docentes".

- ¿Existe alguna diferencia entre el modo de solución del conflicto del ejemplo 1 y el del ejemplo 2? ¿Cuál es?
- ¿En el ejemplo 2 es posible identificar algunas etapas o momentos del proceso de mediación? ¿Cuáles serían?
- ¿Qué relación se identifica entre la despolarización del conflicto y la mediación?

Las ideas construidas a partir de esta reflexión deben quedar consignadas, de manera clara y ordenada, en una o varias carteleras, lo cual permitirá afianzar la comprensión del tema de la mediación como mecanismo válido para la tramitación de los conflictos escolares.

### Tercera acción pedagógica. Mediación formal

#### Formación para la transformación



Con esta actividad se logrará:

- Apropiarse de manera práctica la estrategia de la mediación formal.
- Identificar en los procesos de mediación formal: 1) los actores: las partes en conflicto; los observadores o espectadores y el mediador o mediadores; 2) las etapas o momentos del proceso de mediación: premediación, mediación, escucha activa, alternativas de solución y acuerdos; y 3) los principios o presupuestos de la mediación: voluntariedad, confidencialidad, imparcialidad y cogestión<sup>25</sup>.
- Comprender el rol del mediador.



#### Aprender haciendo

##### 1. Momento

Esta acción presenta un juego teatral que se basa en simular una situación de mediación, a partir del libreto que se incluye a continuación. Para este ejercicio de representación, es necesaria una distribución de roles entre los estudiantes: a) los actores, de acuerdo con el listado de personajes, y b) un grupo de observadores.

Los que asumen el rol de actores deben leer en voz alta el libreto y ensayar el montaje, como parte del proceso de preparación de la dramatización.

##### Personajes:

*Juancho*: una de las partes en conflicto. Es relajado en los estudios; altanero e irreverente con los adultos; "mamagallista" con sus pares; le encanta hacer reír a los demás.

<sup>25</sup> El docente debe hacer referencia a estos conceptos; para ello, se sugiere apoyarse en las claridades teóricas del apartado anterior, "Formación de docentes".

*Sergio*: otra de las partes en conflicto. Estudioso, tiene buenas calificaciones; líder reconocido y aceptado por sus compañeros; amable, cordial y respetuoso.

*Daniel*: integrante del equipo; observador; intenta parar la pelea. Estudiante corriente, pasa más bien desapercibido; no le gustan las peleas; las neutraliza de manera firme, pero amable.

*Carlos*: integrante del equipo; observador; intenta parar la pelea. Estudiante corriente; de contextura y hablar fuerte. Se hace notar por su risa escandalosa. Siempre “apaga” las peleas con intervenciones “rudas”.

*Equipo*: observadores del conflicto; polarizan más la situación.

*Camilo*: estudiante; entrena al equipo; juega el papel de mediador. Hábil en comunicación y en generar empatía; actitud negociadora; imparcial.

### **Sinapsis:**

Un grupo de estudiantes de noveno grado, amantes del fútbol, vivencia un conflicto generado por desacuerdos entre uno de ellos y el profesor de historia. La situación ha afectado los entrenamientos del equipo, que está próximo a participar en el torneo institucional.

Puesta en escena:

La obra se desarrolla en dos espacios, que se deben ambientar como los escenarios: un campo de fútbol, en donde durante un entrenamiento sale a flote el conflicto que se viene presentando en el grupo; y un centro de mediación, en donde se desarrolla dicho ejercicio.

### **Guión:**

#### **Escena I (en el campo de fútbol).**

*Se simula estar jugando un partido, cuyos capitanes son Sergio (delantero) y Juancho (arquero). En una jugada, Juancho tiene que salir del arco y Sergio lo barre con mucha fuerza. Juancho cae, pero Sergio no lo ayuda a levantarse. Juancho pide falta gritando desde el suelo.*

*Sergio.* –Nosotros deberíamos pitarle falta a usted por dejarnos sin entrenamientos. Párese y siga.

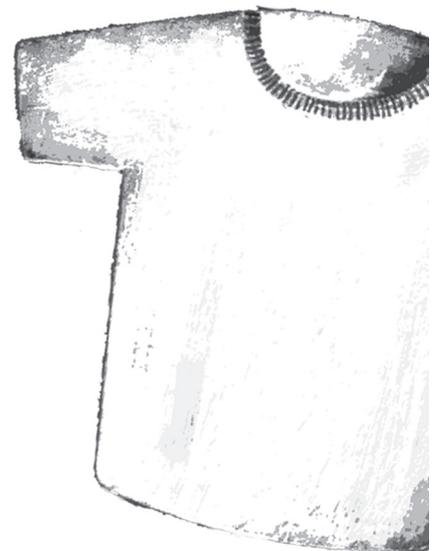
*Juancho.* (Furioso) –¡Ja!, verdad que estoy frente al consentido del profesor...

