

# PERTINENCIA DE LA MEDIACION COMO METODO PARA LA RESOLUCION DE CONFLICTOS EN EL SISTEMA ESCOLAR

*Si bien la instalación y desarrollo de la reforma educacional en Chile ha implicado cambios cualitativos importantes del sistema, no ha estado exenta de tensiones. Frente a un proceso de cambio, la mediación representa un sistema alternativo de resolución de conflictos a nivel de la convivencia escolar y un desafío más para la reforma educativa en marcha*

## INTRODUCCION

Al considerar diversos estudios acerca de la realidad del sistema escolar y analizarlos desde el punto de vista de la convivencia (Cariola, L. y Cox, C.1990; Etchegaray, F.,1992; Cortés, F., 1992; Weinstein, J., 1992; Franssen, A., 1994; Edwards,V., et al, 1995, entre otros), se puede desprender que un factor determinante de una serie de fenómenos que afectan negativamente a las respectivas comunidades escolares, en particular a los jóvenes –que generan el incremento de los grados de tensión en la cotidianidad llegando incluso a desarrollar distintos niveles

### VERONICA GUBBINS

Psicóloga de la Universidad de Chile, Master en Psicosociología de la Universidad Católica de Lovaina, Bélgica, e Investigadora del Centro de Investigación y Desarrollo de la Educación (CIDE)

### CLAUDIO VENEGAS

Psicólogo de la Universidad de Chile y Asistente de Investigación del Centro de Investigación y Desarrollo de la Educación (CIDE)

y formas de violencia en su interior– tienen directa relación con las formas y procesos de convivencia entre los distintos actores de dicha comunidad.

Sin embargo, de los mismos estudios se infiere que se conoce poco acerca de cuáles son los principales focos de conflicto, y,

principalmente, cuáles serían los métodos más adecuados para su resolución. Es decir, determinar con qué recursos cuenta la comunidad escolar para enfrentarlos desde una perspectiva colaborativa que apunte a generar mayores niveles de satisfacción en todos los actores que la componen.

La instalación y desarrollo de la Reforma Educacional en marcha en nuestro país ha implicado cambios importantes en términos de la calidad y equidad del sistema. Sin embargo, esta no ha estado exenta de tensiones y ha requerido de sus actores ser agentes activos de su realización desde las relaciones sociales que se establecen a partir de los niveles más primarios y cotidianos. En este sentido, el tema de la convivencia escolar y la resolución de conflictos en su interior aparece como un tema emergente que se relaciona con el hecho de enfrentar de manera eficaz las distintas problemáticas que afectan en el presente y de manera inmediata a una comunidad en proceso de cambio, como con la formación e interacción de los sujetos involucrados en y para una cultura escolar más democrática y participativa.

Desde esta perspectiva, el presente trabajo apunta a ser un primer acercamiento al análisis de las oportunidades y pertinencia que representa la mediación como sistema alternativo de resolución de conflictos dentro de un sistema en proceso de reforma, de modo de incentivar el desarrollo de nuevas líneas de investigaciones en este tema

### **De una escuela cerrada a una visión ampliada de la educación**

Tradicionalmente el sistema escolar y particularmente la escuela ha sido entendida como una organización que, a partir de su especialización en cuanto sistema social, le debe a su capacidad de gestión interna la calidad de los resultados de aprendizajes de su alumnado. Hoy día los debates internacionales y las discusiones académicas que ha propiciado la Reforma Educacional en Chile, han facilitado el desarrollo de nuevas concepciones educativas que, más allá de la relación pedagógica que se establece entre alumnos/as y profesores/as y de la provisión de ciertos insumos (materiales educativos, infraestructura, equipamiento, entre otros), concibe el aprendizaje como resultado de la actuación articulada de múltiples actores.

Más allá de los aportes que pueda hacer el sistema de educación formal, las familias, otras organizaciones de la comunidad y el propio grupo de pares aparecen como recursos y espacios relevantes del aprender que en su conjunto conforman una comunidad de aprendizaje.

