

96

maig-agost 2009

informació psicològica

dossier

la mediación hoy
modelos de abordaje
gestión del conflicto
fuerzas armadas y seguridad
tendencias de futuro

crítica de llibres

aprender a resolver conflictos

Equip Directiu

Direcció:

Cristina Aguilar Giner, ALENA, Psicologia Clínica i Salut, València.

Subdirecció:

Enrique Cantón Chirivella, Univ. València
Consuelo Claramunt Busó, Gabinet Municipal, Torrent
Àngel Martínez Moreno, PAINA Consultoria València

Equip Editorial:

Responsables de secció:

Gilberto Minaya Lozano, FREMAP, València
Miguel José Perelló del Río, Centre d'Aplicacions Psicològiques,
València

Maria Cortell Alcocer, Clínica de Psicoanàlisi, València
Carmel Ortolà Pastor, Gabinet Psicoteràpia Gestalt, València
Xavier Maria Pérez Albert, Gabinet Urrutia, València

Comité Editorial:

M. Constanza Aguilar Bustamante, Univ. de Santo Tomás, Colòmbia
Francisco Alcantud Marín, Univ. València
Esther Barberá Heredia, Univ. de València
M. Carmen Barrachina Segura, consulta privada, València.
Francisco Bas Ramallo, Centre de Psicologia Bertrand Russell, Madrid
Luis Benites Morales, Univ. de San Martín de Porras, Perú
Vicent Bermejo Frigola, Salut Mental Infantil, Conselleria de Sanitat
Javier Bou Piquer, Associació Sistemica de València
Jesús Cabezas Fernández, consulta privada, València.
Amparo Cabrera Vallet, Consulta privada, València.
María José Cantero López, Univ. València
José Cantón Duarte, Univ. Granada
Maite Cortés Tomás, Univ. de València
María Victoria del Barrio Gandara, UNED
Edelmira Doménech Llaberia, Univ. Autònoma Barcelona
Begoña Espejo Tort, Univ. València
M. Dolores Ferrando Moncholi, consulta privada, València.
Enrique Garcés de los Fayos Ruiz, Univ. Murcia
Pedro Rafael Gil-Monte, Univ. València
Francisco Gotzens Busquets, Ajuntament de València
Francisco Hidalgo Mena, Generalitat Valenciana
Eivira Asunción Jaime Coll, MAR, Psicologia Clínica i Jurídica, València.
Anette Kreuz - Smolinski, Centre de Teràpia Familiar Fàsica, València.
Àngel Latorre Latorre, Univ. València
Wilson López López, Pontificia Univ. Javeriana Bogotà i ABA Colòmbia
Tomàs Josep Llopis Giménez, Univ. de València
Fernando Luch Gutiérrez, Ajuntament de Cullera
Maribel Martínez Benlloch, Univ. València
Carmen Mateu Marques, Univ. València
Manuel Medina Tornero, Univ. de Murcia
Francisco Xavier Méndez Carrillo, Univ. Murcia
María Vicenta Mestre Escrivá, Univ. València
Luis Valentín Montoro González, Univ. València
Gonzalo Musitu Ochoa, Univ. València
María del Mar Navarro Díaz, Gabinet Municipal Torrent
José Olivares Rodríguez, Univ. de Murcia
Godoleva Rosa Ortiz Viveros, Institut d'Investigacions Psicològiques,
Univ. Veracruzana, Mèxic
José María Peiró Silla, Univ. València
Gema Pons Salvador, Univ. de València
Adriana Rey Anastasi, Institut de Medicina Legal, València.
Jesús Rodríguez Marín, Univ. Miguel Hernández, Elche.
Joan Rovira i Prats, Ajuntament d'Alzira
Juan Sevilla Gascó, Centre de Teràpia de Conducta València.
M. Ángeles Tomás Bolos, Gabinet de Psicologia Clínica i Educativa, València.
María Victoria Trianes Torres, Univ. Màlaga
Javier Urta Portillo, President de la Comissió Deontològica de Madrid
Rosario Valdés Caraveo, Universidad ELPA, Chihuahua, Mèxic
Miguel Àngel Verdugo Alonso, Univ. Salamanca

I.S.S.N. 0214-347 X - D.L. V-841-1983.

Està inclosa en les següents bases de
dades:

CINDOC, PSICODOC, LATINDEX I
DIALNET.

editorial _____ 3

dossier _____ 4

• La mediación familiar en España, 10 años después del
Congreso de Valencia de 1999
Jordi Pérez i Montiel 4

• Un modelo de abordaje de la convivencia en el ámbito
comunitario: los planes integrales de convivencia
Yolanda Muñoz Hernán i M^a Eugenia Ramos Pérez..... 15

• Metodologías para la gestión del conflicto en las organizaciones
Eugenia Ramos Pérez i Yolanda Muñoz Hernán..... 25

• La mediación en las organizaciones. Un método de resolución
de conflictos que favorece la competitividad
Juan Antonio García-Juesas i Hugo Figueiredo-Ferraz..... 34

• La presencia de las mujeres en la resolución de los
conflictos armados: mediación y capacitación
Mercedes Alcañiz Moscardó..... 43

• Un modelo breve de intervención en situaciones conflictivas
para Agentes de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad
Ramón Rizo Gómez..... 54

• Tendències de futur de la gestió de conflictes en la
modernitat líquida
Jordi Grané Ortega 68

praxi _____ 75

• Orriols: mediació escolar en un IES intercultural
Anna Isabel Llopis Lluca..... 75

crítica de llibres _____ 84

• *Aprender a resolver conflictos*, Josep Redorta
Per Jordi Pérez i Montiel 84

• *Como ser feliz si eres músico o tienes uno cerca*, Guillermo Dalia
Per Consuelo Martínez Valero..... 85

temes d'estudi _____ 86

• Parejas y trastornos sexuales
Francisco J. Alabau Ferrer i Juan Caballero Baeza..... 86

foro _____ 93

• XI Congreso Internacional de Terapia Gestalt
Carmel Ortolà Pastor 93

normes de publicació _____ 95

editorial 3

dossier 4

- Family Mediation in Spain, 10 years after the congress of Valencia in 1999
Jordi Pérez i Montiel.....4
- A model for approaching community living: the integral plans of coexistence
Yolanda Muñoz Hernán and M^a Eugenia Ramos Pérez15
- Methodologies for the Conflict Management in Organisations
Eugenia Ramos Pérez and Yolanda Muñoz Hernán25
- Medation in organizations. A conflict resolution method that increases competitiveness
Juan Antonio García-Juesas and Hugo Figueiredo-Ferraz.....34
- Women's presence in the resolution of armed conflicts: mediation and capacitation
Mercedes Alcañiz Moscardó43
- A brief model for management of difficult situations for Police Force
Ramón Rizo Gómez.....54
- Future trends for the management of conflicts in liquid modernity. Promoting coexistence beyond conflict management
Jordi Grané Ortega.....68

praxi 75

- Orriols. Mediation in an intercultural High School
Anna Isabel Llopis Lluca75

review of books 84

- *Aprender a resolver conflictos*, Josep Redorta
by Jordi Pérez i Montiel84
- *Cómo ser feliz si eres músico o tienes uno cerca*,
Guillermo Dalia
by Consuelo Martínez Valero85

topics of study 86

- Couples and sexual disorders
Francisco J. Alabau Ferrer and Juan Caballero Baeza86

forum 93

- XI International Conference for Gestalt Therapy
Carmel Ortola Pastor.....93

instructions to authors 95

Consell Editor:

Francisco J. Santolaya Ochando (degà)
Vicenta Esteve Biot (vicedegana 1^a)
Concepción Sánchez Beltrán (vicedegana 2^a)
Genís Rodríguez i Sánchez (vicedegà 3^a)
Manuel R. Peretó i Soriano (secretari)
Oscar Cortijo Peris (vicesecretari)
Miguel A. Torricos Sanchis (tresorer)
Vocals:
Amparo Malea Fernández, Rosario Morales Moreno,
Andrea Ollero Muñoz, Pilar del Pueblo López, Juan
Luis Quevedo Rodríguez i Marcelino Yagüe Cabrerizo.

Secretària de redacció:

Lidia Tena i Espada

Gestora:

Marta Simon Hernández

Disseny:

Susana Aguilar Giner

Tirada: 6.400 exemplars

Impressió i maquetació:

Gráficas Antolin Martínez, s.l.
C/ Barón de Herves, 8 • 46003 Valencia
Tel. - Fax 96 391 89 84 • www.grafamar.com

Col·legi Oficial de Psicòlegs de la Comunitat Valenciana

Carrer Comte d'Olocau, 1. 46003 València
www.informaciopsicologica.info
revistaip@cop-cv.es
tf: 96 392 25 95 • fax: 96 315 52 30

FE DE ERRATAS: En esta Revista se incluye la entrevista a Fina Sanz que no se publicó en el nº 95 de la Revista debido a diversos motivos de imprenta.

Mediar es un mecanismo utilizado desde tiempos remotos, sin embargo, actualmente no es un fenómeno aislado; en una etapa histórica donde se hace más evidente que nos construimos desde lo relacional, la mediación viene a ser el mecanismo estructurado más eficaz y útil para la resolución de conflictos. El término mediación lleva implícito el sentido comunitario frente al individual, la colaboración frente a la competitividad, provee de herramientas prácticas para resolver de forma constructiva y conlleva el desarrollo de actitudes de empatía, apertura, validación, compromiso con el otro, manejo de las emociones y, por lo tanto, un replanteamiento de la concepción del conflicto. Al comprender los principios en los que se fundamenta, entendemos que todo esto encaja y se comprende pero estamos en una etapa donde es necesario que se implemente y se haga accesible a los diversos entornos de la sociedad actual de una manera real.

Con este dossier se presentan diversos artículos que nos sitúan en el lugar donde se ubica la mediación en estos últimos diez años en España. A pesar del camino recorrido es necesario más protagonismo de los psicólogos en este campo que hoy en día viene a ser multidisciplinar. La mediación está siendo aplicada en variados ámbitos más allá del internacional o familiar donde se desarrolló en un inicio. Así, conviene resaltar el enfoque de la mediación en el abordaje de los problemas comunitarios, en las organizaciones empresariales, en los conflictos armados, en los cuerpos de seguridad o en el entorno escolar. En conclusión, puede decirse que la mediación implica el reconocimiento de nuevas formas de resolver problemas vinculadas a la potenciación de contextos cooperativos en las relaciones interpersonales, otorgando el protagonismo a las partes y que viene a ser el modelo que encaja prioritariamente con lo que se ha venido en llamar la modernidad líquida donde hoy en día nos desenvolvemos, tal como el profesor Jordi Grané explica en su magnífico artículo.