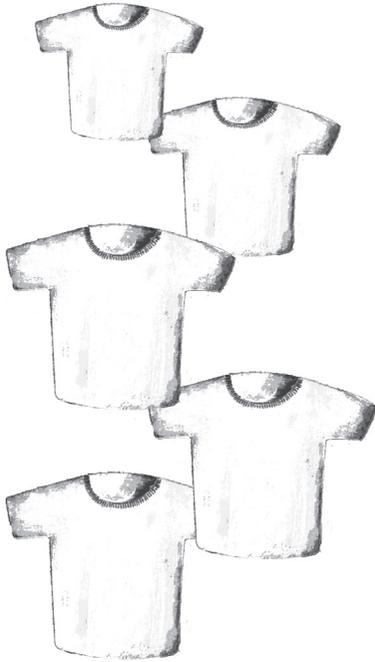
*Sergio.* –Lo que usted hace con el equipo es como para tarjeta roja. ¡Por faltón!

*Juancho.* –Decidámoslo jugando.

*Sergio.* –Usted no para una. ¡Como en clase!

*Juancho toma el balón y lo tira al piso. El balón golpea la espalda de Sergio, y este, enfurecido, gira, se lanza a Juancho y los dos caen al suelo maldiciéndose. Daniel coge a Juancho y Carlos a Sergio; los separan. Los demás del equipo llegan para servir de muralla. A cada lado salen insultos y gritos. Sergio y Juancho intentan abrirse paso. Empujan. De un lado y de otro se escuchan gritos animando a la pelea: “¡vengúense!, ¡no se deje!, ¡demuestre que es todo un varón!, ¿se va a arrugar...?”. Carlos y Daniel son los únicos que los detienen y los invitan a calmarse. Camilo llega y les exige que se tranquilicen; los llama aparte para hablar con ellos.*





Camilo. –Bueno muchachos, somos un equipo. Debemos trabajar como tal, aún en estas ocasiones. Si quieren yo les puedo servir para hallar una solución. ¿Qué les parece?

Sergio y Juancho asienten.

Camilo. –Entonces vamos a hacerlo a mi manera. Primero, quiero hablar con cada uno por separado. Sergio, ¿me regala unos minutos con Juancho, por favor?

Sergio. –Vale.

Camilo. –Juancho, dígame si usted de verdad quiere arreglar las cosas en el equipo.

Juancho. –El equipo es lo que más me importa y no quiero dañar el ánimo de todos.

Camilo. –¡Listo! Hágame el favor de llamar a Sergio y espéreme con el resto del equipo.

Camilo. –Vale.

Camilo. –Dígame Sergio, si usted de verdad quiere arreglar las cosas en el equipo.

Sergio. –Claro que sí, yo soy el capitán. Porque me importa el equipo es que me altero.

Camilo. –Listo, llame a Juancho y llegamos al primer acuerdo hoy.

Sergio. –Ya vuelvo.

Camilo. –Muchachos, escuché que los dos quieren sacar el problema adelante, así que les propongo que nos veamos mañana y empecemos en serio. Los seguiré guiando como en los entrenamientos. Por hoy, esto terminó. Piensen y mañana tranquilos, iniciamos.

### **Escena 2 (en el centro de mediación).**

*En la mañana se reúnen. Camilo invita a sentarse a los dos amigos.*

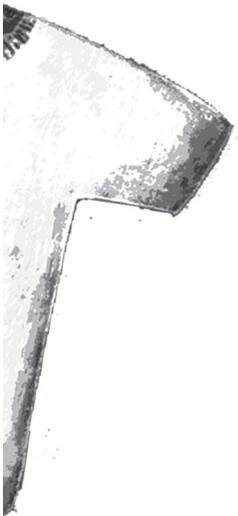
Camilo. –Lo primero que haremos, será explicar el proceso. De aquí en adelante seré el mediador: los ayudaré a buscar una solución. La primera regla que quiero que se tenga en cuenta es que hay que mantener el respeto por las partes, o sea cada uno de nosotros. Además, voluntariamente deben estar dispuestos a colaborar. Aquí no se fuerza a nadie. Recuerden que están aquí por voluntad propia. ¿De acuerdo hasta aquí?

Sergio. –De acuerdo.

Juancho. –De acuerdo.

Camilo. –Esta negociación se manejará bajo confidencialidad, y mantendremos un clima de seguridad, confianza y atenta escucha entre nosotros. Lo primero que haremos será escuchar activamente cada una de las versiones sobre lo ocurrido. Sergio será el primero. Tiene diez minutos, y por favor no se afane, quiero tomar nota.

Sergio. –Desde hace como tres semanas, Juancho viene molestando en la clase de humanidades. Se la monta al profesor, se burla de él, no hace las tareas; el profesor, a pesar de ponerle



diferentes castigos, no encontró la forma para que Juancho respondiera en la clase. Hasta que se le ocurrió la idea de quitarnos el balón y dañarnos el entrenamiento. El castigo lo puso porque ese día Juancho se la pasó hablando de las tapadas que había hecho, del penalti que había sacado. Imagínese..., le respondió una pregunta diciéndole que los héroes no estaban en los libros sino en las porterías; y que los héroes de los libros podían serlo sin salir campeones o vencer. "Los que ganan son los héroes, no los trágicos", le dijo al profesor. El profesor se quedó callado por un momento y le respondió que entonces él y su equipo empezaban a ser unos héroes de libro, porque no entrenarían más y no los dejaría participar en la final del campeonato, si continuaba con la altanería en clase. A la salida del colegio le pedí a Juancho que no hiciera castigar más al equipo. Al otro día, teníamos clase con ese profesor. Juancho se hizo castigar otra vez. Desde ahí me enfurecí con él. Por egoísta y no pensar en el equipo. Ayer, cuando estábamos en el partido, no me aguanté las ganas y le hice una falta fea; menos mal no se lesionó.