Los siguientes son algunos de los principios que, a juicio de diversos autores, guían el modelo tradicional de Educación (Torres, M.T. 1997):

- Se realiza dentro del aparato escolar institucional
- Reconoce como válido un único tipo de saber: el adquirido en el aparato escolar
- Es homogéneo, igual para todos
- Se guía por enfoques y políticas sectoriales
- Es de responsabilidad exclusiva del Estado a través de instituciones ad hoc (Ministerio de Educación, Municipalidades –en el caso chileno–, entre otras)

El modelo educativo basado en estas premisas, implica diversas consecuencias entre las que se destacan:

- *Reduce educación a escuela:* asume que la política educativa se resume en la política escolar, que el sistema educativo es la única fuente de aprendizaje, que la educación básica y media (esto es: la satisfacción de las necesidades básicas de aprendizaje de niños, jóvenes y adultos) se resuelve dentro de las aulas, desconociéndose el papel de la familia, el entorno, el juego, la experiencia, entre otros, como espacios educativos tanto o más importantes que el aparato escolar.
- *Ve la participación de los padres de familia y la comunidad de manera unilateral y restringida* (no intervención en asuntos técnicos, curriculares, etc.), y centrada usualmente en los aspectos monetarios. La retórica participativa no se acompaña de vías y medios de información y capacitación para hacerla efectiva.

- Tiene una visión eminentemente sectorial de la educación, entendida como responsabilidad exclusiva de un Ministerio del ramo con una relación limitada con otros sectores que a la vez determinan y son determinados por lo educativo: salud, trabajo, etc.

- En contraposición al modelo convencional, se plantea la *visión ampliada* de la educación acordada en 1990 en la Conferencia Mundial sobre "Educación para Todos" que contempla, entre otras, las siguientes características (Torres, M.T., 1997):

- Se realiza dentro y fuera del aparato escolar institucional
- Se garantiza a través de la satisfacción de necesidades de aprendizaje
- Reconoce distintos tipos y fuentes de saber, incluidos los saberes tradicionales
- Es diferenciada pues son distintas las necesidades de aprendizaje de los distintos grupos y culturas
- Reclama enfoques y políticas intersectoriales
- Es de responsabilidad del Estado y de toda la sociedad y exige, por lo tanto, construcción de consensos y coordinación de acciones

Al comparar ambas visiones, resulta evidente la diferencia entre ellas representando la *visión ampliada*, un modelo que se acerca más a una concepción integral de la educación tanto desde la perspectiva de los sujetos como del sistema en su conjunto.

Como expresión de la emergencia de una *visión ampliada* de la educación se encuentran los esfuerzos del Ministerio de Educación que, a través de los nuevos planes y programas, ha ido poniendo la dimensión participativa de los padres y de la comunidad como un componente relevante para favorecer el mejoramiento en la calidad y la equidad del sistema permitiendo (Gubbins, V. 1997):

- democratizar la organización y tipo de gestión escolar con objeto de promover el desarrollo de una concepción de aprendizaje que acompañe el proceso de enseñanza centrado en la transmisión del saber con acciones pedagógicas orientada al desarrollo de competencias y destrezas en función de las necesidades de aprendizajes de todos los alumnos y alumnas, considerando los diferentes ambientes y contextos culturales en que ellos se desarrollan.
- democratizar la cultura escolar en términos de una mayor valoración y promoción de relaciones más horizontales y dialógicas entre los sujetos que conducen y participan del proceso educativo a nivel de las escuelas (directivos, docentes, padres y apoderados, alumnos y alumnas)

### Encuentros y desencuentros en la convivencia escolar

Los seres humanos vivimos en permanente tensión producto de la contraposición de fuerzas y/o necesidades de diversa naturaleza: biológicas, psíquicas y sociales, que se viven tanto en el plano individual como social. Esa tensión activa conductas que apuntan a su disminución o resolución, lo cual puede traer consecuencias positivas (su adecuada resolución) o negativas polarizándolas y haciéndolas más incompatibles.

Este fenómeno se manifiesta tanto a nivel intrapsíquico como de las interacciones humanas; si bien estos planos se determinan mutuamente, se desarrollan y expresan de manera distinta según sea el caso. Cuando es intrapsíquico se contraponen tendencias subjetivas opuestas, pero de intensidad similar que resulta imposible o muy dificultoso satisfacer simultáneamente; se produce en consecuencia una tensión interior que llega en algunos casos a volverse en angustia, y si esta se prolonga es causa de trastornos.