El equipo de dirección de *Informació Psicològica* ha pretendido con este número contribuir a ampliar el conocimiento sobre la mediación entre los profesionales de la psicología, con ello brinda la oportunidad al lector de sumergirse en los avances más recientes, especialmente a todos aquellos que deseen participar activamente en ella.

Por último, agradecemos a Jordi Pérez i Montiel su colaboración en la coordinación del Dossier, la aportación de sus conocimientos de experto sobre el tema, así como el mérito en la afortunada recopilación de los mismos tanto por su actualidad como por la variedad de contenidos.

Cristina Aguilar Giner
Directora

La Mediación Familiar en España, 10 años después del Congreso de Valencia de 1999

Jordi Pérez i Montiel

Presidente del Comité Organizador del I Congreso de Mediación familiar.

València abril 1999

Coordinador del módulo de mediación del Máster Universitario de Intervención y Mediación Familiar.

Universitat Jaume I.

Correo electrónico: jordipm@cop.es

resumen/abstract:

En abril de 1999 tuvo lugar en València el I Congreso de Mediación Familiar organizado por la Associació d'Operadors Familiars i Socials, este fue el punto de arranque del desarrollo de la mediación familiar en España. De manera inmediata se crearon servicios de mediación familiar en la mayor parte de las autonomías y aparecieron numerosas ofertas formativas, tanto privadas como universitarias. Por otra parte, varios gobiernos autonómicos iniciaron procesos legislativos, de tal modo que, 10 años después la mayor parte de los parlamentos han aprobado sendas leyes de mediación familiar. En general, estas se han caracterizado por atender las demandas de las administraciones, más que a las necesidades de los eventuales usuarios y a los presupuestos formales que las experiencias de otros países han aportado a su discurso. Con todo, la mediación familiar no ha alcanzado la implantación esperada, en parte porque las ofertas disponibles se han dirigido principalmente a la mediación en el divorcio. Paradójicamente, no está siendo utilizada por los diversos operadores de la justicia, tampoco las leyes específicas han supuesto un valor añadido para su desarrollo en España. El hecho de que se haya iniciado un proceso de revisión de las leyes de mediación confirma estas afirmaciones.

In April, 1999, the I Congress of Family Mediation organized by the Associació d'Operadors Familiars i Socials took place in Valencia. It was the starting point of the development of family mediation in Spain. Right after this congress, services of family mediation were created in most regions of Spain and both private and public educational programs. On the other hand, several regional governments initiated legislative processes, in way that 10 years later most of parliaments had approved their own family mediation laws. Mostly, these laws were characterized for covering the needs of the administrations, rather than aiding the needs of the potential users or the statutory agreements derived from the experiences of other countries which have contributed to the family mediation philosophy. However, family mediation has not reached the expected implementation, partly because the chances given to the users were focused on divorce mediation. The diverse operators of justice are, paradoxically, not using them, further more the specific laws have not supposed an added value for their development in Spain. The fact that a review process of the mediation laws have begun confirms this statements.

palabras clave/keywords:

Mediación familiar, congreso de mediación familiar, leyes mediación familiar, beneficios de la mediación familiar, proceso, autocomposición, heterocomposición, iatrogenia

Family Mediation, Family Mediation Congress, Family Mediation laws, Family Mediation Benefits, Process, self-solving, hetero-solving, iatrogenia.

Antecedentes

Los días 22 y 23 de abril de 1999 la Associació d'Operadors Familiars i Socials organizó en València el I Congreso de Mediación Familiar. Ahora que hace justamente 10 años de su celebración, consideramos que es una ocasión excelente para hacer una reflexión que permita entender mejor la significación que tuvo el congreso en el desarrollo de la mediación en España, cuál es la situación actual, así como una valoración acerca del futuro. En la página web: www.solomediacion.com pueden consultarse tanto los resúmenes como las diversas ponencias presentadas.

El primer servicio de mediación familiar en el estado español fue creado por D^a. Trinidad Bernal Samper en 1990, contando con la subvención del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Esta iniciativa fue única, hasta que la asociación Ados Jarri creó otro en Donostia en 1993. En el año 1997, un grupo de profesionales a título personal, o en representación de asociaciones interesadas en el desarrollo de la mediación, provenientes de todo el Estado, consideramos la posibilidad de crear un forum en el que coordinar las diversas iniciativas sobre la mediación, que de modo aislado íbamos creando, un objetivo evidente era compartir experiencias. No menos importante era la necesidad de construir un discurso coherente para poder presentar propuestas e iniciativas sobre la mediación de todo orden y con un criterio unívoco ante los interesados, fueran profesionales, colegios profesionales, administraciones públicas, organizaciones privadas, etc. Para ello, organizamos algunas reuniones con la finalidad de crear una asociación de ámbito estatal, el nombre que decidimos fue "Iniciativa para la Promoción de la Mediación

de España", IPME. Por razones diferentes no se llegó a formalizar esta iniciativa, no obstante, queremos reconocer el trabajo de coordinación realizado por D. Javier Iglesias Rodríguez. Si bien el proyecto de asociación no llegó a sustanciarse, sí que nos permitió consolidar y ampliar la red de colaboraciones que, de manera informal y multilateral, existía entre los profesionales. Una de las propuestas que mejor acogida tuvo fue la organización de un congreso sobre mediación familiar que sirviera de punto de arranque de la asociación. Una de las consecuencias de que IPME no llegará a constituirse fue el abandono de la iniciativa de organizar el congreso.

En aquel momento, los profesionales de la Associació d'Operadors Familiars i Socials habíamos iniciado nuestro desarrollo en mediación en el ámbito de la familia. Desde el marco de un servicio de mediación familiar ofrecíamos además Orientación Familiar e Intervención en Violencia Familiar. Este servicio estaba subvencionado por la Conselleria de Benestar Social de la Generalitat Valenciana. Algunos de los casos que nos llegaban provenían de otras autonomías que aún no disponían de servicios de mediación. Este hecho, junto con la certeza de que, el conjunto de la sociedad española, así como muchos operadores familiares, eran desconocedores de los beneficios que el uso de la mediación podría aportar al conjunto de los ciudadanos, profesionales y organismos, fueron las razones primeras que nos hicieron valorar la oportunidad de organizar el congreso de mediación familiar que en su día quedó en el cajón de IPME.

El Congreso

Los contenidos del programa evidencian el carácter transversal que se dio al congreso.

Los ejes básicos que nos planteamos fueron, por una parte, reunir a los mediadores en ejercicio y a otros profesionales interesados en la mediación, así como implicar a entidades como las universidades, colegios profesionales y a la Administración, por otra, reflexionar sobre las experiencias en marcha, y elaborar una prospectiva de su previsible desarrollo en España a partir de la información que sobre las experiencias de Francia y EEUU nos iban a ofrecer los ponentes de dichos países. El objeto era compartir información sobre los proyectos y servicios existentes, así como conocer los intereses de los colectivos profesionales acerca de la situación de la mediación familiar en sus lugares de origen y darla a conocer a otros profesionales y entidades, de modo que facilitara la construcción de un marco compartido para las reflexiones previas a la implementación de futuros servicios de mediación.

Fueron dos días con una carga importante de trabajo desde las 9 de la mañana a las 8 h. de la tarde. En cuanto al perfil de los ponentes, además del conocimiento sobre los temas que expusieron (contamos con una experta de EEUU y otro de Francia), aportaban el valor adicional de ser, en su mayor parte, representantes de universidades, entidades u organismos, y/o gozar de gran prestigio entre los mediadores. El público asistente estuvo compuesto por profesionales de todo el Estado, estudiantes universitarios y funcionarios y trabajadores de las diversas administraciones y servicios de familia, así como un buen número de jueces.

Consecuencias

El objetivo formal del congreso era facilitar el desarrollo de la mediación familiar en España y ofrecer un marco a los profesiona-

les en el que pudieran conocer las diversas experiencias en todo el Estado, presentadas por mediadores con diversas formaciones de origen, para facilitar la construcción de un discurso coherente sobre la mediación familiar en España. De hecho, para los asistentes, la participación en el congreso les supuso la oportunidad de relacionarse directamente con otros mediadores y también con responsables de servicios de familia de las distintas administraciones. El congreso significó un fuerte empuje para la creación de nuevos servicios de mediación familiar, adscritos a servicios de atención a familia. La información aportada por profesionales de otros países, con un desarrollo consolidado en el uso de la mediación, aportó un argumento adicional para su reconocimiento como una necesidad para los ciudadanos y también para las distintas administraciones.

El Congreso tuvo dos consecuencias directas, la primera una auténtica eclosión de ofertas formativas y postgrados que el tiempo ha mostrado que generaron unas expectativas excesivas acerca de las salidas profesionales de la mediación. La segunda consecuencia reforzó las expectativas mencionadas, diversos parlamentos autonómicos comenzaron a trabajar sobre anteproyectos de ley de mediación familiar. De hecho, durante el año 2001, los gobiernos catalán, valenciano y gallego, aprobaron sendas leyes de mediación familiar, posteriormente fueron aprobadas las respectivas leyes de Canarias, Castilla-La Mancha, Castilla-León, Illes Balears, Madrid, Asturias y Euskadi, otros como el andaluz está en fase de estudio. En estos momentos, el mercado profesional de la mediación presenta una paradoja, por una parte los mediadores no encuentran puestos de trabajo para

su especialidad, por otra, en la práctica las familias y administraciones que precisan su concurso no disponen de profesionales para atender sus necesidades. Evidentemente, se trata de un problema de presupuestos, pero no sólo, también se debe al desconocimiento general de los beneficios que la mediación puede aportar a los ciudadanos y a los organismos, públicos y privados.

