



EXPERIENCIAS EN INNOVACION SOCIAL

Ciclo 2006-2007

**Programa de prevención de violencia a través de proyectos de resolución de conflictos y mediación de pares en escuelas con niños y jóvenes en riesgo y en grupos de educación no formal.
San Carlos de Bariloche, Argentina.**

Liderado por la Fundación Alternativa Social y Educativa, este programa desarrolla e introduce un modelo de resolución de conflictos basado en la mediación entre pares en la educación formal y no formal, para contribuir a disminuir y/o evitar el uso de la violencia como camino para resolver diferencias interpersonales.

Las escuelas y los colegios de San Carlos de Bariloche, al igual que en toda América Latina y el Caribe, han venido experimentando aumento en los niveles de violencia. Esta se manifiesta en acosos, maltratos, insultos, riñas, agresiones a profesores, grupos que portan armas, llegando incluso a causar la muerte en la escuela.

Ante esta situación, miembros de la Fundación decidieron ensayar alternativas para enfrentar la violencia e iniciaron un programa de capacitación a profesores y maestros. Una de las "alumnas" de esas capacitaciones, era la directora del establecimiento donde estudiaba un joven que fue baleado en la escuela y le propuso a la Fundación poner en marcha un modelo piloto de mediación entre pares en su institución educativa. Dados los resultados positivos, se decide ampliar la cobertura a maestros de otras escuelas los cuales adquieren los conocimientos necesarios para capacitar estudiantes en sus propias instituciones, y así se generaliza el modelo de resolución de conflictos, entre pares, que se explicará en detalle en este documento.

Desde esta experiencia piloto en 1997 a la fecha (2008), el modelo se ha instalado en 21 escuelas de la ciudad de San Carlos de Bariloche, beneficiando a más de 10.000 estudiantes y ha logrado la disminución de los hechos violentos entre los alumnos, así como una relación más armónica entre estos y los docentes.

Cabe destacar que el impacto de este programa se extiende más allá de las escuelas. Estos niños y niñas que hoy han tomado conciencia de que los

conflictos se pueden solucionar en forma pacífica, mediante el diálogo y la mediación de pares, son un factor de cambio al interior de sus hogares, su comunidad y su vida en general.

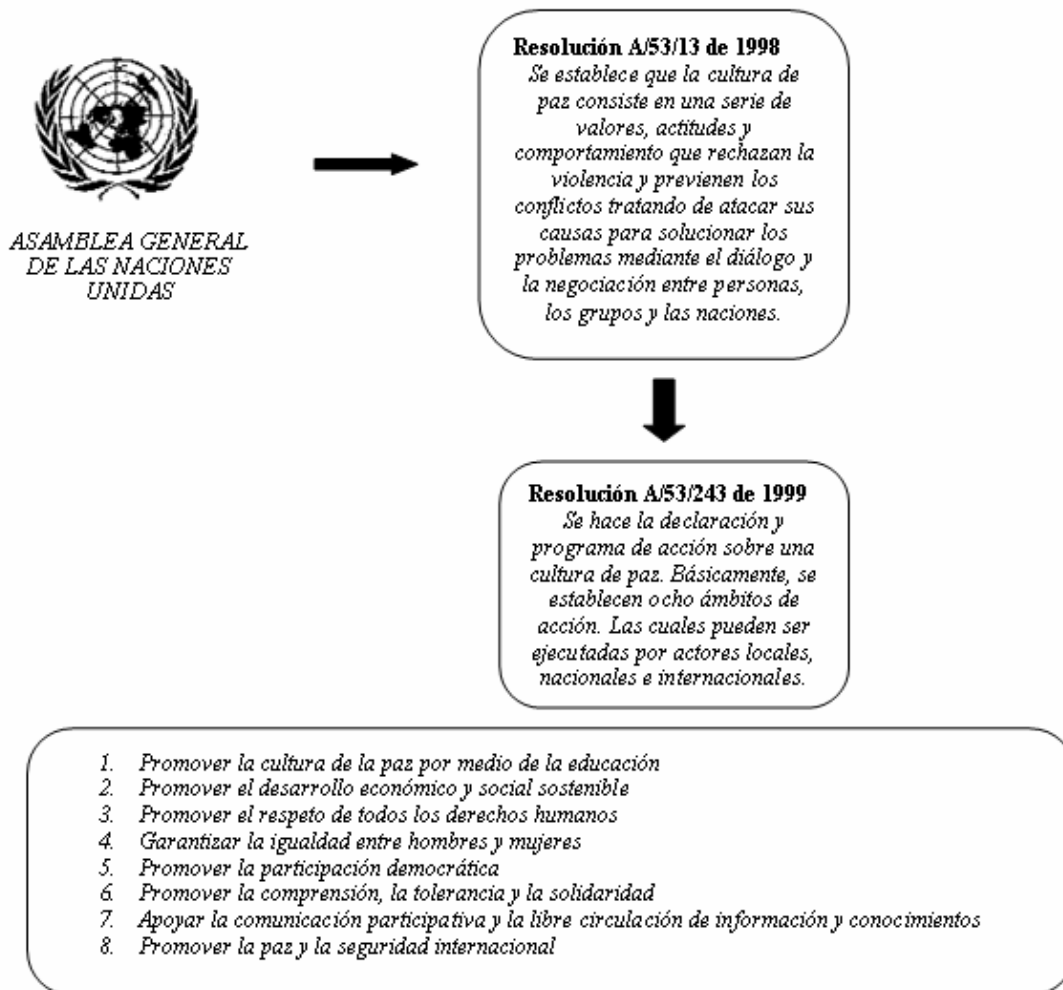
La violencia y la escuela: situación en América Latina

Desafortunadamente, la violencia, en sus múltiples manifestaciones, es un fenómeno bastante común alrededor del mundo. Esto se puede ver en los noticieros de cualquier país. En este caso específico asumimos la definición de la Organización Mundial de Salud (OMS), según la cual la violencia implica "el uso deliberado de la fuerza física o el poder, ya sea en grado de amenaza o efectivo, contra uno mismo, otra persona, un grupo o comunidad, que cause o tenga muchas probabilidades de causar lesiones, muerte, daños psicológicos, trastorno del desarrollo o privaciones" (OMS,2002).