En el plano de las interacciones se hallan implicados dos o más individuos o grupos que

aspiran a obtener o mantener una situación, estado o bien; esto es, un cambio o la preservación de las condiciones existentes, y que parecen ser incompatibles lo que puede conducir a tensiones e incluso ruptura de la relación de los cuerpos sociales involucrados (Aisenson A., 1994).

Si aceptamos estas proposiciones debemos asumir, por una parte, que los desacuerdos y tensiones forman parte de la naturaleza humana tanto en el plano intrapsíquico como social, y por otra, que estas tensiones desencadenan un proceso que apunta a reconstruir un equilibrio en el ámbito en que estas se producen ya sea manteniendo o modificando la situación preexistente.

Podríamos conceptualizar entonces el conflicto como el producto de una tensión o desacuerdo mal enfrentado.

Vistas estas proposiciones, y en función de la realidad educativa, podemos plantear que la Educación en general y los establecimientos educacionales en particular, como cualquier otro proceso u organización que involucra y se compone por seres humanos, se ve de manera natural e inevitable, enfrentada a diferencias de enfoque, puntos de vistas y posiciones en relación a los factores, procesos y resultados obtenidos, más aun cuando se trata de un sistema que está impelido a "abrirse" a nuevas formas de interacción con otros sistemas sociales. Frente a los desacuerdos, los actores involucrados adoptan estrategias distintas para enfrentarlos.

Algunas escuelas tienen contempladas en sus interacciones la presencia de la *diferencia* y, en consecuencia, consideran la implementación de ciertas acciones para su resolución (entrevistas mediadas por un tercero —dirección, jefe técnico, orientador, etc.— entre las partes involucradas; diálogo y elaboración de acuerdos en temáticas relevantes del acontecer escolar a nivel de subcentros o reuniones de apoderados, etc.). En otros contextos, los desacuerdos no logran ser explicitados manteniéndose una actitud de evitación frente a ellos, lo que a la larga dificulta las posibilidades de diálogo y articulación entre actores involucrados.

Por último, están aquellos que, buscando resolver los desacuerdos, entran en dinámicas interactivas de carácter confrontacional que culmina con la aparición y/o profundización de conflictos a nivel intrapersonal, interpersonal, organizacional o interinstitucional, se-

gún sea el caso. A modo de ejemplo podemos citar las sanciones y, en algunos casos, expulsiones del sistema escolar de alumnos que han expresado su diferenciación individual a través del uso del pelo largo.

La experiencia indica que más que a los conflictos en sí, los perjuicios se asocian a la manera de abordarlos o de buscar resolverlos. Como plantea Marinés Suares (1996) desde la perspectiva de los métodos de mediación, "lo bueno o lo malo no es el conflicto sino la forma como se lo encara, que lleva a agudizarlo y producir verdaderas guerras o a manejarlo o conducirlo para poder solucionarlo.

*"Las familias, las  
otras organizaciones  
de la comunidad y  
el propio grupo de pares  
aparecen como recursos  
y espacios relevantes del  
aprender que en su conjunto  
conforman una comunidad  
de aprendizaje."*

También es cierto que hay determinadas condiciones que ayudan a evitar la creación de nuevos conflictos”.

Una estrategia inadecuada de enfrentar los conflictos se caracteriza, básicamente, por ser confrontacional: no colaborativa entre las partes; y excluyente: porque alguien “gana” y otro pierde. Consecuencia directa de esta lógica es que aumentan los niveles de insatisfacción entre las partes, especialmente entre el que pierde, generándose distintas formas de resistencia entre los actores lo que tiende a profundizar y agravar aún más los conflictos llegando incluso hasta la violencia.

Cuando hablamos de conflictos y formas de resolución, entonces estamos hablando de convivencia, de una forma de convivencia que permita hacer del conflicto una oportunidad de crecimiento para las partes involucradas y de mejoramiento de esa misma convivencia. Aludimos entonces a *participación*, vista como medio democrático de articulación entre agentes educativos, y a la *democratización* del sistema como fin.