Si bien la aprobación de estas leyes ha tenido algunos efectos positivos, no podemos obviar que, esta auténtica carrera legislativa ha producido, por una parte pobres resultados prácticos en términos de su implantación y uso, por otra, no sólo disparidades, sino flagrantes contradicciones en asuntos fundamentales del discurso de la mediación. Es notable que, la Generalitat de Catalunya que fue el primer parlamento en aprobar una ley específica sobre mediación familiar, apenas 7 años más tarde, esté trabajando en la redacción de una nueva ley, más flexible y adaptada a la complejidad de respuestas que la mediación puede aportar a la sociedad. Otros gobiernos han iniciado contactos más o menos informales para sus propias revisiones. La perspectiva que el tiempo ofrece confirma la consistencia del criterio de muchos profesionales asistentes al congreso, el criterio general era que no urgía disponer de leyes específicas, sino la difusión de la mediación y su implementación como recurso de elección en la gestión de conflictos familiares. La mera aprobación de las leyes no podía resolver la falta de información de las familias acerca de los beneficios que podría aportarles el recurso. Por otra parte, los legisladores han dado mucho peso a la mediación en el divorcio, con ello, han limitado gravemente las aplicaciones de la mediación en la gestión de otros tipos de conflictos familiares, como

veremos más adelante. En una conversación informal, en 1995, D. Eloy Velasco Núñez, a la sazón Director General de Justicia de la G. V. afirmó, “*la mediación es un recurso alegal*”. Al contrario de lo que pueda parecer, las legislaciones autonómicas no han hecho sino reforzar la ponderación de esta afirmación. Recientemente el grupo IU-ICV ha presentado en el Congreso de Diputados una iniciativa no de ley sobre mediación familiar que está en fase discusión (Congreso de Diputados, 2009), lo que indica el interés de algunos legisladores en crear una norma común para todo el Estado.

La mediación se caracteriza por su complejidad, tanto en cuanto su metodología como por su cada vez más compleja filosofía, en consecuencia, cualquier iniciativa legisladora debe atemperar las voluntades políticas y/o los intereses corporativos, requerirá una reflexión pausada para que las leyes no le supongan un lastre en su accesibilidad para los ciudadanos, las familias y para el conjunto de la sociedad. En otro orden, algunos operadores, por razones corporativas, aún cuestionan su implementación sin atender a los beneficios de todo orden que les podrían aportar, incluso a su propio colectivo.

Es sabido que, la mediación articuló su discurso en EEUU hace unos 40 años, vinculada directamente a la incapacidad de la administración de justicia para dictar sentencias satisfactorias para los interesados en un plazo razonable, particularmente en procesos de divorcio y litigios vinculados con la custodia de los hijos. La realidad que nos encontramos hoy en España es que son muy pocos los servicios de mediación intrajudicial, a pesar de los miles de divorcios susceptibles de utilizar este recurso

cada año. El pasado 12 de noviembre de 2008, es decir, 10 años después de la recomendación del Consejo de Europa (98) 1 y del Congreso de València, el Consejo General del Poder Judicial ha aprobado la “Hoja de Ruta para la Modernización de la justicia” (CGPJ, 2008), en la que considera necesaria la implementación de la mediación como recurso necesario para descongestionar los juzgados de familia. Desde el punto de vista de la prevención de la salud, no cabe duda de que las condiciones en las que se producen actualmente las resoluciones heterocompositivas de los conflictos familiares tiene efectos iatrogénicos, tanto para las familias, como para sus miembros (Pérez i Montiel, J., 2003). Cuando los conflictos son atendidos desde una perspectiva asistencial, sea social, judicial o sanitaria

producen, una mayor dependencia de los ciudadanos y aumenta su incompetencia personal, a la larga el costo puede ser mayor que el beneficio.

No podemos seguir adelante sin hacer mención a otros ámbitos de intervención en Mediación Familiar sobre los que difícilmente se producirá legislación específica aunque su uso sea igualmente beneficioso, además de la mediación en el divorcio, para el conjunto de la sociedad. Por esta razón, las futuras revisiones de la normativa deberían ser nombradas como mediación en procesos de divorcio, o incluir toda la casuística que los conflictos familiares pueden presentar, o bien, ser suficientemente amplias como para no ser excluyentes. A modo de sugerencia, proponemos las siguientes, (Cuadro 1).

Cuadro 1: Disputas familiares

Conflictos entre adultos:

- Negociación de los términos del divorcio o en la disolución de relaciones.
- Divergencias o de apreciación o por los modos de gestionar un problema.
- Bloqueos en la relación.
- Disputas por cuestiones materiales o patrimoniales. Inversiones. Herencias.
- Desavenencias por la conducta o la actitud entre los cónyuges.
- Disputas por las formas de ejercer la función parental.
- Redefinición de roles.
- Toma de acuerdos acerca de la procreación.
- Atención de familiares dependientes.
- Resolución de conflictos en empresas familiares, entre parientes socios profesionales.
- Conflictos entre familias biológicas y familias acogedoras.

Conflictos entre generaciones:

- Desavenencias sobre las conductas y las expectativas entre quienes ejercen de cuidadores sobre el modo en que atienden a los dependientes.
- Relaciones familiares no colaborativas.
- Problemas con los hijos dependientes mayores de edad.
- Discusiones sobre cambio de domicilio, de trabajo, inversiones, etc.
- Adaptación a los procesos madurativos de los hijos.
- Planes de futuro.
- Violencia intergeneracional.

Conflictos entre jóvenes

- Injerencias entre hermanos.
- Desavenencias sobre la conducta y la colaboración entre ellos.
- Disputas sobre la intimidad, los espacios personales y las propiedades.
- Conflictos por el respeto en la comunicación.
- Relaciones violentas, superficiales y/o insatisfactorias.

Pérez i Montiel, Jordi, 2009

El contexto

En los estados de nuestro entorno sociopolítico el divorcio cuenta con plena aceptación social puesto que se concibe como una solución, no como un problema. Es interesante recordar que las parejas estadounidenses al formalizar su vínculo conyugal acostumbran a establecer “acuerdos prenupciales”, en los que establecen las condiciones de un eventual divorcio. Antes de la Ley 30/1981, en España la única forma de divorcio eran las separaciones de hecho, que frecuentemente suponía el abandono de la familia. La falta de cultura sobre el divorcio tenía graves consecuencias, tanto para los cónyuges como para los hijos, su estigmatización social hacía que se ocultara esta realidad familiar. Las nuevas convivencias de los cónyuges, que permanecían legalmente casados, eran calificadas como “amancebamiento”, y a la hora de los calificativos personales, las mujeres salían peor paradas. Mientras en España asistíamos a los mansos inicios de la crisis de la familia patriarcal, en muchos países de nuestro entorno, los ciudadanos tenían legislaciones que respetaban su libertad de organizar sus relaciones familiares con plena libertad, por encima de los prejuicios religiosos o ideológicos.

El 8 de julio de 2005, se aprobó la ley 15/2005, por la que se modificó el Código Civil. Esta ley ha sido etiquetado como del “Divorcio Exprés”, el calificativo no es inocente, puesto que informa sobre los prejuicios de algunos grupos sociales sobre el derecho de los ciudadanos para decidir sobre su divorcio sin cortapisas. Según la RAE, exprés significa que “*se hace o sucede muy deprisa*”, evidentemente se trata de un juicio de valor. La aprobación de esta ley supuso el reconocimiento de la libertad

de los ciudadanos para acceder al divorcio directamente, para decidir sobre el fin de sus vínculos conyugales, con la misma libertad que dispusieron para constituirlos. Al tiempo, permitió a los ciudadanos evitar la anormalidad procesal que supuso la promulgación de la ley 30/1981, de 7 de julio, llamada del “Divorcio”, en la que se exigía como requisito previo para acceder al divorcio condiciones como atribución de culpa, un año de separación de hecho o tramitar con carácter previo la separación conyugal ante el juzgado. Evidentemente, se trataba de disuadir a los cónyuges de su decisión de divorciarse. Era como poner a prueba la firmeza de su decisión, sólo “si conseguían” cumplir con los requisitos podían divorciarse.

Una mirada a la memoria de 2007 del Consejo General del Poder Judicial (CGPJ, 2007) nos ofrece una panorámica objetiva acerca de la evolución del número de divorcios que vienen produciéndose. En ese año el número de divorcios fue de 130.897 sobre 10.211 separaciones (CGPJ, 2008), es decir, para los ciudadanos la separación no ha sido un recurso sino un imperativo. Con ello se confirma la anterior afirmación acerca del interés en proteger de manera interesada y excluyente la única forma de organización familiar aceptada históricamente en España, la familia patriarcal. Este planteamiento queda reforzado por los resultados de la reciente investigación “*La percepción social del divorcio en España*” (Becerril Ruiz, D. 2009) en el que concluye que, España es el segundo país del mundo donde el divorcio está mejor aceptado socialmente, y sólo superada por Brasil. El 79% de la ciudadanía española cree que, cuando una pareja no es capaz de solucionar sus problemas conyugales, el divorcio

es la mejor solución, lo que coloca a nuestro país muy por delante de los países del norte de Europa, tradicionalmente considerados más liberales.

Ni en las memorias ni en las estadísticas del CGPJ se pueden recoger los efectos iatrogénicos que tiene para las relaciones familiares la dilatación “sine die” de los procesos de divorcio, ni los efectos de que la redefinición de las relaciones familiares recaigan en un (por imperio de la ley) absoluto desconocedor de la situación familiar. En su imaginario, los ciudadanos esperan que el momento de presentar la demanda, o al menos, la sentencia les supondrá el punto de inflexión en la resolución de su conflicto

conyugal y de su sufrimiento, identifican el divorcio legal con el real, desconocen que su proceso de divorcio real va a durar entre 2 y 3 años, y que para poder hacer el duelo de la relación familiar que acaba (Kübler Ross, E., 2003). No existe la figura de un profesional que les informe sobre el proceso que previsiblemente van a vivir, de que deberán divorciarse no sólo en los aspectos contemplados por la ley, también deberán reordenar sus relaciones de diverso orden: Afectivas, familiares, sociales, de domicilio (abandono o cambio), económicas, de organización de tiempo, domésticas, etc. Como ejemplo adjuntamos el modelo propuesto por el abogado Lenard Marlow (Cuadro 2).

Cuadro 2. Fases del divorcio legal

- 1.- PREDIVORCIO. Crisis. Período para la reflexión y asumir la situación.
 - 1.2.- Divorcio emocional, Deterioro de la relación. Tensión.
 - 1.3.- Divorcio legal, Regulación formal de la separación.
- 2.- DURANTE EL DIVORCIO. Compromisos legales.
 - 2.1.- Divorcio económico. Reparto de los bienes, asignación pensiones.
 - 2.2.- Divorcio coparental. Atribución custodia y tiempos de convivencia.
 - 2.3.- Divorcio ante la comunidad, la familia, los amigos, etc.
- 3.- POSTDIVORCIO. Período de exploración y reequilibrio.
 - 3.1.- Divorcio psíquico. Autonomía, competencia, etc.