Dentro de las diversas categorías de violencia (autoinfligida, interpersonal y colectiva) (OMS, 2002), la que se trata de atender en las escuelas corresponde a la interpersonal física. De este modo, se ha establecido que la violencia en los jóvenes está determinada por cuán violentos son en la niñez. Es más, dentro de los factores que pueden incentivar una reacción violenta, al menos para la OMS, están las características biológicas (psíquicas), los relacionales (relación con la familia y de los compañeros), comunitarios (presencia de armas de fuego, pandillas o drogas, e integración social) y sociales (cambios demográficos y sociales, desigualdad del ingreso, estructuras políticas e influencias culturales). No se encuentra ningún patrón entre, por ejemplo, pobreza y violencia; elemento importante a la hora de pensar la violencia escolar en América Latina y el Caribe. Es más, la UNESCO señala que no hay ningún factor fijo explique su presencia.

Cabe señalar que no hay, al menos hasta el momento, una cuantificación o índice sobre la violencia escolar en la región. No obstante, y bajo el enfoque de la educación en la no violencia, la UNESCO desarrolló un informe de buenas prácticas en educación (UNESCO-ORELAC. 2000), el cual por ejemplo reporta como Francia ha utilizado modelos en donde se pretende lograr que los alumnos tomen conciencia de sus actos o; en la Argentina que utiliza mediadores donde se ha promovido un Programa Nacional de Mediación Escolar; donde "el principal objetivo es trabajar sobre nuevos mecanismos para atender a la creciente conflictividad en la convivencia escolar. La iniciativa, que cuenta con el apoyo de la UNESCO, y se basa en la necesidad de promover condiciones que posibiliten el aprendizaje de conductas de convivencia social, pluralista y participativa así como garantizar el derecho de los alumnos a recibir orientación y a que se respete su integridad, dignidad, libertad de conciencia y de expresión" (MEN). Este programa de hecho responde a la *cultura de paz*, estipulada en dos resoluciones de la Asamblea General de las Naciones Unidas. Las cuales se pueden ver en detalle en el diagrama No. 1.

Diagrama No. 1: Resoluciones de la Asamblea General sobre la cultura de paz



Fuente: Elaboración propia en base a las resoluciones citadas.

Conflicto, violencia y la escuela argentina

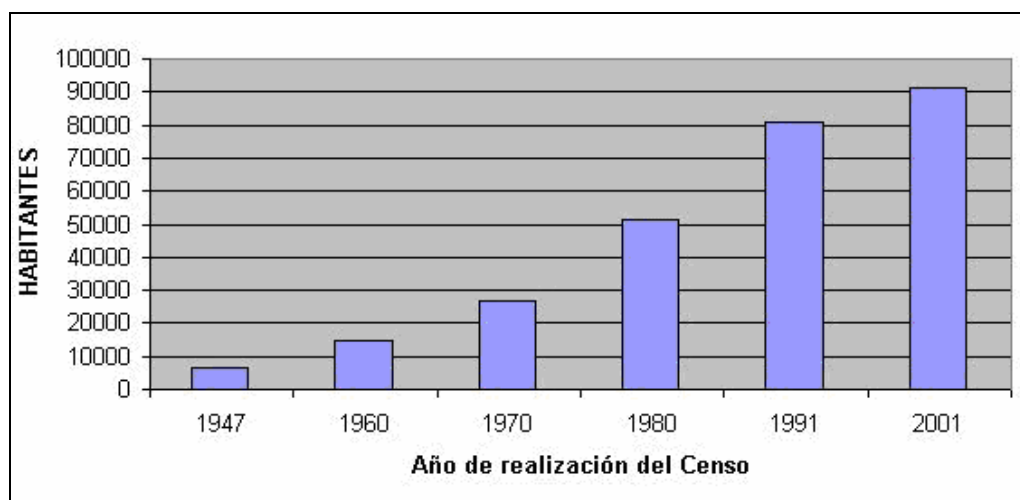
Argentina ha logrado altas tasas de escolarización que se reflejan en tasas de alfabetismo y asistencia a las escuelas primarias, que son cercanas al 100% (UNICEF). Desafortunadamente no existen estudios sistemáticos que permitan cuantificar, con alguna precisión, los niveles de violencia y para aproximar la magnitud del problema es necesario recurrir a encuestas puntuales tales como la que realizó la Fundación Poder Ciudadano, en 1998 en Buenos Aires en la que se afirma que "el 84.7% de los directivos de escuela señaló que aumentaron los episodios de violencia protagonizado por los alumnos. Y, entre las causas, el 68.4% mencionó el empeoramiento de la situación económica como origen de esta situación, seguido del consumo de drogas, la crisis de autoridad de los docentes y el fenómeno de la violencia mediante la televisión" (Ministerio de Educación de la Nación Argentina, p.11). La burla es la forma más generalizada de agresión, la cual "se ancla

en escuelas caracterizadas por la intolerancia frente a lo diverso y se acompaña por actos discriminatorios por cuestiones físicas, étnicas, religiosas, preferencias musicales y deportivas que culminan en fuertes enfrentamientos diferenciados por género. Entre los varones llega, en ocasiones, a la agresión física lo cual está dando cuenta de otro grado de violencia. Las peleas entre mujeres parecen causadas por celos y rivalidades” (Ministerio de Educación de la Nación Argentina, p. 56).

San Carlos de Bariloche y antecedentes del proyecto

Bariloche ha triplicado su población en los últimos 30 años (Ver cuadro No. 1), lo que generó una modificación sustancial de la comunidad, aumento de la población marginal y dificultades crecientes en el abastecimiento de servicios de salud, educación, vivienda, trabajo, etc. a sus habitantes.

Cuadro No. 1
Población San Carlos de Bariloche, por año Censo



Fuente: www.bariloche.gov.ar/_estadistica

La violencia cotidiana en las aulas no difiere de la que se da en otras partes del país, y a las expresiones más generalizadas como el acoso (bullying) maltratos, insultos, descalificaciones, riñas entre alumnos y ocasionalmente agresiones a educadores, se han agregado algunas manifestaciones más graves y afortunadamente menos frecuentes con uso de armas.