El principio social de la participación supone el hábito personal de la colaboración. El desarrollo de este valor se logrará a través de un proceso educativo igualmente participativo, donde los estamentos no son simples receptores de acciones externas impuestas por otros, sino que se erigen como agentes activos del proceso educativo. La educación participativa implica entonces un proyecto de acción compartido entre los agentes involucrados, donde cada uno encuentra un papel que cumplir, una responsabilidad que afrontar, decisiones en

qué intervenir (Sarramona, J., 1993). La democracia en la institución escolar consistirá en velar para que cada estamento pueda desarrollar el papel que le es propio y que el diálogo y la cooperación sean la base de esta relación.

Es desde esta perspectiva que las estrategias empleadas para enfrentar diferencias adquiere una dimensión potencial y estratégica al transformarse en una herramienta poderosa para la democratización de la convivencia social.

*“Podríamos conceptualizar entonces el conflicto como el producto de una tensión o desacuerdo mal enfrentado.”*

**La mediación como sistema alternativo de resolución de conflictos a nivel de la convivencia escolar**

Si bien es cierto que se han abierto algunos ámbitos y espacios de participación, estos presentan una serie de limitaciones legales y culturales que explican que se vaya configurando una estrate-

gia para enfrentar los conflictos desde una lógica confrontacional que no solo está lejos de servir a resolverlos sino que, además, tiende a generar otros propios de la lógica que implica:

*Legales:*

- Las actuales definiciones legales que regulan la participación no aclaran ni norman debidamente los roles y límites de esta entre los distintos actores (hecho que afecta particularmente a los padres y apoderados) produciéndose permanentes problemas de “competencias” entre los distintos actores para intervenir en espacios asociados a “expertos” y a “conocimientos técnicos”, como lo son la definición de contenidos, formas de evaluación entre otros ámbitos

en que los jóvenes y los padres y apoderados suelen ser descalificados (Alderete, F. *et al.* 1998).

#### *Culturales:*

- Continúa operando dentro del sistema educativo la lógica autoritaria que se basa y potencia la descalificación, el enfrentamiento y la confrontación para la resolución de las diferencias y desacuerdos.
- Se mantienen distintos prejuicios y formas de discriminación hacia los jóvenes, hacia las realidades familiares que se organizan de manera diferente a la tradicional y otros actores que participan desde el nivel no formal en el proceso de desarrollo y aprendizaje de niños y niñas (madres, padres, abuelas, etc.).

En este contexto, determinado en parte importante por factores que superan grandemente el ámbito estrictamente de la escuela, resulta difícil pensar, y sobre todo implementar, medidas concretas tendientes a resolver esta situación. Sin embargo, existen opciones no contempladas por la actual Reforma Educativa que, complementando las medidas que esta sí considera, pueden impactar profunda y positivamente la convivencia tanto dentro de la comunidad escolar como fuera de ella involucrando activa y protagónicamente a los distintos actores. Estas son los sistemas alternativos de resolución de conflictos.

A partir de los trabajos desarrollados por diversos autores (Alcaide *et al.*, 1998; Singer,

1996; Melano, 1995; Fisher *et al.*, 1992; Viveiros, F., *et al.* 1996; Correa, De la Fuente y Gubbins, 1997), podemos sintetizar las principales características de la mediación de la siguiente manera:

- Se centra en la voluntad de búsqueda de acuerdo por las partes involucradas en un conflicto.
- Se basa en la lógica colaborativa y la cooperación evitando la tendencia a la confrontación destructiva.
- Fortalece la participación activa de los actores en conflicto reforzando el compromiso
- Evita que haya ganadores y perdedores, lo que aumenta la satisfacción de las partes.
- Promueve el respeto y la valoración de las partes con lo que reduce el rencor, la inseguridad y la desconfianza.
- Fomenta la creatividad.

- Genera deuteroprendizaje: desarrollar la capacidad de enfrentar futuros conflictos desde una perspectiva no confrontacional.