Marlow, Lenard, 1984

Las legislaciones no pueden, ni podrán nunca atender toda la casuística que generan los conflictos familiares. Por su parte, la función que tienen encomendadas los jueces y el resto de operadores de la justicia no pueden cubrir todas las contingencias que éstos presenten, es necesario que los interesados asuman su protagonismo sobre su conflicto y, consecuentemente, sobre su gestión y resolución.

Conclusiones

La falta de oferta y el desconocimiento que los eventuales usuarios tienen sobre la mediación hacen que su uso sea mínimo en España. La tendencia de los Estados de nuestro entorno al considerar obligatorio el uso de la mediación, en la práctica supone que los cónyuges deben asistir a una reunión informativa previa al inicio del proceso, para posteriormente poder decidir

libremente si quieren utilizar el recurso, o no. De este modo se respeta la voluntariedad formal de la mediación, aunque debemos reseñar que la mayor parte de los informados aceptan el proceso. Las futuras revisiones de las legislaciones autonómicas sobre mediación deberán contemplar esta obligatoriedad de su uso en los procesos de divorcio y relaciones parentofiliales. Podemos comprobar el interés de los ciudadanos en evitar la confrontación en los datos que la memoria de 2007 del CGPJ aporta. Del total de divorcios y separaciones aprobadas en 2007, 87.174 fueron por consenso y 53.934 fueran contenciosos. No es aventurado suponer que, si dispusieran de servicios de mediación, este sería el recurso de elección para una mayoría. Por otra parte, muchos casos de los consensos son forzados por las necesidades materiales (económicas o de domicilio), o relacionales (resolución formal del vínculo, o relaciones parentofiliales). Una valoración cualitativa acerca de la satisfacción final obtenida por los usuarios y por los operadores podría depurar sorpresas acerca del grado de libertad

y satisfacción con que se firman los mutuos acuerdos en España, un indicador precoz de este factor lo da el número de incumplimientos y de denuncias entre los ex cónyuges, con posterioridad a la aprobación del divorcio. Tanto la administración de justicia, los ciudadanos que están en proceso de divorcio y los servicios sociales de familia, como las diversas administraciones central y autonómicas precisan disponer de este recurso para desbloquear los juzgados y agilizar los procesos, reducir costos, mejorar la satisfacción de los ciudadanos, etc., la mediación elicitaba una confluencia de intereses que debe aprovecharse.

Como corolario de la afirmación anterior incluimos (Cuadro 3) una relación de los beneficios que la mediación familiar podría aportar a la Administración de Justicia, a los interesados y a los menores. Según la amplitud de miras y la generosidad con la que se realicen las modificaciones de las actuales leyes de mediación familiar los beneficios, serán mayores o menores, y los beneficiarios, más o menos numerosos.

Cuadro 3. Beneficios de la mediación familiar: administración de justicia

- Simplificación del proceso.
- Mejora del clima de confianza en las negociaciones.
- Economía de recursos materiales, humanos e infraestructura (custodia de documentación, gestión de agenda, etc.)
- Ajuste de las expectativas del ciudadano respecto de la Administración de Justicia y del papel del juez.
- Disminución del número de incumplimientos, denuncias y conflictos ulteriores.
- Oportunidad de resolver los conflictos familiares de modo autónomo, preservando la vía contenciosa para los casos en que no obtengan éxito.
- Mejora de la satisfacción de los ciudadanos hacia el concurso de la Administración de Justicia en la resolución de su proceso.

Pérez i Montiel, Jordi. 2009

Cuadro 4. Beneficios de la mediación familiar: hijos

- Los progenitores pueden presentarse ante los hijos como socios en la construcción de las futuras relaciones de cada uno de ellos con los hijos.
- Protección del bienestar de los hijos durante el proceso de divorcio.
- Control de la angustia acerca de su futuro familiar.
- No triangulación, no jerarquización de los hijos.
- A medida que se van estableciendo los acuerdos, los hijos pueden ser informados acerca de su futuro familiar.
- Ayuda a los hijos a adaptarse a la redefinición de las relaciones familiares.
- Facilita la corresponsabilización de los progenitores acerca del futuro de los hijos con modelos como la custodia compartida, plan de coparentalidad, etc.

Pérez i Montiel, Jordi. 2009

Cuadro 5. Beneficios de la mediación familiar: interesados

- Voluntariedad, los cónyuges, aceptan o rechazan la mediación después de haber sido informados acerca de las ventajas que puede reportarles.
- Los cónyuges pueden decidir qué asuntos negociar y cuáles no.
- Rapidez, pueden decidir la agenda y el ritmo.
- Complementario a la vía contenciosa.
- Privacidad, sólo los interesados y el mediador conocen los contenidos de las negociaciones. Al final del proceso, sólo se archiva una copia del acuerdo final.
- Exclusión de terceros (familia extensa, hijos, etc.)
- Economía, basta con un sólo abogado y un procurador, y si el recurso no es público, pagar los honorarios del mediador, habitualmente cobra por horas.
- Responsabilidad. Fomenta la corresponsabilidad entre los progenitores en la toma de decisiones sobre la crianza de lo hijos. Disminuye la hostilidad.
- Legitimación, se presentan como capaces de gestionar sus conflictos familiares.
- Cooperación, aprenden a cooperar en la toma de decisiones acerca de sus responsabilidades familiares.
- Modelo Yo gano tú ganas, perciben que cediendo en algo en particular, obtienen resultados globales más satisfactorios.
- Estabilidad y satisfacción de los acuerdos.
- Mejora autoestima, competencia y autonomía.
- Pueden negociar la externalización de los hijos y el modo en que les van a explicar su decisión de divorciarse, así el modo en que van a mantenerlos informados sobre las decisiones que van tomando.

Pérez i Montiel, Jordi. 2009

Como ulterior reflexión ofrecemos una relación de términos utilizados frecuentemente por los operadores familiares y sociales -especialmente los de la Administración de Justicia- para referirse a las familias reconstituidas, en particular, en los procesos

de divorcio y en las sentencias judiciales, en la columna de la derecha proponemos términos alternativos, más acordes con la filosofía de la mediación en los que se respeta y fomenta la autonomía, la competencia y la solidaridad entre los interesados.

Cuadro 6. Términos alternativos a la cultura patriarcal utilizados en los procesos de divorcio.

• Patrimonio	→	Bienes familiares.
• Ruptura familiar	→	Redefinición del sistema.
• Derecho de visitas	→	Tiempo de convivencia.
• Pensión por alimentos	→	Aportación por alimentos.
• Pensión compensatoria	→	Aportación económica transitoria al ex cónyuge.
• Padres (padre, madre)	→	Progenitores (progenitor, progenitora).
• Domicilio del menor	→	Domicilio del padre/ de la madre custodio/a.
• Familia monoparental	→	Familia binuclear (en su caso).
• Machista	→	Patriarcal.
• Padre/Madre no custodio	→	Progenitor discontinuo.
• Violencia de género	→	Maltrato familiar.
• Patria potestad	→	Autoridad parental.

Pérez i Montiel, Jordi. 2009

Como conclusión, podemos afirmar que, a pesar de los 10 años que han transcurrido desde que tuvo lugar el Congreso, aún estamos en una fase temprana en la implementación de la mediación familiar, incluso en los procesos de divorcio. La mayor parte de las ofertas de mediación familiar están vinculadas a servicios de atención a familias, con un fuerte carácter asistencial, que, a menudo, hace que se confunda la mediación con la orientación familiar. Sólo

algunos gobiernos autónomos están desarrollando la mediación intrajudicial en los divorcios, por ejemplo, Catalunya.

Justamente por ello, ya no es el momento de discutir sobre su utilidad, ni de revisiones de legislaciones, sino de hacer accesible la mediación familiar de forma intensiva y extensiva, como única forma de resolver la perentoria necesidad que las familias, la sociedad y las administraciones tienen de disponer de este recurso.

Bibliografía

Actas del I Congreso de Mediación Familiar. València, 1999. www.solomediacion.com

Becerril Ruiz, D. (2008) *“La percepción social del divorcio en España”*. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*. 123, 187-208.

Congreso de los Diputados, Comisiones, núm. 190, diario de sesiones de 3/02/2009. [http://www.congreso.es/portal/page/portal/Congreso/PopUpCGI?CMD=VERLST&BASE=pw9&DOCS=1-1&QUERY=\(CDC200902030190.CODI.\)#\(P%C3%A1gina9\)](http://www.congreso.es/portal/page/portal/Congreso/PopUpCGI?CMD=VERLST&BASE=pw9&DOCS=1-1&QUERY=(CDC200902030190.CODI.)#(P%C3%A1gina9)).

Consejo General del Poder Judicial. *“Hoja de ruta para la modernización de la Justicia”*. CGPJ. 2008. Madrid. <http://195.55.151.26/hojaRutaModernizacionJusticia.pdf>

Consejo General del Poder Judicial. *“Memoria de 2007 CGPJ”*. CGJ. Madrid. <http://www.poderjudicial.es/eversuite/GetDoc?DBName=dPortal&UniqueKeyValue=64047&Download=false&ShowPath=false>

Kübler-Ross, Elisabeth. (2003) *Sobre la muerte y los moribundos* Barcelona: Mondadori.

Pérez Montiel, J. (2003) *Le droit de garde monoparental dans les familles binucléaires, en Violences familiales*. Compliado por Morhain, et Martineau, Jean Pierre. Paris. L'Harmattan.

