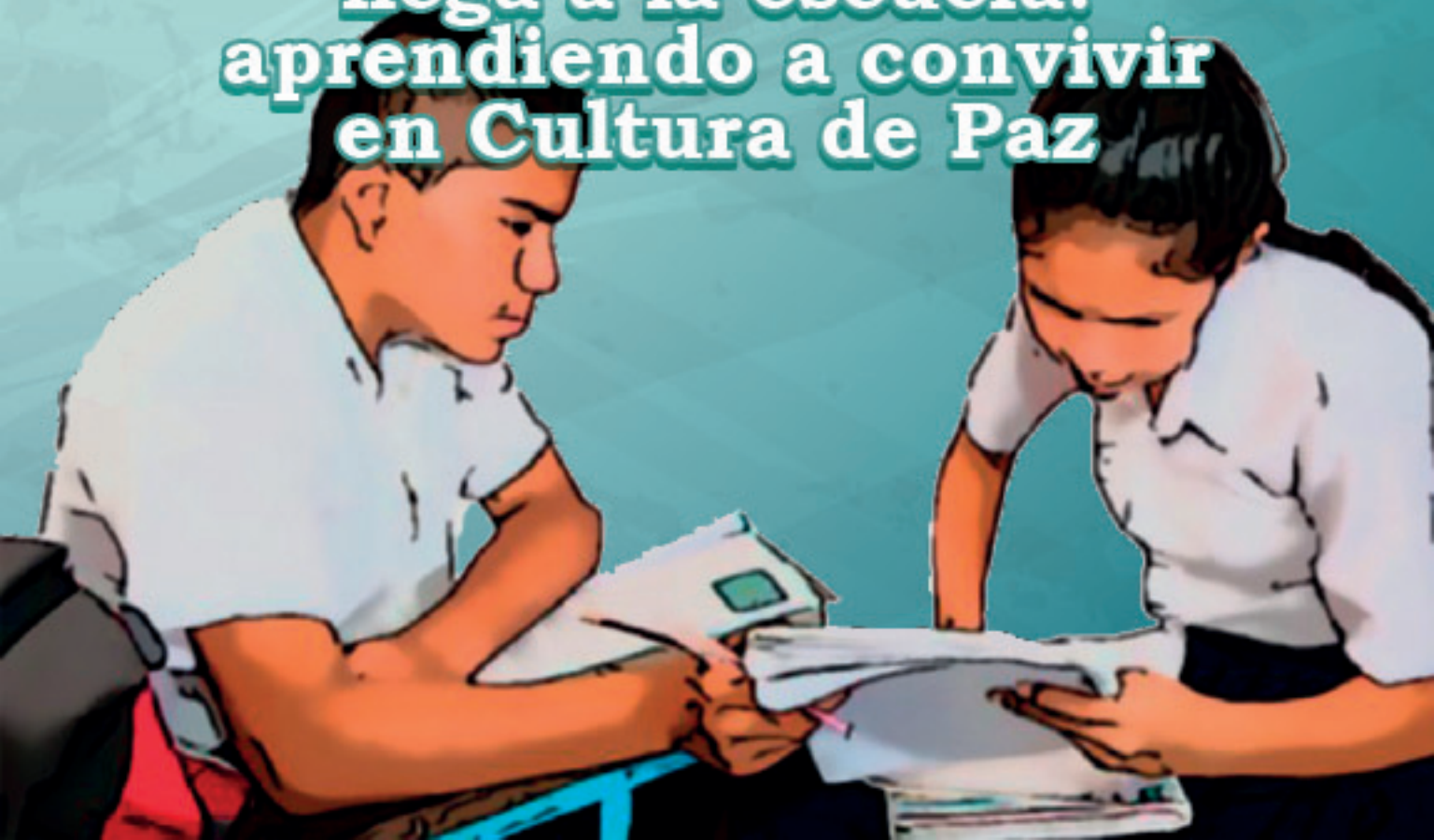


# Manual de Mediación Escolar

La mediación  
llega a la escuela:  
aprendiendo a convivir  
en Cultura de Paz





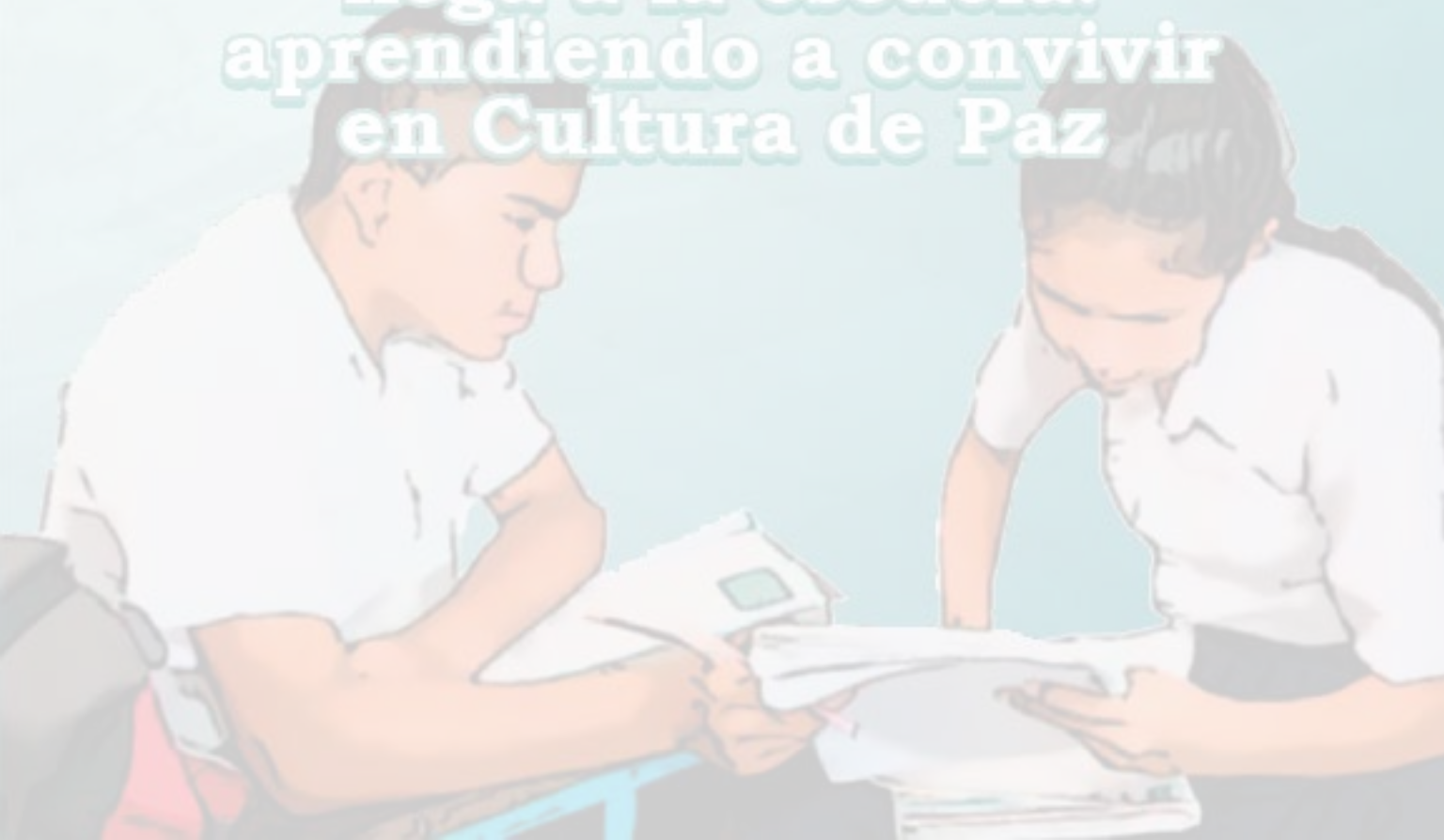
**PODER  
JUDICIAL**  
República de Nicaragua

**DIRAC**  
DIRECCIÓN DE RESOLUCIÓN  
ALTERNATIVA DE CONFLICTOS

"Promoviendo una Cultura de Diálogo y Paz"

# Manual de Mediación Escolar

La mediación  
llega a la escuela:  
aprendiendo a convivir  
en Cultura de Paz



## © Dirección de Resolución Alternativa de Conflictos (DIRAC)

### Créditos

#### Coordinación general:

María Amanda Castellón Tiffer  
Directora General  
Dirección de Resolución Alternativa de Conflictos (DIRAC)

Edelys Abreu  
Representante Delegación de Nicaragua  
Fundación de Ayuda contra la Drogadicción (Fad)

#### Coordinación técnica:

Erwin Rayo  
Coordinador de Programas  
Fundación de Ayuda contra la Drogadicción

Gabriel Rivera  
Abogado - Consultor de derechos humanos

#### Autor:

Ana Prawda  
Asesora y consultora en diseño de proyectos educativos

Esta publicación cuenta con la colaboración de la Fundación de Ayuda contra la Drogadicción (Fad) y la financiación de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), en el marco del Convenio 18-CO1-0927 "Impulso de la empleabilidad y la resiliencia de adolescentes y jóvenes, con énfasis en las asimetrías de género, en Managua, Nicaragua". El contenido de la misma es responsabilidad exclusiva de la Dirección de Resolución Alternativa de Conflictos (DIRAC) y no refleja, necesariamente, la postura de la Fad y AECID.



"Promoviendo una Cultura de Diálogo y Paz"



# TABLA DE CONTENIDOS

<b>PRESENTACIÓN .....</b>	<b>5</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>7</b>
<b>I. MEDIACIÓN .....</b>	<b>9</b>
1.1 . Un poco de historia.....	10
1.2 . ¿Qué sucede en la actualidad? .....	12
<b>II. CONFLICTO Y VIOLENCIA ESCOLAR.....</b>	<b>13</b>
2.1. El conflicto .....	14
2.2. ¿A qué llamamos violencia hoy? .....	17
2.3. ¿Cómo accionamos cuando se altera la convivencia?..	18
<b>III. MEDIACIÓN ESCOLAR.....</b>	<b>20</b>
3.1. Mediación escolar tradicional .....	21
3.2. Situaciones no mediables en la escuela.....	24
<b>IV. MEDIACIÓN ESCOLAR SIN MEDIADORES Y MEDIADORAS .....</b>	<b>26</b>
4.1. ¿Qué es la mediación escolar sin mediadores y mediadoras?.....	27
4.2. ¿Cómo surge la mediación escolar sin mediadores y mediadoras? .....	28
4.3. La mediación escolar sin mediadores y mediadoras, las habilidades sociales y las teorías del aprendizaje.....	29
4.4. Objetivos de la mediación escolar sin mediadores y mediadoras.....	30
4.5. Características de la mediación escolar sin mediadores y mediadoras .....	30

4.6. Perfil del o la mediadora en este modelo.....	32
4.7. Rol de la persona mediadora escolar .....	35
<b>V. PROCESO DE MEDIACIÓN ESCOLAR.....</b>	<b>38</b>
5.1. Uso del tiempo y espacio en ámbito escolar .....	39
5.2. Posiciones, intereses y necesidades .....	39
5.3. Técnicas de la mediación escolar .....	41
5.4. El acuerdo.....	52
<b>VI. DIFICULTADES PARA LA COMUNICACIÓN EN LA ESCUELA .....</b>	<b>55</b>
6.1. Las relaciones de poder en la escuela .....	58
6.2. La persona mediadora escolar y el poder .....	61
6.3. Daños y reparaciones en la escuela.....	62
6.4. Negociación y reparación en la escuela.....	63
<b>VII. CONSTRUIR VALORES Y RESPETAR NORMAS.....</b>	<b>65</b>
7.1 . Los valores para promover una cultura de prevención de la violencia .....	66
7.2 . La escuela y los valores .....	67
7.3 Los valores en la escuela .....	68
7.4 . Relación disciplina-normativa.....	70
7.5 . Justicia restaurativa y mediación escolar .....	75
<b>VIII. A MODO DE SÍNTESIS .....</b>	<b>76</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>78</b>
<b>LECTURAS SUGERIDAS.....</b>	<b>79</b>

## PRESENTACIÓN

La Dirección de Resolución Alternativa de Conflictos (DIRAC), como dependencia especializada del Poder Judicial de Nicaragua encargada de brindar el marco institucional y técnico para la aplicación de los Métodos Alternos de Solución de Conflictos (MASC), promueve el diálogo y la comunicación como la mejor forma de entendimiento para la solución de los conflictos.

Teniendo presente que la escuela no es ajena a los conflictos y que la educación es un factor imprescindible para la transformación de las personas y la sociedad, la DIRAC, en distintas oportunidades ha coordinado con el Ministerio de Educación (MINED) acciones encaminadas a promover la educación en valores, actitudes, comportamientos y estilos de vida que aporten a la formación plena e integral de las y los estudiantes, el aprendizaje de la convivencia y la solución de los conflictos a través del diálogo y la comunicación respetuosa.

En este contexto, mediadores y mediadoras de la DIRAC promueven la mediación escolar entre estudiantes, docentes, autoridades educativas, madres y padres, tutores y demás miembro de la comunidad educativa, para contribuir a la prevención de la violencia, el fortalecimiento de la Cultura de Paz y la solución de los conflictos de forma dialogada, en el marco del respeto a la dignidad humana y la diversidad de creencias y valores.

Para continuar realizando esta labor educativa y avanzar hacia la construcción de un modelo de mediación desde la escuela, la DIRAC ha elaborado el presente “Manual de Mediación Escolar”, que tiene como propósito facilitar a las personas mediadoras, autoridades educativas, docentes, estudiantes, madres, padres y tutores una herramienta que les permita continuar avanzando en la promoción de la mediación y la implementación de un modelo de mediación escolar.

Consideramos que principalmente las y los estudiantes en su condición de artífices de sus aprendizajes están llamadas-os a desempeñar un rol protagónico en la mediación escolar, a través de la facilitación del diálogo entre estudiantes en conflicto, a fin de que logren acuerdos de beneficio mutuo.

Este manual se ha elaborado en el marco del Convenio 18-CO1-0927 “Impulso de la empleabilidad y resiliencia de adolescentes y jóvenes, con énfasis en las asimetrías de género, en Managua, Nicaragua”, financiado por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) y ejecutado por la Fundación de Ayuda contra la Drogadicción (Fad), para contribuir a la promoción de la Cultura de Paz, la mediación escolar y la mediación previa penal para adolescentes con enfoque restaurativo.

Esperamos que este Manual sea de provecho para mediadores, mediadoras y demás actores de la comunidad educativa y aporte a los esfuerzos para instaurar un modelo de mediación escolar y consolidar una Cultura de Paz estable y duradera desde la escuela.

María Amanda Castellón Tiffer  
Directora General  
Dirección de Resolución Alternativa de Conflictos DIRAC

## INTRODUCCIÓN

La educación tiene como finalidad la formación de estudiantes en el respeto a la vida, la naturaleza y los derechos humanos, a la paz y la convivencia, para ello, es imperativo que, a través de la escuela, se promueva valores que favorezcan la convivencia, el abordaje positivo de los conflictos y soluciones creativas a los mismos. (Art. 4, Ley No. 582)

La escuela es un espacio de socialización que no existe separada del medio en el que actúa. Como espacio de socialización, es una comunidad activa que forma parte de la sociedad. Y consecuentemente, sus miembros tienen los mismos problemas personales y sociales que el resto de la población. Por eso, no debe extrañar que en la escuela se originen conflictos, así como también repercuten o se desarrollan otros provenientes del medio social.

Los conflictos pueden expresarse entre estudiantes, entre docentes y entre éstos y las madres, padres y/o personal directivo.

La convivencia escolar nos exige una revisión permanente de la apuesta de la escuela como modelo generador de espacios de participación, diálogo, reflexión y construcción democrática.

En este contexto, las y los docentes se encuentran cotidianamente gestionando situaciones de conflicto entre estudiantes, enfrentando múltiples desafíos para poder promover en el aula un clima constructivo sin hacer un uso coercitivo, impositivo o represivo de la autoridad, ni recurrir a la amenaza del castigo o de las sanciones.

Este Manual ofrece a las personas mediadoras, docentes y estudiantes una guía para divulgar la mediación escolar y promover su implementación en el ámbito escolar, para que las y los estudiantes de primaria y secundaria, asuman el rol de mediadores y mediadoras escolares. ¡El desafío es enorme! Mucho más, cuando la escuela se presenta como la caja de resonancia de las situaciones que se viven fuera de ella.

Para facilitar esta labor, el Manual ofrece herramientas conceptuales y metodológicas y propone estrategias de trabajo que permitan a las y los estudiantes aprender a convivir y convivir aprendiendo.

El presente Manual se estructuró en ocho capítulos, anteceditos por una introducción que describe el contexto institucional en que se formula el Manual y su finalidad.



El primer capítulo aborda la mediación y su evolución histórica. En el segundo capítulo se aborda la violencia y cómo los conflictos pueden evolucionar hasta volverse violentos, así como estrategias para favorecer un abordaje positivo de los conflictos.

En el tercer capítulo se analiza la figura de la mediación escolar.

En el cuarto capítulo se presenta la mediación escolar sin mediadores y mediadoras, su origen, objetivos, características, el perfil de la persona mediadora en este modelo y su rol.

En el quinto capítulo se presenta el proceso de mediación escolar y las técnicas que se pueden utilizar en la misma.

El sexto capítulo aborda las dificultades para la comunicación en la escuela, así como el proceso de mediación y las posibilidades de reparación del daño causado.

El séptimo capítulo aborda la promoción de valores para la consolidación de una cultura de prevención de la violencia.

Finalmente, el octavo capítulo, presenta a modo de síntesis, los principales elementos a tomar en consideración en la mediación escolar.

# I. MEDIACIÓN

---

Mediar es colocarse entre dos o más personas en conflicto, con el objeto de resolverlo o suavizarlo.

Los orígenes de la humanidad estuvieron acompañados de conflictos. Y hasta hoy, están presentes en todas las formas de organización de la sociedad. Desde la antigüedad, han surgido personas que asumieron el rol de mediadoras. Tal vez, podemos considerar que esos son los primeros antecedentes de la mediación.

## 1.1 Un poco de historia

En algunas películas acerca de la vida en la antigua China, se puede observar que la mediación ya se utilizaba en tiempos remotos. Durante la Revolución china de mediados del siglo XX, también se emplearon formas similares de resolución de conflictos.