Camilo. –Al hacerle la falta a Juancho, ¿pensó en el equipo?

Sergio. –No. Sencillamente, en mi rabia. Creo que también fui egoísta, ¿no?

Camilo. –¿Algo más para agregar?

Sergio. –No.

Camilo. –Juancho es su turno. Cuéntenos su versión.

Juancho. –A mí, la clase con ese profesor que me trata mal, no me gusta. Por eso molesto tanto. Cuando Sergio me pidió que dejara de tomar del pelo en su clase, no me pareció dejármela montar. Como lo contó Sergio, pienso que los libros que pone a leer son para perdedores, para "héroes trágicos". No me resigno, por eso sigo hablando en la clase de él. Cuanto más me castigue, más molestaré. A ese profesor lo que no le gusta es el deporte.

Camilo. –Pero, usted me dijo ayer que tampoco quiere seguir perjudicando al equipo.

Juancho. –Cierto. Entiendo a Sergio cuando dice que soy egoísta. He sido caprichoso, pero por favor, entiéndame que el profesor también me la tiene montada y encontró la forma de perjudicarme y al resto del equipo.

Sergio. –Hermano, yo también lo entiendo. Cuando uno se gana a un profesor es difícil quitarse los ojos de encima. Y claro, yo tampoco estoy de acuerdo con su visión y cuentos de "héroes trágicos" y sus historias.

Camilo. –Permítanme hacer un recuento de todo. A ver si comprendí la historia. Sergio alega que Juancho perjudica al equipo por sus caprichos en la clase del profesor de humanidades. Por su parte, Juancho quiere que el profesor no lo castigue a él y, desde un tiempo para acá, a su equipo. ¿Está bien el resumen?

Sergio. –Vale.



Juancho. –Vale.

Camilo. –Ahora que estamos entendidos, ¿se les ocurre alguna solución o sugerencia?

Juancho. –Se me ocurren dos cosas: la primera, es que Sergio y yo vayamos a hablar con el profesor y yo le pida disculpas; podemos acordar que en su clase cambie de puesto para sentarme junto a Sergio; y así, con la ayuda de él, recupere lo perdido en su clase y no me vuelva a castigar. La segunda, es que me ponga a estudiar lo que quiere decir el profesor con los “héroes trágicos” y le haré un trabajo sobre el tema.

Sergio. –Se me ocurre que en el equipo hagamos un grupo de trabajo y le ayudemos a Juancho con la materia, las tareas, y..., quién quita, hasta con la imagen que tiene el profesor de él.

Camilo. –Han salido varias propuestas que en conjunto darían un buen cambio a la situación. La propuesta es la siguiente: hablen con el profesor, Juancho cambia de puesto y estudia por su cuenta; además, Sergio crea un grupo de trabajo y le revisan el trabajo que presentará para esta clase, con la condición de que los deje entrenar para la final del campeonato. ¿Cómo les parece?

Juancho. –Completamente de acuerdo.

Sergio. –Acepto la propuesta.

## 2. Momento

Mientras el grupo de actores prepara la obra, se debe orientar a los observadores.

Se les cuenta que van a presenciar un juego teatral organizado por sus compañeros, y que durante la presentación, en su papel de público observador, diligenciarán la información que se pide en el formato siguiente.

Formato de observación. Observadores del juego teatral

Personaje	Características emocionales o comportamentales	Posturas asumidas
Juancho		
Sergio		
Daniel		
Carlos		
Equipo		
Camilo		

<b>Principios o presupuestos de la mediación</b>

<b>Etapas o momentos de la mediación</b>

Entre todos leen el formato para clarificar la información solicitada y responder posibles inquietudes. En este momento el docente aprovecha para dar una breve explicación sobre el concepto de mediación, su relación con el manejo del conflicto, las diferentes posturas que se pueden presentar en un conflicto y la forma en que las características personales afectan este proceso. También les mencionará que en la mediación se deben garantizar unos principios fundamentales y la consecución de unos momentos o etapas en los que se deben entrenar para la conducción del proceso. (El docente no debe mencionar los pasos porque son los estudiantes quienes los deben deducir del juego teatral que van a observar).

### 3. Momento

Presentación del juego teatral y búsqueda de información por parte del público observador. Mientras se representan las escenas, los observadores acopian la información solicitada en el formato, de forma individual.

### 4. Momento

Una vez concluida la dramatización, los observadores se organizan en cuatro grupos. A través de un ejercicio de socialización grupal, y con la ayuda de un relator, elaboran un documento que globalice la información recolectada a nivel individual. Posteriormente, cada grupo presenta los resultados de una de las partes del formato de observación, para que la plenaria no se haga extensa; los demás podrán complementar si tienen información adicional. Los temas de exposición se dividirán de la siguiente forma:

- Grupo 1: Características emocionales o comportamentales de los personajes
- Grupo 2: Posturas de los personajes
- Grupo 3: Principios de la mediación
- Grupo 4: Momentos de la mediación

## 5. Momento

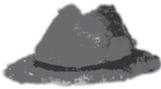
Conservando la distribución de los grupos, e integrando a los actores de la anterior representación a ellos, realizarán una actividad creativa de modificaciones al libreto, a partir de las siguientes orientaciones:



Grupo 1: Simulará la mediación exitosa del conflicto, pero en la que el mediador juega un papel pasivo, casi distante al proceso; las partes en conflicto, en cambio, se muestran dispuestas a construir acuerdos y resolver el problema.