Consejo de Europa. Normativa europea sobre Mediación y RAC: Council of Europe. Committee of ministers. Recommendation (2002)10 of the Committee of Ministers to member States on mediation in civil matters. <https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?id=306401&BackColorInternet=9999CC&BackColorIntranet=FFBB55&BackColorLogged=FFAC75>

Libro Verde sobre las modalidades alternativas de solución de los conflictos en el ámbito del derecho civil y mercantil. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2002:0196:FIN:ES:PDF>

Directiva del Consejo 2002/8/CE, de 27 de enero de 2003, destinada a mejorar el acceso a la justicia en los litigios transfronterizos mediante el establecimiento de reglas mínimas comunes relativas a la justicia gratuita para dichos litigios. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2003:026:0041:0047:ES:PDF>

Reglamento (CE) n° 2201/2003 del Consejo, de 27 de noviembre de 2003, relativo a la competencia, el reconocimiento y la ejecución de resoluciones judiciales en materia matrimonial y de responsabilidad parental, por el que se deroga el Reglamento (CE) n° 1347/2000 y que modifica el Reglamento (CE) n° 44/2001 en materia de alimentos. http://www.cej.justicia.es/pdf/publicaciones/secretarios_judiciales/SECJUD17.pdf

Código de Conducta europeo para los mediadores. http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr_ec_code_conduct_es.pdf

Recomendación n° R (98) 1, aprobada por el Comité de Ministros del Consejo de Europa. <http://www.coe.int/com.instranet.InstraServlet?command=com.instranet.CmdBlobGet&InstranetImage=1153972&SecMode=1&DocId=450792&Usage=2>

Informe n.º 6 (2004) del Consejo Consultivo de Jueces Europeos (CCJE) a la atención del Comité de Ministros del Consejo de Europa sobre el derecho a un proceso equitativo en un plazo razonable y el papel de los jueces en el proceso, teniendo en cuenta los modos alternativos para la resolución de litigios. <https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?id=1060963&Site=COE&BackColorInternet=DBDCF2&BackColorIntranet=FDC864&BackColorLogged=FDC864>

Fecha de recepción: 29/04/2009
Fecha de aceptación: 03/08/2009

Un modelo de abordaje de la convivencia en el ámbito comunitario: los planes integrales de convivencia

Yolanda Muñoz Hernán y M^a Eugenia Ramos Pérez

Fundación Gizagune

Correo electrónico: info@fundaciongizagune.net

resumen/abstract:

Este artículo recoge un modelo de abordaje de la convivencia en el ámbito comunitario. El modelo "Plan Integral de Convivencia", avalado por la implementación en siete municipios, y un barrio de Bilbao, de la Comunidad Autónoma del País Vasco en los últimos cinco años ha demostrado ser válido para los objetivos marcados.

El Plan Integral de Convivencia va más allá de abordar los conflictos cotidianos, ruidos, problemas entre vecinos y vecinas, uso del espacio público etc. aborda también cuestiones que afectan a diferentes estamentos y departamentos, conflictos o problemas de convivencia que se podrían considerar meso o macroconflictos y que afectan de forma muy directa al bienestar de la ciudadanía.

This article reviews a model for approaching the life within a community. The "Integral Plan for Community Living" model, which was endorsed to be implemented in seven districts the Autonomous Community of Basque Country, including one neighborhood of Bilbao, over the last five years has met it's objectives.

The Integral Plan for Community Living goes beyond resolving everyday conflicts, noise, problems between neighbors, the use of public space, etc. It also deals with questions that affect different areas of and services provided by the town hall, conflicts or problems that affect the community which could be considered meso or macroconflicts, and those which directly affect the well-being of the citizenry.

palabras clave/keywords:

Convivencia, participación, transformación de conflictos, transversalidad, socioconstruccionismo.

Community living, participation, conflict transformation, mainstreaming, socialconstructionism.

Introducción

A lo largo de la historia de la humanidad se han buscado diferentes fórmulas para regular los conflictos que han existido en todas las sociedades y grupos humanos. Foucault (1979) en su libro *Vigilar y Castigar* relata como cada sociedad genera fórmulas de

abordaje de conflictos que se adaptan a los conflictos que ella misma crea.

En estos momentos en nuestra sociedad estamos en una época de transición, los conflictos a los que se enfrenta o genera la sociedad del siglo XXI reclaman fórmulas complementarias a los Tribunales de Jus-

ticia, más en el ámbito comunitario cuyo objetivo final ha de ser el de construir redes de convivencia que no perpetúen la clave de ganar-perder.

El reto está en impulsar procedimientos que den respuesta a esta nueva realidad. Los conflictos que afectan a la convivencia se caracterizan por la necesidad de trabajo conjunto y coordinado entre diversos departamentos y/o instituciones y por requerir, para su entendimiento y tratamiento, de otros modos de análisis e intervención distintos a los tradicionales y basados en los conocimientos de las ciencias de la Investigación por la Paz. Son conflictos, que si no son atendidos temprana y adecuadamente, pueden generar alarma social por el eco y la repercusión que alcanzan en los medios de comunicación.

Por todo ello, es necesario crear estructuras lo suficientemente ágiles y flexibles que ayuden y sirvan para, tal y como define Bauman (2003), gestionar la incertidumbre: *“(...) se han acabado la mayoría de los puntos de referencia constantes y sólidamente establecidos que sugerían un entorno social más duradero, más seguro y más digno de confianza (...) vivimos en perpetuo cambio, en el que las reglas del juego cambian a mitad de la partida sin previo aviso o sin una pauta legible”*.

El actual modelo social está en proceso de cambio. Paulatinamente transitamos de una cultura de la violencia a una cultura de la paz, a pesar de que en ocasiones la realidad parece contradecir esta sutil evidencia. Una de las claves que apunte, y afiance, esta transición se encuentra en el modelo a través del cual las instituciones dan respuesta a los conflictos cotidianos. Se deben abordar de forma que supere la atomización departamental con la que se abordan

estas situaciones, y estimule la capacidad de aprendizaje y desarrollo, educando en el conflicto y en todas sus dimensiones de crecimiento y mejora.

Cuando hablamos de convivencia nos referimos: “Al establecimiento de relaciones armónicas basadas en la aceptación del pluralismo y la diversidad social, cultivando el diálogo como forma de resolver los conflictos y como una construcción activa, intencionada, sistemática en la que todos y todas participen”.

La construcción de una cultura de la paz pasa por ir modificando todas aquellas conductas sociales que glorifican, idealizan o naturalizan el uso de la fuerza o la violencia, o que ensalzan el desprecio y el desinterés por los demás. Por ello es necesario trabajar con toda la sociedad, hacer programas integrales, que estimulen las claves recogidas en la anterior definición de convivencia. Un objetivo tan ambicioso debe pivotarse sobre diferentes técnicas y metodologías.

Justificación

La ciudad ha cumplido un papel históricamente ligado al progreso de las personas y de la sociedad. El ámbito urbano ha sido el escenario de las grandes transformaciones sociales, económicas, culturales y políticas.

En el tiempo actual, la ciudad sigue desempeñando estas funciones. Sigue siendo, fundamentalmente, un espacio de encuentro, de relación y en el que millones de personas en todo el mundo se realizan personalmente, viven y conviven con los otros y las otras. Es un lugar de paso, de residencia, de trabajo, de ocio, de solidaridad y también un escenario de exclusión, de desigualdades y

de conflictos. Por ello, hoy más que nunca, la ciudad –y los gobiernos locales- tienen un papel fundamental en la socialización de las personas y una función en la constitución de una nueva ciudadanía incluyente que genere un modelo cultural basado en los valores de convivencia, de respeto a los otros/as, de una Cultura de Paz.

Dentro de los males característicos de las sociedades actuales encontramos el individualismo radical, la fragmentación social, la segregación por niveles sociales y por generaciones, ciudadanía pasiva consumista y demandante de soluciones a las instituciones, etc. Frente a esto, ¿qué podemos hacer? Benest (1999) nos plantea varias opciones, que abordan tanto la planificación urbana como la acción social. Centrándonos en este último aspecto, afirma que *“Una buena planificación urbana es necesaria para consolidar una comunidad, aunque por sí sola es totalmente insuficiente. El buen urbanismo debe complementarse con la acción social llevada a cabo por el gobierno local en cooperación con distintas organizaciones y con la propia comunidad”*. Crear redes comunitarias de apoyo y ayuda, puesto que tal y como señala Navarro (2004) *“la mayor parte de los problemas tienen que ver con la relación conflictiva que se establece entre individuo y su ambiente (...) muchas de las personas que acuden a nuestros servicios demandando ayuda presentan redes pobres, poco funcionales que les bloquea y que impide que esas redes puedan cumplir una función solidaria y protectora”*.

En este sentido se crean los servicios de mediación comunitaria, sin embargo conviene reconocer que el alcance de la intervención y del impacto es más limitado así como su capacidad de transformación de estructuras y de las comunidades.

La labor de los gobiernos locales, por tanto, es vital para impulsar programas y políticas transversales y las estructuras necesarias que aborden las dificultades que en estas temáticas tienen las personas en sus quehaceres cotidianos, porque la convivencia es una responsabilidad de todos y todas.

Es una tarea que necesita de la cooperación de todos los colectivos, instituciones y personas para conseguir construir una ciudad socialmente integrada, sostenible, solidaria, a través de una educación que incluya valores cívicos, solidarios y modifique las actitudes que limitan la libertad de los otros.

Por tanto, la importancia de la construcción participativa de la convivencia es una premisa indiscutible en las sociedades modernas, realizando mapas que testen la situación de convivencia, que permitan posteriormente y, siempre de forma participativa y consensuada, construir los mimbres de una comunidad más ajustada a las necesidades de las personas que la conforman. Este es el objetivo final que se busca en la realización de Planes Integrales de Convivencia.

Objetivos

El objetivo general es realizar un Plan comunitario de revitalización social y de mejora de la convivencia. Mediante metodologías contrastadas, creado y consensuado por los propios agentes de la comunidad, ciudadanos y ciudadanas, que transforme las estructuras actuales y genere otras nuevas en la transformación de los conflictos, tanto a nivel relacional como a niveles de micro o incluso de macrosistema.

Metodología

Una experiencia de la envergadura y dinamización social, como el que se expone

en este artículo, se nutre de diferentes metodologías en función de los objetivos de cada una de las fases de desarrollo. En cada una de las fases en las que se desglosan las acciones a desarrollar se exponen de forma más exhaustiva la metodología a emplear. Aún así podríamos definir como los ejes centrales de la intervención a nivel metodológico:

- Ciencias de investigación por la Paz. Desde esta perspectiva se aportan experiencias y marcos teóricos para la acción que van desde la resolución positiva de los conflictos, facilitación de procesos, mediación, negociación etc., a la creación de redes comunitarias para el fomento de la convivencia. En este punto se toma como referencia a Jonh Paul Lederach (1998).
- Socioconstruccionismo. Las y los teóricos de la construcción social, afirma Hoffman (1996), consideran que las ideas, los conceptos y los recuerdos surgen del intercambio social y son mediatizados por el lenguaje. Todo conocimiento, definen los y las construccionistas, evoluciona en el espacio entre las personas, en el ámbito del «mundo común y corriente». Y es sólo a través de la permanente conversación con sus íntimos que el individuo desarrolla un sentimiento de identidad o una voz interior. Pasa así de una construcción individual a una construcción social.