En África, ciertas comunidades acostumbraban a reunir una asamblea o junta de vecinos en la que una persona, considerada respetable y con autoridad, actuaba como mediadora.

La comunidad judía, por medio de sus rabinos, también utiliza recursos similares a los de la mediación para la resolución de determinados conflictos.

En el Nuevo Testamento, encontramos el caso de la mujer adúltera. Los varones, dispuestos a lapidar a la mujer como lo imponía la tradición para estos casos, le pidieron su opinión a Jesús, pensando que aprobaría el acto cuya ejecución era inminente. Pero Jesús les dijo: «El que se sienta libre de pecado que arroje la primera piedra». No aprobó ni desaprobó; solo los orientó para que examinaran sus conciencias y obraran en consecuencia. Así, cada uno pudo asumirse como pecador y como tal, sin autoridad moral como para realizar la ejecución. Jesús, al dejar la decisión en manos de las personas actoras, se aproximó más a la persona mediadora que a la autoridad judicial.

En los Estados Unidos, en la segunda mitad del siglo XX, la formalidad, los gastos y la lentitud de los trámites judiciales produjo desilusión, y así surgieron nuevas alternativas para la conciliación de diversos tipos de conflicto.

En algunos Estados de ese país, la mediación se ha incorporado al sistema legal sin ser obligatoria ni formal, independiente del sistema judicial, mientras que en otros se la instrumenta con obligatoriedad, antes del juicio. Es decir que, si en dicha instancia no se obtuvieran resultados satisfactorios, se recurre al juicio.

Desde la mitad del siglo pasado hasta nuestros días, varios países (Argentina, Canadá, España, Inglaterra, Francia, México, entre otros) han incluido la mediación como método para resolver desacuerdos laborales, familiares, comunitarios, administrativos, internacionales, etc.

En Nicaragua, la mediación se encuentra regulada en el ámbito del derecho penal y del derecho civil como expresión del principio de oportunidad, que permite a las partes resolver los conflictos penales, civiles y de propiedad, a través del diálogo y la comunicación para evitar el proceso judicial o dentro de éste. Sin embargo, fue hasta el año 2000 que la Corte Suprema de Justicia creó la Dirección de Resolución Alternativa de Conflictos (DIRAC), como dependencia especializada encargada de brindar el marco institucional y técnico de la mediación, conciliación y arbitraje y otros Métodos Alternos de Solución de Conflictos (MASC).

En materia penal, la DIRAC realiza la mediación previa para personas adultas y desde noviembre de 2019, la mediación previa penal para personas adolescentes de quienes se alega haber infringido la ley penal, quienes puedan ejercer su derecho a la mediación previa penal y evitar la judicialización de las faltas y delitos que, de acuerdo a la ley vigente, son objeto de mediación.

Este modelo de mediación tiene un enfoque restaurativo y pretende que las personas adolescentes de quienes se alega haber infringido la ley penal, asuman la responsabilidad de sus acciones y se comprometan a resarcir el daño causado.

Asimismo, el Ministerio de Educación (MINED) promueve las Consejerías de las Comunidades Educativas, que promueve la “convivencia armoniosa en la familia, escuela y comunidad, mediante encuentros con estudiantes, docentes y madres y padres de familia para motivar [...] la práctica de valores, habilidades socioemocionales, la cultura de paz, los derechos humanos y el cuidado de la vida en todas sus formas.” En el marco de la estrategia, se previene el acoso escolar (*bullying*) y se brinda acompañamiento socioemocional a las y los estudiantes y sus familias. (MINED, 2020)

Asimismo, casi todas las comunidades han tenido, y tienen, personas con ciertas características personales y culturales que actúan como personas mediadoras: sacerdotes, pastores y pastoras de iglesias, wihita, autoridades comunales y territoriales, chamanes, miembros respetados de la comunidad, docentes, ancianos y ancianas, entre otros.

## 1.2 ¿Qué sucede en la actualidad?

Hoy en día, la mediación se organiza en un cuerpo de conocimientos teórico-prácticos, lo que permite definirla como un procedimiento alternativo para la resolución de conflictos, en el que, mediante el diálogo, las personas negocian hasta obtener acuerdos satisfactorios.

Es un proceso de negociación orientado por una persona imparcial, llamada *mediador* o *mediadora*, que participa para facilitar el diálogo y lograr que las personas involucradas pasen de contendientes a socias, y juntas se encaminen hacia la resolución del conflicto que las enfrenta, logrando un acuerdo que las beneficie a ambas.

La mediación, entendida así, cambia las reglas del juego. Ya no se trata de que alguien gane y alguien pierda, sino de que ambas partes ganen construyendo acuerdos por consensos beneficiosos.

Esta manera de trabajar el conflicto no necesariamente dará inicio a una amistad, pero les permitirá a las partes ser protagonistas comprometidas en la búsqueda del acuerdo.

Este procedimiento resulta particularmente eficaz porque las partes en conflicto pueden seguir manteniendo buenas relaciones en los diferentes ámbitos donde interactúen.

Actualmente, la mediación se aplica en diferentes áreas: penal (en ciertas faltas y delitos), civil, familiar, empresarial, laboral, comunal o vecinal, y también escolar.

# II. CONFLICTO Y VIOLENCIA ESCOLAR

---

Siempre hay conflictos, siempre hay disputas. En todos los ámbitos de la vida en donde participan personas en relación de interdependencia con distintos intereses, creencias, maneras de actuar, relaciones de poder, percepciones de la realidad, se suscitan desacuerdos que muchas veces son experimentados como imposibles de solucionarse por quienes se ven involucrados.

## 2.1 El conflicto

En la vida cotidiana nos enfrentamos a innumerables conflictos. De algunos somos testigos, de otros formamos parte activa y de muchos nos enteramos por los medios de comunicación. Los conflictos personales, grupales, nacionales o internacionales, empresariales, familiares, vecinales, escolares, perturban o alteran en distinto grado nuestra vida o la vida en el planeta.

Leemos en los diarios:

- «Tuvo un desenlace lamentable el conflicto que mantenía una pareja que vivía en...».
- «Un gremio entró en conflicto y sus dirigentes estudian medidas de fuerza para...».
- «Se están movilizando tropas hacia la zona del conflicto».
- «Esos chicos son conflictivos, se la pasan haciendo *bullying* al compañero».

En estas, y en muchas noticias de distinta índole y trascendencia, encontramos instalado el término conflicto con idéntico significado.

Todas las personas pueden evocar ejemplos en los que comprueban que hubo, al menos, dos partes en desacuerdo y enfrentadas.

En una primera definición, diremos que el conflicto es el choque, la pugna entre dos o más partes, como consecuencia de desacuerdos.

Los conflictos pueden ser de diversa naturaleza, intensidad y magnitud. Desde un niño o niña que arroja una tiza en el aula, o un grupo de estudiantes que acosa permanentemente a un compañero, hasta un país que invade a otro. Si bien en ambos casos se violan acuerdos, uno deriva en tragedia mundial y el otro solo en la trasgresión de una norma que puede estar formalizada o que responde a valores asociados a conductas éticas, como la palabra con enojo y no ira traducida en golpes físicos, la aceptación por lo diferente, la solidaridad a quien lo necesite, el respeto por el compromiso asumido, etc.

En algunos casos, dichos desacuerdos se resuelven o se atenúan. Mientras que en otros se agravan.

Una segunda definición agregaría que, en general, los conflictos se originan en intereses que no coinciden y se enfrentan. Como resultado de esa pugna, se produce una alteración del orden establecido —ruptura del equilibrio— que perjudica a uno, a muchos o a todos quienes conviven en un ámbito determinado. Muchos de ellos se resuelven, pero otros se agrandan cada vez más en intensidad y cantidad de diferencias.

Con frecuencia, se suele asociar el conflicto con la violencia. La violencia es la máxima expresión de un conflicto que escala, que en ocasiones comenzó como una diferencia de opiniones hasta convertirse en una comunicación basada en profundas agresiones físicas y/o psicológicas.

Una vez que se desencadena la violencia, los aspectos positivos del conflicto desaparecen. Los aspectos negativos del conflicto son aquellos que producen efectos desgastantes en la relación y en las personas. La potencialidad de que se produzca una escalada y culmine en una situación de violencia aumenta el perjuicio y el daño. Y afecta a las relaciones y a las personas involucradas.

En cambio, los aspectos positivos del conflicto son aquellos que ofrecen y promueven un espacio para pensar ese cambio. La vida de los seres humanos implica permanentemente tomar decisiones que se expresan por medio de conflictos. Por ejemplo: ¿avanzo o retrocedo? ¿Me quedo o me voy? ¿Le respondo o permanezco callado? ¿Le propongo una solución o acepto la suya? ¿O pensamos una que favorezca a ambos?



## Ejemplos de enfoques positivos y negativos de los conflictos escolares

Alicia y María Fernanda, estudiantes de 15 años, se han dejado de hablar. La consejera escolar, al día siguiente, conversa con una colega.

—Alicia y María Fernanda se pelearon. Así me enteré de que una está celosa de la otra que tiene muchos amigos/as. Ahora entiendo por qué se molestaron durante todo el mes en la clase. Y podré pensar cómo ayudarlas.

En este ejemplo, la consejera escolar encuentra la parte positiva del conflicto: aquello que no la paraliza, sino que le abre caminos para pensar cómo avanzar hacia las causas y las formas de iniciar el abordaje para solucionarlo.

Sin embargo, cuando ella identifica solo los aspectos negativos del conflicto, la solución se torna más difícil y, en la mayoría de las ocasiones, el conflicto escala.

Alicia y María, estudiantes de 15 años, se han dejado de hablar. La consejera escolar, al día siguiente, conversa con una colega.

—Alicia y María se pelearon. Se molestaron durante todo el mes en la clase, eso genera un clima de tensión permanente insostenible. Les dije que se hablen y se digan lo que necesitan.

A diferencia de la consejera del ejemplo anterior, la última solo identifica la parte negativa del conflicto, aquello que, si bien no la paraliza, no le permite abordar la solución abriendo caminos para avanzar hacia las causas y hacia una solución que ofrezca respuesta a las necesidades e intereses de ambas estudiantes.

Es más, podría suceder que, luego de conversar entre ellas, continuaran tanto o más enojadas.

Desde la perspectiva que nos brinda esta percepción del conflicto, la consejera escolar no necesariamente tiene como fin último eliminarlo, sino que su tarea se puede reducir a abordarlo identificando sus aspectos positivos y los intereses encubiertos que muchas veces tienen, a los fines de analizarlo y, en el marco de las características que presentan, prevenir que escale hasta convertirse en violento.

En su desarrollo intrapsíquico, el ser humano atraviesa etapas que suponen conflictos. En la mediación escolar, este tipo de conflictos deben ser tomados en cuenta, aunque no se abordan de manera directa, sino que serán concebidos como el fondo, el contorno en el que se desarrollan los conflictos interpersonales, o los conflictos que involucran a dos o más personas.

Las personas que tienen conflictos interpersonales insignificantes o leves, en ocasiones inician un camino de ascenso que los convierte en grave. Y esa gravedad se expresa en diferentes conductas en general violentas. Y en particular, en conductas asociadas al acoso escolar o al *bullying*.

## 2.2 ¿A qué llamamos violencia hoy?

En el siglo XXI, en el ámbito mundial, se sostienen intensos debates sobre la magnitud de los conflictos que aparecen en las escuelas y que pueden escalar hasta generar violencia.

Cada época de la humanidad designa, describe y explica a la violencia en la escuela desde diferentes ópticas. Años atrás, situaciones que hoy son consideradas violentas se percibían como normales.

Con frecuencia, los docentes ejercían grados de autoritarismo tan extremos que hoy nadie dudaría en calificarlos de violencia: castigo físico (halar oreja, pegar con regla a quien cometía cualquier falta, arrodillarse en maíz en el suelo si se decía o se hacía algo considerado incorrecto), violencia psicológica (burla, ridiculización -colocar orejas de burro a quien no había estudiado), así como prácticas que actualmente también se consideran inapropiadas (escribir hasta 100 veces un texto en el cuaderno).

El uso de esos elementos no era considerado violento, sino que se creía que favorecían la formación integral de niños, niñas y adolescentes. Y una gran mayoría acordaba que esa era la mejor manera de aprender. Había consenso generalizado de cómo llevar adelante el rol docente.

Los medios violentos eran aceptados como válidos en tanto reafirmaban el principio de autoridad. A partir del reconocimiento de los derechos del niño, niña y adolescentes, se modifica la interacción entre estudiantes y docentes en el ámbito escolar, hasta llegar a la prohibición de todas las formas de castigo físico y trato humillante.

Actualmente, el castigo físico en las escuelas no es tolerado y se encuentra prohibido expresamente en las legislaciones. En Nicaragua, el Ministerio de Educación aprobó el Acuerdo Ministerial No. 134- 2009, que “prohíbe a los maestros, autoridades, funcionarios, empleados o trabajadores del sistema educativo, aplicar cualquier medida o sanción abusiva a los educandos que les cause daños físicos, morales o psicológicos” (MINED, 2009).

En su lugar se ha demostrado que la violencia hacia y entre niñas y niños en la escuela tiene un efecto negativo en su desarrollo, afectando su salud y estrés psicosocial, así como mayores probabilidades de tener comportamientos violentos. (Save the Children, 2016).

El reconocimiento del derecho de niñas y niños a estar protegidos ante la violencia que ocurre en la escuela y la evidencia de los efectos negativos del castigo físico

ha dado lugar a un nuevo enfoque educativo basado en la disciplina positiva que, desde una profunda comprensión del comportamiento de niñas y niños, que les guía de forma positiva y afectiva, respetando sus derechos a ser tratados con respeto y dignidad.

Sin embargo, han surgido nuevas formas de violencia entre estudiantes en la escuela. Entre estas formas de violencia se encuentra el acoso escolar, conocido también como *bullying*.

El MINED define el acoso escolar, en los siguientes términos “es cuando una o un estudiante está siendo maltratado o victimizado por otro o un grupo de estudiantes de forma constante. Se da tanto dentro como fuera del centro escolar y por las redes sociales, (lo que se llama ciberacoso)” (MINED, 2020)

La violencia existe en diferentes ámbitos sociales, aunque en las escuelas se acentúan las situaciones que se viven fuera de ella. Se trata de que las y los docentes encuentren alternativas pedagógicas y didácticas que favorezcan conductas éticas en relación con la violencia. Es decir, competencias y habilidades sociales acerca de cómo auto enseñarse y autoevaluarse ellas-os mismos, cómo enseñar a las y los estudiantes a resolver, intervenir y prevenir el incremento de los conflictos, y a cómo evitar que aquellos se transformen en violentos o escalen hasta convertirse en acoso escolar (*bullying*).

Siguiendo la idea que cada época de la humanidad designa, describe y explica la violencia en la escuela desde diversas ópticas, se debe agregar que no solo cada época, sino también cada institución, la normativa y los valores de una sociedad en un momento histórico determinado se vinculan estrechamente con el concepto de violencia de las personas que la integran y viceversa.

### 2.3 ¿Cómo accionamos cuando se altera la convivencia?

Para introducir este tema, se presenta un ejemplo sencillo de una escuela en la que alguien rompe un vidrio.

En la escuela a la que asiste Álvaro, quien rompe algo debe pagarlo, sin interesarse los motivos. En cambio, en la escuela a la que va Maritza, se organiza una asamblea de estudiantes para entender cómo se originó el hecho y acordar la forma de solucionarlo. En la escuela a la que asiste Roger, se le suspende el recreo por una semana a quien lo hizo. Y si sucede en la escuela de William, debe conversar con el director y firmar un cuaderno. A las tres firmas, está obligado a realizar una tarea comunitaria.

De manera formal o por usos y costumbres, cada escuela jerarquiza el hecho y crea la sanción correspondiente. En algunas, azarosa u ocasionalmente se van ofreciendo diferentes respuestas. Y al no estar clara ni la estrategia de intervención ni la normativa de sanción, las y los docentes tienen dificultades para reconocer qué y cómo accionar ante determinadas situaciones que alteran el orden de la convivencia diaria, porque cada quien hace lo que puede. Para evitar respuestas circunstanciales o pensadas desde el apremio o prisa, es indispensable elaborar un plan de acción ordenado en relación con la escuela real y no imaginaria o teórica.

La violencia no es lo que primero aparece en un conflicto. La violencia es la demostración de cómo un conflicto cotidiano ha crecido, escalado y derivado hasta convertirse en *bullying* o violencia.

En la experiencia de los programas de prevención de violencia (llevados a cabo en Argentina, Brasil, México, Nicaragua y Perú), se ha demostrado que toda intervención debe iniciarse con la indagación en cada escuela de su definición de violencia y de las situaciones reales que allí suceden.

El primer paso para lograr la construcción de estrategias y el uso de técnicas apropiadas para prevenir la violencia y abordar su solución, es de posibilitar que el conjunto de las personas adultas que trabajan en la escuela tenga unidad de criterio ante determinadas situaciones que perturban la convivencia diaria. Por ejemplo, que acuerden en lo que consideran un conflicto leve o grave, y a su vez, que jerarquicen los conflictos en función de la respuesta ante ellos.

# III. MEDIACIÓN ESCOLAR

---

La mediación escolar es una herramienta que favorece el desarrollo de una comunicación eficaz entre las y los diferentes actores del ámbito escolar, que puede prevenir y/o evitar los conflictos que ocurren entre las personas de la comunidad educativa: estudiantes, docentes y autoridades educativas, madres y padres y tutores.

Los factores que originan conflictos en la escuela no son únicos ni simples. Ellos son, por el contrario, variados y complejos, y en muchos casos se combinan.

Entre las y los diferentes actores que conviven en la escuela, o se relacionan con ella circunstancialmente, se producen conflictos, así podemos encontrar conflictos que pueden darse entre:

- Familia y personal directivo.
- Personal directivo y docente.
- Familia y docentes.
- Docentes.
- Estudiantes y docentes.
- Estudiantes de diferentes grados o años.
- Escuela y vecinos.
- Hijas e hijos- madres y padres, tutores.
- Parejas.
- Familia, escuela y comunidad.
- Escuela y familia.