*“La democracia en la institución escolar consistirá en velar para que cada estamento pueda desarrollar el papel que le es propio y que el diálogo y la cooperación sean la base de esta relación.”*

Por ser un método basado en la voluntad de acuerdo entre las partes, este proceso de resolución suele ser más corto, de menor costo y aumenta considerablemente las probabilidades de respeto del acuerdo y su durabilidad en el tiempo.

En el ámbito escolar, estas características resultan particularmente pertinentes y ventajosas por las siguientes consideraciones:

- Por ser la mediación un procedimiento expedito, evita que se rigidicen las relaciones e interacciones disfuncionales dentro de la comunidad escolar con lo que se previenen situaciones extremas como llegar a la expulsión de un alumno/a lo que, en alguna medida, vulnera el Derecho constitucional a la Educación.
- Se evita una escalada confrontacional entre las partes, que va en desmedro del cumplimiento posterior de los acuerdos y que genera diversas formas de resistencia por parte de los actores en conflicto que, en el caso de los jóvenes por ejemplo, van desde el bajo rendimiento escolar hasta el desarrollo de distintas formas de violencia inter e intra actores y contra la infraestructura del establecimiento.
- Al reducir la magnitud del conflicto, la mediación facilita la desintegración del vínculo pernicioso al que pueden llegar los actores en conflicto a través de las descalificaciones mutuas lo que aleja a las partes y profundiza el desacuerdo. Promueve por lo tanto una convivencia basada en el respeto.
- La mediación hace más plural la protección de intereses de todos los miembros de la comunidad escolar y favorece el surgimiento de acuerdos creativos e innovadores a partir de las opiniones, de los valores y creencias de todos sus integrantes. La lógica confrontacional impide visualizar y aprovechar toda la riqueza de potencialidades de los miembros de la comunidad.

*“Existen  
opciones no  
contempladas  
por la actual reforma  
educacional: estas son  
los sistemas alternativos  
de resolución de  
conflictos.”*

- Este método, por su enfoque plural, se ajusta más a los mapas socioculturales de la comunidad en cuestión y sus actores, aprovechando al máximo el conocimiento que esta tiene acerca de su funcionamiento, sus fortalezas y debilidades. Es capaz, por lo tanto, de diseñar acuerdos viables que se pueden acatar.
- La mediación respeta la privacidad de los actores en conflicto, del conflicto mismo y del proceso de negociación, lo que resulta particularmente importante dentro de la comunidad escolar ya que esta presenta una clara tendencia hacia la estigmatización de los distintos actores, especialmente los jóvenes: “este es el curso problema”, “los desordenados del colegio”, etc.
  - La mediación es respetuosa de la capacidad de autodeterminación del sistema escolar en el contexto de las oportunidades que ofrece la organización, al guiar la elaboración de acuerdos basados en las necesidades y potencialidades de las personas y de la propia organización. En la medida que las partes en conflicto elaboran sus propios acuerdos ponen en juego lo mejor de sí y reducen su desconfianza, rencor y agresividad.
  - La inclusión de la posibilidad de mediar en vez de la alternativa confrontacional marca un precedente y legitima un estilo de relaciones interpersonales y de convivencia social diferente, más centrado en las personas, sus valores y recursos. Este aspecto resulta particularmente relevante en el contexto de que la escuela modele y

dé garantías para un óptimo desarrollo emocional, cognitivo, social y ciudadano de niños y niñas.

Por el valor estratégico que ocupa la Educación y el sistema escolar en el desarrollo de nuestro país y de las nuevas generaciones la implementación de la mediación como sistema de resolución de conflictos en la comunidad escolar, facilitaría aprender a valorar lo dialógico por sobre la confrontación, la autodeterminación por sobre la imposición y las capacidades de cada uno de los participantes de la comunidad escolar por sobre el paternalismo. Resulta evidente el profundo impacto que esta nueva cultura tendría sobre la sociedad chilena en general y la calidad de vida de las personas, en particular. Hay aquí un desafío más para la Reforma Educativa en marcha.