En el año 1997 Fundación Alternativa comienza sus actividades en capacitación y asesoramiento a docentes y directivos coincidiendo este comienzo con un episodio en el que un alumno había sido herido por una bala disparada por un compañero, en la puerta de la escuela. La comunidad educativa queda muy impactada por el hecho hasta ese momento inédito en la localidad. Largos años de trabajo como asesores escolares habían advertido a los integrantes de la Fundación que uno de los problemas más acuciantes en las escuelas es el de la convivencia y la falta de herramientas de los docentes y “adultos” para enfrentarlos. Hasta entonces el camino

transitado con los jóvenes “transgresores” era ejercer más violencia usando únicamente sanciones o expulsiones e intentar salvar a los otros enseñándoles valores más que nada declamados por todos. Por otra parte la cultura de violencia que parece impregnar la convivencia en la escuela es un reflejo de la de la sociedad. Pensamos entonces que el logro, a través de la enseñanza y el aprendizaje, de una convivencia pacífica y democrática en su interior sostenida por valores tales como la solidaridad, la cooperación, la integración de las diferencias podría ser no solo un beneficio para la escuela en términos de la prevención de la violencia sino un importante aporte al cambio de una cultura de violencia por una cultura de paz en la escuela y a través de ella en la sociedad.

El episodio mencionado más arriba operó como un disparador para introducir a modo de experiencia un programa de Resolución Pacífica de Conflictos con Mediación entre Pares en la escuela en la que concurría el joven agredido.

La mediación implica la intervención de un tercero neutral, aceptable para las partes, sin poder de decisión sobre el acuerdo al que eventualmente puedan llegar y cuya función primordial es ayudarlas, mediante la conducción de un proceso básicamente comunicacional, a explorar los diversos elementos implicados en el conflicto de modo tal que puedan encontrar opciones de solución satisfactorias y acordar sobre las formas y mecanismos de llevarlas a cabo” (Ministerio de Educación de la Nación Argentina, p. 27).

Objetivos del proyecto

El objetivo general del proyecto es poner en marcha un proceso dinámico de desarrollo de conciencia social sobre la necesidad de la construcción de una convivencia pacífica y contribuir al mejoramiento de la relación en la escuela, y en la sociedad, a partir de la introducción de la mediación entre pares como método de resolución no violenta de los conflictos.

Los objetivos específicos son:

- a) Prevenir la violencia en población de riesgo
- b) Instalar Programas de Mediación de Pares en las escuelas públicas y privadas de la región incorporándolos al Proyecto Educativo Institucional.
- c) Enseñar a los niños, niñas y jóvenes, actos pacíficos para afrontar sus conflictos y borrar la violencia como solución.
- d) Sostener el proyecto a través de una red social de Apoyo Solidario constituida por los tres sectores: público, privado y ONGs

Metas establecidas por el proyecto

Lograr:

1. Apropriación, convicción y sostén de los objetivos y estrategias por parte de los diversos sectores de la comunidad.

2. Progresión en el número de instituciones con Mediación de Pares.
3. Utilización de las herramientas y habilidades sociocognitivas de la Resolución Pacífica de Conflictos.(RPC)
4. Progresiva autonomía de las instituciones en la formación y seguimiento de los programas de RPC.
5. Disminución de la violencia y mejoramiento de los climas institucionales.
6. Evaluación positiva de las experiencias por parte de toda la comunidad educativa.

El programa se ejecuta en escuelas públicas que atienden a poblaciones de bajos recursos e indígenas (mapuches) que viven en la periferia de la ciudad de San Carlos de Bariloche, así como en colegios privados, con altos índices de violencia. La edad de los beneficiarios oscila entre los 4 y 18 años.

En 1997, la Fundación comenzó a trabajar en una escuela, con 14 alumnos mediadores de pares, que atendían a 800 estudiantes. Actualmente (2008), trabaja en 21 establecimientos, beneficiando a más de 10.000 niños y niñas.

En 2004, el Consejo Provincial de Educación de la Provincia de Río Negro, incorporó el modelo como parte de la política pública de la Provincia e inició el entrenamiento de docentes de las escuelas primarias, con el apoyo del Ministerio de Justicia de la Nación. En 2007, el Consejo Provincial invitó a la Fundación a asumir la promoción y extensión de la Mediación Educativa en toda la provincia, consignada ya en el artículo 3º la ley 3758.

Secuencia de actividades específicas del modelo

El modelo sigue una secuencia de actividades específicas que llevan a por un aparte, capacitar a mediadores para ayudar a los estudiantes que tienen conflictos a solucionarlos por la vía del diálogo y por otro los apoya para difundir en las escuelas la existencia de acciones específicas a través de las cuales pueden arreglar las diferencias sin llegar a la violencia.

Las actividades específicas que se llevan a cabo son las siguientes:

- a) Taller de sensibilización: Con personal de la escuela, tanto docentes como directivos y/o padres y madres (habitualmente dos horas), en el cual se explica en grandes rasgos el modelo y la importancia de su activa participación apoyando y acompañando a los y las estudiantes mediadoras y entrega material relevante sobre el tema. A los que desean profundizar más sobre las distintas propuestas se les ofrece un seminario de 15 horas adicionales.

- b) Los docentes, sensibilizados, incorporan la temática a su planificación curricular para que en uno o dos meses los alumnos conozcan acerca del tema Resolución Pacífica de Conflictos y Mediación.
- c) Se difunde en la escuela la puesta en ejecución del modelo promoviendo la inscripción voluntaria de alumnos y alumnas.
- d) Se entrenan y capacitan a los alumnos y alumnas interesadas para que puedan servir de mediadores, quienes además reciben un certificado que los acredita como tales y son presentados como Mediadores, a toda la comunidad educativa.
- e) Para el caso de los alumnos de educación primaria, todos reciben el entrenamiento básico y luego ellos mismos, con la aceptación de los padres, deciden si quieren "trabajar" como mediadores.
- f) Tras esta actividad se realiza la primera reunión del Centro de Mediación entre los alumnos mediadores y los docentes coordinadores para definir cómo funcionará el Centro, cuáles serán las parejas co-mediadoras, dónde se realizaran las mediaciones y cómo llevará a cabo la derivación de los alumnos en conflicto, todo lo cual es consignado en un acuerdo firmado entre los interesados.
- g) Una tarea de gran importancia es dar a conocer a toda la comunidad educativa la existencia del Centro de Mediación y su labor. Para lograr esto, los mediadores recorren las aulas explicando la propuesta y hacen demostraciones del modelo a alumnos, padres y docentes. Estas presentaciones, en ocasiones incluso se han hecho a través de medios de comunicación de la ciudad.
- h) Una vez el Centro esta en funcionamiento, se llevan a cabo las actividades de mediación entre alumnos con conflictos, se realizan reuniones quincenalmente de seguimiento en las que se analiza la marcha del Centro y las necesidades de perfeccionamiento.
- i) Los alumnos formados colaboran en el entrenamiento de la próxima generación de mediadores tanto de su propia escuela como en otras instituciones educativas.
- j) Además, periódicamente la Fundación Alternativa Social y Educativa realiza reuniones de los equipos coordinadores para analizar la marcha de los programas. Y, cada dos años se llevan a cabo Encuentros de Alumnos Mediadores de Pares, en donde, coordinado por la Fundación, se realizan talleres paralelos para docentes, padres y alumnos, en los cuales se evalúan sus actividades, se exponen propuestas metodológicas y se profundiza en los contenidos del encuentro. En general, se reúnen más de 150 personas.