Es decir, vivimos en mundos de significados, entendemos y valoramos el mundo y a nosotros mismos de formas en las que emergen de nuestra historia personal, la cultura que compartimos y las organizaciones, grupos o instituciones en que vivimos. Estos mun-

dos de significado están íntimamente relacionados con la acción. En gran manera actuamos en términos de qué interpretamos que es real, racional, satisfactorio y bueno. Dichos mundos de significado están contruidos dentro de relaciones. Sin embargo nuevos mundos de significado son posibles.

Cuando los mundos de significado confluyen pueden ocurrir resultados creativos y, por lo tanto, organizaciones creativas. Pueden emerger nuevas formas de relacionarnos, nuevas realidades y nuevas posibilidades. (Gergen y Warhus, 2008). A través de los Diálogos Apreciativos, metodología centrada en este enfoque, se desarrollará el Plan de Acción.

- Participación: Asumir y reconocer que en los países desarrollados se ha pasado de modelos verticales, jerárquicos y normativos a otros de tipo horizontal, relacional e interactivo que implican, necesariamente en su elaboración, a la ciudadanía (Llena y Úcar, 2006) o lo que es lo mismo, celebrar y reforzar la idea de comunidad, a través de la participación, porque como señalan Brugué, Font y Goma (2005): *La superación del municipio de bienestar y la llegada del municipio relacional han revalorizado el papel de la participación ciudadana en el ámbito local.*

Acciones

Para el buen desarrollo de este proyecto se considera necesario llevar a cabo las fases que a continuación se describen. Sin embargo en este artículo por razones de espacio y de aportar elementos más novedosos nos centraremos en la elaboración del mapa

Figura 1: Planteamiento gráfico de las diferentes fases del Plan Integral de Convivencia

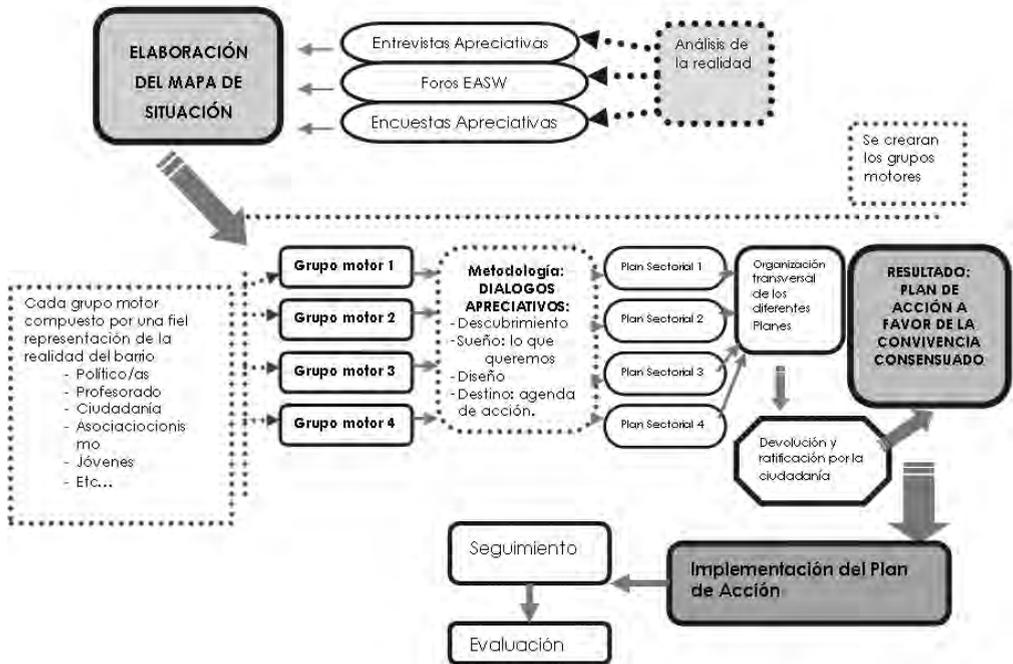
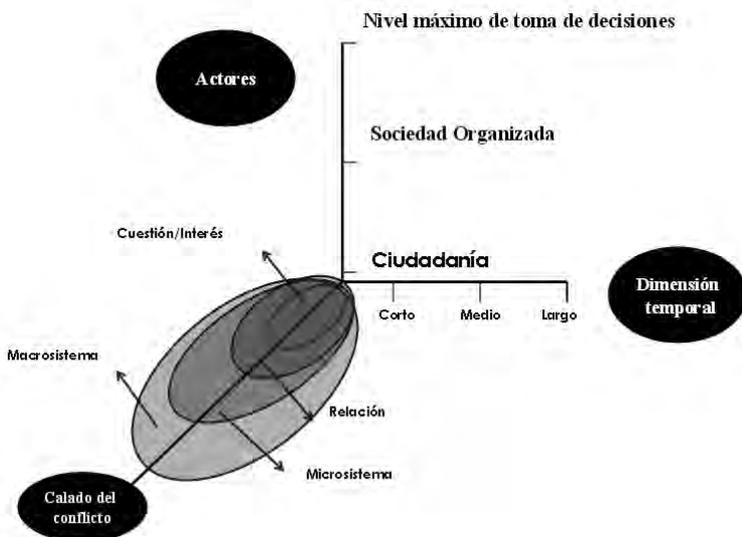


Figura 2: Matriz de construcción de Paz de J. P. Lederach



de situación y del Plan de Acción. En la figura 1 se recoge de forma gráfica cada una de estas fases.

FASE I: Análisis de la realidad.

FASE II: Elaboración del mapa de situación en torno a la convivencia.

FASE III: Elaboración del Plan de Acción.

FASE IV: Devolución a la ciudadanía y ratificación del Plan.

FASE V: Implementación de las acciones.

FASE VI: Seguimiento y Evaluación.

Elaboración del mapa de situación

Como ya se ha expuesto, es necesario que en el Mapa y en el Plan participe toda la Ciudadanía del barrio o municipio.

El objetivo es realizar un Mapa de situación, un Plan de acción en el que todas las personas puedan sentirse identificadas, por ello se decidió seguir los planteamientos de Lederach (1998) en su matriz de construcción de paz y convivencia. Se pretende explicar de forma muy sintética el contenido de esta matriz, (*ver figura 2*), que aporta un marco integrado de tres aspectos concretos y relacionados entre sí.

Actores y enfoques de la Construcción de Paz

Se utiliza una pirámide para definir los niveles en los que se estructura la sociedad. En cada uno es necesario desarrollar una serie de programas distintos pero integrados a lo largo de toda la pirámide, como único modo de elaborar un programa eficaz.

Nivel político: Dentro de este nivel se identifican a las y los políticos del Ayuntamiento; así como Técnicos y/o técnicas con especial incidencia o vinculación en el barrio.

Nivel organizacional: Están conectados con el nivel político y el nivel ciudadano. Se ha

denominado organizacional porque se trata de la sociedad organizada. Se sitúan asociaciones, centros escolares, entidades financieras, comercio, empresas, sindicatos, entidades religiosas, etc.

Nivel ciudadano: El resto de la población que no se encuentra organizada.

Objetivo

El objetivo general es obtener información sobre los problemas, conflictos de convivencia que los agentes sociales (clase política, sociedad organizada, ciudadanía) perciben, y por tanto forman parte del imaginario, de las representaciones sociales, que existen en el barrio o municipio.

Se trabaja sobre percepciones y no sobre datos y hechos objetivos y se analizan las percepciones de los diferentes grupos pasando posteriormente a cruzar los datos. En los siete municipios y un gran barrio de Bilbao en los que se ha intervenido desde esta perspectiva los resultados suelen ser impactantes en cuanto a los elementos identificados por parte de los diferentes agentes.

Metodologías

Considerando, fundamentalmente, los dos principios sobre los que pivota esta aproximación a la convivencia y la construcción de la Paz: la participación y el consenso; y teniendo en cuenta el marco teórico expuesto, la metodología deberá atenerse a los actores descritos.

Nivel político

Definido como personas del ámbito político, tanto del gobierno como de la oposición, y técnicos/as directamente relacionadas con el barrio, con el objetivo de que el diagnóstico final alcance el máximo consenso.

Con ellos y ellas se realizan entrevistas apreciativas semi-estructuradas. A lo largo de los años se ha conseguido construir un modelo de entrevista que responde a los objetivos previstos y está en consonancia con el modelo teórico.

Nivel organizacional

En este nivel incluimos a diversas entidades, públicas y privadas, que mantienen una estructura estable y organizada de funcionamiento. Su relevancia viene dada por su estrecha relación tanto con el nivel político, como con la población en general, por su conocimiento cercano del medio y su problemática y por su capacidad de influir en las políticas públicas.

Para trabajar con estos grupos se emplea una metodología denominada Talleres de Futuro (EASW). Jungk y Müllert (1981), definen estos talleres de futuro como un “laboratorio social”, donde los diferentes sectores de la ciudadanía diseñan y proponen futuros alternativos desde un plano de igualdad. Desde la UE se considera una metodología comprometida con la “reanimación de la democracia”.

Con el empleo de esta Metodología se permitirá a los/as participantes aportar de forma activa, constructiva y amena, su visión sobre los conflictos existentes en su municipio y sus propuestas de abordaje de las temáticas tratadas.

Nivel ciudadano

El nivel ciudadano aporta la visión amplia y directa de los problemas de convivencia y conflictos que le afectan; permite un mayor conocimiento de la realidad y una mayor capacidad para construir acuerdos sobre la definición de los problemas y el establecimiento de prioridades; y, favorece el dise-

ño de intervenciones más adaptado a los problemas reales que preocupan o sufre la ciudadanía.

El instrumento utilizado para recoger esta visión son las encuestas apreciativas. Son encuestas cualitativas, semiestructuradas, que tienen una duración de aplicación de media hora aproximadamente. Para evitar dirigir o sesgar de alguna forma las respuestas de las personas participantes se utilizan preguntas abiertas y genéricas, tanto en las encuestas como en las entrevistas y en los foros.

La población es seleccionada mediante muestreo aleatorio estratificado.

Procesamiento de la información

El procesamiento de toda la información obtenida, entrevistas, foros y encuestas, se realiza siguiendo una categorización marcada en siete ejes (ciudadanía, calidad de vida, convivencia, infraestructuras, proyección económica, relaciones institucionales y clima político). Hay que tener en cuenta que se trata de herramientas cualitativas y se busca obtener resultados cuantitativos, finalmente con estos datos se realiza un informe que será la base para la elaboración del Plan.