Grupo 2: Simulará la mediación fallida del conflicto, en la que el mediador toma partido por una de las partes y éstas, a su vez, se mantienen polarizadas.



Grupo 3: Representará la ruptura de la mediación, en la que el mediador involucra a los observadores, violando el principio de confidencialidad; las partes se muestran intolerantes ante la postura contraria.



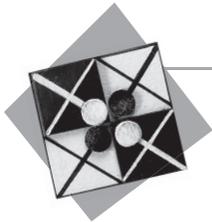
Grupo 4: Representará la mediación exitosa del conflicto, en la que el mediador logra restaurar el proceso comunicativo entre las partes; éstas, a su vez, se muestran –en los comienzos de la mediación–, agresivos e intolerantes frente a la postura contraria.



En esta ocasión, los participantes representarán roles distintos a los del primer momento, con el propósito de que puedan considerar los puntos de vista y la función de cada uno de los actores en una mediación. Es clave que los grupos desarrollen el ejercicio a partir de la escritura de un guión, y que se sientan libres de introducir nuevos elementos al relato (personajes, circunstancias, etc.).

Esta actividad pretende que los participantes comprendan el rol del mediador, incluso ante situaciones adversas para el proceso de mediación; por esta razón, es conveniente que el docente aclare las dudas o inquietudes sobre los elementos y las herramientas con las que cuenta.

Cuando estén preparados, se presentan los diferentes juegos teatrales.



### Consolidación

En este último momento, el docente debe garantizar un espacio para el análisis colectivo del propósito de esta acción: comprender el rol del mediador. Por esta razón, se sugiere la organización de una plenaria, en la que se intercambien ideas acerca del trabajo realizado por los grupos.

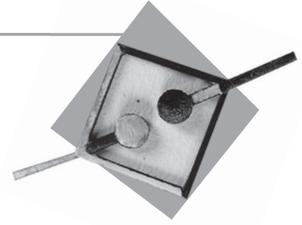
Es recomendable que este espacio de socialización se oriente hacia el análisis de los puntos comunes y divergentes referidos a las ideas planteadas. Al final, se enunciarán las conclusiones que saquen acerca del proceso de mediación.

## Cuarta acción pedagógica. La comunicación en la mediación

### Formación para la transformación

Con esta actividad se logrará:

- Comprender el papel que juega la comunicación en los procesos de mediación.
- Instaurar una reflexión en torno a la escucha activa.
- Acercarse a la comprensión de los retos que enfrenta el mediador, y las herramientas que tiene para superar las barreras comunicativas.



### Aprender haciendo

#### 1. Momento

Como un abrebocas a la reflexión sobre la comunicación en el proceso de mediación, se propone complejizar el ejercicio anterior introduciendo la siguiente modificación: "Repetir la actividad de simulacro del libreto de mediación, pero esta vez las partes deben contar sus versiones del conflicto dando la espalda a los demás".

La intención de este primer momento es instaurar un espacio para demostrar la importancia de la comunicación en los procesos de mediación; por esta razón, se orienta a los estudiantes a recrear una situación de "incomunicación". Para evidenciar este concepto, es conveniente que una vez finalizado el simulacro, los observadores pidan a las partes en conflicto:

- Compartir cómo se sintieron presentando su versión y escuchando la de su oponente, de espaldas.
- Resumir, en dos razones, el reclamo de la otra parte (para identificar si la incomunicación afectó su capacidad de escucha).

#### 2. Momento

Como resultado del ejercicio anterior debe organizarse una plenaria donde se intente responder la siguiente pregunta: ¿cuál es el papel de la comunicación en el proceso de mediación?

A través de las ideas que se propongan, deben abordarse las percepciones y sensaciones que tuvieron los estudiantes al realizar el ejercicio de espaldas al interlocutor, con el propósito de considerar la importancia de la escucha activa en la mediación.

El docente debe orientar la reflexión en la plenaria, hacia la identificación de los problemas comunicativos que pueden presentarse en cualquier proceso de mediación. Entre ellos, debe considerar:



- a. Uso de un lenguaje inapropiado (ofensas y agresiones entre las partes).
- b. Mal uso del lenguaje (poca o nula claridad en la expresión de las ideas).
- c. Monopolización del uso de la palabra (apropiación de la palabra de alguno de los actores: el mediador o una de las partes).
- d. Tergiversación del sentido de las ideas, por alguna de las partes.
- e. Transgresión de las ideas de los otros.
- f. Bloqueo de la comunicación (a partir de la repetición circular de las ideas de alguna de las partes).

### 3. Momento

Se propone un ejercicio de escritura creativa en el que los estudiantes deben transformar el libreto de mediación, de acuerdo con las pautas que indique cada caso. El propósito de esta actividad es reflexionar sobre las herramientas que debe emplear el mediador para atender problemas comunicativos de las partes.

Organizados en dos grupos, a cada uno se le asigna una de las siguientes situaciones referidas a un problema de comunicación de una de las partes.

#### **Caso a. Problema comunicativo en el emisor**

Juancho no expone claramente su posición al mediador, por esta razón quien media no comprende el problema.