Posiblemente, esta lista se pueda prolongar al recordar a otras personas que pueden tener conflictos entre ellas.

Existen varios modelos de mediación escolar, que se describen a continuación:

### **3.1 Mediación escolar tradicional**

La meta de la mediación escolar tradicional es promover la capacitación a estudiantes, quienes, al finalizar su formación, se les designa formalmente como mediadoras y mediadores. Quienes presentan conflictos serán orientados-as por estas personas mediadoras con el objetivo de lograr resolver o disminuir la frecuencia e intensidad de sus conflictos, y esto repercute de manera favorable en el clima escolar.

En el modelo tradicional, los actores de la mediación escolar desde siempre tienen conductas similares a las personas mediadoras, pero con algunas variaciones. Veamos quiénes y cómo la ponen en práctica.

### 3.1.1 Docentes y estudiantes como mediadores y mediadoras empíricos

Las mediadoras y mediadores empíricos son aquellas personas de la comunidad educativa, que cuando las circunstancias lo requieren, tratan de resolver los problemas que se suscitan, pero carecen de formación específica para el rol.

Suelen realizar esta tarea el personal directivo, docentes, estudiantes líderes, madres y padres. En algunos casos, se remiten al Programa de Consejería Escolar o docentes que asumen el rol de consejeros y consejeras escolares.

Quien ejerce como persona mediadora empírica actúa por intuición, por su experiencia personal, carisma y por sus conocimientos generales, pero desconoce las técnicas apropiadas para esta tarea. Y el resultado suele ser aleatorio, ya que las posibilidades de cometer errores aumentan.

#### Ejemplos de mediación empírica

Juan tiene 11 años y Ricardo, unos pocos meses más. Reyna es la docente de ambos. Durante el recreo, se suscita la siguiente situación:

—¡Reyna! ¡Reyna!  
¡Reyna! —gritan sus estudiantes—. Juan y Ricardo se están golpeando. ¡Venga a ver si puede separarlos!

La docente se acerca a los niños, los separa y, mediante preguntas o reprimendas, trata de *mediar* entre ellos para evitar que continúen así.

La madre y el padre de Sandra están divorciados. Ellos tienen una entrevista con el consejero escolar de su hija. En el transcurso de esta, la mamá discute con el papá sobre las diferencias de criterio con que la educan. La discusión se eleva hasta los gritos. El consejero escolar les solicita que continúen escuchando las dificultades de aprendizaje que presenta Sandra. No obstante, hacen silencio, el clima de la reunión permanece tenso. El consejero escolar *media* entre ellos y les sugiere conversar entre los tres. Al concluir la reunión, les explica los beneficios de la mediación y cómo pueden solicitar una Mediación en la DIRAC o Centros de Mediación.

Estudiantes del último año del nivel secundario (17-18 años) festejan su promoción. Su alegría se expresa en risas y gritos de estridente algarabía. Los vecinos de la escuela están molestos y se quejan ante las autoridades escolares.

El director organiza un encuentro y ocupa el rol de *mediador* entre estudiantes y vecinos.

Fuente: elaboración propia

### 3.1.2 Personas mediadoras externas a la escuela

Las personas mediadoras externas están formadas para ejercer ese rol y pueden o no formar parte del personal permanente de la escuela, aunque no suelen estar en la escuela, sino que concurren ciertos días y en horarios determinados.

La persona mediadora externa está capacitada para cumplir este rol. Ya no es el que media para «apaciguar las aguas», sino que, valiéndose de técnicas específicas, ayuda a resolver el conflicto y logra que las y los actores lleguen a acuerdos satisfactorios.

Este tipo de mediación presenta una limitación, porque es posible que la persona mediadora externa no esté al momento que se presente un conflicto. En este caso ¿quién se ocupará de resolver los conflictos que se presenten? Hay que tener presente que en la escuela ocurren infinidad de pequeños problemas y las personas mediadoras externas no siempre estarán disponibles para mediar.

#### Ejemplos de mediación con mediadores y mediadoras externas a la escuela

La madre y el padre de Sandra están divorciados. Ellos tienen una entrevista con el consejero escolar de su hija. En el transcurso de esta, la mamá discute con el papá sobre las diferencias de criterio con que la educan. La discusión se eleva hasta los gritos.

El consejero escolar les solicita que continúen escuchando las dificultades de aprendizaje que presenta Sandra. No obstante hacer silencio, el clima de la reunión permanece tenso. El consejero escolar *media* entre ellos y les sugiere conversar entre los tres. Al concluir la reunión, les explica los beneficios de la mediación, les sugiere que pueden acudir a las salas de mediación de la DIRAC o a un Centro de Mediación en su caso.

Un estudiante de 17 años le pega hasta lastimar a su compañero de 16 años, que debe ser hospitalizado de la gran golpiza recibida.

El director solicita formalmente una *mediación* para que participen los dos estudiantes y sus madres y padres. Ellos aceptan acudir a una sala de mediación de la DIRAC.

Fuente: elaboración propia

### 3.1.3 Estudiantes como mediadores y mediadoras

En este modelo, las y los estudiantes reciben formación para ejercer el rol de mediadoras y mediadores.

Este modelo es muy efectivo, pero presenta algunos aspectos a considerar, por ejemplo, ¿todos los conflictos pueden mediarlos por estudiantes?



Existe consenso en considerar a ciertas situaciones conflictivas que se presentan en la escuela como no mediables por estudiantes. Y en esos casos deben resolverse por otros mecanismos institucionales tales como las salas de mediación de la DIRAC. Previo a la derivación a una mediación formal, la o el estudiante mediador pueden escuchar, comprender, orientar y hasta sugerir caminos de reflexión hasta el encuentro con el mediador o la mediadora externa.

Imaginemos que las personas involucradas fueran una estudiante y un docente, madre, padre o vecino de la escuela y que no conocieran qué es la mediación. ¿Estarían en condiciones de aceptar la orientación de una estudiante para resolver sus conflictos?

Y de aceptarse la mediación de la o el estudiante, ¿quién la designa para ese rol y función? Respecto de quién designa o elige a la o el estudiante mediador, existen varias opciones: lo decide la escuela, por votación de estudiantes o de común acuerdo (consenso) entre las partes en conflicto.

### **Ejemplos de mediación con estudiantes**

En el ejemplo de Juan y Ricardo, una vez que sus compañeros los separan, Juan le propone a Ricardo solicitar una mediación. Eligen juntos a un estudiante mediador-a —que haya realizado la capacitación pertinente—, al que le solicitarán una entrevista.

## **3.2 Situaciones no mediables en la escuela**

La intención de incorporar la mediación a la escuela no alcanza para que esta se desarrolle y brinde los beneficios que se esperan. Hay situaciones que no son mediables desde la escuela.

Los factores que originan conflictos en la escuela no son únicos ni simples, sino que son variados y complejos, y en muchos casos se combinan; por eso, es necesario conocerlos en la dinámica de la convivencia.

En este marco, la mediación escolar no da soluciones a los conflictos provocados por variables socioculturales, políticas y/o económicas, porque estas exceden las posibilidades de la institución escuela. A continuación, algunos ejemplos de situaciones que no son mediables desde la escuela.

### Situaciones no mediables desde la escuela

<p>María Elena integra una familia de varones históricamente golpeadores. Su conducta en la escuela empeora día a día: se enoja con sus pares, responde a gritos y golpea a quien la contradice.</p>	<p>María Carmen tiene 12 años. Desde hace cinco meses, su padre no consigue trabajo, la fábrica donde era operario desde hacía diez años cerró. Ella no se puede concentrar para realizar sus tareas escolares; consecuentemente, sus calificaciones han bajado.</p>	<p>El padre y la madre de Claudia están divorciados. No se hablan entre ellos. La mamá inventa excusas para que la niña no vea a su papá. Cuando, en ocasiones, el papá insiste en verla, ambos progenitores utilizan a la niña como mensajera de sus comunicaciones conflictivas. Ella siempre se encuentra malhumorada, apática y poco dispuesta a conversar.</p>
<p>Santos tiene 6 años. Es posible que repita el año, porque no logró alcanzar los objetivos mínimos de aprendizaje. Su familia es muy pobre. De pequeño estuvo internado en varias oportunidades por deshidratación y actualmente es un niño desnutrido.</p>	<p>Iván tiene 9 años y es hijo de una familia de inmigrantes. Llegó a este país hace un mes. Ni él ni sus padres hablan español. Durante las clases escolares, molesta a sus pares sin comprometerse con sus tareas.</p>	
<p>Juan, de 16 años, ha fracturado la mano de Pedro, de 15 años, mientras peleaban en la cancha de fútbol, por una causa que aún se desconoce.</p>		<p>José, de 17 años, ha ofrecido a María venderle drogas. María ha reportado la situación a la dirección.</p>

Las situaciones relatadas en los ejemplos anteriores obligan a la persona mediadora escolar a preguntarse: «¿Yo solo puedo resolver el conflicto o necesito delegarlo a quien está en condiciones de hacerse cargo?».

# IV. MEDIACIÓN ESCOLAR SIN MEDIADORES Y MEDIADORAS

---

#### ■ ¿Qué es la mediación escolar sin mediadores y mediadoras?

A diferencia de la mediación tradicional, la «mediación escolar sin mediadores y mediadoras» no reduce su meta a la simple técnica de gestionar el conflicto, sino que se incluye en la escuela analizando y aportando a la gestión docente en el aula. (Prawda, 2008)

Este modelo ubica a la escuela como el lugar donde se puede aprender a convivir y se convive aprendiendo.

### 4.1 ¿Qué es la mediación escolar sin mediadores y mediadoras?

El modelo de mediación escolar sin mediadores y mediadoras, aúna al conjunto de la población de la escuela por medio de las técnicas y estrategias que aporta la mediación para lograr una comunicación eficaz. Así, la escuela se convierte en el espacio generador de una comunicación eficaz dentro y fuera de ella, lo que permite construir el paso previo a la prevención de conflictos y a la convivencia enmarcada en la Cultura de Paz.

Este modelo parte de la premisa que la mediación escolar no tiene que limitarse a capacitar y designar estudiantes para ejercer el rol de mediadoras y mediadores. Por el contrario, asume que mediación escolar debería incluirse en la vida laboral de las y los docentes como un recurso no solo para abordar la solución de conflictos del aula, sino también para retransmitirse al conjunto de la comunidad.

Cuando las y los docentes conocen y se entrenan en el uso de técnicas específicas de la comunicación eficaz aportadas por la mediación, las ponen en práctica durante la cotidianidad y, además, capacitan a sus estudiantes en dichas técnicas y estrategias.

Luego, las y los estudiantes no solo las ponen en práctica, sino también las dan a conocer a pares y familiares. Y, a su vez, esos familiares las accionan y transmiten los conocimientos a otras personas miembros de la comunidad.

La mediación escolar sin mediadoras-es se presenta como un modelo en el que se considera imprescindible partir de un diagnóstico de los diferentes elementos que confluyen en cada escuela, porque será en esta que se confiere la peculiaridad de ser una escuela única y distinta a otras.

El propósito de la mediación escolar sin mediadores-as es invitar a todas las personas actores escolares a conocer la mediación como un modelo de solución de conflictos que favorece una convivencia armónica entre las personas.

## 4.2 ¿Cómo surge la mediación escolar sin mediadores y mediadoras?

Esta propuesta se presentó en el III Congreso del Foro Mundial de Mediación (Cerdeña, Italia) en el año 2000. Nació en la Argentina en 1997, cuando se puso en marcha en algunas de sus provincias (Buenos Aires, Córdoba, Jujuy, Santa Fe).

Posteriormente, se extendió a México (Hermosillo y Monterrey), España (Barcelona), Perú (Lima), Bolivia (Universidad San Francisco de Asís) y Nicaragua (DIRAC y distintas universidades públicas y privadas de los departamentos).

En cada uno de estos lugares, el modelo demostró su acierto, eficacia y sustentabilidad en el tiempo. La estrategia consistió en capacitar al personal directivo, docente y madres y padres en técnicas y estrategias de comunicación aportadas por la mediación, quienes extienden el modelo hacia las y los estudiantes. Así, se inicia una amplia red que, a su vez, retransmite el nuevo conocimiento al conjunto de la comunidad.

¿Por qué sin *mediadores* o *mediadoras*? Porque en la escuela, todas y todos pueden aprender a comunicarse de manera eficaz, ayudar a sus pares y enseñar técnicas y estrategias que permiten que el conflicto no se eleve, al mismo tiempo que se entrenan en ellas.

Las técnicas y estrategias se constituyen en un recurso didáctico-pedagógico, y, a medida que los conocimientos teórico-prácticos acerca de mediación escolar se difunden, se construye una red comunicacional que incluye al conjunto de la comunidad educativa y vecinal de pertenencia.

En este contexto surgen la Red Educativa de Modelos Comunicacionales (REMC), que se describe a continuación:

- Red Educativa de Modelos Comunicacionales que centra su eje en las técnicas y estrategias de la mediación escolar posibilitando que las personas se convivan e interactúan sin violencia
- La Red Educativa de Mediadores para la Comunidad, porque los conocimientos acerca de la mediación se transmiten a familiares, amigos y vecinos.
- La Red Educativa de Modelos de Aprendizaje, posibilitándole a la o el docente, usar las técnicas y estrategias de la mediación cuando enseñar los contenidos curriculares.

Los contenidos del nuevo modelo habilitan un espacio de diálogo que es central a la hora de aprender. Les permite a docentes y estudiantes poner las ideas en palabras, organizar el relato para comunicarlo y hacerlo comprensible, reunir

argumentos, escuchar a los demás, entender sus puntos de vista y esperar. Estos aprendizajes contribuyen al desarrollo cognitivo de habilidades sociales indispensables para convivir en diferentes ámbitos.

### 4.3 La mediación escolar sin mediadores y mediadoras, las habilidades sociales y las teorías del aprendizaje

Se consideran *habilidades sociales* a las formas de comportamiento flexibles y adaptables, capaces de hacer frente a las más variadas demandas de manera eficaz, sin estereotipos ni rigidez. Entendemos que quienes posean esas habilidades tendrán la posibilidad de autorregular su comportamiento, adecuarse personal y socialmente e interactuar con efectividad con otras personas.

El conjunto de técnicas y estrategias de este modelo de mediación son facilitadoras del aprendizaje de esas habilidades, porque para las instituciones educativas es imprescindible transitar caminos innovadores para que docentes y estudiantes aprendan las competencias requeridas para comunicarse, escuchar y responder adecuadamente a cada situación que se les presente.

En la gestión de la solución del conflicto se obtienen mejores resultados cuando las estrategias y técnicas de la mediación sin mediadores y mediadoras son aprendidas por el conjunto de las y los actores que intervienen en la escuela. Si esto sucede, cualquier persona miembro de la comunidad educativa puede mediar en un conflicto porque tiene la formación para hacerlo.

La meta de la mediación escolar sin mediadoras-es es reducir al mínimo las situaciones de violencia, pero su logro no es producto de una decisión individual que redunde en trabajos solitarios, sino que se conseguirán cambios conductuales duraderos cuando la necesidad de este cambio sea comprendida por el personal directivo, docentes, estudiantes y familias.

Las herramientas que este modelo de mediación aporta favorecen el desarrollo de una comunicación eficaz entre los diferentes actores del ámbito escolar, cooperan para producir cambios de conducta eficientes que persisten a lo largo del tiempo y previenen los conflictos que generan violencia.

La mediación escolar contribuye a la disminución en el tipo y frecuencia de conflictos en la escuela, al abordarlos de manera eficaz, y la incorporación de nuevos modelos de comunicación.

La mediación escolar se introduce en la institución escolar con modelos que se compatibilizan con las características de cada escuela, que permiten a sus integrantes generar espacios interdisciplinarios y cooperativos.

#### 4.4 Objetivos de la mediación escolar sin mediadores y mediadoras

La mediación escolar sin mediadores y mediadoras, tiene los siguientes objetivos:

- Proporcionar una alternativa adecuada para la solución de los conflictos a los que el sistema tradicional no da respuestas.
- Proveer un mecanismo que dé prioridad al diálogo: de la discusión a la conversación; de la intransigencia al cambio.
- Promover el protagonismo de las partes involucradas, quienes deben escucharse, luego intercambiar puntos de vista y encaminarse hacia algún tipo de solución.
- Brindar un recurso menos formal y más flexible para solucionar los conflictos en la escuela.

#### 4.5 Características de la mediación escolar sin mediadores y mediadoras

A continuación, las principales características de la mediación escolar sin mediadores y mediadoras:

##### Características de la mediación escolar sin mediadores

Características	¿Qué implica?
<b>Voluntad de participar</b>	Las personas involucradas tienen que tener voluntad de participar en el proceso de mediación. No pueden ser obligadas. Nadie puede ser ayudado si no desea que lo ayuden y, como consecuencia, ayudarse.
<b>Cooperación para resolver el conflicto</b>	La cooperación de quienes participan en la mediación es otra condición imprescindible. Trabajan conjuntamente para encontrar la solución a la disputa que les afecta. Esto significa que accionan juntos para enfrentar al conflicto y resolverlo.
<b>Autocomposición</b>	Se les reconoce a las personas en conflicto la posibilidad de solucionarlos por sí mismas. No hay una persona externa que opina, dictamina o sentencia, sino que ellas y ellos mismos, construyen el marco para buscar la solución al problema. Esta característica asegura el respeto del acuerdo al que llegan, porque son las mismas personas en conflicto quienes lo han gestado.