#### BIBLIOGRAFIA DE REFERENCIA

- AISENSEN, A. (1994). *Resolución de Conflictos: Un Enfoque Psicosociológico*. Fondo de Cultura Económica. México.
- ALCAIDE, S.; RAVENNA, A. y GUALA, M. (1998). *La Mediación en la Escuela*. Ed. Homo Sapiens. Rosario, Argentina.
- ALDERETE, F.; ARAYA, R.; SALINAS, L. y SOLAR, R. (1998). *Organización y Participación de Centros de Padres y Apoderados: Estudio Cualitativo*. Ministerio de Educación y Ministerio Secretaría General de la Presidencia.
- CARIOLA, L. y COX, C. (1990). *La educación en los jóvenes: Crisis de la Relevancia y Calidad de la Enseñanza Media*. En "Los Jóvenes en Chile Hoy", Generación Compiladores. CIDE-CIEPLAN-INCH-PSI-SUR.
- Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid (1995). *Mediación: una alternativa extrajudicial*. Madrid, España.
- CORTES, F. (1992). *Los jóvenes y la escuela: imágenes de esperanzas y frustraciones*. En "Análisis y Proyecciones en torno a la Enseñanza Media y el Trabajo". Editoras Sylvia Rittershausen y Judith Scharager. CPU.
- CORREA, C.; DE LA FUENTE, N. y GUBBINS, V. (1997). *La Conciliación como Resolución Alternativa de Conflictos*. Escuela de Derecho, Universidad Diego Portales. Documento interno.
- ETCHEGARAY, F. (1992). *Los jóvenes, su percepción y situación en la Enseñanza Media*. En "La juventud y la Enseñanza Media: una crisis por resolver". Editoras M. Isidora Mena y Sylvia Rittershausen. CPU.
- EDWARDS, V. et al. (1995) *El liceo por dentro. Estudio etnográfico sobre prácticas de trabajo en educación media*. Mineduc.
- FISHER, R. y URY, W. (1992). *Sí... ¡de acuerdo!, Cómo negociar sin ceder*. Ed. Norma. Colombia.
- FRANSSEN, A. (1994). *Los jóvenes secundarios en la mutación cultural: Jenny, Carola y Mauricio*. Documento N° 4/94. CIDE.
- FRANSSEN, A. y SALINAS, A. (1995). *Cultura Juvenil, cultura escolar, medios de comunicación de masas: La escuela en la tormenta*. Seminario Taller "Reforma de la Enseñanza Media chilena: ¿Más Equidad?" CEPAL.
- Fundación Libra, CPU, Ministerio de Justicia (1995). *Mediación: Introducción y Entrenamiento. Jornada de Capacitación en Técnicas y Destrezas de Mediación*.
- GUBBINS, V. (1997). *¿Incorporación o Participación de la Familias?: Un Desafío más de la Reforma Educativa*. Documento de trabajo N° 15, CIDE.
- GUBBINS, V.; FLAMEY, G. y MORALES, F. (1998). Foro: *La Participación de los Padres en la Calidad de la Educación*. CIDE, PREAL, UNICEF, CNPC.
- GUBBINS, V. y VENEGAS, C. (1998). Proyecto de Estudio: *"Conflicto y Mediación: el Tema de la Convivencia Escolar"*. CIDE.
- MELANO, G. (1995). *¿Y por qué resolución de conflictos... ahora?* En Cuadernos para el Sector Justicia, N° 3. CONAMAJ. San José, Costa Rica.
- Ministerio de Educación (1998). *Reforma en Marcha: buena educación para todos*.



- SARRAMONA, J. (1993). *Cómo Entender y Aplicar la Democracia en la Escuela*. Ed. CEAC. Barcelona, España.
- SINGER, L. (1996). *Resolución de Conflictos*. Ed. Paidós. Buenos Aires, Argentina.
- SUARES, M. (1996). *Mediación. Conducción de disputas, comunicación y técnicas*. Editorial Paidós, Argentina.
- VIVEROS, F. et al. (1996). *La Mediación ante los Tribunales de Familia. Bases Conceptuales para el Diseño de un Sistema Alternativo de Mediación*. SERNAM.
- WEINSTEIN, J. (1992). *Búsqueda de Liceanos. Resultados de una encuesta de opinión en estudiantes secundarios de la Región Metropolitana*. CIDE.