

## **PROPUESTA DE MODELO DE PROYECTO DE MEDIACIÓN DE CONFLICTOS**

Elisabete Pinto da Costa  
Universidade Lusófona do Porto / IMULP / CeIED  
elisabete.pinto.costa@ulp.pt

### **Resumen**

Al proponer intervenir a través de la mediación en la gestión de las relaciones interpersonales y en los conflictos (asociados a la incivilidad, a la indisciplina o a la violencia) se promueve un medio positivo y colaborativo de (re)construir la (con)vivencia escolar. Sostengo que los proyectos de mediación de conflictos generan procesos de mejora de la escuela, en términos educativos, sociales y organizacionales, en favor de su calidad educativa y de su función socializadora.

**Palabras clave** Mediación; conflicto, convivencia, cultura escolar, modelo de proyecto de mediación.

### **Los desafíos de la mediación de conflictos para la escuela actual**

La escuela contemporánea se ha confrontado con innumerables problemáticas sociales que obligaron a reflejar sobre su misma. La escuela enfrenta a la presión de ser una plataforma de cambio social, a la que se exigen nuevas funciones y nuevos papeles que permiten responder a la pluralidad de responsabilidades socioeducativas del siglo XXI y deferente de los pilares fundamentales de la educación: saber saber; saber hacer; aprender a vivir juntos; saber estar y ser. Hoy, cabe a la escuela encontrar nuevas y eficaces fórmulas de gestión de su espacio social, educativo y cultural en una lógica de ciudadanía, de inclusión y de calidad socioeducativa.

En el contexto escolar, la socialización se traduce en el esfuerzo de transmisión y en la efectiva apropiación de normas y reglas de comportamiento necesarias a la vida escolar y, consecuentemente, a la vida en comunidad. En ese sentido, la articulación de las normas, valores y saberes adquiridos reflejan el cuadro cultural de cada escuela. Las divergencias y las roturas relacionales, que se revelan en los índices de indisciplina,

conflicto y violencia, constituyen una fractura a la normatividad escolar que se espera que exista ahí. Ora, la necesidad de fomentar la convivencia, por la gestión positiva de las relaciones interpersonales y de los conflictos, y no solamente de una sana coexistencia, se volvió una prioridad de la escuela *de todos y para todos*.

La escuela constituye, así como los sujetos de la comunidad educativa, un actor aprendiente, una unidad de cambio y un pilar central de la mejoría. Confirmada esta premisa, se reconoce que cualquier intervención por el cambio, cuestiona la clásica gramática organizacional de la escuela. Todavía, la cultura organizacional tiende a cristalizarse y, consecuentemente, obstaculiza la innovación necesaria para dar respuesta a los desafíos impuestos por la evolución de la sociedad.

Sostener la intervención por la mediación en la cultura organizacional de la escuela tiene ventajas: por un lado, el proceso de construcción de la cultura puede tener impacto al nivel de la estructura formal de la organización y, por otro lado, se puede crear la perspectiva de obtención de resultados partiendo del desarrollo de esa estructura organizacional. En ese sentido, la mediación debe influir al nivel de la cultura organizacional escolar, o sea, diseminarse en las conexiones y relaciones consecuentes de la normas, de los procedimientos, de las prácticas, de los valores y de las creencias compartidas entre todos.

## **La mediación en el contexto educativo**

La mediación en contexto escolar es presentada como un método de resolución de conflictos (vocación instrumental), mientras tanto, tuvimos la oportunidad de confirmar el potencial educativo de esta metodología de intervención (vocación educativa), o de reconocerla como área para explorar en la formación de habilidades sociales basilares para la vida en comunidad (vocación formadora), hasta que nos confrontamos con un universo de potencialidades generadoras de nuevas posibilidades proporcionadas por este modelo de regulación social (vocación transformadora, de cohesión y justicia social).