Características	¿Qué implica?
<b>Confidencialidad</b>	Las reuniones son confidenciales. De este modo, se evita que trasciendan los detalles, se involucren quienes no tienen nada que aportar o se eleve el nivel del conflicto. A excepción de que las partes lo acuerden, no se hablará del tema fuera del espacio de encuentro.
<b>Esfuerzo de proyección hacia el futuro</b>	La solución de la disputa requiere el esfuerzo de analizar la proyección hacia el futuro de las conductas. Las personas en conflicto mantienen un vínculo que, seguramente, se prolongará en el tiempo. El esfuerzo consiste en trabajar para respetar la permanencia de ese vínculo. Las y los estudiantes y demás integrantes de la comunidad educativa comparten varias horas del día escolar. Luego de mantener un conflicto, continuarán encontrándose en diferentes espacios de la escuela, es más, hasta compartirán actividades. En esos casos, la convivencia les exige un clima que deje de lado anteriores discusiones. Posiblemente, no se convertirán en amigos o amigas, pero tampoco habrá enemistad.
<b>Estructura flexible</b>	Algunas de las reglas de comportamiento y funcionamiento de la mediación están formalizadas; por ejemplo, la modalidad y tipo de reuniones conforman una estructura propia. Otras reglas se deciden en un marco de informalidad y se establecen entre las y los protagonistas de la mediación. Decimos que algo tiene estructura cuando las partes que lo componen están en el sitio que les corresponde y ubicadas en el orden en que van. Así, la estructura de una mediación presentará todos los elementos que se pacten, pero será flexible porque, de común acuerdo y según las necesidades, se podrá alterar la dimensión de cada parte (reuniones más largas o más cortas, etc.), reducir o aumentar el número de elementos (agregar o quitar alguna técnica, etc.), modificar el orden en que van y cambiar el lugar donde se llevan a cabo (se media entre dos estudiantes que discuten en el recreo en el patio, sin ser necesario coordinar un nuevo encuentro para gestionar la solución del conflicto suscitado).
<b>Economía de tiempo y energía</b>	La mediación permite ahorrar tiempo, energía y dinero. En la escuela, la posibilidad de mediar parecería generar una mayor inversión de tiempo. De hecho, el sancionar a estudiantes o el escuchar a una madre o padre que se queja demandan menos minutos que el proceso de mediación. Las y los estudiantes, al principio, optan por una sanción como mejor alternativa. En la mayoría de las ocasiones, no quieren ocupar el tiempo en construir activamente la solución del conflicto. Esta actitud



Características	¿Qué implica?
	<p>les demanda menos compromiso en la resolución. No obstante, poco a poco van aceptando la mediación.</p> <p>Si el sistema de mediación escolar se encuentra instalado en la institución como habitual, se extiende en red y pasa a las y los estudiantes y a la comunidad, se recortan los tiempos, y consecuentemente, se invierte menos energía.</p> <p>Las ventajas así obtenidas redundarán, además, en beneficio de la salud psíquica de las personas en conflicto y quien asuma el rol de mediador o mediadora.</p>

Fuente: elaboración propia

#### 4.6 Perfil del o la mediadora en este modelo

La persona mediadora debe poseer flexibilidad, imaginación, agilidad mental, creatividad, paciencia, perseverancia, energía, capacidad para persuadir, responsabilidad, honestidad, sentido del humor y aptitud para hacerse entender.

Las familias esperan que las y los docentes de sus hijos e hijas posean la mayoría de las características descritas a continuación, lo cual es prácticamente imposible. Nadie puede reunir tantas cualidades, pero las mencionamos como el ideal y porque algunas se pueden aprender y desarrollar.

La persona mediadora escolar necesita:

##### Perfil de la persona mediadora escolar

	¿Qué implica?
<b>Comunicarse con claridad</b>	<p>Un elemento importantísimo de la comunicación es el lenguaje, aunque no es el único. Comunicarse, entre otras cosas, es mirar, escuchar y preguntar.</p> <p>La persona mediadora se comunica con claridad para asegurarse de que la comprendan. De esta manera, también averigua si entendió a quienes participan en la mediación. Para ello, necesita conocer ciertas estrategias y técnicas que le facilitarán la comunicación, por ejemplo, la utilización de un código lingüístico común.</p>
<b>Reducir la tensión emocional y no involucrarse afectivamente</b>	<p>Las personas en conflicto se ponen tensas y manifiestan diversas conductas como resultado de diferentes tipos de emociones. La persona mediadora trata de reducir la tensión emocional por medio de las herramientas que le aporta la mediación escolar. Y estas</p>

	¿Qué implica?
	herramientas ayudan a no involucrarse afectivamente como parte integrante del conflicto.
<b>No prejuizar, ni enjuiciar, ni interpretar</b>	<p>Quien media no actúa como juez o jueza o profesional de la psicología. No es competencia de la persona mediadora hacer juicios de valor acerca de las conclusiones a las que llegan las personas que disputan, excepto si se violaran las reglas de la comunicación verbal. No debe prejuizar, ni suponer que alguien tiene razón. El relato de las circunstancias de un conflicto evidencia enojos, celos, competencias, antiguas dudas, emociones escondidas, intereses encubiertos, etc.</p> <p>La persona mediadora trabaja solo con <b>las relaciones interpersonales y no con las realidades psíquicas</b>. No hace interpretaciones psicológicas de las conductas y mucho menos les comunica sus conclusiones a las y los estudiantes en conflicto.</p>
<b>Apertura para aceptar las diferencias culturales</b>	Es necesario asumir que todas las personas tienen prejuicios. Lo importante para la persona mediadora es reconocerlos y luchar para eliminarlos. La cultura y el contexto social de quienes están en conflicto debe rescatarse sin juicios de valor, para poder compartir los mismos códigos. La persona mediadora debe tener en cuenta dichas variables.
<b>Ser lector y estudioso de aquello que pretende llevar a la práctica:</b>	<p>Para asumir la mediación escolar, no es suficiente leer libros o conocer técnicas. Se necesita además de una formación humanística. La mirada de la persona mediadora es más profunda, más abierta y más abarcadora, cuanto más haya explorado tanto en el conocimiento de sí misma como en el del pensamiento humano.</p> <p>Estos conocimientos nutren no solo a quien quiera mediar, sino a quienes deseen evolucionar, ser mejor persona cada día, tener una vida interior mucho más rica.</p> <p>En la escuela reviste suma importancia conocer también las características evolutivas de las y los estudiantes, porque el abordaje de los conflictos varía según las edades.</p>
<b>Saber escuchar</b>	<p>La persona mediadora necesita, especialmente, saber escuchar.</p> <p>Los signos que forman el carácter chino que representa la palabra escuchar son cuatro: el oído, los ojos, la atención y el corazón. Para la cultura china, escuchar no es solamente poner en funcionamiento el aparato auditivo. Es percibir lo que la otra persona dice, ver cómo lo dice, atender las razones de lo que dice y comprender con qué intenciones lo dice.</p>



Los caracteres Chinos que forman el verbo "escuchar" nos dicen algo significativo sobre esta capacidad

	¿Qué implica?
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escuchar con el oído me permitirá captar todas las palabras que me dicen.</li> <li>• Escuchar con los ojos me permitirá descifrar el lenguaje corporal. Lo que me dice la expresión de la mirada, el rostro, el movimiento de las manos, las posiciones cambiantes del cuerpo.</li> <li>• Escuchar con atención me permitirá comprender el problema.</li> <li>• Escuchar con el corazón me permitirá comprender a quien me trae el problema y es parte de él y desarrollar empatía en torno a las emociones que le afectan.</li> </ul>
<p><b>Mantenerse imparcial y neutral</b></p>	<p>La persona mediadora es <i>imparcial</i> porque, si bien participa en las conversaciones, debe permanecer al margen del conflicto. Se comporta como un elemento neutro en relación con la disputa. No echa «leña al fuego» (agrandar el hecho, indignarse) ni «apaga el incendio» (tomar decisiones, reprimir, minimizar, sancionar). Tampoco se pone de parte de una u otra parte (parcialidad). Interviene solo para facilitar los recursos e instrumentos con que las partes, mediante el diálogo, pueden llegar a acuerdos por consenso.</p> <p>Ahora bien, para ser mediador o mediadora, ¿podemos dejar de ser quienes somos, dejar de lado nuestro carácter y nuestra formación? Permanecer <i>absolutamente neutral</i> frente a situaciones conflictivas es una expresión de deseos, una aspiración, más que una realidad.</p> <p>¿Cómo lograr acercarnos a ese ideal? Por medio de un aprendizaje. Si bien es cierto que no dejamos de ser quienes somos, podemos conocer mejor las particularidades de nuestra personalidad. Podemos aprender a controlar y encauzar nuestras emociones, opiniones y expresiones corporales, para que no incidan en nuestra tarea de mediadores.</p> <p>La persona mediadora permanece neutral en determinado conflicto en la medida en que es imparcial, porque no se pone de parte de ninguno de quienes participan en la mediación. Es necesario subrayar que esa actitud permite a las personas que median, mantener el control del diálogo hasta la finalización del proceso. De esta manera, la persona mediadora las deja que actúen sin la influencia de sus opiniones.</p> <p>El lenguaje no es neutral. El lenguaje es el medio, el vehículo que <i>transporta</i> un mensaje, pero también sabemos que es parte de él.</p> <p>Cuando nos comunicamos, existe un texto, las palabras que decimos, y un subtexto, que es lo que expresamos con esas palabras. ¿Cuántas veces se filtran a través del lenguaje, y sin que seamos conscientes de</p>

	¿Qué implica?
	<p>ello, nuestras emociones, nuestros estados de ánimo, nuestra manera de ver los hechos?</p> <p>Al escribir, también necesitamos cuidar la manera de obtener una comunicación eficaz. A veces el enojo, la impaciencia u otros sentimientos pueden influir para que le demos al texto escrito connotaciones no deseadas.</p> <p>Existe un lenguaje gestual —miradas, ademanes, movimientos del cuerpo— que acompaña o subraya lo que decimos verbalmente, otras veces lo contradice y, en muchas ocasiones, nos permite expresarnos sin usar palabras.</p> <p>La persona mediadora, para construir una postura neutral, también necesita incluir un lenguaje neutral.</p>

Fuente: elaboración propia

## 4.7 Rol de la persona mediadora escolar

La persona mediadora escolar facilita la comunicación de manera que las personas que están involucradas en el conflicto puedan exponer, escuchar y comprender qué es lo que reclama cada uno. Le hace conocer a cada cual sus derechos y obligaciones. Colabora para detectar y consolidar las coincidencias, ya que las personas en conflicto suelen concordar en algún aspecto. Ayuda a la construcción de un acuerdo por consenso.

La persona mediadora no da soluciones; permite que las encuentren quienes intervienen en el conflicto. Debe lograr que las y los actores pasen de la discusión al diálogo. Ese es el comienzo de un cambio en la relación preexistente.

Es importante que la persona mediadora demuestre seguridad y dominio de la situación a lo largo de todo el proceso. Puede suceder que la persona mediadora tenga una escala de valores diferente a quienes están en conflicto y se sienta tentado a intervenir con sus opiniones.

¡Atención! La persona mediadora solo opina si durante el diálogo se corre el riesgo de poner en peligro la integridad física o psíquica de las personas actuantes. De lo contrario, son las personas en conflicto quienes deben tomar sus decisiones.

### Ejemplo del rol que debe asumir la persona mediadora escolar

Como a Laura, maestra de sexto grado, no le corresponde cuidar hoy a las y los estudiantes durante el recreo, aprovecha para platicar con colegas en la sala de reuniones. Mientras tanto, diferentes voces infantiles llegan desde el patio. Su conversación se interrumpe cuando escucha que la llaman con vehemencia:

—¡Laura! ¡Laura! ¡José Luis!, tu estudiante, ¡se peleó con Ramón y está sangrando! Inmediatamente corre hacia el lugar de los hechos y atiende las necesidades de José Luis.

Al concluir la jornada escolar, Laura se dirige a Luisa, docente de cuarto grado, quien ese día era la encargada de cuidar a las y los estudiantes durante los recreos. Hasta allí la acompaña Juan Carlos, consejero escolar, que había presenciado la situación descrita.

—¿Dónde estabas cuando tenías que encargarte del recreo? ¿Por qué dejaste a las y los niños solos? —dice furiosa Laura.

—Pero... yo....

—¡¡Yo nada!!

—Pero... yo... ¡los miro y cuido a todos siempre!

—No es la primera vez. Me tienes cansada. ¿Qué te pasó? ¡Eres una irresponsable, una inconsciente! ¡Yo soy la responsable de ese niño! —continúa recriminando Laura.

—No me digas eso. Estaba con tres estudiantes que jugaban con agua en el baño y mojaban a cuanta persona se acercara a ellos —respondió compungida Luisa.

El consejero escolar interviene para aclarar.

—Creo que lo que quiere decir Laura es que al ser un estudiante de su grado quien se lastimó, tendrá que responder ante la madre y el padre por lo que le sucedió. También que está enojada, porque tú estabas a cargo del recreo y no entiende por qué no te encontrabas en el lugar que se supone te correspondía en ese momento. ¿Es eso lo que tú le acabas de decir?

—Sí. Más o menos es eso, pero además quiero que me diga por qué no solicitó ayuda —inquirió Laura.

—¿Por qué no solicitaste ayuda, Luisa? —repitió Juan Carlos.

—No tuve tiempo de avisarles. Vi a esos estudiantes forcejeando cerca del baño y fui hasta ahí para que dejaran de molestar. Además, supuse que rápidamente dejarían de hacerlo, ¡pero no! Tuve que mostrarme muy enojada y hasta amenazarlos con sanciones. Mientras tanto, tu estudiante se cayó y se lastimó en el otro extremo del patio —explicó Luisa.

—¡Nos hubieras avisado, nos encontrábamos en la sala de reuniones! —respondió Laura.

Levantando su tono de voz, Luisa agregó:

—¡A ti también te han sucedido cosas parecidas en otras oportunidades! ¡Pero tuviste suerte, porque nunca sucedían en el mismo momento en que estabas mirando! Cuando mirabas hacia un lado, había problemas en el otro extremo del patio, y tú no los veías. Ya te lo dije: los miro y cuido a todos siempre, pero esta vez...

Nuevamente, el consejero escolar intervino dirigiéndose a ambas.

—Si yo entiendo bien, las dos dicen que cuando están en el patio, miran y cuidan a todos los estudiantes.

—¡¡Por supuesto!! —respondieron ambas al mismo tiempo.

—¿Para qué los miran y cuidan? —preguntó Juan Carlos.

—¿Acaso no te das cuenta?

—Laura tiene razón, ¡es más que evidente! Les cuidamos para que disfruten del recreo y no se lastimen —dijo enojada Luisa.

—¡Claro! —agregó Laura.

—Traten de imaginar de qué manera se puede resolver un inconveniente que hoy aparece como un error de Luisa, pero que puede sucederte a ti, Laura, o a mí.

Después de intercambiar ideas, las maestras deciden conversar con el equipo docente, para que no sea un solo docente quien se encargue de cuidar a las y los estudiantes en el recreo y así evitar que alguien resulte lesionado, y también que más de un docente se disguste.

El consejero escolar actuó como mediador empírico: no les dio soluciones a las maestras; solo favoreció el diálogo entre ellas a través de preguntas que las ayudaron a reflexionar y pensar juntas sobre los intereses en juego. Tampoco dio a conocer su opinión respecto del acuerdo al que llegaron las involucradas. Solo les facilitó la comunicación.

La persona mediadora entrenada orienta en la dirección correcta a las personas en conflicto y las reconoce como protagonistas del proceso de mediación.

Fuente: elaboración propia

# V. PROCESO DE MEDIACIÓN ESCOLAR

---

En la escuela, el conflicto puede ocurrir en el baño, en el patio, en el aula, durante una excursión... En muchas oportunidades es indispensable abordarlo en el lugar donde se originó para luego convenir futuras entrevistas, en las cuales se iniciará la mediación. En otras, se puede conversar con las y los estudiantes involucrados en el conflicto sobre la posibilidad de postergar la conversación acerca del motivo y su resolución.

## 5.1 Uso del tiempo y espacio en ámbito escolar

Las y los docentes acostumbran a actuar en este momento. Cuando es evidente que la situación no generará mayores inconvenientes, no cuesta nada decir: «Hoy seguimos con la tarea y mañana retomaremos las conversaciones». Dicho esto, se concreta una hora de entrevista conjunta para dar paso al desarrollo de la mediación.

A veces, se solicita a la persona docente del o los estudiantes protagonistas del conflicto que les permita ausentarse para realizar la mediación. Otras, se puede decidir que las entrevistas se realicen en horario extraescolar.

Los límites de tiempo son imprecisos, pero es aconsejable pactarlos. Si los encuentros no tienen una duración prefijada, las conversaciones se pueden prolongar hasta que la persona mediadora empiece a cansarse o hasta que las y los protagonistas del conflicto den señales de agotamiento.

La cantidad de entrevistas en la mayoría de los casos oscila desde una hasta cuatro, de aproximadamente dos horas cada una.

El sistema escolar impone determinadas reglas sobre el uso del tiempo y de los espacios, pero estas reglas se pueden modificar o adaptar según el funcionamiento de cada escuela.

De hecho, la mediación escolar posibilita un alto grado de flexibilidad en el uso del tiempo y del espacio.

## 5.2 Posiciones, intereses y necesidades

Las personas en conflicto, al enojarse, muestran la *posición* y no el *interés* que motiva la disputa. Veamos un ejemplo:



—¡Ese es mi lugar en la fila! No quiero otro. Desde principio de año, soy el tercero y me ubico detrás de Adela —dice Luis Fernando.

—¡Yo no quiero estar de último! Estoy al final de la fila. Además, soy más bajo de estatura. Por eso, me puse delante de ti y detrás de Adela —responde Gustavo Adolfo.

En este fragmento del ejemplo, se evidencian las posiciones de las partes en el conflicto: Luis Fernando no quiere ceder su lugar en la fila, y Gustavo Adolfo pretende ocupar ese espacio.

Ahora imaginemos escuchar sus pensamientos, aquello que no se dijeron:

—No me iré de este lugar porque estoy detrás de Adela, que es mi mejor amiga —piensa Luis Fernando.

—Quiero estar cerca de Luis Fernando, no en su lugar. Él no entendió mi pedido —piensa Gustavo Adolfo.

Si estos estudiantes conocieran sus verdaderos intereses, posiblemente, podrían solucionar el conflicto.

La tarea de la persona mediadora consiste en facilitar a las y los protagonistas del conflicto un diálogo que les permita ver más allá de la postura que presentan, porque las disputas generalmente se elevan en virtud de las posiciones asumidas por las partes.

Las **posiciones** son aquello que las partes demandan o reclaman (Yo quiero estar en este lugar- Yo no quiero ceder este lugar), mientras que los **intereses** son los verdaderos motivos que subyacen a las posiciones (Yo quiero estar cerca de mi amiga Adela- Yo quiero estar cerca de Luis Fernando) y que muchas veces las personas en conflicto desconocen.