Cuando se detecta un problema de violencia entre estudiantes, los mediadores entran a actuar, estableciendo un diálogo con las partes en conflicto a fin de avanzar en la búsqueda de una salida pacífica. En el diálogo se trata de que afloren las razones del problema y a partir de ellas, con cuantas reuniones sean necesarias, se construyen salidas pacíficas acordadas entre las partes.

Hasta el momento, la Fundación da apoyo para la consolidación del modelo en las diferentes escuelas, pero uno de los objetivos es que, en el mediano plazo, que cada escuela sea autónoma en la resolución de los conflictos utilizando el modelo de mediación entre pares.

Como se ha mencionado, los seminarios y talleres están enfocados a docentes, padres y alumnos. En estos se trabajan habilidades sociocognitivas con estrategias adecuadas a la edad y papel que deben desempeñar. Incluyen contenidos conceptuales, actitudinales y procedimentales. (Ver en Anexo No. 1 los contenidos de los seminarios – talleres)

Administración y gestión

El proyecto es gestionado, en cada institución, por el equipo coordinador constituido por docentes y alumnos, quienes cuentan con el apoyo de la Fundación. Cada entidad educativa debe preparar un plan específico de trabajo según las características de la violencia, a partir del cual, y con el apoyo de otras instituciones educativas en donde ya se ejecuta el programa, da inicio a la capacitación de estudiantes y maestros mediadores, que a su vez, el día de mañana entrenarán a otros.

Entre las actividades que se llevan a cabo se incluyen talleres para docentes y padres, entrenamiento de alumnos que trabajarán como mediadores de pares y seguimiento al funcionamiento del Centro de Mediación. Además, se realizan otras actividades tales como, seminarios-taller para docentes que quieran profundizar en la temática; capacitación para docentes entrenadores de alumnos mediadores de pares que apunta a la autonomía de los establecimientos, encuentros bianuales de alumnos mediadores con la participación de toda la comunidad educativa y actividades para la comunidad en general. Igualmente se cuenta con espacios radiales y medios gráficos a cargo de padres, madres, docentes y alumnos.

Cabe destacar que la Fundación Alternativa Social y Educativa inició, en 2005, actividades de extensión, con los ex - alumnos mediadores, para su inserción en el espacio comunitario barrial, capacitándolos en las especificidades de la resolución pacífica de conflictos en los espacios barriales de la comuna de Bariloche.

Financiamiento y costos

La Fundación estima que el costo promedio por mediador capacitado es de 30 pesos argentinos (US\$ 8), de 100 pesos argentinos por profesor (US\$

28). El costo total por alumnos atendidos por mediadores es de 1.665 pesos argentinos (US\$ 460).

Estructura de cotos del proyecto

Actividad	Costo total/año Expresados en pesos argentinos
Costos administrativos (incluya los costos administrativos de la ONG)	
Personal administrativo	
Asesor	150
Otros (especificar)	
Balance	181
Gastos operativos	
Libros	141
Equipamiento	260
Papelería	120
Material PC	112,15
Varios	219.16
Costos de Operación:	
Personal en:	
Entrenamiento mediadores	360
Seguimiento mediadores	200
Capacitación para docentes entrenadores de alumnos mediadores	4.000
Capacitación en RPC para los operadores barriales	1.800
Materiales pedagógicos	248,85
Locales	150
Otros (especificar)	
Viaje a San Martín	460
Viáticos	203.32
Costos que no implican desembolso monetario, tales como trabajo voluntario o donaciones en especie	
Honorarios contador	4.240
Honorarios profesionales RPC	36.000
Local oficina	6.000
Local para encuentro	500
Local para cursos	3.200
Espacios en radios	200
Cañón	1.200
Asesoría legal	1.200
TOTAL	61.145,48

Fuente: Responsables del programa.

a: Prorrateado según cálculo vida útil

b: La cantidad total en un año fue 109; 12 fueron entrenados por Fundación, el resto por el Consejo Provincial de Educación dentro del horario escolar.

c: Cantidad aproximada de usuarios alumnos en las escuelas que tienen en funcionamiento el Programa completo.

d: Se agregan a los costos de entrenamiento los costos de seguimiento calculando un 40% de los costos fijos. Alumnos: 360; Docentes: 4000; Seguimiento 200; Material 249; Gastos fijos 40%: 21400

El financiamiento ha provenido principalmente de la Fundación AVINA y Cooperart Cursos, pero también han recibido apoyo del Ministerio de Educación de la Argentina y la Municipalidad de Bariloche. Cabe destacar que este proyecto cuenta además con aportes voluntarios, de los padres de familia

Financiamiento del Proyecto

Fuente	Monto del financiamiento	Periodicidad del financiamiento	Compromisos a futuro
Fundación AVINA	3.000	Único aporte	No
Cooperart cursos	9.000	Anual	No
Club Pehuenes	600	Anual	Cursos
F. Gente Nueva	1.342	Anual	800
Municipalidad Bariloche	1.950	Anual	No
Cursos	1.500	Anual	No
Grupo Encuentro	360	Anual	Entrenamiento
Ministerio de Educación			500
Subtotal	17.752	Pesos argentinos	5917 dólares
Aportes voluntarios			
Gestión de proyecto	57.600	80 hs/mes, 1720 hs. en dos años	--
Profesionales	2.100 900	70 hs. 30 hs	--
Seguimiento	14.400	20 hs. mes por 2 años	--
Secretaria	7.200	10 hs. mes por 2 años	--
Encuentro	500	materiales	--
Locales	19.400	Horas alquiler	--
Asesoría contable y jurídicas	11.000	15 hs. mes por dos años	--
Fund. Foro Patagónico de Ciencia y Tecnología	1.200	Materiales	--
Subtotal	114.300	--	38.100 dólares
TOTAL	132.052	--	44.017 dólares