#### **Caso b. Problema comunicativo en el escucha**

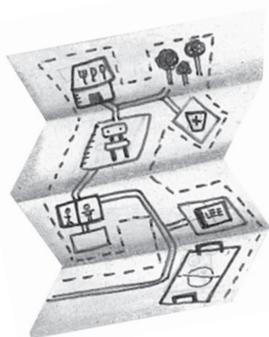
Juancho no escucha los argumentos de sus compañeros de equipo y repite una y otra vez sus argumentos.

Para orientar la escritura, es conveniente recordar a los estudiantes las herramientas del mediador, a través de las siguientes pistas:

*Pista 1.* El mediador puede romper las dificultades del expositor, realizando preguntas.

*Pista 2.* El mediador puede afrontar los bloqueos de escucha, realizando resúmenes de lo dicho por la otra parte, de tal manera, que descargue las agresiones presentes en el relato.<sup>26</sup>

*Pista 3.* En cualquier caso, si el mediador identifica que una parte está totalmente obsesionada con su postura, puede suspender la reunión, como mecanismo de distensión, y puede hablar por separado con esa parte para desbloquear el proceso. Igualmente, si existe un bloqueo total, puede dar por concluida la mediación, dado que no existe voluntad de acuerdo.



<sup>26</sup> El resumen es una oportunidad para utilizar habilidades propias de una comunicación asertiva, como la propuesta en el libreto de mediación.

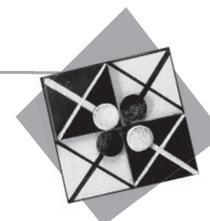
#### 4. Momento

Se invita a los estudiantes a repetir el simulacro, una vez hayan conocido y ejercitado las habilidades mencionadas en los anteriores párrafos.

#### 5. Momento

Se propone una reflexión en grupo sobre el rol asumido por los mediadores, sus aptitudes y actitudes.

### Consolidación



En este momento se sugiere organizar una plenaria para la socialización de los ejercicios de escritura. Una vez terminada la exposición de cada grupo, el docente propone las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es papel de la emisión y de la recepción en el proceso de mediación?
- ¿Qué rol juega el mediador como garante de la escucha activa entre las partes?
- ¿Qué herramientas aplica el mediador en ambos casos?

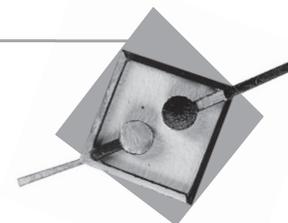
Las respuestas a las tres preguntas se registrarán en una cartelera en el salón de clase, con el objetivo primordial de que el grupo completo llegue a unos acuerdos sobre la relación entre escucha y mediación, y a una comprensión acerca de los retos a los que se enfrenta el mediador, y en especial, al papel que juega la comunicación en este proceso.

### Quinta acción pedagógica. Pistas para la conducción de la mediación

#### Formación para la transformación

Con esta actividad se logrará:

- Adquirir elementos para la conducción de la mediación.
- Crear alternativas de tramitación frente a posiciones polarizadas de las partes.
- Manejar herramientas para desbloquear los conflictos.



#### Aprender haciendo

#### 1. Momento

En esta actividad es preciso retomar la acción pedagógica inicial, "la naturaleza del conflicto". Los estudiantes deben tener a mano el listado





de los conflictos entre pares, que identificaron como aquellos más frecuentes y aún no resueltos.

Se sugiere que el docente distribuya a los estudiantes en cuatro grupos, cada uno de los cuales seleccionará un conflicto para trabajarlo.

Una vez hayan acordado el conflicto que van a trabajar, el docente pide a los estudiantes que realicen una simulación de una mediación. Para ello, entrega instrucciones a quienes representarán las partes, para que polaricen sus posiciones, de tal manera que se pongan en juego las habilidades de los mediadores para conducir el proceso de mediación. Cada grupo debe elegir a los mediadores y a los observadores.

## 2. Momento

Se realiza una reflexión sobre las habilidades de los mediadores para desbloquear el conflicto. En grupo se discuten las notas de los observadores, las estrategias utilizadas y las habilidades puestas en juego por cada una de las partes.

## 3. Momento

Se entregarán las siguientes pistas a los estudiantes, sobre la forma de conducir el conflicto hacia un acuerdo satisfactorio de las partes.

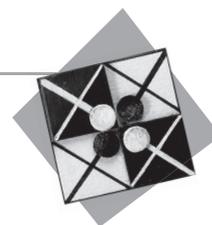
- **Generar confianza en la mediación.** Para lograr este propósito, es conveniente recordarles a las partes que no se van a concretar acuerdos que no les sean satisfactorios. Además, durante el proceso pueden hacer reconocimiento de los aspectos positivos que frente al conflicto han tenido, o de los esfuerzos hechos para lograr aproximaciones durante el transcurso de la mediación.
- **Filtrar las causas del conflicto.** El mediador puede buscar que las partes superen las posiciones que han adoptado en el conflicto y que exploren sus intereses. Puede poner un ejemplo, como el siguiente: En una biblioteca, dos personas están enfrentadas en el tema de si la ventana que está cerca a ellas debe permanecer cerrada o abierta (hay posiciones opuestas). Después de charlar, encontraron que una de ellas quiere que circule el aire porque hay mucho calor. La otra quiere que la ventana esté cerrada porque está resfriada y el viento frío le hace daño. Es decir, existen intereses, y es desde estos que es posible explorar acuerdos. Es necesario que el mediador oriente a las partes en la identificación de los intereses reales y la posterior focalización en aquellos más importantes; también, se deben identificar los intereses detrás de las posiciones de la otra parte y analizar si son aceptables o no.
- **Descargar de calificativos personales las conductas de la parte contraria.** El mediador puede despolarizar un conflicto si logra enfatizar que las diferencias se refieren a acciones, sin necesidad de involucrar las características personales. Puede poner