Las posiciones aparecen siempre como opuestas. En cambio, los intereses, como en el ejemplo anterior, pueden ser diferentes o iguales y no necesariamente opuestos.

Las técnicas de la mediación permiten a la persona mediadora conocer acerca del proceso y sobre los reales intereses y necesidades de quienes se encuentran enfrentadas.

Las necesidades son el motor que pone en marcha los intereses. Ante una necesidad se genera automáticamente el interés de resolverla.

Generalmente, cada protagonista de un conflicto ignora las necesidades de la otra persona. Si durante la mediación no se identificaran, se podría llegar a un acuerdo por consenso, pero con el riesgo de que el conflicto reaparezca.

El conocimiento de las partes sobre sus respectivas necesidades transforma las exigencias en pedidos, permite un diálogo fluido y continuo, y ayuda a cada quien a reflexionar e intercambiar ideas de solución.

En el ejemplo, la necesidad de Gustavo Adolfo es estar cerca de Luis Fernando, y la de Luis Fernando es estar cerca de Adela. Las necesidades son diferentes, pero sus intereses no aparecen como opuestos, en cuyo caso resulta más sencillo arribar a un acuerdo en el cual Gustavo Adolfo se ubique cerca de Luis Fernando y, a su vez, Luis Fernando, cerca de Adela.

La búsqueda de necesidades e intereses es el camino para que la mediación se torne en un medio efectivo para solucionar los conflictos y arribar a un acuerdo.

### 5.3 Técnicas de la mediación escolar

La persona mediadora utiliza las técnicas para lograr un clima de confianza, obtener información sobre la postura de las partes, reconocer las posiciones y detectar sus verdaderos intereses, y trabajar para el acuerdo.

Entre las técnicas conocidas en mediación escolar, a continuación, se presentan aquellas que la experiencia señala que es beneficioso aplicar a las situaciones de conflicto entre miembros de la comunidad educativa:

#### 5.3.1 El discurso

El discurso es todo aquello que la persona mediadora dice o hace en el transcurso de la mediación. Debe ser ágil para no aburrir; claro, para que todos lo comprendan; neutro, para no influir ni en el ánimo ni en las decisiones de las partes.

En un principio, el discurso sirve para que la persona mediadora se presente, dé a conocer su rol y sus funciones, y enuncie las características de la mediación.

Explica a las y los protagonistas del conflicto que su tarea consiste en orientarlos para que dialoguen sobre el conflicto, pero que desde su rol de mediador o mediadora no aportará soluciones, ya que el objetivo de su tarea es lograr que por sí mismos encuentren la solución. Agregará que se espera que lleguen a un acuerdo con el que ambas partes se beneficien.

Al concluir la presentación, la persona mediadora preguntará si se comprendió lo explicado. De no ser así, indagará qué es lo que no se entendió y lo volverá a explicar con otras palabras.

El discurso también es el vehículo por medio del cual las y los protagonistas del conflicto disponen las pautas que mantendrán a lo largo del proceso. Este **acuerdo inicial** favorece el compromiso de respetar las conclusiones que se decidan.

**Por ejemplo:** «Las entrevistas de mediación las realizaremos siempre por la tarde», o «solo nos interrumpiremos cuando no comprendamos lo que el otro nos dice». O «lo dejaremos hablar y recién al concluir, realizaremos las preguntas pertinentes».

El orden y la forma en que se presenten los puntos mencionados variará según la personalidad de cada persona mediadora. Es posible flexibilizar el discurso cuando aparecen situaciones que no fueron acordadas inicialmente, debido a necesidades o pedidos de las partes.

#### **Ejemplo de discurso efectivo**

**Sofía**, maestra de escuela primaria, a paso acelerado y con rostro serio que deja ver su ceño fruncido y sus labios intensamente apretados, se dirige a la sala de reunión de docentes. Mientras ella explicaba unas ecuaciones, Luis Emilio, estudiante de 11 años, jugaba en la clase con una chimbomba (globo inflado).

Si bien la situación la enoja, internamente le causa mucha gracia. Recuerda su época de estudiante y las travesuras que realizaba como estudiante.

No obstante, sabe que no puede ignorar esa situación. Luis Emilio tiene buenas calificaciones, sus compañeros lo aprecian, no es la primera vez que bromea, pero ahora se ha sobrepasado.

Decide pedirle a Margarita, la profesora de geografía, que medie entre ella y su estudiante.

La mediación se realiza en horario extraescolar. Luis Emilio se retuerce las manos, gotas de sudor aparecen sobre su frente y se mueve en su silla como si no encontrara la posición adecuada. Cuando habla, apenas levanta la cabeza para mirar fugazmente a la mediadora.

**Mediadora:** Luis Emilio, cuéntame por qué hiciste eso en la clase de la profesora Sofía.

**Luis Emilio:** Yo no quise faltarle el respeto a la profesora. Mi intención era hacerle una broma a mi amiga, pero me vio la profe antes que Roxana.

**Mediadora:** ¿Por qué le hiciste esa broma a Roxana?

**Luis Emilio:** No sé, pero se me ocurrió, porque a ella le causa gracia.

**Mediadora:** Posiblemente, Roxana le cause gracia, pero ¿para qué sirve llevar una chimbomba al aula?

**Luis Emilio:** Creo que para nada.

**Mediadora:** ¿Y por qué piensas que la profesora se disgustó?

**Luis Emilio:** Bueno, quizás no es una broma para ese lugar. Pero como ya te dije, no quise ofenderla. La broma era para Roxana.

**Mediadora:** Me gustaría que pensaras si esa palabra que usaste es la adecuada para emplearla aquí.

**Sofía:** ¡Déjalo! A mí no me incomoda. Esa es la forma de hablar que tienen los jóvenes cuando están entre ellos. Creo que Luis Emilio está nervioso; realmente no tiene mayor importancia cómo lo dice.

Mientras que a Sofía no le moleste o la desconcentre, la mediadora aceptará el lenguaje de Luis Emilio. Cuando la persona mediadora permite un discurso flexible, prevalece la decisión quienes son las y los protagonistas del conflicto y se garantiza una comunicación eficaz.

### 5.3.2 El parafraseo

El parafraseo en mediación consiste en repetir lo que cada uno de las partes dice, pero limpiando el mensaje de la carga emotiva negativa (insultos, etc.).

La persona mediadora como tercera imparcial, al parafrasear, aclara el discurso. Repite casi textualmente la frase que expresaron las y los protagonistas del conflicto, pero no menciona las palabras ofensivas. Así, se asegura de que las partes y ella misma, comprendan por igual lo que se dijo.

Por medio del parafraseo, la persona mediadora permite a las partes escuchar lo que la otra y ella misma dijo («el mensaje verdadero») depurado de insultos y elementos emocionales, y despojado de connotaciones negativas. Y las partes logran comunicarse sin la carga emocional que enturbia el mensaje.

### Ejemplo de parafraseo

José Francisco y Jorge Alberto se pelean por un lapicero que el primero tomó del portalápiz del segundo:

—¡Me ha sacado el lapicero y no me lo quiere devolver! ¡Ahora lo romperá porque es un bruto! ¡Este estúpido me dejará sin lapicero! ¡Si no me lo devuelve, lo mato! —amenaza Jorge Alberto.

—¡No es cierto! ¡Yo se lo pedí y él me lo prestó! —sostiene José Francisco.

—¡Basta ya! ¡Dejen de pelearse! —dice la docente esperando que se tranquilicen.

#### **Retomemos el mismo diálogo con el uso de la técnica del parafraseo:**

—¡Me ha sacado el lapicero y no me lo quiere devolver! ¡Ahora lo romperá porque es un bruto! ¡Este estúpido me dejará sin lapicero! ¡Si no me lo devuelve, lo mato! —amenaza Jorge Alberto.

—A ver si te entiendo —interviene la docente—. Tú, Jorge Alberto, ¿dices que José Francisco te quitó el lapicero y que te lo romperá?

—Yo no quise decir eso —interrumpe Jorge Alberto.

—¿Qué quisiste decir?

—¡Que es un idiota y que la romperá!

—Entonces dices que te romperá el lapicero. Piensas que lo romperá, ¿sí o no?

—Sí.

—Pero yo entendí otra cosa, no lo que usted está diciendo —dice José Francisco.

—¿Qué entendiste?

—Que soy un idiota y que me matará.

—Eso también lo escuché yo —aclaramos—, pero Jorge Alberto lo gritó porque cree que le romperás el lapicero.

—¡Claro! —asiente Jorge Alberto.

—Los dos entendieron eso —confirmamos nosotros.

—Ahora que saben los dos por qué están enojados, Jorge Alberto, ¿puedes decirme por qué crees que José Francisco te romperá el lapicero si se lo prestas?

La misma técnica le permite a la docente parafrasear a José Francisco.

### 5.3.3 Las preguntas

Con el fin de esclarecer las ideas de las partes, durante el desarrollo del proceso de mediación, la persona mediadora usa las preguntas como principal herramienta.

La persona mediadora se expresa **sólo por medio de preguntas**. Su modo de participación se limita a preguntar, no a ofrecer opinión.

Preguntar correctamente es una técnica que se aprende. Las preguntas son indispensables para conocer e indagar los hechos que cada parte expone, los intereses que las mueven, así como las posibles soluciones para acordar.

Las preguntas pueden caracterizarse de modos diferentes. Nosotros abordaremos, en un principio, tres tipos: las abiertas, las cerradas y las que tienen la respuesta incluida.

#### Tipos de preguntas

<p><b>Las preguntas abiertas</b></p>	<p>Son las que admiten una diversidad de respuestas. Permiten que las partes experimenten confianza y se expresen con libertad. Son aquellas preguntas que se inician con palabras disparadoras, como <b>dónde, cómo, cuándo, por qué</b>.</p> <p>Este tipo de preguntas, en ocasiones, pueden dificultar la focalización del problema, pero siempre sirven para calmar el enojo de quien relata. Los y las docentes suelen decir: <b>«Lo dejé hablar y pudo calmarse»</b>.</p> <p>Al realizar preguntas abiertas, la persona mediadora intenta que el tema a mediar se abra para permitir a quien contesta sacar su relato del contexto inicial, que no quede anclado en la posición. La finalidad principal de dichas preguntas es ampliar la información.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Por qué no hiciste la tarea? Cuéntame qué te sucede.</li> <li>• Dices que son moretones. ¿Cuándo te los hiciste? ¿Cómo te aparecieron?</li> <li>• ¿Cómo se enteraron de que ella le miente a su madre?</li> </ul>
<p><b>Las preguntas cerradas</b></p>	<p>Son las que solo admiten respuestas positivas o negativas (SÍ/NO) o sin información relevante. Estas preguntas dificultan expresarse en explicaciones, pero son muy útiles cuando la persona mediadora quiere reafirmar una posible solución.</p> <p>Este tipo de preguntas son utilizadas en la mediación para dejar en claro relatos o decisiones, y para comprometer a quienes afirman que aceptan un acuerdo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Hiciste la tarea?</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Estás segura de que lo perdiste en la escuela?</li> <li>• ¿Le prestas el lapicero?</li> </ul>
<b>Las preguntas con respuesta incluida</b>	<p>Son las que permiten indagar, mientras se introduce una posible causa. Pueden estar encubriendo autoritarismo o imposibilidad de realizar la pregunta pertinente en forma correcta. En el primer caso, porque a través de ellas la persona mediadora expresa la causa que supone y que la o las personas protagonistas del conflicto no mencionaron.</p> <p>Las personas mediadoras utilizan este recurso, aunque desconocen que estas pueden dificultar la reflexión de las partes acerca de lo que le está sucediendo.</p> <p>Las personas involucradas en el conflicto, en algunas ocasiones, se influyen y dan como posible respuesta algo que está dicho en la pregunta. En otras, les permite «<b>salir del paso</b>».</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿No hiciste la tarea porque fuiste al médico?</li> <li>• ¿Venías caminando con tu amigo cuando apareció tu compañera?</li> <li>• Esos moretones, ¿te los hiciste jugando o te pegaron en tu casa?</li> </ul>

Fuente: elaboración propia

Es posible que a estas alturas surja la siguiente duda: ¿cómo puedo preguntar a mis estudiantes?

Las preguntas tienden a facilitar la reflexión y a acrecentar el vínculo de confianza entre docente y estudiantes.

—¡Me ha sacado el lapicero y no me lo quiere devolver! ¡Ahora lo romperé porque es un bruto! ¡Este estúpido me dejará sin lapicero! ¡Si no me lo devuelve, lo mato! —amenaza Jorge Alberto.

—¡No es cierto! ¡Me lo prestó cuando se lo pedí! —sostiene José Francisco.

—¡Basta ya! ¡Dejen de pelearse! —dice la docente esperando que se tranquilicen—. Cuéntame, ¿por qué te interesa tanto este lapicero?

—Porque me la regalaron y si lo rompe, lo mataré —contesta Jorge Alberto.

—¿Quién te lo regaló? —nuevamente la docente interroga.

—¡Me lo regaló mi abuela y él lo romperá!

—¿Y quién eligió ese modelo tan original?

—Mi abuela.

La docente realiza una serie de preguntas abiertas que permiten sacar al estudiante del contexto donde dice *querer matar* a su compañero. De esta manera, sin alejarlo del tema, logra que se interese por otra cosa. Así, favorece un clima apropiado para continuar su tarea de mediadora y generar un diálogo diferente entre los estudiantes.

Te veo moretones en el cuerpo, Camila. Esa clase de moretones no aparece cuando uno se cae. Si tú me pides que guarde el secreto de lo que me relates, no te prometo guardarlo. Tú sabes que te quiero mucho y quiero ayudarte, por eso no puedo prometerte no contarlo. Si luego de escucharte, considero que es necesario pedir ayuda e informar a otra persona, entonces lo hare. Y te avisare a ti cuando lo haga. Y si quieres hasta me puedes acompañar a contarlo a quien no te puede ofrecer tanta o más ayuda que yo.

—No te quiero contar —responde Camila, escondiendo la cara.

—Bueno, está bien, si así lo decides hoy no me lo cuentes, pero quiero que sepas que estaré esperando para cuando quieras hacerlo. Puedes mañana acercarte y relatarme que te sucede. Prometo ayudarte y de ser necesario buscar ayuda.

Días más tarde, la docente le dice a Camila:

—Hoy ya no tienes marcas en el cuerpo. Estuve muy preocupada por ti, pensando como estarías.

Un simple comentario, sin incluir preguntas, sirve para que la estudiante sienta que está presente en el pensamiento de su docente.

Continuemos con el ejemplo de Camila.

La estudiante posiblemente volverá a aparecer con moretones. Al verla, la docente le comenta:

—Cuando era pequeña, mi mamá me pegaba por cualquier cosa. Yo le tenía mucho miedo y a la noche cuando me acostaba, lloraba pensando en eso. Si a ti te sucede algo parecido, trataré de ayudarte en lo que me pidas.

—¡No! ¡A mí no me pasa lo mismo que te pasaba a ti!

El mostrado interés de la docente, por lo que le ocurre le habrá revelado a la estudiante, que no está sola con su problema y que tiene apoyo.

Una nueva pregunta podrá dar lugar al diálogo tan esperado.

—Hoy nuevamente tienes muchos moretones ¿Quién es la persona que te golpea hasta dejarte esas marcas en el cuerpo?

La pregunta que realiza la docente invita a la estudiante a la reflexión. Dicha pregunta se hizo en el momento propicio, porque ya se había generado la



confianza necesaria entre ambas. A pesar de eso, la duda lleva a Camila a reasegurarse sobre la lealtad de su docente para con ella. Y vuelve a interrogar.

—¿No se lo dirás a nadie?

—Tú sabes que te quiero mucho y quiero ayudarte. Si es necesario tendré que contárselo a quien considero que puede ayudarte a solucionarlo.

— Entonces te lo contaré.

En oportunidades, son los pares del o la estudiante golpeada quienes relatan lo que a este le sucede. El motivo por el cual es difícil intervenir cuando esto ocurre, generalmente, es que la persona mediadora nos hace partícipe de sus decisiones a quien se lo ha confiado: la amiga o el amigo preocupado.

Tengo que contarte algo —le dice Carlos a su docente. Por favor, no se lo digas a nadie, porque no quiero parecer un delator.

—Quédate tranquilo. Tienes mi palabra.

—El papá de Camila le pega tanto que el otro día la tuvieron que llevar al hospital. Allí dijeron que se peleó con una compañera. Si Camila supiera que te lo dije, se enojará conmigo.

—¿Qué quieres que haga con esa información?

La pregunta de la docente permite que el propio participante sea quien piense una solución. Como mediadora, está trabajando para que las personas involucradas auto compongan el proceso.

—Nada.

—Si no quieres que haga nada, ¿para qué me lo cuentas?

—¡Para nada! —responde con cierta indiferencia.

—Camila tiene suerte de que seas su amigo. Tú piensas en ella. Es hermoso que piensen en nosotros. Si tuviera 10 años, me gustaría que fueras mi amigo. Yo quiero ayudar a Camila, pero no sé cómo.

—¡Pero no lo cuentes! —responde Carlos asustado.

—Te dije que no lo contaré. Te di mi palabra y tú sabes que cumplo. Yo tampoco tengo ganas de que Camila me considere una delatora. ¿Por qué no pensamos cómo podríamos ayudarla?

Generalmente, las personas esperan que los otros aporten las soluciones y los y las estudiantes no son ajenos a ello. Por eso, la autocomposición es una característica de la mediación nada fácil de lograr. La última pregunta de

la docente requiere de una respuesta que exige a Carlos reflexionar sobre la situación de Camila y pensar alternativas para resolver el conflicto de su amiga.

—Bueno —contesta Carlos.

—Nos encontraremos mañana para contarnos lo que hayamos pensado, ¿quieres? Si hoy se te ocurre algo, acércate a conversarlo conmigo. ¿Estás de acuerdo?

—Sí.

—Muy bien. Trato hecho.

En este caso, por medio de una pregunta cerrada, la docente compromete a Carlos a que cumpla el acuerdo. De esta manera, el amigo de Camila también se sentirá acompañado en su preocupación. Pensará que puede hacer algo por su amiga, ayudado por la docente, y se liberará de una *carga* tan pesada como es la de saber que, a una compañera, el padre le pega hasta límites tan extremos.