Innovación y beneficios

El principal aspecto innovador de este proyecto es la capacidad de promover la resolución de los conflictos utilizando mediadores, jóvenes y niños, que son compañeros y en ocasiones amigos de los estudiantes en conflicto, apoyados por los docentes de las escuelas y en ocasiones también por los padres y madres. El o la mediadora ayuda a expresar lo que sienten los niños en conflicto, su estado de ánimo y sus sentimientos y, promueven el diálogo entre los alumnos. Buscan la historia que generalmente subyace tras el conflicto, y que es en la mayor parte de las veces la que explica el mismo y tratan de buscar que entre ellos se desarrolle la solución frente a este pasado. En todos los casos el proceso de mediación asegura la confianza y discreción correspondiente, indispensable para que el modelo funcione y los estudiantes acepten utilizarla como salida pacífica. Como en cualquier

proceso de negociación, hay ocasiones en las cuales la mediación no llega a un acuerdo y es necesario que intervengan las autoridades de la escuela involucrada, sin que esto signifique un fracaso para el estudiante mediador. Cabe destacar sin embargo que en esta experiencia específica, en general, se logran acuerdos que son respetados por los involucrados en el proceso.

Los niños y jóvenes, tanto mediadores como alumnos en conflicto, han transmitido este conocimiento a sus hogares, promoviendo relaciones más armoniosas al interior de sus familias y por lo tanto aportando además a la reducción de la violencia intrafamiliar. A su vez, los padres y madres que han participado en talleres, así como los jóvenes y niños, se convierten en un canal de transmisión de la resolución pacífica de conflictos también hacia su comunidad.

Es central el papel que juegan los maestros y directores de las escuelas. En primer lugar son los directivos los que buscan que el modelo se aplique en sus escuelas. Sin este compromiso no es posible iniciar el trabajo en la misma. Por su parte, los docentes, en algunos casos asumen el papel de coordinadores y en todos apoyan a los estudiantes en la mediación y en las trabas que esta pueda presentar. Se convierten en un soporte para los estudiantes en la implementación de los Centros de Mediación en las escuelas.

Cabe señalar que este proyecto es una iniciativa replicable, en especial el principio la resolución pacífica de conflictos entre pares y la implementación del centro de mediación en los colegios. Posee ciertas reglas o principios básicos, pero es absolutamente flexible a la hora de aplicarlo en las escuelas; ya que permite que el mismo establecimiento tome decisiones importantes, tales como a qué nivel se puede aplicar las mediaciones (educación básica y/o media) o los talleres que se pueden impartir en el establecimiento. La iniciativa requiere el apoyo de las autoridades educativas locales, regionales y nacionales para ampliar la escala de aplicación. Lo que resulta bastante viable, debido a la importancia que estas autoridades dan a la violencia escolar, tanto a nivel comunal como nacional. Asimismo, es posible implementarlo en el sistema educativo nacional al incorporarlo dentro de la estrategia escolar nacional. Una vez desarrollado el modelo, como es este el caso, sus costos son razonables, en la medida en que la capacitación de los docentes puede hacer parte integral de aquella que regularmente reciben para mejorar su desempeño y, la de los alumnos se realiza en horario escolar, con los docentes entrenados, sin involucrar por lo tanto costos adicionales a los del funcionamiento regular de la escuela.

Atiende un problema que cada vez aumenta su presencia en las escuelas tanto públicas como privadas en todos los países de la región, afectando el desarrollo tanto educativo como personal de los estudiantes, de una forma creativa, de bajo costo relativo y un enorme retorno al lograr reducir de manera significativa la resolución de conflictos por canales violentos.

Recomendaciones para la replica de la experiencia

Para replicar este modelo en otros lugares, incluso dentro de la misma Argentina, los responsables del mismo recomiendan:

Conocer a profundidad la comunidad y la institución escolar en la que se va a llevar a cabo.

Quienes desean introducir la mediación de pares, deben conocer a cabalidad las características de la comunidad que atiende y los conflictos que se presentan y; la capacidad y disposición de los docentes, los estudiantes y sus padres y madres a participar.

Antes de iniciar las labores de capacitación es necesario investigar porqué se pelean los alumnos, cómo responden los directivos, los docentes y los padres ante estas peleas y, cómo ha abordado hasta el momento la escuela los conflictos (se eluden, se enfrentan y discuten o se llega a confrontaciones violentas).

Sintetizando, es conveniente conocer las herramientas con las que cuenta la comunidad educativa para detectar precozmente la presencia de un conflicto, y ofrecer a los involucrados la instancia de mediación de pares.

Toda institución, frente a un cambio, teme perder su identidad y en consecuencia puede resistirse a este. Por ejemplo si la mediación de pares sustituyese el sistema disciplinario imperante, probablemente llevaría a la escuela a defenderse para no perder su identidad. Por lo tanto es indispensable lograr que toda la comunidad escolar se involucre en el desarrollo del modelo que deben implantar, desde un comienzo y como un actor que al final se sienta autor y dueño del cambio.

Otro aspecto que se debe tener claro es cual ha sido tradicionalmente la cultura de la institución frente a los conflictos: Los enfrenta o más bien tiende a negarlos. En las primeras, el modelo de mediación de pares será facilitado; en las segundas, es necesario tratar de detectar los conflictos que se presentan a pesar de ser negados, tarea que en especial se debe llevar a cabo con los docentes y estudiantes, sin que estos se sientan traicionando a la institución, a sus directivas o a su buen nombre.

Sumando a lo anterior es clave entender cual es la actitud de la institución frente a las normas de convivencia y/o medidas disciplinarias. Esta puede variar desde posiciones muy flexibles hasta actitudes de enorme rigidez. En las primeras es necesario ser cauto y asegurar que la mediación no se utilice como la panacea frente a la violencia y en la segunda estar atentos al surgimiento del dilema mediación vs. medidas disciplinarias.

En síntesis, a pesar de que es posible anticipar todas las reacciones posible frente a la introducción del modelo de mediación entre pares, si es claro que se requiere saber qué específicamente necesita esta institución, cómo ha resuelto hasta ahora sus problemas, con qué cuenta para llevar adelante el

proyecto y adecuarlo continuamente y sin perder el objetivo, a la realidad en la que se inserta. Es necesario elaborar tantos proyectos como escuelas.

Diseñar y consensuar el funcionamiento del Centro de Mediación de Pares.