un ejemplo: Juan debe dinero y ha incumplido con los pagos. Este es un hecho que se refiere a una acción, que no deriva en las características de incumplido o abusivo. Se debe entonces, invitar a las partes a que eviten agresiones, prefiriendo el análisis de las acciones más que demostrar características personales. Es importante también que analicen las consecuencias de continuar con la polarización de los conflictos.

- **Identificar las consecuencias.** Los mediadores proponen a las partes que anticipen cuál puede ser la secuencia de polarización de un conflicto y luego que analicen las consecuencias para cada una de ellas.
- **Identificación de fórmulas de acuerdo.** Los mediadores invitan a las partes a que exploren fórmulas de acuerdo, mediante lluvia de ideas. Posteriormente, el ejercicio se completa analizando qué significa, para cada uno, las soluciones propuestas.

### Consolidación

Se propone que cada grupo repita la simulación, utilizando una de las pistas mencionadas. Luego, en plenaria, se analiza el resultado, tomando como base las anotaciones de los observadores. El docente hará los cambios de rol que considere pertinentes.



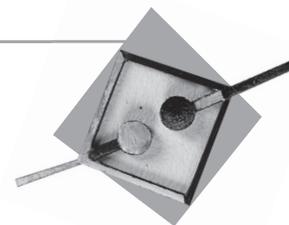
### Sexta acción pedagógica. Tipos de acuerdos

Llegado este momento, es necesario que los estudiantes conozcan el margen que existe en el proceso de construcción de alternativas de solución al conflicto que decidieron abordar; por ello, el docente debe enunciar claramente las alternativas de solución posibles.

### Formación para la transformación

Con esta actividad se logrará:

- Crear alternativas de solución, tipo gana-gana y de acuerdos sobre mínimos.
- Comprender las diferencias entre las distintas alternativas de solución.



### Aprender haciendo

*Solución tipo todos ganan o gana-gana.* Esta alternativa conduce a la concertación de un acuerdo benéfico para ambas partes, en el que se hacen compatibles los intereses de los afectados. El papel del mediador



en este caso es el de orientar el proceso<sup>27</sup> y garantizar el restablecimiento de la comunicación entre las partes.<sup>28</sup>

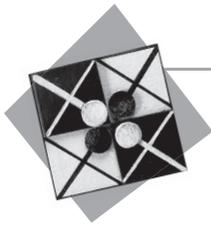
*Solución tipo acuerdo sobre mínimos.* Esta alternativa lleva a una solución basada en la regulación de la diferencia; es decir, basada en el reconocimiento de la contraposición de los intereses de las partes. En este caso, se logra concertar un acuerdo sobre el desacuerdo, y con ello, construir una solución para el conflicto.

Para este ejercicio es necesario recordar:

“La mediación se fundamenta en el respeto de los derechos humanos, y esto significa que todo acuerdo que se construya entre las partes, no puede vulnerar la dignidad humana de ninguno de los implicados ni de los otros”.

Este principio debe estar presente en las soluciones que los estudiantes enuncien; por esta razón, es recomendable que el docente trabaje unos minutos con cada grupo y escuche atentamente las propuestas.

Los estudiantes deben tener presente que es posible que la mediación no logre acuerdo entre las partes, pero que será exitosa si logra restablecer la comunicación rota entre ellas, o evita el uso de la violencia como alternativa de solución.



### Consolidación

El docente organizará una sesión de plenaria en la que cada uno de los cinco grupos compartirá las soluciones elaboradas. Tras la presentación oral de cada una, es necesario que se garantice un espacio para el debate y la construcción colectiva de acuerdos acerca de las mejores alternativas enunciadas.

Posteriormente, es importante que el docente introduzca cuestionamientos acerca de los elementos comunes de las soluciones del tipo todos ganan y los elementos comunes en las soluciones del tipo acuerdo sobre mínimos. Así mismo, es preciso que en este momento se dé un espacio para señalar las innovaciones de los estudiantes en materia de alternativas de solución.

Se recomienda que de esta actividad se derive un proceso de seguimiento permanente a los conflictos aquí abordados, y, a su vez, a la forma como los resuelven. Así mismo, hay que evaluar si se han incorporado, o no, nuevas formas para resolverlos, y si la mediación se establece como un mecanismo de solución.

<sup>27</sup> Una estrategia para construir acuerdos colaborativos consiste en evidenciarles que detrás de las posiciones que se adoptan en un conflicto, es necesario identificar los verdaderos intereses que cada uno realmente tiene. Desde allí, explorar diferentes alternativas, que los satisfaga suficientemente.

<sup>28</sup> Un ejemplo de este tipo de soluciones es hacer que los niños jueguen por turnos lo que a cada uno le agrada.