Se trata de potenciar la mejoría de los contextos relacionales – de cualquier contexto, una vez que todo y cualquier sujeto vive y se reconoce en la relación con los demás - y de los contextos organizacionales – cuando se pugna por la coherencia entre los valores de la cultura de cualquier comunidad y los valores de la mediación. Esto es,

las innovaciones organizacionales, encetadas para das encuadramiento a la mediación, se revelan mejorías de la estructura formal de la organización y, sobre todo, legitiman y refuerzan los procesos sociales que se desarrollan en ese contexto.

Cada tipo de mediación configura una metodología específica utilizada para intervenir en problemáticas sociales emergentes en el espacio escolar. La mediación de conflictos propone un abordaje socioeducativo a las situaciones de conflicto y se foca en las relaciones interpersonales, prosiguiendo como objetivo principal saber vivir juntos y a aprender juntos. Esta mediación no ocurre simplemente para responder a conflictos existentes en la escuela, se asume también como un proceso de (re)construcción de una convivencia ciudadana, segundo diversas lógicas: resolutive, educativa, formativa, preventiva e inclusiva. La mediación en la escuela visan (re)criar espacios de socialización positivos, fomentar formas positivas de sociabilidad y proponer modelos positivos de (re)configuración de lazos sociales.

### **Las exigencias de los proyectos de mediación de conflictos**

Los proyectos de mediación de conflictos (PMC) se figuran como dispositivos de intervención de mejoría (como proceso de innovación y no tanto como situación final a alcanzar). La *primera generación* de este tipo de programas, *mediación entre pares (programas cuadro)* advocaba resultados positivos al nivel de las habilidades relacionales y del clima social de escuela. Las críticas denunciaron, no obstante, que este tipo de iniciativas carecía de una dimensión organizacional, que permitiera sostener la mediación en varias áreas y le confiriera amplitud y sustentabilidad (sistema disciplinar, sistema de convivencia, aspectos curriculares, aspectos pedagógicos, comunidad educativa, cultura de escuela y dimensión sociocomunitaria). Estas iniciativas amplias llamamos de proyectos de mediación escolar de *segunda generación*. Estos proyectos son apuntados como buenas prácticas, en función de los resultados confirmados por estudios que tienen marcado la agenda de la investigación.

### La propuesta de un modelo de proyecto de mediación enfocado en la mejora de la escuela

Teniendo por referencia las ideas anteriores, concebimos la implementación de un PMC de *vocación amplia*, cuyo modelo asienta en tres dimensiones: procesual, interpersonal/social y organizacional

La primera dimensión se focaliza en el proceso y en el producto de la implementación del proyecto, siguiendo un modelo padrón de intervención (Cuadro nº 1 y Cuadro nº 2);

**CUADRO Nº 1 - FASES Y ETAPAS DE IMPLEMENTACIÓN DEL PMC**

<b>PROYECTO MCEE</b>		Informar	Reunión con representantes de los órganos escolares		
		Coordinar	Constitución del equipo de acompañamiento del proyecto		
		Diagnosticar	Levantamiento de datos	<b>EVALUACIÓN</b>	Evaluación de diagnóstico
	<b>PROCESO</b>	Planificar	Confirmación del proceso y de los procedimientos		Evaluación del proceso
		Operacionalizar	Sensibilización Formación Institucionalización Actividades de mediación Divulgación y diseminación	Evaluación final	