Tal vez, la narración de Carlos no era verdadera, pero en un principio preguntar para averiguar sobre la validez del relato solo lo alejaría. La docente no indagó sobre cómo se enteró el amigo de la estudiante golpeada de su situación. Y no lo hizo porque, por el momento, es importante lograr que él le tenga confianza. Al confirmar Carlos que la docente puede llegar a ser su confidente, para desahogarse y descargar sus miedos e inquietudes, también puede reflexionar sobre el conflicto y colaborar para resolverlo.

En este ejemplo, la docente mediadora no aporta respuestas al conflicto, sino que utiliza la técnica de las preguntas para orientar al estudiante a encontrar el camino hacia las soluciones.

### 5.3.4 Abogado y abogada del diablo

Por medio de esta técnica, se logra que cada una de las personas actoras se ponga en el lugar del otro y reflexione acerca de cómo se sentiría y qué pensaría si él fuera ese otro. De esta manera, logra apreciar el efecto que su conducta ocasionó en alguien distinto a él.

El portero del turno vespertino le comenta al maestro de sexto grado que no puede descansar de noche porque tiene un conflicto con su vecino. El vecino es el albañil que realiza trabajos de reparación en el edificio escolar desde hace un año. El docente, entrenado en mediación, los invita a conversar sobre el tema. Ellos aceptan y fijan día y hora de reunión.

**Marco Antonio López:** Soy portero del turno vespertino, que funciona en este edificio, y me acuesto pasada la 1:00 a.m. Vivo en una casa contigua a la de Roberto, y las paredes son muy delgadas. No puedo dormir con el ruido. Propongo que Roberto no escuche más la radio.

**Roberto Benedetti:** Hago reparaciones de albañilería en la escuela y, antes de venir a trabajar, escucho un noticiero que se transmite desde Italia a las 6:00 a.m. Soy italiano. Vine al país hace muchos años y escuchar ese programa me acerca a mi niñez.

**Mediador (dirigiéndose a Marco Antonio):** Si tú fueras italiano y ese programa de radio fuera muy importante para ti porque te recordara tu infancia, ¿qué harías?

**Marco Antonio López:** Trataría de escucharlo sin molestar a los vecinos.

**Roberto Benedetti:** No puedo bajar el volumen porque soy un poco sordo. Tengo los estudios del fonoaudiólogo que lo demuestran. Si quieren los traigo. Yo creo que Marco Antonio puede hacer un esfuerzo y... no sé... ¡ponerse tapones en los oídos!

**Mediador (Dirigiéndose a Roberto):** ¿Tú qué pensarías si Marco Antonio te propusiera dormir con tapones en los oídos?

**Roberto Benedetti:** No me molestaría que mi vecino escuchara la radio.

**Marco Antonio:** ¿A qué hora te levantas?

**Roberto:** A las 5:30 a.m. Pero empiezo a trabajar a las 7:30 y regreso a casa a las 5:30 p.m.

**Marco Antonio:** ¿Y te acuestas?

**Roberto:** A eso de las 10:00 p.m.

**Marco Antonio:** Yo, a esas horas, estoy trabajando. ¡Me acuesto a la madrugada!

**Mediador (Dirigiéndose a Roberto):** Si tú te acostaras a la hora que lo hace Marco Antonio, ¿te molestaría la radio a las 6:00 a.m.?

**Roberto:** Y...esteee... tal vez sí.

**Mediador (Dirigiéndose a Roberto):** En ese caso, ¿dormirías con tapones en los oídos?

**Roberto:** Esteee... no sé, tal vez no. No, no dormiría con tapones. Pero buscaría la forma de dormir sin que mi vecino dejara de escuchar su programa.

**Mediador:** Quisiera hacer una pregunta a Marco Antonio. Si tú fueras un poco sordo, ¿bajarías el volumen de la radio?

**Marco Antonio:** No sé... no creo..., pero me parece que buscaría otras alternativas para no molestar.

En este fragmento se observa a la persona mediadora actuando como abogada del diablo, invitando a las personas involucradas a colocarse en el lugar de la otra.

Algunos casos requieren que esta técnica se utilice solo en las sesiones privadas. A veces, las partes se niegan a reflexionar sobre lo que pudo sentir o pensar la otra.

En el ejemplo anterior, pudo suceder que Roberto no hubiera querido dar a conocer a Marco Antonio su sordera. En ese caso, el mediador se habría encontrado en la necesidad de indagar en privado los porqués de esa negativa.

En **sesión privada**, la persona mediadora invitaría a Roberto a ponerse en lugar de Marco Antonio quien, sin saber de la sordera de su vecino, no podría buscar una alternativa de resolución válida posible ni tampoco comprender por qué escuchaba la radio con el volumen tan alto.

En sesiones conjuntas o en sesiones privadas, la persona mediadora actúa como *abogada del diablo* cuando procura que las partes se pongan en el lugar de la otra.

Este ejercicio no solo es bueno para mediar, sino también para practicarlo con regularidad: «Si yo estuviera en el lugar de esa persona, ¿cómo me sentiría? ¿Qué pensaría? ¿Cómo actuaría?». Porque al ponernos en el lugar del otro, comenzamos a cambiar, comprendemos más, ampliamos la mirada y, como consecuencia, buscamos soluciones más equidistantes.

Es así como se pueden entender las razones de las otras personas, esto les hará más comprensivas, más amplias, más receptivas, más tolerantes, más humanas.

### 5.3.5 Torbellino de ideas o lluvia de ideas

La persona mediadora advierte cuando las partes intentan dar soluciones para resolver el conflicto. Observa que comienzan a aportar ideas que ponen a consideración de la otra, con el fin de llegar a un acuerdo.

En ocasiones, algunas de esas ideas de solución resultan inverosímiles, impracticables o fuera de lugar. Sin embargo, es importante que cada una de las partes las dé a conocer, porque lo inverosímil, impracticable o fuera de lugar puede transformarse en la idea base de un acuerdo.

La persona mediadora debe estimular a cada una para que haga sus propuestas con absoluta libertad, a la manera de un torbellino de ideas, por más descabelladas que parezcan. Inmediatamente, los orientará a rescatar las ideas coincidentes con los intereses de ambas. Puede suceder que las propuestas se trabajen en más de una entrevista.

Remitámonos a otro fragmento del ejemplo anterior, el conflicto entre Roberto Benedetti y Marco Antonio López.

**Marco Antonio López:** Yo entiendo que para él es importante escuchar ese programa, por eso propongo para solucionar el conflicto de Roberto que:

- Se mute.
- No escuche más la radio.
- Baje el volumen y acerque mucho más el oído al aparato.
- Utilice auriculares.
- Escuche el programa en casa de algún amigo italiano.
- La escuche en el baño, con la puerta bien cerrada.
- Se haga grabar el programa por un conocido y lo escuche cuando yo no esté durmiendo.

**Roberto Benedetti:** Yo comprendo que él necesite dormir tranquilo porque trabaja hasta tarde, por eso propongo para solucionar el conflicto que Marco Antonio:

- Se ponga tapones en los oídos.
- Se acueste más tarde.
- Se mute.
- Duerma en otra habitación

Este conjunto de propuestas servirá para comenzar a negociar hasta que se pueda elegir alguna, o desechar todas y pensar en otras. Puede suceder que, tomando partes de varias, se construya una nueva. Deberá lograrse una negociación satisfactoria para ambos y con la cual ninguno se perjudique.

## 5.4 El acuerdo

Para finalizar la mediación, las partes tienen que buscar y lograr el acuerdo.

El acuerdo permite que las partes decidan y respeten las condiciones en las que se desarrollará la mediación (acuerdo inicial) y aquellas que resulten como posibles soluciones del conflicto que los llevó a buscar la mediación (acuerdo final).

El *acuerdo inicial* fue mencionado en páginas anteriores.

Para elaborar el acuerdo final, se cotejan todos los datos y las informaciones que se trabajaron en las dos, tres o cuatro sesiones de mediación, privadas o conjuntas. Las propuestas pueden convertirse en verdaderas alternativas de solución del conflicto cuando respetan los intereses y necesidades de ambas partes.

El acuerdo lo deciden las personas en conflicto, sin la opinión personal de la persona mediadora.

Presentamos a continuación una de las tantas opciones en las que pudo haber terminado el conflicto entre Roberto y Marco Antonio (los vecinos del ejemplo anterior).

- **Mediador:** Creo haber entendido que Roberto reconoce que es molesto para usted, Marco Antonio, escuchar la radio con un volumen tan elevado. A su vez, Marco Antonio reconoce que, para usted, Roberto, es importante escuchar ese programa y que, al ser un poco sordo, tienes dificultad para escucharla más bajo. ¿Es eso lo que han dicho ustedes?
- **Marco Antonio y Roberto:** Sí, es así.
- **Mediador:** Repasemos las propuestas de solución que nombraron al principio de esta entrevista. Traten de ver cuáles de ellas son beneficiosas para ambos.
- Luego de conversarlo, deciden por consenso que Roberto escuchará el programa solo tres veces a la semana: los viernes y sábados, porque Marco Antonio al día siguiente no trabaja, y los miércoles lo hará con auriculares, porque los radioescuchas pueden intercambiar con los locutores llamadas telefónicas solicitando información de familiares italianos. Ambos quedan satisfechos.

Aquí se evidencia que, por colocarse en el lugar del otro y entender sus razones, ambos cambiaron. Se volvieron más comprensivos, con mayor amplitud de criterio. Quizás ahora que se comprenden el uno al otro un poco mejor, hasta podrían ser amigos. ¿Por qué no?

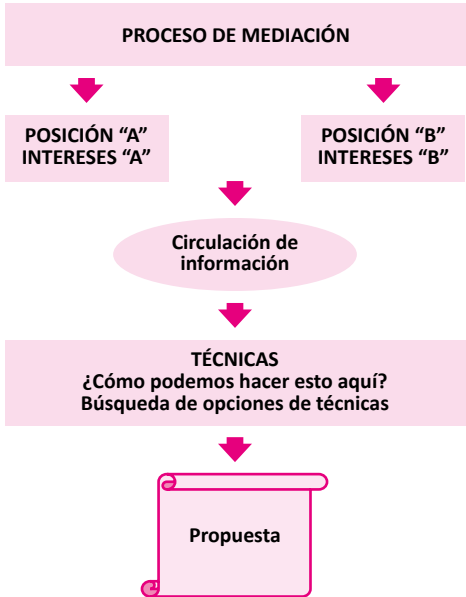
Si el mediador hubiera sido una de las partes, tal vez no habría llegado a ese acuerdo, porque él, por ser otro, es diferente a Roberto y a Marco Antonio, y piensa y siente de otra manera.

¡Atención! El objetivo no es hacer lo que la persona mediadora considere correcto, sino que las y los protagonistas del conflicto negocien hasta llegar ellos mismos a un acuerdo satisfactorio.

Si al finalizar el proceso de mediación la persona mediadora tiene algunas dudas sobre los aspectos que las partes han convenido para solucionar el conflicto es importante confirmar con ellas estos aspectos, que pueden ser elementos de decisión, datos y cualquier otra cuestión que no haya quedado clara, esto con el objetivo de que el acuerdo refleje genuinamente la voluntad de las partes.

La satisfacción de la persona mediadora proviene de lograr que las partes desarrollen durante el proceso de mediación un clima generador de espacios de diálogo que les permita llegar al acuerdo.

**El proceso de mediación**



Fuente: elaboración propia

# VI. DIFICULTADES PARA LA COMUNICACIÓN EN LA ESCUELA

---



Las relaciones interpersonales como todo fenómeno de socialización se establecen como consecuencia de la comunicación. Nos relacionamos porque podemos comunicarnos.

En la escuela, la comunicación es el eje transversal por excelencia, docentes y estudiantes ponen en marcha el proceso de enseñanza-aprendizaje gracias a la comunicación.

Palabra va, palabra viene...

En primer lugar, las palabras que se utilizan y la forma de expresarlas conforman un lenguaje que no siempre es claro para todas las personas. A veces es demasiado técnico, complejo, desagradable o difícil de entender; otras, en extremo autoritario.

—Los números romanos —recita la maestra de quinto grado— se expresan con grafismos que ya no se usan. Pero es loable pensar que hay que conocerlos, porque los pueden encontrar en diferentes fuentes bibliográficas.

—¿Qué dijo? —piensan las y los estudiantes—. ¿Grafismos? ¿Loable? ¿Fuentes bibliográficas?

—¡No molestes! —grita la maestra. —¡Estoy trabajando! ¡No me interesa lo que te hizo tu compañero! ¡Ya mismo te sientas y haces silencio!

—¿Puedo ir al baño ahora?

—No, ya dije que solamente se puede ir durante el recreo. ¿No me oíste?

—Es la tercera vez que le solicito ir al baño y me dice que no —piensa el estudiante—. ¿No se da cuenta de que me duele el estómago?

A continuación, los principales problemas de comunicación que se identifican en la escuela:

### **Entender mal, entender a medias**

Los conflictos son inherentes a la condición humana y algunos son necesarios para el normal crecimiento emocional e intelectual de niños, niñas y adolescentes.

Muchos conflictos se originan en la dificultad o imposibilidad que algunas personas tienen para expresarse y/o para hacerse entender.

También hay personas que no se expresan con claridad cuando relatan los motivos de sus desavenencias, lo cual origina reiteradas aclaraciones, nuevas preguntas, y se enreda y se prolonga la conversación. Quienes participan en la mediación se cansan, se fastidian o se irritan. En todos estos casos, es evidente que hay fallas en la comunicación. Una consecuencia clásica de estas fallas son los malentendidos.

Para que la persona mediadora pueda abordar un conflicto, es fundamental que primero logre entender con claridad el conflicto a través del lenguaje de las y los protagonistas del conflicto.

### Los canales de comunicación

Los canales por los que son transportados los mensajes a comunicar (personas, libro de comunicaciones, teléfono, libreta de asistencia, etc.) pueden dificultar la comunicación por demasiado burocráticos, tornándolos rígidos, o excesivamente informales, dando lugar a confusiones.

- En agosto, María Eugenia, docente de séptimo grado, realizó una actividad acerca de los animales, que generó gran participación por parte del grupo de estudiantes. Consideró conveniente que conocieran el zoológico. Lamentablemente, el permiso para llevar a cabo la salida debería haberla solicitado a principios del año. Ahora ya no tienen fechas disponibles para ofrecerle.
- El papá de Jesús está a cargo del Museo. Durante la fiesta de fin de año, le pregunta a la docente por qué no le respondió la invitación que le hizo para ir a dicho museo. La docente, que no estaba al tanto de ello, indaga para averiguar cuándo y cómo le hizo llegar la invitación. Él se lo había dicho verbalmente a Jesús, quien olvidó comunicárselo a su maestra.

### Velocidad, cantidad, forma

La velocidad con que se transmite un contenido, la cantidad de información comunicada y la forma de actuar de los retransmisores (personal directivo y docente) puede modificar el mensaje: reducirlo, ampliarlo o recodificarlo.

Desde la supervisión se envía una comunicación que avisa acerca de una evaluación que el MINED realizará a estudiantes, sin definir fecha ni forma. El día que llegaron las personas evaluadoras estaba programada una actividad de reforestación en la comunidad, que debió suspenderse. Nos avisa el equipo directivo que desde el MINED dispusieron que tenemos que agregar varios temas al programa de matemática. La maestra decide ignorar algunos de ellos, porque no le alcanza el tiempo para abordarlos a todos.

### Otra limitación: las frases hechas

Las frases hechas son grupos de palabras que carecen de significado preciso. Muchas veces las empleamos sin darnos cuenta de que no expresan exactamente lo que queremos decir, pero, como más o menos caben en determinado contexto,

las decimos. Estos productos de la haraganería intelectual, lamentablemente, los utilizamos en innumerables circunstancias. Cada país, cada comunidad, tiene las suyas, pero aquí van algunas universales.

- No somos nada.
- La vida ¡es la vida!
- ¡Maestros eran los de antes!
- ¡La de ahora es una juventud perdida!

En la escuela, hay situaciones que, por similares, parecen repetirse casi a diario. Cada docente suele tener algunas frases (regaños, advertencias, consejos, etc.), que mete como cuñas en esas situaciones que se asemejan, pero que son distintas. De tanto usarlas como comodines, pierden su precisión y, como consecuencia, su eficacia. Se convierten en frases hechas.

- Ya no hay valores.
- Si los padres no se ocupan...
- Después, después me lo cuentas.

Y tantas otras... Para evitar dificultades en la comunicación, se dispone de técnicas que ayudan a planificar estrategias al respecto. Para usarlas adecuadamente, se debe tener en cuenta quién es la persona receptora del mensaje, cuáles son sus objetivos e intereses, cuál es el medio más apropiado para transmitirlo y cuál es el código común. No se puede ignorar el contexto en que se produce el contenido a comunicar (cultura, valores, costumbres, tiempo y lugar).

Una comunicación eficaz exige eliminar o atenuar las variables que la dificultan. Trabajando en ese terreno, también se pueden averiguar los motivos por los cuales aparecen.

Es imprescindible conocer los códigos comunicacionales utilizados en cada escuela. Analizados y clasificados en el lugar donde suceden, se pueden modificar de acuerdo con las necesidades, a partir de estrategias individuales y grupales.

## 6.1 Las relaciones de poder en la escuela

El poder es la posibilidad de imponer la propia voluntad a las conductas de las otras personas.

En el ámbito escolar, los espacios y las relaciones de poder influyen en las comunicaciones. La convivencia en la escuela se construye generando distintos vínculos que establecen por quienes integran la comunidad escolar. Dichos vínculos

pueden ser simétricos (estudiante-estudiante, docente-docente), o asimétricos (director o directora-docente, padre-docente, docente-estudiante, etc.).

Cada docente tiene un poder que le confiere su rol. Ese poder le otorga la potestad de motivar positivamente a cada estudiante, como también, la de inhibirles.

Mañana, en lugar de ir a educación física, repasaremos los contenidos de geografía, porque estamos atrasados.  
¿Vieron el último partido de la selección por la tele? Antes de comenzar la clase, ¿quieren comentarlo?

### **Poder imaginario**

Es frecuente que una persona de la comunidad escolar suponga o imagine que otra, generalmente superior jerárquico, sea dueña de un poder que en realidad no tiene, y obre en consecuencia. Este es el poder imaginario, que no es real sino aparente.