### Acciones adicionales

El proceso de formación de los estudiantes mediadores es un proceso permanente. Una vez ellos han realizado algunas experiencias prácticas de mediación debe continuarse con el proceso, realizando ejercicios que desarrollen las habilidades mencionadas en el capítulo introductorio. Algunas de ellas fueron presentadas en el capítulo de formación de los docentes; para trabajarlas, deben tenerse en cuenta las propuestas construidas en los respectivos momentos de "Creación" de cada una de las acciones pedagógicas.

Además, deben realizarse análisis de casos concretos y reflexiones sobre la experiencia acumulada.

### Quinta etapa: Aplicación de la estrategia de mediación

---

Concluida la formación de los estudiantes que aplicaron como candidatos a ser mediadores, es necesario realizar una actividad institucional que ritualice la puesta en marcha del Centro de mediación. Para el efecto se sugieren cuatro actividades complementarias:

**Graduación de los estudiantes mediadores.** Selección final del equipo de los estudiantes que van a actuar como mediadores. Para el efecto, se recomienda hacer una reflexión con quienes concluyeron el curso, revisando las condiciones personales para la mediación. Se sugiere que ellos mismos se autoevalúen, especialmente en relación con las actitudes requeridas para ser un buen mediador. La experiencia indica que este grupo puede ser significativamente menor al integrado por los estudiantes que tomaron el curso para mediadores.

**Organización práctica del funcionamiento del Centro de mediación.** Incluye:

- La realización de reuniones entre los equipos de apoyo a la mediación, y/o con los mediadores escolares formados, para determinar aspectos como horarios de atención, de reuniones de los comités, entre otros.
- Acciones para la difusión de la organización del servicio en el Centro de mediación escolar, dependiendo de los recursos humanos y técnicos (periódico, emisora, etc.) de la institución.
- Evento de apertura y puesta en marcha del servicio en el Centro de mediación escolar.

**El aval.** Se buscará que la mediación, en tanto estrategia que la Institución educativa adopta para mejorar la convivencia y la participación escolar, sea avalada y acogida en los comités de convivencia de las escuelas.



**Apoyos.** La articulación del Centro de mediación con instituciones que tutelan y apoyan este tipo de programas (Casa de la Justicia, Personería Municipal, Secretaria de Educación, entre otros).

## Sexta etapa: Evaluación del piloto experimental e institucionalización

### Evaluación

Se evaluará, con la institución, el proyecto piloto y desde allí se decidirá si se adopta como estrategia permanente en la escuela.

Deben hacerse reflexiones sobre los resultados obtenidos, identificando el grado de aceptación que los integrantes de la institución educativa le han dado a las estrategias de mediación puestas en funcionamiento, el nivel de uso del Centro de mediación, la capacidad de los mediadores para tramitar de manera no violenta los conflictos, la eficacia de la estrategia, el impacto en el clima escolar y en particular en la convivencia.

Es importante tener en cuenta que la eficacia no se mide solo por los conflictos en los cuales se logró un acuerdo pleno entre las partes, sino también por aquellos en los cuales se pactaron acuerdos de mínimos; e inclusive, por aquellos otros en los cuales se logró restablecer una comunicación entre las partes confrontadas, o por lo menos se evitó el tránsito hacia la violencia. Igualmente, debe analizarse la experticia de los estudiantes y de los docentes guía para tramitar conflictos de mayor envergadura a los asumidos inicialmente.

Adicionalmente, debe hacerse un balance respecto de la relación que en la práctica se estableció entre la mediación y la imposición del reglamento de disciplina, en lo que tiene que ver con la atención de los conflictos en la institución, y sus respectivos impactos. También, establecer hasta qué punto los integrantes de la comunidad educativa adoptan actitudes para despolarizar los conflictos y qué tanto median informalmente en los conflictos que surgen en la escuela.

La evaluación también debería incluir el impacto que los ejercicios de mediación han tenido en la convivencia escolar. Para el efecto, los aspectos incluidos en los estándares, elaborados por el Ministerio de Educación para competencias ciudadanas, se pueden constituir en un referente de mucha utilidad.

Se sugiere que las reflexiones involucren a todos los integrantes de la comunidad educativa.