Elaboración del Plan de Acción

Una vez elaborado el mapa y teniendo un referente de los conflictos y/o problemas de convivencia identificados y que más preocupan a los agentes del barrio, para elaborar un plan participativo comunitario, se propone la aplicación de la metodología Diálogos Apreciativos.

Se asume que toda organización humana cuenta con abundantes capacidades positivas. Cuando estas se hacen visibles y se orientan a un objetivo compartido de mutuo beneficio logran movilizar cambios

insospechados para otros enfoques tradicionales. Promueve la integración entre distintas áreas y crea una cultura apreciativa, que permite salir del enfoque tradicional de resolución de problemas e identificación de culpables, a un nuevo paradigma de búsqueda del núcleo vital y positivo a partir del cual es posible cualquier tipo de transformación para el logro de resultados.

Los Diálogos Apreciativos dan la posibilidad de pensar juntos en el futuro, no yuxtaponiendo ideas, ni formulando declaraciones unilaterales. Se trata de un proceso creativo en donde se “amasan” las inquietudes y los sueños de mucha gente para componer una idea común.

David Bohm (2002) define el Diálogo como: *“Una corriente de significado que fluye entre, dentro y a través de los actores implicados, y este significado compartido es el aglutinante, el cemento que sostiene los vínculos entre las personas y las sociedades”*.

Continúa destacando algunos ingredientes básicos de la cultura democrática: *La capacidad de resolver conflictos pacíficamente, de manejar cooperación y competencia entre los partidos políticos, de desarrollar una agenda inclusiva para la acción, de participación ciudadana.*

En Chicago, desde hace más de diez años se realizan planificaciones combinadas entre vecinos y vecinas y Estado. Su origen fue la creación de un programa, llamado “Imagine Chicago”, con la técnica de Diálogos Apreciativos que logró sacar los mejores sueños de la población para su ciudad, y plasmarlos en una agenda de trabajo. Así también lo hicieron en Londres (Imagina Londres), o en barrios: Imagine Southwark o Imagine Peckham, o Imagine Birming-

ham, Imagina Flores (Buenos Aires), Imagina Uruguay, etc.

Inspirada y desarrollada en la década del 80-90 por el Dr. David Cooperrider, profesor de Comportamiento Organizacional de la Escuela de Negocios Weatherhead, de la Universidad Case Western Reserve – USA.

Metodología: Diálogos Apreciativos

El proceso tiene cuatro etapas básicas:

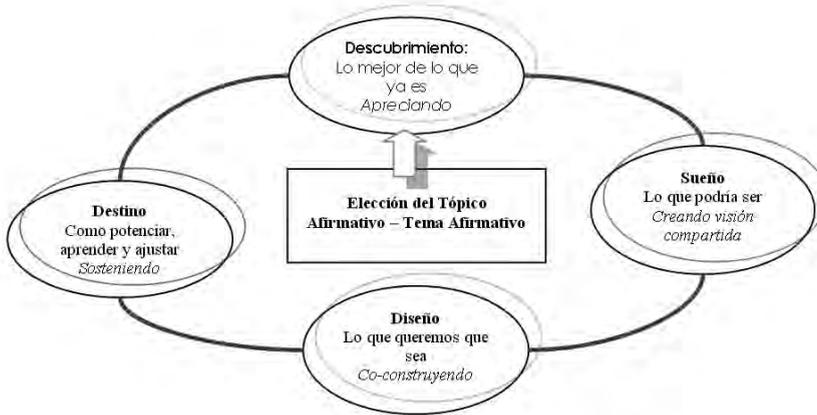
- El Descubrimiento: El encuentro con las historias positivas del lugar.
- El Sueño: Imaginar el futuro deseado de esa identidad.
- El Diseño: La descripción más acabada del formato de ese sueño.
- El Destino: La agenda de tareas para alcanzar ese sueño. Son los proyectos pequeños, medianos y grandes que los participantes van a concretar.

Cada una de estas etapas tiene su dinámica de desarrollo y de acción, son etapas concatenadas que requieren el compromiso de las personas participantes en todo el proceso, habitualmente se representa como en la figura número 3.

Para el desarrollo se constituyen grupos motores, uno por eje en los que se han categorizado los resultados, conformados siguiendo el esquema de la matriz de construcción de paz (Lederach, 1998).

Al finalizar el proceso se obtiene un Plan de intervención que abarca todos los ámbitos y que debe comprometer a cada sector identificado y a cada departamento municipal. Estimulando la transversalidad real y creando cuando así se estiman necesarios Observatorios de Convivencia en la línea del desarrollado por el Ayuntamiento de Bilbao.

Figura 3: Proceso de Diálogos Apreciativos



Conclusiones

A lo largo de estos cinco años de intervención en un barrio de Bilbao y de siete municipios de entre diez y quince mil habitantes el modelo de construcción de convivencia ha ido depurándose y enriqueciéndose hasta obtener el que se ha presentado en este artículo, así por ejemplo inicialmente los Planes no se construían mediante Diálogos Apreciativos, o el modelo de entrevista y de encuesta ha variado, etc. Finalmente tenemos una herramienta contrastada de la se pueden destacar los siguientes elementos.

Tras el desarrollo de todo el proceso las personas participantes en el mismo valoran de forma muy positiva la metodología desarrollada, tanto en la elaboración del mapa de situación que permitió el conocimiento, la cuantificación y el establecimiento de relaciones entre diferentes miembros de la comunidad, como la metodología empleada para la elaboración del Plan.

Cuando se interpela a las personas por cuáles son los principales problemas de convivencia que tienen, las respuestas son diver-

sas desde dificultades vecinales hasta estilos relacionales contruidos por las políticas de bienestar social, síndrome del clientelismo, pasando por temas de infraestructuras o de comercio y empleo. La convivencia alude a muchos aspectos de la vida de las personas y son muchos los organismos, entidades e instituciones que tienen que comprometerse para su desarrollo y mejora.

Habitualmente los vecinos y vecinas muestran gran dificultad en construir en positivo, en reconocer lo rico y positivo que como comunidad pudieran tener. Parece que estén instalados en la queja y en la exigencia de que el Ayuntamiento tuviera la obligación de responder a todas sus peticiones y demandas. No cabe duda de que este estilo viene marcado por las formas de interacción y de relación con las instituciones, a más queja más atención obtengo. No obstante a lo largo del proceso las personas se van ilusionando, varía la percepción del entorno y de sí mismas como agentes de cambio en positivo.

En cuanto a las propuestas de mejora que realizan, en general, tienen varios elemen-

tos en común en los diversos lugares en los que se ha aplicado:

- Son propuestas inclusivas. Todas ellas se basan en que para las personas del barrio que están excluidas se generen programas que las incluyan, que se utilice el diálogo y la participación como mecanismo de intervención.
- Cuentan con un alto grado de consenso: Cada parte del proceso se realiza en siete grupos motores diferentes, las personas que participan en ellos no se repiten salvo en el caso de los y las políticos. Sin embargo los grados de coincidencia en cada una de las fases han sido muy altos. Cada grupo llevando su propia evolución converge sobre los mismos temas y sobre acciones muy similares, por no decir, las mismas.
- Son propuestas diversas: contienen todo tipo de acciones, a más largo plazo y con gran inversión municipal, propuestas estratégicas de ciudad, acciones sencillas pero muy simbólicas y con gran visibilización.

La construcción de la convivencia es el gran reto de las ciudades del siglo XXI, un reto para el que tenemos que superar la tradicional atomización y construir desde redes sociales en las cuales la participación, que legitime las acciones, ha de ser un elemento central, pero no exclusivo. Para que dicha participación alcance su máximo potencial ha de acompañarse de las experiencias, conocimientos y herramientas de la transformación de conflictos y de las ciencias de investigación por la paz. Cuando se combinan estos elementos y se proporcionan los espacios necesarios el compromiso de los agentes implicados y los resultados son verdaderamente transformadores.

Bibliografía

- Bauman, Z. (2003). *Comunidad. En busca de seguridad en un mundo hostil*. Madrid: S. XXI.
- Benest, F. (1999). *Fortalecer la Conciencia de comunidad. ¿Qué rol para los Gobiernos Locales*. Barcelona: Fundació Pi y Sunyer: Colección Punt de vista: 1.
- Bohm, D. (2002). *Sobre el diálogo*. Barcelona: Kairos.
- Brugué, Q.; Font, J. y Goma, R. (2005). Participación y democracia: asociaciones y poder local. Ponencia presentada en el Curso "cómo construir una ciudad participativa" 2005. Malaga. www.femp.es
- Cooperrider, D. (1990). *Appreciative Management and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Foucault, M. (1979). *Vigilar y castigar. Nacimiento de la prisión*. Madrid: Siglo XXI.
- Gergen, K. y Warhus, L. La terapia como una construcción social, dimensiones, deliberaciones y divergencias. [<http://www.swarthmore.edu>] (Consulta en agosto 2008).
- Hoffman L. (1996). Una postura reflexiva para la terapia familiar. En McNamme, Sheila & Gergen, Kenneth (Eds.). *Terapia como construcción social*. Barcelona: Paidós.
- Jungk, R. & Müllert, N. R. (1987). *Future workshops: How to create desirable futures*. Institute for Social Inventions, London.
- Lederach, J. P (1998). *Construyendo la paz. Reconciliación sostenible en sociedades divididas*. Red Gernika: Bakeaz, Gernika Gogoratuz.
- Llena, A y Úcar, X. (2006). Acción comunitaria: miradas y diálogos interdisciplinarios e interprofesionales. En Xavier Úcar y Asun Llena (coord.). *Miradas y diálogos en torno a la acción comunitaria*. Barcelona: Graó
- Navarro, S. (2004). *Redes sociales y construcción comunitaria. Creando (con)textos para una acción ecológica*. Madrid. Editorial CCS.

Fecha de recepción: 08/04/2009

Fecha de aceptación: 07/07/2009

Metodologías para la Gestión del Conflicto en las Organizaciones

M. Eugenia Ramos Pérez y Yolanda Muñoz Hernán

Fundación Gizagune

Correo electrónico: mramos@fundaciongizagune.net

resumen/abstract:

Las organizaciones constituyen sistemas de interrelación entre personas y por tanto son lugares donde proliferan las situaciones de conflicto. La sociología de las organizaciones ha evitado el pronunciamiento sobre este fenómeno por sus dificultades de afrontamiento. Pero la nueva disciplina de Resolución de Conflictos aporta metodologías eficaces para atender y gestionar los conflictos de modo adecuado, consiguiendo transformar los contextos de tensión en oportunidades de crecimiento para la organización.