En la etapa en que se diseña el funcionamiento del Centro de Mediación se debe tener en cuenta la relación existente entre la mediación y las medidas disciplinarias o normas de convivencia. Cada institución encontrará su propia dinámica. Algunas podrán instituir la mediación como un paso obligado, otras como una propuesta, lo cual, en muchos casos dependerá del tipo de disputa de la que se trate.

Por otro lado la escuela debe analizar y consensuar las condiciones en que se desarrollará la mediación de pares. Por ejemplo: dónde y cuando se realizará; cuál será la participación de aquellos que sin estar directamente involucrados en el proyecto se verán afectados: ejemplo, los docentes que están dictando la materia y deben permitir a los alumnos salir para participar en la mediación.

Respecto al trabajo del Centro se deberá definir los alcances de la confidencialidad del proceso, si los acuerdos serán dados a conocer o no, qué sucederá si no llegan a un acuerdo; a quién se informará.

Otro tema muy controvertido y que merecerá ser pensado cuidadosamente es la selección de los alumnos que serán entrenados: ¿Quiénes los eligen?, los docentes o los compañeros; ¿Se deben elegir a los "buenos" alumnos, a los "malos", o ambos?; ¿A quienes tienen buen rendimiento académico?; ¿puede un mediador repetir el año? ¿qué pasa si realiza un acto violento?, ¿debe modificar su conducta?, ¿debe ser un modelo para el resto?, ¿qué espera la institución de estos alumnos?. Explicitar todas las anteriores preguntas es necesario ya que la Mediación Escolar y más aún la Mediación de Pares resalta incongruencias y contradicciones de la institución educativa. Estas decisiones son de gran importancia para el buen resultado de la mediación y debe ser consensuada. No existe una respuesta universal.

El Liderazgo de un proyecto innovador.

Se puede afirmar que las innovaciones son más exitosas cuando un grupo de personas, en este caso, de la comunidad educativa, con el compromiso del equipo directivo, asumen el liderazgo de la propuesta, elaboran y llevan a cabo estrategias que permiten ir captando gradualmente la adhesión de los alumnos, docentes, preceptores y, padres en la medida en que éstos se acercan a la experiencia y comprueban sus beneficios. Sin embargo, en la Mediación de Pares cuando el proceso llega a este punto, aún suele verse la reacción del sistema supuestamente amenazado o cuestionado, que se manifiesta en descalificación de la experiencia, de las posibilidades de la mediación e incluso represión y presión con las notas a los alumnos mediadores. No nos olvidemos que la Mediación de Pares otorga a las partes y mediadores un papel activo, con el poder de intervenir en la solución de

sus propios conflictos en una escuela que tradicionalmente pone al alumno como objeto pasivo del aprendizaje y no como actor del mismo. Es necesario entonces un proceso permanente de revisión y reelaboración de las estrategias, como se verá más adelante.

Ahora bien, cuando se plantea la necesidad de que un grupo de personas, que conforman un equipo, ejerzan un liderazgo, se hace referencia a una concepción de liderazgo opuesta a la del caudillo que piensa por el resto y genera dependencia de los que lo siguen. Se trata más bien de un líder que genera un pensamiento colectivo, capaz de enfrentar situaciones que antes no eran consideradas, confrontar nuevos interrogantes y, ayudar al equilibrio del poder. Es importante entonces que el equipo coordinador del programa de mediación, líder del proyecto, se proponga utilizar las habilidades comunicacionales adquiridas en los entrenamientos, para resolver el conflicto institucional que surja de la instalación de la mediación de pares.

La voluntariedad en la mediación.

La mediación tiene que ser un acto voluntario. Lo es para los contendientes y debe serlo también para los alumnos mediadores y los docentes coordinadores, lo que acarreará en el ámbito escolar conflictos paradigmáticos y develará paradojas e incongruencias.

El diseño de un programa de mediación escolar deberá resolver una serie de contradicciones de la institución. En este sentido, la elección de la mediación de pares como proyecto de mediación escolar implicará reflexionar sobre los alcances de la voluntariedad y articularlo con el diseño de funcionamiento del Centro de Mediación. Por ejemplo, si se ha consensuado en una escuela que los alumnos en disputa deben concurrir a la mediación como instancia obligatoria, los mediadores estarán atentos durante el proceso de mediación a que sus pares en disputa hayan comprendido bien el alcance de la norma de voluntariedad explicada en el comienzo del proceso. A los alumnos no les será fácil entender que los obligaron a concurrir a una instancia voluntaria.

Ahora bien necesitamos definir el término voluntariedad. El diccionario nos dice que es la calidad de voluntario. Determinación de la propia voluntad por mero antojo y sin otra razón para lo que se resuelve. Gana o deseo de hacer una cosa. Esta última acepción queda clara cuando los alumnos mediadores le dicen a sus compañeros: "La mediación sigue mientras Uds. quieren, cuando no deseen continuar pueden levantarse e irse y esto no será informado". El mensaje es, que sólo se solucionará el conflicto si el alumno asume ser agente de esa solución.

Les pedimos a los contendientes que deseen mejorar la convivencia y ser solidarios con el otro. Sin embargo, ¿cómo esperar que los actores acepten desear una solución en un conflicto donde sólo sienten necesidad de agredir? ¿Cómo pasar de la "bronca" al deseo de construir una solución? Debemos estar convencidos de que la mediación es un proceso, que sólo le pediremos a los alumnos que intenten concurrir a ella, y que dar el primer paso les

permitirá una experiencia gratificante al sentirse reconocidos y escuchados por el otro y entonces se generará el contexto de confianza donde surgirá el deseo real de una convivencia pacífica.

La incongruencia de la voluntariedad, que se ha observado en la mediación, surge cuando no todos los alumnos aceptan la mediación, cuando un alumno se levanta y la interrumpe o llegados a un acuerdo éste no es respetado, y sobre todo cuando los alumnos entrenados como mediadores no ejercen esta actividad o se niegan a actuar como mediadores.

En cuanto a los docentes coordinadores y a los alumnos mediadores la voluntariedad redundará en un mayor compromiso con la propuesta. Deben contar con el deseo de contribuir a solucionar los conflictos de los demás, desear sinceramente una convivencia pacífica y ser conscientes de su participación activa como agentes de esa convivencia. Sin embargo, es preciso que se diseñen instancias obligatorias para sensibilizar a la comunidad educativa en cuanto a la temática y buscar la adquisición de habilidades comunicacionales por todos los actores de la escuela a fin de mejorar la convivencia. De esta manera, favoreceremos, en la escuela, un clima institucional pacífico, la comprensión de la propuesta de mediación, la detección de los conflictos en sus inicios, en los pasillos, en la calle, bares u otros espacios de recreación y la sugerencia o aun derivación a mediación. Por otro lado la voluntariedad implica compromiso. El mediador debe estar dispuesto a mediar cada vez que le sea requerido, con las lógicas excepciones.