**CUADRO N° 2 – CALENDARIZACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PMC**

<p><b>1° AÑO DE INTERVENCIÓN</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información a los órganos escolares</li> <li>• Definición de la equipa coordinadora</li> <li>• Realización del diagnóstico</li> <li>• Definición de la planificación</li> <li>• Sensibilización de los adultos (profesores, técnicos, funcionarios y padres)</li> <li>• Formación de los profesores</li> <li>• Formación de los funcionarios no docentes</li> <li>• Evaluación</li> </ul>
<p><b>2° AÑO DE INTERVENCIÓN</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación del equipo y de la estructura de mediación</li> <li>• Sensibilización dos alumnos</li> <li>• Selección de los alumnos para la formación</li> <li>• Formación de los alumnos mediadores</li> <li>• Formación de los padres</li> <li>• Institucionalización de las estructuras de mediación (dinámica de mediación formal y mediación informal) e inclusión de la mediación en los documentos de la escuela</li> <li>• Realización de actividades de mediación (en momentos curriculares, transcurriculares y extracurriculares) para los varios grupos da comunidade educativa</li> <li>• Articulación del PMCE con otros servicios y proyectos escolares – integración del equipo coordinador de mediación en el equipo multidisciplinar</li> <li>• Evaluación</li> </ul>
<p><b>3° AÑO DE INTERVENCIÓN Y AÑOS SIGUIENTES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Divulgación y disseminación de la mediación</li> <li>• Formación de alumnos mediadores</li> <li>• Funcionamiento de las estructuras de mediación (dinámica de la mediación formal e informal)</li> <li>• Realización de actividades de mediación (en momentos curriculares, transcurriculares y extracurriculares) para los varios grupos de la comunidade educativa</li> <li>• Envolver la comunidad y otras escuelas en el proyecto</li> <li>• Reforzar la articulación del PMCE con otros servicios y proyectos escolares</li> <li>• Evaluación</li> </ul>

la segunda dimensión se refiere a los aprendizajes y a la adquisición de habilidades de mediación, a la creación de figuras mediadoras y al funcionamiento de estructuras de mediación; la tercera dimensión se reporta a la inclusión del proyecto en la estructura formal de la escuela, así como la inclusión de la mediación en los procesos de

interacción social, dotándola de principios, procedimientos y prácticas de mediación que se pretenden enraizadas en los sujetos y en la cultura.

Más que aplicar un método, usar una técnica o crear estructuras de gestión y resolución colaborativa de conflictos, el PMC debe asumirse como una tecnología social de mejoría socioeducativa.

A través de un estudio de caso, de uno de nuestros proyectos implementados en Portugal según este modelo de *largo espectro*, la investigación reveló que:

I) en la dimensión procesual, el proyecto debe ser:

- i) necesario y útil para la comunidad educativa;
- ii) dinámico, apostando en la diversidad de actividades (educativas, formativas y lúdicas);
- iii) integrado en el modelo de gestión de la convivencia escolar y centrado en estructuras de mediación asumidas como motor de engranaje del proyecto (estructura y equipo, con un núcleo de mediadores permanente y un grupo alargado de mediadores rotativo);
- iv) colectivo, envolviendo la participación de todos los actores; profesores, alumnos, funcionarios, padres y representantes de los órganos escolares en la varias valencias del proyecto;
- v) sistemático, una vez que se impone una atención continuada al funcionamiento y renovación del PMC que garantiza su sustentabilidad. Para eso es también importante reconocer los factores potenciadores y de constreñimiento que se puedan colocar al proyecto.

II) en la dimensión interpersonal/social, el proyecto debe enfocarse:

- ..i) en el empoderamiento de los sujetos. Para eso, son estratégicas las actividades educativas y formativas, para profesores, alumnos, funcionarios y padres, que potencian el desempeño personal, social u profesional en la gestión de las relaciones interpersonales y de los conflictos. Para eso, importa cuidar la incidencia de los valores y habilidades de la mediación en las prácticas pedagógicas, en momentos curriculares, transcurriculares o extracurriculares.
- ii) en las figuras (profesores y alumnos mediadores) y estructuras de mediación (equipo y oficina). Las primeras se asumen embajadoras de la mediación y las segundas se presentan como operacionales de la mediación en los tres niveles de prevención: primaria, secundaria y terciaria.

III) en la dimensión orgánico-cultural, la mediación debe:

- i) ser institucionalizada en la estructura formal de la escuela, como por ejemplo, en los documentos estructurales y estratégicos, como: proyecto educativo, proyecto curricular, reglamento interno, plan de mejoría, informe de evaluación;
- ii) instalarse, gradualmente, en las dinámicas relacionales y sociales, afirmándose en el ámbito de la estrategia de diferenciación pedagógica y educativa.