—Cuando entra la maestra —le dice un estudiante a otro recién llegado a la escuela—, tienes que ponerte de pie bien derecho al lado del asiento, porque hay que saludarla. Yo lo hago siempre porque, aunque ella nunca lo pidió, es la que manda y hay que hacerlo para que no se enoje.

—Usted, señor maestro —suplica una madre—, si quisiera, podría hacer que mi hija no quede reprobada por inasistencias. ¡Hágalo por mí!

—Un docente tuvo un conflicto con su directora; antes había tenido otro con el padre que preside la Junta Directiva de la escuela. En ambos casos, imaginó que se encontraba en inferioridad de condiciones para resolver la situación.

—Un estudiante en conflicto imagina que el otro involucrado tiene poder sobre la mediadora porque es el abanderado.

### **Poder formalizado y autoritarismo**

En ocasiones, el poder real puede convertirse en autoritarismo. Es necesario estar en guardia, pues si bien podemos no tener un carácter autoritario, la autoridad fuera de sus límites se convierte en autoritarismo. Y esto no es bueno para docentes ni para sus estudiantes. Evidentemente, tampoco es bueno para una persona mediadora.

Silvia ejercía como maestra de preescolar y se jactaba de promover la libertad entre sus estudiantes. Ese día, ante la presencia de Karla, Silvia enseñó la siguiente canción:

¡Si tú tienes muchas ganas de cantar!  
*Si tú tienes la razón y ¡no hay oposición!*  
¡no te quedes con las ganas de cantar!

¡Si tú tienes muchas ganas de bailar!  
*Si tú tienes la razón y ¡no hay oposición!*  
¡no te quedes con las ganas de bailar!

¡Si tú tienes muchas ganas de aplaudir!  
*Si tú tienes la razón y ¡no hay oposición!*  
¡no te quedes con las ganas de aplaudir!

Los niños y niñas gesticulaban alegremente las acciones que proponía la canción. Al concluir, preguntó orgullosa a Karla si le había agradado. Grande fue su sorpresa cuando esta dijo:

—Si pretendes enseñarles a ser libres, esa canción producirá un efecto contrario a tu objetivo.

—¿Por qué? —inquirió Silvia muy preocupada.

—Porque estás dejando traslucir tu autoritarismo con lo que dice la canción. Yo le modificaría la letra.

—¿Yo autoritaria? ¡Jamás lo he sido! —pensó—. ¿Cómo la cantarías? —le preguntó, esperando ansiosamente su respuesta.

—Así:

¡Si tú tienes muchas ganas de cantar!  
*¡Si tú tienes la razón! ¡Aunque haya oposición!*  
¡No te quedes con las ganas de cantar!

¡Si tú tienes muchas ganas de bailar!  
*¡Si tú tienes la razón! ¡Aunque haya oposición!*  
¡No te quedes con las ganas de bailar!

¡Si tú tienes muchas ganas de aplaudir!  
*¡Si tú tienes la razón! ¡Aunque haya oposición!*  
¡No te quedes con las ganas de aplaudir!

Desde ese día, Silvia:

- Reflexiona sobre cada una de las frases que les dice a sus estudiantes.
- Analiza si lo que dice se corresponde con lo que quiere transmitir.
- Examina sus conductas y palabras cuando interviene para ayudar a resolver los conflictos de sus estudiantes.

- Visualiza la comunicación como un conocimiento a construir en la complejidad y especificidad de cada mensaje que pretende divulgar.
- Tiene en cuenta que una comunicación eficaz requiere del procesamiento de los aspectos cognitivos, afectivos y sociales que en ella confluyen.

### **Sobrevaloración del poder**

Hemos apuntado que, a veces, imaginamos a ciertas personas como más poderosas de lo que son en la realidad, pero la experiencia nos dice que algunas ejercen su poder por encima de sus atribuciones, lo que hace que modifiquemos nuestro comportamiento. Pensemos cómo esto puede influir en nuestra función de mediadores y mediadoras.

La directora se equivocó en el contenido de la propuesta de trabajo que nos dio. Como la conocemos, ninguna de nosotras, sus docentes, se atrevió a hacérselo notar.

El juez González Álzaga integra el Consejo Directivo de la escuela privada a la que asiste su hijo. A este niño la docente le dedica más tiempo que al resto de estudiantes.

Una estudiante no ha terminado las tareas escolares porque asistió a la consulta médica. No quiere ir a la escuela, porque sabe que su docente se enojará y la calificará como irresponsable.

Yo soy el portero de esta escuela y no le permito entrar a ninguna madre antes de la hora de salida de los estudiantes.

## **6.2 La persona mediadora escolar y el poder**

En la escuela, las decisiones sobre disciplina y normativa se concentran en el poder formalizado o imaginario del personal directivo, docente y estudiantes líderes, familia, o las normas de convivencia establecidas por las autoridades educativas a nivel nacional.

En las escuelas donde se resuelven los conflictos a través de un mediador o mediadora escolar las partes del conflicto tienen el poder, porque construyen un diálogo que les permite llegar a acuerdos por consenso.

¡Cuidado! Porque las personas mediadoras escolares no entrenadas detentan el poder de un saber deficiente en preparación y formación en el tema. Es posible encontrar personas mediadoras que durante las entrevistas encubren autoritarismo.

Como consecuencia, la comunidad escolar desconfía de sus aportes, lo ignora, le teme o lo solicita en demasía ante situaciones que pudieran resolverse sin su presencia. Así, se corre el riesgo de cambiar la tradicional figura de poder por otra nueva figura de poder investida en la persona mediadora escolar.

Es importante destacar que mediador o mediadora escolar no se nace. Los conocimientos necesarios para ejercer ese rol se construyen en el marco de una formación y de proyectos compartidos con las otras personas actoras que integran la escuela.

En una mediación escolar, en la que las partes son una docente y un padre que se ha quejado de mal trato hacia su hijo, comienza a hablar la docente sin ninguna objeción del padre a que sea ella primero en decir lo que piensa. Sin embargo, el mediador la interrumpe y le dice: usted no puede ser la primera en hablar porque ha llegado más tarde que el papá del estudiante. Escucharé primero al señor.

### 6.3 Daños y reparaciones en la escuela

La mediación escolar reconoce la utilidad de las normas, interviene cuando se trasgreden y hace especial hincapié en la reparación del daño causado por dicha acción.

Juan Manuel ha cometido una trasgresión, y sus compañeros y compañeras están muy molestos. Conoce la personalidad de Lucía, su consejera escolar. Entonces, pasado el problema, se disculpa ante todas-os y les promete no volver a contravenir la norma y, consecuentemente, a no molestarles más.

Muchas veces, después que las y los estudiantes piden disculpas y prometen que no volverán a hacerlo, la consejera escolar se olvida de la trasgresión cometida.

Paula transgredió una norma. Su consejero escolar, David, no le acepta ni las disculpas ni la promesa de que no lo volverá a hacer. Ante situaciones similares que viven sus compañeros y compañeras, su consejero escolar siempre solicita que reflexionen sobre sus conductas y que se pongan en el lugar de quienes se pudieron haber sentido molestos con su actitud. Luego, les pide que piensen las diferentes maneras de reparar el daño causado.

La construcción de una personalidad moral se evidencia en el segundo ejemplo. La actitud del consejero escolar permite que sus estudiantes tomen conciencia de

una necesidad de cambio y actúen en consecuencia. Esta manera de intervención ante el conflicto repercute, también, en beneficio del grupo de estudiantes.

Gabriel, estudiante de cuarto grado, no le permitió a Blanca jugar a la pelota con él en el recreo. Entonces, ella se enojó y en represalia entró al aula de su compañero y ensucio su asiento y su mochila, distribuyendo sobre ellos comida, con migas de pan y chicles.

Se decide que ambos tienen que participar de una mediación para conversar sobre lo sucedido.

Luego de una mediación, se acuerda que Blanca tendrá que limpiar el banco y la mesa de trabajo de Gabriel. Y que Gabriel, tiene que permitirle jugar a la pelota a Blanca durante el recreo.

## 6.4 Negociación y reparación en la escuela

A dos meses de terminar las clases, Francisco le prestó a Juana su cuaderno con los apuntes de historia. Juana perdió el cuaderno, y su compañero se enojó muchísimo. Para evitar que el conflicto se elevara, su docente de idiomas media entre ambos.

Durante el desarrollo de la mediación escolar, los niños conversan primero sobre el hecho y luego sobre diferentes opciones de reparación por parte de Juana (que Francisco se consiga un cuaderno completo para fotocopiarla y que Juana le pague los gastos y le compre un cuaderno nuevo).

Finalmente, llegan al siguiente acuerdo por consenso:

Francisco acepta que Juana le compre un cuaderno nuevo para que él copie los apuntes.

La docente acepta la decisión de los niños, pero internamente considera que el acuerdo desfavoreció a Francisco. Ella cree que Juana debería tener que copiarle todos los apuntes de historia a su compañero y luego entregarle el cuaderno.

La mediación escolar pone en marcha un novedoso dispositivo de convivencia. En un principio, no se sanciona, sino trata que las partes involucradas en un conflicto negocien hacia la búsqueda de un acuerdo final consensuado. Esta alternativa confiere a la comunidad educativa nuevas posibilidades.

El sistema de sanciones es el terreno propicio para el ejercicio del poder. No obstante, su presencia recuerda a la norma que, como vigente, debe respetarse. De ahí que un código de sanción que permanezca como marca escrita y que opere frente a algún acto trasgresor ocurrido, no necesariamente indica un uso abusivo de poder.



Es importante destacar que, establecido ese código de sanción en el marco de una construcción conjunta entre todas las personas actoras escolares, se ofrezca la flexibilidad suficiente para respetarlo. De nada sirve una sanción que no se acompañe de una reflexión por parte de quien la recibe.

Niños, niñas y adolescentes necesitan entender el porqué de la necesidad de reparar los actos incorrectos. No alcanza con pedir disculpas.

El acuerdo final al que se arribe en la mediación escolar tiene que facilitar la comprensión de tres puntos:

- Reconocer la trasgresión.
- Comprender el daño causado.
- Sentir la necesidad de que ese daño sea reparado.

La comprensión de dichos puntos se convierte en la única posibilidad de construir conductas favorecedoras de cambios de actitud.

# VII.CONSTRUIR VALORES Y RESPETAR NORMAS

---

Tanto dentro como afuera de la escuela, hablamos y escuchamos hablar con frecuencia de los valores:

- ¡La escuela tiene que rescatar los valores perdidos!
- ¡Las y los docentes tienen que enseñar valores!
- ¡La familia no inculca valores!
- ¡Las familias esperan que todo lo hagamos por ser docentes!

En el marco de la convivencia escolar, aparecen valores a ser *enseñados* por las y los docentes a sus estudiantes. De aquí surgen dos preguntas: ¿cuáles son estos valores? y ¿los valores pueden ser enseñados?

## 7.1 Los valores para promover una cultura de prevención de la violencia

Existen diversas teorías que buscan definir los valores. Llamamos *valores* a ciertas virtudes a las cuales las personas referimos nuestra conducta, como bondad, patriotismo, generosidad, solidaridad, amor, amistad, entre otros.

El término así definido es una construcción abstracta y podría decir que, hasta carente de sentido, si está aislado de una conducta que pueda representarlo.

Los valores se comprenden y se reconocen por las conductas. Por ejemplo, entendemos qué es la solidaridad cuando somos testigos o participamos de actitudes solidarias. En una oportunidad, recuerdo que escuché conversar a un grupo de colegas en la sala de profesores de una escuela donde trabajaba:

—María Isabel es la estudiante más solidaria que tengo —comentó Ángela, la maestra de quinto grado—. Ayer ayudó a un compañero durante una evaluación, y eso que sabe que no lo permito. Se la jugó por ese amigo.

—Para mí, el más solidario de ese grupo es Pedro. Durante dos semanas ayudó a estudiar a un compañero que no entendía el tema del examen —respondió César, el maestro de cuarto grado, quien conocía a ambos estudiantes por haberlos tenido a cargo el año anterior.

—¡No estoy de acuerdo! ¿Acaso no deben ser responsables los estudiantes con su estudio? —dijo Blanca muy exaltada—. Para mí, que fui maestra suplente de ese grupo, el más solidario es Sergio. Cuando vio a Rosa copiándose, vino a decírmelo. Esa era la norma: no había que copiarse y él, después de pedirle que no se copie, como ella no respondía satisfactoriamente a su pedido, vino a contarme para que resolviera la situación.

Entonces, nos preguntamos: ¿Todos brindamos igual connotación a las mismas conductas?

## 7.2 La escuela y los valores

La escuela es una de las organizaciones más complejas de la sociedad, cuyo eje central tendría que ser el proceso de enseñar y de aprender. Por su carácter abierto, en estos procesos están presentes, además del currículo, la mayoría de los problemas económicos, políticos y culturales de la comunidad de pertenencia.

Por ser una organización de la sociedad, la escuela no es ajena a los avances tecnológicos y científicos, ni tampoco a las crisis y cambios que se operan en el medio en el que actúa. Esto introduce una problemática amplia y diversa que da lugar a diversas visiones, generalmente parciales, acerca del rol actual de la escuela.

En los últimos años, se la suele presentar como caja de resonancia de múltiples problemas sociales, minimizando su rol como institución democrática y democratizadora de la sociedad. Este es un punto importante acerca del cual es necesario reflexionar cuando nos adentramos en el tema de los valores, ya que en la escuela se relacionan e interactúan personas de distintas religiones, niveles sociales, ideológicos y culturales. Estas diferencias dan lugar a una convivencia dinámica, que muchas veces es conflictiva debido a malos entendidos.

Algunos ejemplos para revisar los valores:

### Ejemplos para revisar los valores

#### Las actitudes solidarias

Es solidario o solidaria quien se hace uno con el otro. La mayoría de las personas no dudaría en conceptuar a la solidaridad como la posibilidad de ayudar al prójimo, demostrarle y accionar interesándonos en su problema. Este es uno de los muchos valores que no dudaríamos en transmitir a las generaciones más jóvenes.

En diferentes medios de comunicación, ante los hechos que últimamente se suscitan con más cotidianidad, el robo, por ejemplo, han aparecido *indicaciones* de cómo protegerse de ladrones. Entre ellas, se pueden leer estas recomendaciones brindadas a la ciudadanía: «Si usted escucha gritos de auxilio, no se apresure porque pueden ser ladrones que pretenden engañarlo para que se acerque a ellos».

Asimismo, esos mismos medios también nos advierten de la necesidad de informarnos acerca de nuestras amistades y desconfiar de todo movimiento extraño que pudieran hacer.

	<p>Para quienes conducen vehículos, surgen advertencias respecto de la marcha por determinadas calles, rutas y barrios o localidades: «No detenga el auto. Verá personas que solicitan ayuda porque su carro no funciona, pero ¡no se detenga! ¡Son mentirosos que aprovecharán su buena voluntad y lo dejarán sin el carro y hasta lo lastimarán por sacarle su dinero!».</p> <p>Entonces, nos preguntamos: ¿Para qué me serviría conocer acerca de valores solidarios si no los tengo o no los puedo poner en práctica?</p>
<b>La importancia del saludo</b>	<p>El saludo es una conducta que refleja el tomar en cuenta a la otra persona, además de respetarla. Su origen es un deseo de bienaventuranza: «Salud te deseo». El saludo de despedida, adiós, es una apócope o supresión de «a Dios te encomiendo».</p>
<b>La valoración de la vida</b>	<p>Años atrás, el común de las personas se horrorizaba de solo pensar en poner en vigencia la pena de muerte. Es más, siguen afirmando que jamás empuñarían un arma para quitarle la vida a otro ser humano.</p> <p>No obstante, la peligrosidad, una gran parte de las personas posee o quisiera poseer un arma. «Para defenderme», dicen. «Para asustar», agregan. «Para protegerme», argumentan.</p> <p>Lo cierto es que tenerla ofrece la posibilidad de usarla. Al poseer un arma, corremos el riesgo de matar a una persona indefensa.</p> <p>Entonces, nos preguntamos: ¿Cuáles son las acciones que representarán el valor de la vida para cada familia o para cada equipo docente? ¿Cuáles serán para cada integrante de una familia y para cada integrante de un equipo docente?</p>

Fuente: elaboración propia

### 7.3 Los valores en la escuela

¿Acaso el conjunto de nuestra población tiene claro a qué valores se refiere cuando solicita que las y los docentes se ocupen de darlos a conocer? Y de ser así, ¿se pueden enseñar?

Si la respuesta es afirmativa, debemos interrogarnos acerca de cómo lograrlo.

La solidaridad, el compañerismo, el compromiso, el respeto y muchos otros valores son hoy en día paradigmáticos. No representan la homogeneidad de acciones para el conjunto de la población. Se necesitará un acuerdo por consenso para decidir qué conductas representan cada uno de los valores identificados como importantes a transmitir.

En cada institución se pondrán en práctica por medio de acciones que los refieran y serán dichas acciones las que permitan construir el sistema de convivencia escolar. Los caminos para lograrlo serán propicios para instalar las conductas que decidamos y esperamos que estudiantes y docentes pongamos en práctica para y por todos.

Los logros propuestos serán exitosos solo si previamente en cada escuela se llegan a acuerdos por consenso acerca de cuáles son las acciones que los representan en esa institución y en esa comunidad. De manera que no haya diferencias como las de nuestro ejemplo entre Ángela, César o Blanca.

Cada docente que aborda la temática desde la perspectiva presentada interactúa permanentemente con sus colegas y sus estudiantes, escuchándolos y recordando lo que escuchó (respetar a la persona), permitiéndoles opinar y haciéndoles preguntas acerca de cómo procederían ante una determinada situación (fomentar la toma de decisiones) y dejando que pongan en práctica sus ideas y confronten sus diferencias (autonomía).

Estas acciones, que representan valores indispensables para convivir en armonía, se podrán enseñar con mucha más facilidad si el equipo docente conoce las técnicas y estrategias de la mediación escolar sin mediadores y mediadoras.

Hablar de la enseñanza de valores requiere de un espacio de reflexión previo, individual, entre otras cuestiones para:

- Identificar por consenso con colegas, estudiantes y sus familias acerca de las acciones consideradas representativas de los valores indispensables para convivir en armonía.
- Identificar las contradicciones que posee el término *valor*, según el significado y la puesta en acción por las personas de una determinada institución, comunidad o país.