Sintetizando, la escuela deberá resolver cómo enseñar una convivencia para la paz a través de la mediación, conservando ésta su carácter de voluntariedad. Este tema al que consideramos propio de la mediación escolar debemos dejarlo abierto a la discusión para ir generando ese marco conceptual al que nos referíamos en un comienzo, en la medida que surjan y se sistematicen diferentes experiencias en nuestro país.

Resolver el dilema que plantea la posible disminución de mediaciones.

La instalación del Centro de Mediación de Pares, el entrenamiento de los adultos, la incorporación curricular del tema, etc., pueden llevar, por éxito en la labor, a reducir las mediaciones necesarias, sin que se pueda suponer que vayan a desaparecer. Frente a esto es posible que los alumnos mediadores sientan desánimo, pues se enfrentan al dilema: "trabajar para no tener más trabajo". Es realmente poco factible llegar a una situación ideal de cero conflictos, pero en la medida en que se reduzcan, se debe pensar creativamente qué hacer. Una posibilidad es utilizar las energías de los estudiantes para trabajar en la difusión del proyecto dentro y fuera de la institución, extender la Mediación de Pares a otros colegios, y fundamentalmente colaborar con el equipo líder para detectar aquellos conflictos pequeños y ocultos. Cada institución encontrará soluciones alternativas a este dilema para continuar contribuyendo a una convivencia pacífica y solidaria.

Evaluación de la marcha del Programa de Mediación de Pares.

La aplicación del Programa produce resultados que es necesario evaluar para confirmar o modificar su marcha. Es indispensable plantearse una mirada evaluativa, construida a través de una reflexión permanente sobre la acción, a fin de ir analizando los problemas emergentes e ir generando las alternativas para su superación.

¿Entre quiénes se construye esta mirada? Fundamentalmente entre los docentes coordinadores del programa, asesores externos si los hubiere y estudiantes mediadores. Al mismo tiempo se hará necesario un análisis transversal de la experiencia dando importancia a los aspectos cualitativos sin descuidar los cuantitativos que pudiéramos obtener.

El lugar del experto en el tema de mediación.

En la instalación de un programa de Mediación de Pares, la presencia de un equipo experto externo a la institución favorecerá el comienzo del proceso, aportando conocimientos sobre el tema y colaborando a resolver las incongruencias y dilemas antes mencionados.

Entre la escuela y el equipo experto se establecerá un permanente dialogo en el que la institución plantea sus necesidades y el experto aporta posibilidades. A través de la interacción de los puntos de vista se elaborarán las soluciones compartidas. De aquí surgirá el proyecto institucional de mediación de pares. Otra función del equipo experto es la transferencia de habilidades al equipo coordinador de la escuela para una gradual y supervisada asunción de funciones de capacitación que terminará dejando el lugar del experto al mismo: Capacitar al capacitador. Finalmente, releva la necesidad de una capacitación continua de los equipos de coordinación de los proyectos de mediación de pares a través del perfeccionamiento permanente con el equipo experto para mantener la calidad del entrenamiento y supervisión de los alumnos mediadores. Sin embargo el objetivo del equipo externo deberá ser que la escuela logre autogestionar su modelo de mediación.

Confianza en el proceso y el logro de soluciones creativas

Uno de los objetivos más importantes en el entrenamiento permanente de los alumnos mediadores es transmitirles confianza en el método. Como se ha descrito, este tiene pasos que deben ser seguidos por los participantes con la colaboración y guía de los mediadores. Sin embargo a veces los alumnos entrenados tienden a solucionar las dificultades salteándose pasos. Por ejemplo: Si sus compañeros son resistentes, dan muchas vueltas, no concretan el problema; los mediadores rápidamente proponen encontrar las soluciones. Este aspecto nos recuerda un problema frecuente cuando se ponen en marcha innovaciones educativas. Como lo han expresado los maestros responsables del Programa "Los docentes siempre hemos pedido

“recetas” para luego sentirnos en una cárcel de la que salimos rechazándolas y perdiendo lo bueno que ellas pudieran tener”. En el caso de la mediación es imprescindible que los alumnos mediadores tengan confianza en el proceso que proponen a los adversarios y estén convencidos de que si algo falla, se debe analizar qué sucedió. Por ejemplo: ¿Parafrasearon a los dos por igual? ¿Perdieron la neutralidad?, ¿Uno o los dos participantes hacen como si tuvieran interés aunque en realidad no lo tienen?. Ante este tipo de situaciones se debe estar atento evitar que los alumnos mediadores vuelvan a viejas matrices para enfrentar los conflictos, generalmente las usadas por los adultos como los consejos y las reprimendas. Es necesario insistir en que la mediación es un proceso con el que ellos deben colaborar para que se lleve adelante y que no se busca, a toda costa, una solución y menos aún una solución externa atributiva y distributiva. Este tipo de solución de las disputas define que uno de los contendientes tiene la culpa y debe ser sancionado, uno tiene razón y otro no, uno miente y otro no, perdiendo la neutralidad del proceso y la posibilidad de llegar a una solución gana-gana, en la que cada una de las personas enfrentadas se hagan cargo de las soluciones a las que arriban, que es precisamente la que busca el proceso.

Por otro lado, este camino sería estéril sin permiso a la creatividad. Es esta, junto a la voluntariedad, otro de los desafíos de estos programas. Cómo usar creativamente en una herramienta que tiene un método definido?. La propuesta es que los pasos del proceso deben ser seguidos sistemáticamente, los alumnos seguir el guión del mediador, rescatar los aprendizajes producidos en las experiencias y frente a los problemas de la práctica de mediación analizar qué sucedió. En síntesis se debe ser creativo no eliminando sino analizando y reflexionando con los alumnos mediadores los problemas desde la práctica a la teoría y vuelta a la práctica. Esta actividad también dará la posibilidad de crear nuevos conocimientos acerca de los conflictos, la manera de resolverlos y qué puede hacer la escuela en este sentido.