La adaptación de la estructura formal de la escuela a la mediación legitima y refuerza el su funcionamiento y su internalización en los procesos de interacción social en contexto escolar. De esa innovación resuelta un imagen positivo de autoestima, personal e institucional.

Con este estudio de caso se confirmó que las tres dimensiones constituyen más-valías de un modelo de PMC, una vez que involucra toda la escuela y visa garantizar la prosecución de una educación y cultura de convivencia pacífica, bien como de la calidad educativa y de la mejora de la escuela.

También se reconocieron constreñimientos institucionales, de recursos y, especialmente, culturales. La mediación es una propuesta de interacción social en contra corriente al modelo competitivo que tiende a imperar en la sociedad actual. Por eso, la afirmación de la cultura de mediación requiere una continuada diseminación en la comunidad educativa y en la comunidad en general.

### **Ideas finales**

En síntesis, en la adopción de un PMC se propone una intervención amplia y sostenible, por lo que el involucramiento, tanto de los individuos, como de la escuela como organización, es asumido como una condición capital. La escuela es una entidad aprendiente, capaz de innovar y, así, acompañar y apoyar a la innovación propuesta a los sujetos que la constituyen, en una coherencia expresiva de valores, creencias, principios y normas. Además de los individuos, tópico común de este tipo de intervención, nos ha interesado la escuela, detentora de una cultura propia. Todos esos elementos forman parte de las dimensiones del proyecto: procesual; interpersonal/social y organizacional. Estas tres dimensiones deben ser cuidadas de forma articulada, como

Pinto da Costa, E. (2018). *Propuesta de Modelo de Proyecto de Mediación de Conflictos*. Atas de Congreso II Fórum Internacional de Mediadores de Conflictos. Córdoba: Universidad de Loyola.

---

se existiera un flujo de sinergias mutuas. En esas dimensiones se identifica y se confirma un conjunto de elementos esenciales para la implementación, eficiencia y eficacia de un PMCE de amplio espectro. Así, a través de la mediación, es posible desarrollar, de forma ordenada, continuada y persistente, una reculturalización de la cultura escolar que haga la diferencia positiva en los individuos y en la sociedad.

### **Referencias para saber más:**

Costa, E.P.; Seijo, T. & Martins, A. (2016). Gabinetes de Mediação de Conflitos: estrutura de pacificação, dinâmica e resultados. In A. M. C. Silva; M. L. Carvalho & L. R. Oliveira (EDS.). *Sustentabilidade da mediação social: processos e práticas*. CECS - Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade. Universidade do Minho, pp. 107-118. ISBN (ebook) 978-989-8600-53-0. <file:///C:/Users/user/Downloads/2327-8419-2-PB.pdf>

Pinto da Costa, E.; Torrego, J.; Martins, A. & Carrington, M. (2016). Desafios colocados pela avaliação de um projeto de mediação escolar. *Revista Eixo*, (5)3, pp. 27-36. ISSN 2238-5630 DOI: <http://dx.doi.org/10.19123/eixo.v5i3>

Pinto da Costa, E. (2017). *Mediación escolar: un estudio de caso en Portugal*. In Atas IX Conferencia Internacional del Foro Mundial de Mediación. Distintas miradas sobre las mediaciones interpersonales y las mediaciones internacionales. Manoir St-Sauveur. Laurentides - Quebec - Canadá: Foro Mundial de Mediación, pp. 1-8. <http://fmm2017.openum.ca/files/sites/89/2017/06/Maria-Elisabete-GUEDES-PINTO-DA-COSTA-Pdf.pdf>

Pinto da Costa, E. (2016). Um projeto de mediação de uma escola TEIP (condicionantes, facilitadores e melhorias). A TEIP school mediation project (constraints, facilitators and improvements). *Revista de Estudos e Investigação em Psicologia y Educación*, Vol. Extr., No. 02, pp. 95-100. eISSN: 2386-7418, 2017DOI: <https://doi.org/10.17979/reipe.2017.0.02>