## Institucionalización

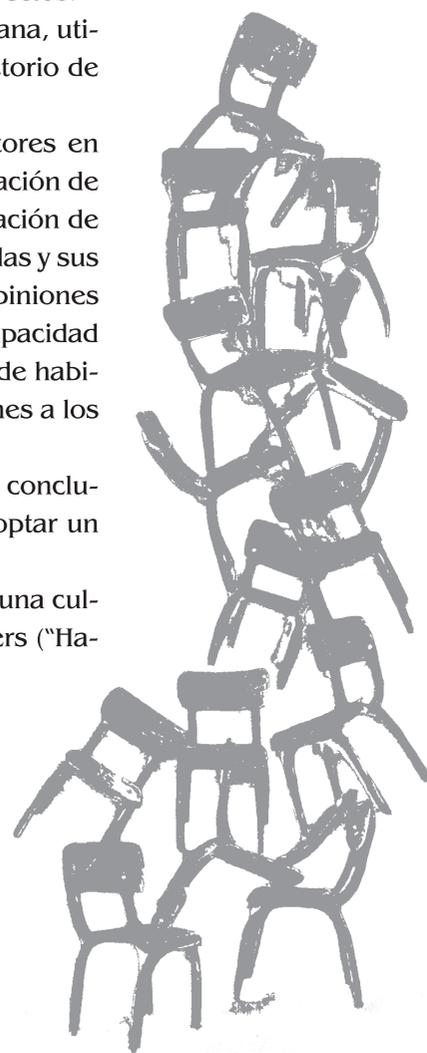
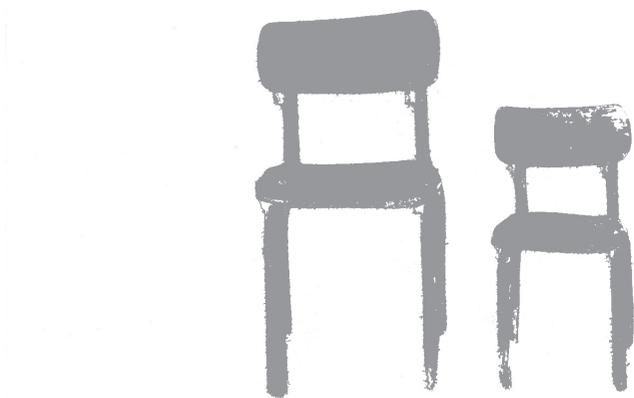
Para la institucionalización de la propuesta se requiere definir los mecanismos mediante los cuales la mediación se incorpora formalmente a la vida regular de la “escuela”. Para el efecto, se utilizan instancias, como la coordinación, las jornadas pedagógicas, el comité de convivencia, etc.

La institucionalización debe incluir un análisis de la necesidad de formación de nuevos mediadores escolares y de nuevos procesos de sensibilización y formación de otros miembros de la comunidad educativa, con miras a garantizar la sostenibilidad de la experiencia.

Adicionalmente, se requiere organizar la ruta que garantice los efectos de la mediación como aporte en la construcción de una cultura ciudadana en la institución educativa. Ello supone resignificar la apuesta de formación de los estudiantes y la comunidad educativa en la escuela, en relación con la convivencia, la participación y la valoración de las diferencias, alentando las respectivas discusiones pedagógicas.

Se propone organizar una reflexión sobre los siguientes aspectos:

- La relación entre mediación, convivencia y cultura ciudadana, utilizando los elementos propuestos en el capítulo introductorio de este módulo.
- Balancear el peso que puedan tener los siguientes factores en una convivencia democrática y pluralista: a) la autorregulación de las personas en sus relaciones con los demás; b) la activación de actitudes de responsabilidad frente a las acciones realizadas y sus consecuencias; c) el respeto por los puntos de vista, las opiniones y las preferencias de los demás; d) el desarrollo de la capacidad de escucha frente a las demás personas; e) el desarrollo de habilidades para anticipar consecuencias y encontrar soluciones a los conflictos.
- Una vez realizada la reflexión, definir la manera como las conclusiones se materializarán en la institución educativa y adoptar un plan para concretarlas.
- Organizar un equipo de activistas de la “Construcción de una cultura de convivencia” (algunos los han llamado Pace Makers (“Hacedores de paz”).



- Arles Nova, José. *Caja de herramientas para el ejercicio de la mediación comunitaria. Módulos: Tramitación de conflictos no violentos y mediación comunitaria. Conflicto cotidiano y mediación familiar. Algunos hallazgos. Comunicación.* Corporación Opción Legal-Unión Europea. Opciones Gráficas Editores, Ltda. Apartadó, 2006.
- VV.AA. *Aulas en paz. Estrategias Pedagógicas. En revista interamericana de educación para la democracia.* Santiago. No. 43. Junio/2008.
- Burquet, M. *El educador como gestor de conflictos.* Desclée de Burguer. Bilbao, 1999.
- Chaux, E. Lleras, J., Velásquez, A. M. (Compiladores). *Competencias ciudadanas: de los estándares al aula. Una propuesta de integración a las áreas académicas.* Ministerio de Educación Nacional. Bogotá, 2004.
- Corporación Opción Legal. *Educación, desplazamiento forzado y políticas públicas.* Proyecto Pedagogía y Protección de la Niñez. Bogotá, 2007.
- Fernández, García. *Prevención de la violencia y resolución de conflictos. El clima escolar como factor de calidad.* Narcea. Madrid, 1999.
- García, Jesús María. *Dinámicas introductorias a la mediación.* IES Azorín-Petrer. Granada, 2003.
- Ministerio de Educación Nacional. *Estándares básicos de Competencias ciudadanas. Formar para la ciudadanía. ¡Sí es posible! Lo que necesitamos saber y saber hacer.* Serie Guías, No. 6. Revolución Educativa. Bogotá, 2003.
- Torrejo, Juan Carlos (Coordinador). *Mediación de conflictos en instituciones educativas. Manual para formación de mediadores.* Narcea. Madrid, 2003.
- Universidad Externado de Colombia y Alcaldía Mayor de Bogotá. *Proceso de mediación y habilidades del mediador.* Documento publicado en abril de 2002.



Este libro se terminó de imprimir en el mes de octubre de 2011, en la ciudad de Bogotá, D.C.  
en los talleres de Opciones Gráficas Editores Ltda. Somos una empresa responsable con el ambiente