La mediación de pares es una herramienta para la resolución alternativa de los conflictos en la escuela. No es la única y si la privilegiamos es porque en su proceso suceden hechos que le dan un importante valor educativo. Uno de estos hechos es que los alumnos mediadores, en su perfeccionamiento permanente, tienen la posibilidad de aprender a reflexionar sobre la práctica para mejorar su calidad con la ayuda de los adultos expertos en el tema.

Conclusiones

El proyecto se dedica a enfrentar la violencia escolar en la comuna de San Carlos de Bariloche, Argentina, mediante un modelo de mediación entre pares que ha dado resultados y ha logrado reducir los niveles de violencia en las escuelas entre los alumnos e incluso frente a los profesores y directivos. Es un modelo que puede ser replicado en cualquier realidad regional con las adaptaciones que en esta experiencia concreta se hacen en cada escuela. Se

da en el marco de los principios establecidos por la UNESCO (en especial, la "cultura de paz") dando un lugar relevante a la comunidad escolar.

Para más información:
Marta María E. Luzzatto
FUNDACION ALTERNATIVA SOCIAL Y
EDUCATIVA
<http://www.falternativa.org.ar>
falternativa@bariloche.com.ar
Tel. (54)-2944-427791

Bibliografía

- CEPAL, SEGIB, OIJ. Juventud y cohesión social en América Latina. Un modelo para armar. Santiago de Chile, octubre 2008
- Filmus, Daniel, Gluz, Nora y Fainsod, Paula. 2003. "Enfrentando la violencia en las escuelas: un informe de Argentina" en Ministerio de Educación de la Nación Argentina, (sin información sobre el año). *Programa Nacional de mediación escolar en Argentina: marco general.*
- Ministerio de Educación de la Nación Argentina, MEN (sin información sobre el año). *Programa Nacional de mediación escolar en Argentina: marco general.*
- OMS, 2002. *Informe mundial sobre la violencia y la salud.* OMS, Washington D.C.
- UNESCO-ORELAC. 2000. *Cultura de paz en la escuela. Mejores prácticas en la prevención y el tratamiento de la violencia escolar.* Santiago, ORELAC.
- UNICEF, información disponible en:
<http://www.unicef.org/spanish/infobycountry/argentina.html>
(Sitio online visitado el día 25 de marzo del 2008).

Anexo No. 1

Contenidos de los seminarios-talleres

Específicamente las temáticas de los talleres son las siguientes.

1. Seminario-taller para docentes:

Módulo 1: (quince horas)

- El conflicto en la escuela
- Actores institucionales y conflicto
- Identificación de conflictos
- Posicionamiento de los actores frente al conflicto
- El conflicto entre los alumnos y la posición del docente frente a ellos.
- Análisis del conflicto
- El poder y el cambio en los conflictos
- La Resolución Pacífica de Conflictos en la Escuela
- Cambio de paradigma en la solución de los conflictos interpersonales
- Habilidades para la Resolución Pacífica de Conflictos.(escucha, expresión y reconocimiento de sentimientos, puntos de vista, lenguajes, etc)
- Qué es la mediación
- La mediación como recurso de resolución de conflictos en el ámbito escolar.
- Las condiciones de la mediación
- Las etapas de la mediación.
- La mediación y otros métodos alternativos.
- La mediación de pares.
- El Director y el Docente como mediadores

Módulo 2 (quince horas)

- Estilos de resolución de conflictos.
- Métodos alternativos de resolución de conflictos: arbitraje, conciliación, negociación mediación.
- Introducción curricular en todos los niveles de enseñanza de la Resolución Pacífica de Conflictos (RPC).
- Habilidades socio-afectivas y socio-cognitivas para la resolución de conflictos
- La enseñanza de valores y la RPC.
- Pensamiento creativo vs. pensamiento único.
- Las soluciones en RPC.
- Negociación colaborativa y mediación informal
- Etapas de la negociación.
- Práctica de negociación y mediación en conflictos reales.
- Creación de consenso.

2. Taller para padres:

Con los padres se trabajan las creencias sobre el conflicto y las habilidades (escucha, pregunta, punto de vista, etc.) así como las guías del modelo Padres eficaz y técnicamente preparados (PET)

3. Seminario taller para capacitar entrenadores de alumnos mediadores de pares. (40 horas)

Este seminario solo podrá ser tomado por quienes previamente han asistido al taller para docentes.

Programas de Prevención de violencia escolar. Modelos

Qué es la Mediación. La Mediación Transformadora.

La Mediación como recurso de resolución de conflictos en el ámbito escolar.

Las condiciones de la Mediación

La Mediación Educativa. El trípode institucional.

La Mediación de Pares. Centro de Mediación.

Dinámicas grupales.

El rol del mediador y el desarrollo de habilidades comunicacionales.

Habilidades: Escucha, Punto de Vista, Pregunta, Lenguajes verbal y no verbal, etc.

Las etapas de la mediación.

Dramatizaciones. Pecera.

Guiones para la mediación.

Actores institucionales y conflicto

Identificación de conflictos

Posicionamiento de los actores frente al conflicto

Análisis del conflicto. El poder y el cambio en los conflictos

El conflicto entre los alumnos y la posición del docente frente a ellos.

La actitud del docente frente a los conflictos.

Estrategias para la resolución pacífica de los conflictos: La negociación.

“Hablar hasta entenderse”

Los Programas YPSP (Yo puedo solucionar problemas) para niveles de inicial.

Guiones para docentes.

Dinámicas institucionales.

Capacitación de los docentes, la inclusión curricular y el entrenamiento de los alumnos mediadores, el trípode del Programa.

Estrategias de difusión y selección de los alumnos a entrenar.

Elaboración de proyectos.

Taller de entrenamiento de mediadores.

Entrenar 10 a 15 niños o jóvenes de las escuelas como mediadores de pares.

Práctica de coordinación de un taller de entrenamiento de alumnos de escuelas primarias o medias de 15 a 18 hs cátedra.

Puesta en marcha y seguimiento del Centro de Mediación.

4. Entrenamiento para alumnos mediadores de pares (9 horas primaria y 15 horas nivel medio)

Se agrega a los contenidos básicos ya mencionados los siguientes:

Rol del mediador.

Guión del mediador

Informe del mediador

Práctica de mediaciones

En las reuniones de seguimiento se profundizan estos y otros temas como:

Preguntar, Lectura del lenguaje corporal, Neutralidad, Cooperación,

Aceptación de las diferencias, etc.