Enseñar valores exige aprender a enseñarlos con el ejemplo. En un mundo globalizado y en una escuela multicultural, cada docente necesariamente debe capacitarse para poder responder en el marco del contexto actual.

Los cambios de paradigmas exigen la indagación y la investigación permanente acerca de la realidad de la escuela de hoy. Y los valores no están exentos de esta nueva realidad.

Los valores son principios, aspectos positivos que son aceptados por la mayoría de las personas. Los valores, al ser interiorizados, guían nuestro comportamiento y la convivencia sana con las demás personas.

Los valores son universales, no están condicionados por la cultura, religión, nivel de vida u otra condición. Son inherentes a la condición humana, válidos en todo tiempo y lugar.

Los valores o la carencia de éstos (antivalores), están relacionados con los conflictos y su resolución. Aunque los conflictos están presentes en las relaciones interpersonales, los valores que tiene cada persona determinarán la forma en que enfrentan los conflictos y se disponen para solucionarlos.

Así, una persona con valor de sinceridad, empatía, respeto, responsabilidad y tolerancia, procurará que el conflicto no escale hasta la violencia y buscará la forma de solucionarlo de la mejor forma posible, en beneficio de todas las personas afectadas.

En cambio, una persona con antivalores (egoísmo, arrogancia, odio), tiene más predisposición a favorecer la escalada del conflicto, incluso, hasta llegar a la violencia. También es probable que se resista a encontrar una salida negociada al conflicto, en la que tenga que ceder algo en beneficio de la otra parte.

## 7.4 Relación disciplina-normativa

Transgredir una norma no es lo mismo que ignorar un valor, así como aceptarla no es igual a incorporar un valor.

Es interesante revisar la diversidad de significados del término *disciplina*: la observancia de un conjunto de leyes y reglamentos que regulan ciertos cuerpos organizados, como el Ejército o la Iglesia; un sinónimo de doctrina o de instrucción moral de la persona; la sumisión o la obediencia a un reglamento; un instrumento de flagelación o azote; el equivalente de asignatura, es decir, un cuerpo organizado de conocimientos.

La disciplina permite distribuir roles, imponer determinado comportamiento, definir quiénes se desvían de las normas y conferir funciones a quienes la aplican de acuerdo con sus propios puntos de vista.

Jorge Luis pocas veces trae sus materiales de estudio. Molesta a sus compañeros y compañeras pidiendo prestados los lápices y genera discusiones, porque ya están cansados de esa conducta. Se le ha llamado reiteradamente la atención y se lo sancionó por transgredir la norma establecida en el aula. Dice su maestra que es un estudiante *indisciplinado*.

El acto de indisciplina es la manifestación de una situación conflictiva entre distintos actores. Es la transgresión del pacto acordado o la ruptura de la norma. Se relaciona con el contexto en el que se produce y con el punto de vista de la persona protagonista y de quien lo juzga.

En la escuela, la noción de indisciplina se asocia con la transgresión y con los conflictos que genera. Las normas se inscriben en la historia institucional. Ellas, a veces, se contraponen a los modelos a los que cada docente o estudiante adscribe. Consecuentemente, aparecen oposiciones manifiestas o encubiertas que pueden presentarse como transgresión, aunque no siempre lo sea.

Podríamos explicar la actitud de Luis desde diferentes ópticas. De él podríamos decir:

- Que es un niño que no se preocupa por traer los útiles escolares.
- Que es un niño que no quiere gastar el poco dinero que entra en su casa y, por eso, no les pide a sus padres que se los compren, pues no quiere preocuparlos.
- Que es un niño que trata de vincularse con sus pares de la única manera que cree puede lograr que lo tengan en cuenta.

En este ejemplo, la sanción a Jorge Luis no garantiza la resolución del conflicto que llevó a imponerla. Posiblemente, le permitirá comprender que su conducta escapa a las normas de convivencia escolar y social, y le reafirmará la diferencia entre lo permitido y lo no permitido. La sanción logrará una *aparente conducta disciplinada* por parte del estudiante, porque reprimirá el acto de indisciplina por un tiempo.

Si la sanción no evita la repetición de la conducta, es probable que también se eleve el nivel del conflicto.

Las normas y los valores se asocian a las nociones de disciplina e indisciplina. Si bien ya nos referimos genéricamente a la disciplina, nos detendremos a hablar de la disciplina en la institución escolar.



Escuchamos decir que un estudiante que trasgrede la norma es *indisciplinado* y, en ocasiones, se lo sanciona; el conflicto aparece asociado con las nociones de disciplina-indisciplina.

Pero la sanción aislada de la propuesta de cambio actitudinal no evitará que la norma sea transgredida nuevamente, porque no elimina las causas del problema. La sanción solo es una respuesta que da el sistema, muchas veces sorda y ciega, a las transgresiones escolares o sociales. También suele ser la respuesta del docente ante su propia dificultad para comunicarse con su estudiante.

¡Ahora te quedas en silencio porque lo digo yo: tu docente! De lo contrario, te envío a la Dirección.

En este caso se observa que la respuesta ofrecida no da lugar a la reflexión ni al diálogo. La situación lleva al docente a enfrentarse con sus propias dificultades frente al tema que generó el conflicto y que solo le permite resolverlo momentáneamente.

De nuevo aparece la sanción para reafirmar la diferencia entre lo permitido y lo prohibido, recordando y remitiendo a la norma.

Carlos Alberto, tendrás que pagar el vidrio del aula que rompiste. Eso me demostrará que has comprendido que actuaste mal.

Este ejemplo supone que, por el solo hecho de *pagar*, el estudiante llegará a comprender su error. De esta manera, creemos que no modificará actitudes. El docente tiene que pensar en estrategias que a Carlos Alberto le permitan reflexionar acerca de su conducta y que, además, le generen la necesidad de reparar su transgresión.

- Si necesitan consultarme sobre el trabajo, acérquense hasta mi escritorio. Así podré responderle a cada estudiante sus preguntas.
- Lleguen a horario a la clase de mañana para evitar perderse la primera parte de la película, que luego comentaremos entre todos y todas.
- En la biblioteca no se puede gritar porque molestamos a quienes están leyendo.

En la escuela, la disciplina permite encuadrar la tarea, delimita los márgenes, facilita el proceso de enseñanza-aprendizaje, genera un clima de respeto y cuidado de las personas, y sostiene un contrato común y singular por el que cada persona se compromete a cumplir con su función.

También podemos acercarnos al tema desde el análisis de las variaciones históricas de las formas en que la disciplina se ha presentado en la escuela. Cada

época histórica y cada escuela representan la disciplina de diferentes maneras. De ahí la necesidad de entender e identificar las características de singularidad que cada institución educativa presenta.

## Normativa

Las distintas sociedades, en cada época de la humanidad, crean sus propias normas. Desde tiempos remotos, cada institución lo viene haciendo (la familia, la Iglesia, los templos, la escuela, los clubes, el Estado, etc.).

Las normas pautan y acotan las conductas individuales, regulan las comunes y hacen previsibles los comportamientos a partir de las delimitaciones entre lo permitido y lo no permitido, de modo tal de resguardar los derechos y deberes de todas las personas.

Conocemos, entre otras, normas jurídicas y sociales.

### Clasificación de las normas

<b>Normas jurídicas</b>	Las leyes, por ejemplo, la Ley de Tránsito prohíbe avanzar ante la luz roja de los semáforos.
<b>Normas sociales</b>	Mientras que las normas sociales promueven otras acciones: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ceder el asiento a una persona adulta mayor o mujer embarazada en un medio de transporte.</li> <li>• Pedir disculpas a las personas que hemos molestado con nuestra conducta.</li> </ul>

Todas estas normas, escritas o no, nos dicen lo que se puede y no se puede hacer.

Dictada la norma, alguien con poder vigila, controla y reprime a quien no la cumple. También decide la sanción que corresponde y la regula en relación con el nivel de violencia o agresión de la conducta a la cual se aplica. Por ejemplo:

- La Asamblea Nacional decide la cantidad de dinero que deberán pagar los conductores que no respeten el límite de velocidad.
- El juez o jueza decide la sentencia para quien no respetó la ley.
- El o la docente decide la gravedad de la acción llevada a cabo por su estudiante.
- Las niñas y niños suelen medir la gravedad de sus transgresiones por los valores que les asigna su escuela: por romper un vidrio, a José lo dejaron una semana sin recreo. Su amigo Julio sabe que, por hacer lo mismo, lo dejarían un mes sin recreo en su escuela.

## Normas escritas

En la escuela, encontramos normas establecidas formalmente, por escrito.

Manuel es el nuevo maestro. Concurrió su cargo interino y hoy se incorpora a las actividades de la escuela. A las 12:15 horas, despide a sus estudiantes y termina así su jornada. Grande es su asombro cuando no ve a sus pares, ya que hace más de diez minutos que se retiraron de la escuela.

Al día siguiente, en la sala de reuniones:

—¡Soy el único que cumplió con el horario! Se sale a las 12:15. ¡Lo leí! ¿Por qué razón no me avisaron que salían antes del horario establecido formalmente?  
—les dice pidiendo explicaciones.

—La que leíste era la norma anterior. Ya se cambió —le respondió un compañero—. Desde hace tres años, de primero a cuarto año, se retiran a las 11:50 y de quinto a sexto, a las 12:00. Lo decidimos para evitar el caos. Si todos los años salieran a las 12:15, nos encontraríamos ante una multitud de familiares y estudiantes en la puerta de la escuela. ¡Sería imposible mantener el orden!

Martha es una estudiante de 14 años, que tiene cinco hermanos menores de 10, 8, 5, 4 y 1 año. La situación económica de su familia es preocupante: su padre falleció hace seis meses y su madre trabaja con un sueldo mínimo. Martha consiguió un empleo en un restaurante hace dos meses. Allí lava la vajilla desde las 8 p.m. hasta las 3 a.m. Por lo tanto, se levanta muy temprano, despide a su mamá, atiende a sus hermanos, hasta que llega la vecina que los cuida, y parte hacia la escuela.

Al volver, despide a la vecina, almuerza con sus hermanos, hace la tarea escolar, espera que regrese su madre y sale hacia el trabajo.

Solicitó permiso para ingresar más tarde a la escuela, pero no se lo otorgaron porque las normas escritas estipulan que se ingresa a las 7.45 a.m. Si algún estudiante llegara diez minutos más tarde, tendría una inasistencia.

Entonces, sumaría tantas inasistencias que perdería derecho a realizar exámenes. Desde la escuela, preocupados por su situación, las autoridades le otorgaron el permiso para que ingrese veinte minutos después del comienzo de las clases.

Estos dos ejemplos nos muestran que las normas no son inamovibles. Pueden ser cambiadas según las necesidades.

Conviene recordar que las normas se conciben para el buen funcionamiento de la institución y para el bien de todas y cada una de las personas que integran la comunidad educativa. Desde ese punto de vista, una excepción como la de los ejemplos no es favoritismo, sino sentido común.

Es importante conocer las normas escolares escritas y, entre todas las personas actoras, acordar los cambios necesarios.

La conducta que representa un valor, cuando es aceptada y practicada por el conjunto de la comunidad educativa, se convierte en norma.

Y esa norma no nació arbitrariamente, sino que es producto de un constructo compartido. Los y las estudiantes pensaron en un valor, lo asociaron a una acción, la llevaron a la práctica y analizaron y reflexionaron acerca de cómo ayudar o no a ponerla en funcionamiento para mejorar la convivencia escolar. Recién después de ese desarrollo colectivo, esa conducta que representa un valor se transforma en norma.

Los valores se construyen y las normas se respetan. Y cuando dichas normas las han creado las y los estudiantes, entonces son quienes defenderán que se cumplan, porque les pertenecen, las sienten propias.

Cuando las normas se basan en valores cuyas conductas las y los estudiantes conocen, porque las consensuaron para luego respetarlas y practicarlas, ellos mismos se encargarán de que no sean transgredidas.

## 7.5 Justicia restaurativa y mediación escolar

La mediación escolar, además de facilitar la convivencia entre todas las personas que integran la comunidad educativa y contribuir a la prevención de la violencia hacia y entre estudiantes, es una herramienta de justicia restaurativa.

En este sentido, Albertí & Boqué (2015), afirman que “la mediación se percibe como una herramienta de resolución de conflictos, pero también como una nueva cultura que viene a facilitar el abandono del régimen disciplinario tradicional apostando por la responsabilización de los afectados en el conflicto y en la gestión democrática de la convivencia”.

La mediación escolar favorece que la comunidad educativa y particularmente, las y los estudiantes, aprendan a ser y vivir juntos. En este sentido, propicia que los conflictos que se suscitan en el ámbito escolar puedan ser gestionados de forma adecuada, evitando su escalada hacia la violencia.

Asimismo, propicia que las y los estudiantes asuman la responsabilidad de sus actos, comprometiéndose a la reparación del daño causado. También otorga protagonismos a las personas afectadas como víctimas en las situaciones conflictivas, permitiéndoles ser escuchadas y tomadas en cuenta en la solución de los conflictos.

# VIII. A MODO DE SÍNTESIS

---

Las experiencias de mediación escolar que se conocen en el mundo ponen de manifiesto que, junto con el objetivo específico de resolución de los conflictos que se producen en la escuela y que son inherentes a ella (indisciplina, celos, competencias, etc.), van acoplados a objetivos de carácter social (familiares, laborales, etc.).

Los problemas familiares (maltrato, abandono, desnutrición, etc.) y sociales (falta de trabajo, de hogar, etc.), que tienen su origen fuera de la escuela, repercuten en ella de manera muy intensa.

Los problemas que le son propios se suman a los antes mencionados. Según el país, las respuestas aportadas por programas de mediación escolar varían.

Se sostiene que el rol de la persona mediadora puede ser asumido por diferentes actores de la comunidad educativa: estudiantes, docentes, equipo directivo, consejeras y consejeros o una persona externa a la escuela. Y también lo contrario; de lo que se deduce que no hay una opinión unificada que decida quién y cómo se debe mediar en la escuela.

Luego de numerosos estudios realizados, diversas pruebas y observaciones en distintas escuelas y la experiencia de mediación escolar, la propuesta de mediación escolar que puede sintetizarse de la siguiente manera:

- Las y los docentes son los iniciadores naturales de este proceso.
- Para ejercer la mediación escolar, es ineludible una formación en nuevas técnicas de comunicación y de mediación escolar.
- Es conveniente que toda la población escolar se capacite en esas técnicas.
- Los programas que se diseñan surgen de previas reflexiones, intercambios y capacitaciones sobre el tema.
- Estos conocimientos se proyectan hacia el medio familiar y social en el que convivan las y los miembros de la comunidad escolar, y así se constituye una amplia red.
- La formación que otorga la mediación escolar es, además de un excelente recurso para ayudar a resolver conflictos, un camino para crecer como personas.

La mediación escolar parte del respeto y la construcción de la cultura de la paz. Y el vivir pensando en el bienestar de todas las personas es la primera y más trascendente de las conductas de amor del ser humano.

Muchos éxitos en su tarea de mediadores y mediadoras y capacitadores de mediación escolar sin mediadores.

## BIBLIOGRAFÍA

- Albertí, M. & Boqué C. (2015). Hacia una pedagogía restaurativa: superación del modelo punitivo en el ámbito escolar. Disponible en <https://revistademediacion.com/wp-content/uploads/2015/07/Revista-Mediacion-15-5.pdf>
- Asamblea Nacional (2006). Ley general de educación. Ley No. 582, publicada en La Gaceta, Diario Oficial N°. 150 del 03 de agosto de 2006. Disponible en [https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit\\_accion\\_files/siteal\\_nicaragua\\_0017.pdf](https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/siteal_nicaragua_0017.pdf)
- Ministerio de Educación (2020). Protocolo de Consejerías de las Comunidades Educativas para la promoción de valores, reconocimiento de alertas tempranas, en situación de acoso escolar (bullying). Disponible en [https://www.mined.gob.ni/biblioteca/product/protocolo-de-consejerias-de-las-comunidades-educativas-para-la-promocion-de-valores-reconocimiento-de-alertas-tempranas-en-situacion-de-acoso-escolar-bullying#dfliip-df\\_3318/1/](https://www.mined.gob.ni/biblioteca/product/protocolo-de-consejerias-de-las-comunidades-educativas-para-la-promocion-de-valores-reconocimiento-de-alertas-tempranas-en-situacion-de-acoso-escolar-bullying#dfliip-df_3318/1/)
- Ministerio de Educación. Acuerdo Ministerial No. 134-2009. Disponible en <http://legislacion.asamblea.gob.ni/Indice.nsf/353128c118c7a240062576dc00538447/91027f98f82abe0006257b080076e085?OpenDocument>
- Save the Children (2016). Trabajando para poner fin a la violencia contra niñas y niños. Plan temático de protección de la niñez de Save the Children 2016–2018. Disponible en [https://resourcecentre.savethechildren.net/pdf/working\\_to\\_end\\_violence\\_against\\_children\\_spanish.pdf/](https://resourcecentre.savethechildren.net/pdf/working_to_end_violence_against_children_spanish.pdf/)
- Prawda, A. (2017) Mediación escolar sin mediadores: técnicas y estrategias para convivir en el aula. México: Editorial Beilis

## LECTURAS SUGERIDAS

- Prawda, A. (2004). Habilidades sociales y currículo. Revista Visión, Ministerio de Educación, Sonora, México.
- Prawda, A. (2009) Aprender y enseñar a convivir en el aula. Espacio de reflexión. Agenda. Editorial Santillana
- Prawda, A. (2009) La resolución de conflictos en la escuela. Capítulo 5, en El rol del supervisor en la mejora escolar, Givrtz S. y Podestá M E (comps.), Argentina: Aique
- Prawda, A. (2009) Resolución de conflictos en la Universidad. UBA, revista Humanidades
- Prawda, A. (2010) Manual para estudiantes y Manual para padres acerca de prevención de la violencia y modelos de comunicación
- Prawda, A. (2014) Desde la escuela. Programa para convivir mejor para primero y segundo ciclo de la Escuela Primaria, y para la escuela Secundaria. Argentina: Editorial Santillana