The organisations are systems of interrelation among people, therefore, they are places where conflictive situations often arise. The sociology has avoided its declaration in one way or another about this issue given the difficulties to face it. However, the new discipline Conflict Resolution brings about effective methodologies to appropriately deal with and manage any conflict in order to transform tensed atmospheres into growing opportunities for the organisation.

palabras clave/keywords:

Organización, conflicto, gestión, negociación, mediación, diálogos apreciativos, diálogos generativos.

Organisation, conflict, management, negotiation, mediation, appreciative discussions, generative discussions.

Introducción

La existencia de conflictos en las organizaciones es algo innegable, como innegable es también que su existencia afecta, -normalmente de modo negativo- a su actividad diaria, implicando un elevado coste para ellas.

La bibliografía sobre organizaciones (ya sean del ámbito psicológico, sociológico o de gestión), menciona la existencia del conflicto y reflexiona sobre sus consecuencias negativas, pero no se arriesgan a establecer fórmulas para su gestión. La reciente disciplina de Resolución de Conflictos ha apor-

tado metodologías innovadoras y prácticas para entender y gestionar los conflictos de modo eficaz. De momento sigue siendo la asignatura pendiente en la gestión de las organizaciones.

Efectos negativos y positivos del conflicto en las organizaciones

Hasta ahora hemos avanzado los efectos negativos del conflicto. Aunque la intención es ahondar algo más sobre esta afirmación, es necesario adelantar que los conflictos también poseen efectos positivos. Por eso es necesario apostar por su gestión adecuada, no por su eliminación.

Volviendo a los efectos negativos, traeremos a colación un interesante trabajo de Nora Femenia (2002) profesora de la Universidad de Florida (Miami) que demuestra el impacto económico y emocional que el conflicto tiene en las organizaciones. Para su comprobación utiliza indicadores elaborados a través de diversos estudios realizados en empresas estadounidenses. Estos indicadores permiten calcular el montante económico que una situación conflictiva está suponiendo a una organización.

Por ejemplo ha conseguido demostrar que entre un 30 y un 50% del tiempo que el personal de la organización debería destinar a trabajar, en momentos de crispación, lo utiliza hablando, pensando o actuando de forma poco planificada, más bien intuitiva, sobre la situación que se está padeciendo. Como consecuencia de esto, la profesora Femenia mantiene que la implementación de sistemas de gestión de conflictos en las organizaciones puede ayudar al aumento de al menos un 30% del rendimiento, y esto, porque según sus palabras está demostrado que el rendimiento cae en esa proporción.

Otro elemento a tener en cuenta y a sumar a los costos del conflicto es el aumento considerable de los costos indirectos (fundamentalmente llamadas telefónicas con el exterior o entre sedes de la misma organización) como herramienta de desahogo.

Habría que añadir otro dato a esta suma de costos, la mayor tendencia existente en estas situaciones a faltar al puesto de trabajo. Se da un aumento del absentismo y de la rotación. Es preciso en ocasiones contratar personal externo (nueva fuente de gastos, tanto por la contratación como por el tiempo que debe destinar el departamento de personal a estas gestiones).

En consecuencia, el conflicto tiene importantes efectos negativos para la organización, porque además de los mencionados, de carácter económico, en los entornos conflictivos habitualmente se desarrolla la costumbre de utilizar el poder como modo de resolver el conflicto, las personas de la organización no mantienen niveles adecuados y necesarios de comunicación fomentando la hostilidad entre sus miembros. En definitiva se elimina la necesaria cooperación entre las personas. Pero tal y como avanzábamos, es necesario recordar que los conflictos cuentan con aspectos positivos (Morales F. y Yubero 1999). Entre ellos destacamos:

- Bien gestionado, fomenta la identidad tanto personal como grupal, cuando es resuelto en equipo y de forma satisfactoria (esta es la clave).
- Bien gestionado ayuda a establecer canales y sobre todo estilos de comunicación eficaces que pueden perdurar.
- Y bien gestionado fomenta la confianza entre las partes haciendo sobresalir las semejanzas en vez de las diferencias.
- Bien gestionado, es motor de cambio personal y social. Ayuda a realizar cambios necesarios, innovaciones, etc.

Teniendo en cuenta por tanto el abanico de efectos positivos y necesarios para las organizaciones que tiene, no es operativo tratar de erradicarlo. La clave consiste en aprender a gestionarlos adecuadamente.

Elementos culturales que dificultan el manejo eficaz de los Conflictos Organizacionales

Es innegable que la cultura dominante en la sociedad está cambiando. De una socie-

dad colectivista, caracterizada por un gran respeto a la jerarquía y por un compromiso con el trabajo como elemento dignificante del ser humano, se está transitando hacia una sociedad con tendencia al individualismo, más caracterizada por la superación de las necesidades humanas básicas y la búsqueda de la satisfacción de necesidades sociales de reconocimiento o motivación, en ámbito alejados del trabajo.

Éstas son características propias de Sociedades de Bienestar donde gran número de personas tienen las necesidades básicas cubiertas, pero están provocando que los conflictos de relación dentro de las organizaciones estén aumentando considerablemente.

Tal y como señalan Edwars y Scullion (1994), investigadores del Industrial Relations Research Init de la Universidad de Warwick, el conflicto organizacional es una manifestación muy especial del tipo de relaciones sociales que tienen lugar en el trabajo, en sociedades de bienestar. Los autores mantienen que: *“Las relaciones laborales deben entenderse como un conjunto de prácticas, actuaciones y estrategias para controlar el proceso de trabajo. Ahora bien, el control cada vez es más problemático porque las personas tenemos mayor conciencia de nuestros intereses, dando prioridad a nuestros proyectos personales. Cada vez consentimos menos ser tratados como números. Esta resistencia provoca un desequilibrio que es el conflicto. Algunos de los indicadores más claros de la existencia del conflicto es el absentismo, el sabotaje, la rotación en el empleo, el trabajo a ritmo lento, los accidentes y otros”*.

Podríamos por tanto afirmar que hoy más que nunca la implementación de sistemas

y herramientas de gestión de los conflictos es una necesidad imperiosa, pero el contexto cultural en el que estamos ubicados y ubicadas dificulta la utilización de estos sistemas. Nuestro referente cultural lo constituye la denominada -para la disciplina de Resolución de Conflictos- Cultura de la Violencia, basada entre otros aspectos en (Fisas 1998):

a) La búsqueda del liderazgo, del poder y del dominio como fórmula del éxito. Se justifica la imposición e incluso el uso de la violencia para conseguir los propósitos y en ocasiones como elemento pedagógico, entendiendo que la aplicación del castigo, incluso físico es necesario, óptimo, para la persona, para su aprendizaje. El/la que se impone, quien gana, es quien tiene razón.

Hemos crecido pensando que el uso de la violencia era la forma natural de resolver conflictos, debido a que se trataba de comportamientos innatos al ser humano. Los nuevos estudios contradicen estas creencias. Así pues el eminente psicólogo Rojas Marco (Rojas 98), en su libro *Las Semillas de la Violencia* manifiesta que: *“La agresión maligna no es instintiva, sino que se adquiere, se aprende”*.

b) Nuestro etnocentrismo y la tendencia a la deshumanización del/a otro/a (Lederach 94).

La identidad de uno mismo, de una misma, se consolida, se legitima en contraposición de la de los otros (otras), haciendo hincapié en las diferencias y olvidando las semejanzas y en general manifestando cierto desinterés por las opiniones distintas. Nos educan para estar siempre en competitividad con el resto, con lo que el conflicto se enfoca en términos de competencia y se evalúa según el resultado de la misma.

En nuestra sociedad se da por sentado que en los conflictos, alguien debe ganar para conseguir sus propósitos, y que para esto mismo, la otra parte debe necesariamente perder porque tenemos un pensamiento dual, maniqueo.

Esta manera de pensar hace que la gente considere las opiniones o los pensamientos únicamente como verdaderos o falsos y a las personas como buenas o malas, sin posibilidad de campos intermedios.

Este es el marco cultural en el que nos movemos, el que hemos asumido como propio y que tenemos interiorizado como válido. Esta circunstancia dificulta el tránsito a fórmulas de gestión no basadas en el autoritarismo, fundamentalmente por el miedo infundado a perder poder o no ser respetados o respetadas, si se utilizan otros modos más democráticos.

Pero hoy en día, viendo la tipología conflictual que padecemos y la necesidad de gestión de los conflictos evitando sus consecuencias negativas, es evidente que las fórmulas de gestión deben ir cambiando si nuestro objetivo es conseguir organizaciones democráticas y participativas. Los modelos autoritarios y los objetivos mencionados son claramente incompatibles, por ello es necesario cambiar el modelo.

Floy Mann (1965), mantiene que un buen gestor debería tener habilidades técnicas, habilidades administrativas (entendidas por esta la capacidad de planificación, organización, supervisión, coordinación) y fundamentalmente habilidades en las relaciones humanas. Hemos avanzado mucho en dotar a las personas que trabajan en las organizaciones de habilidades técnicas y administrativas (tomadas en el sentido que indica Mann), pero no se ha avanzado de forma

sistemática y eficaz en dotar a las personas que tienen personal a su cargo en habilidades en relaciones humanas.

Es innegable la preocupación por ir modificando el modelo autoritario. Esta es la razón por la se intenta fomentar la participación, potenciar los equipos de trabajo, los círculos de calidad, las estructuras horizontales. Se forma a las personas en liderazgo, motivación, toma de decisiones...

Pero la incorporación de las herramientas citadas en el párrafo anterior normalmente genera bastante frustración tanto en la persona que quiere implementarlas como en el resto del equipo. Y esto es así porque son fórmulas democráticas implementadas en un contexto que no lo es. Y casi todas son soluciones parciales a un problema más global y profundo que es la necesidad de tener habilidades y conocimientos para la gestión de los conflictos. Si no se dan estas dos circunstancias (cambio del contexto y basarse en un plan más global de gestión de conflictos) las otras fórmulas no darán resultados y generarán cada vez más tensión al aumentar la presión para que la gente participe y aporte. La incorporación de herramientas de gestión de conflictos permitiría llegar a la raíz de los problemas, entenderlos y aprender a gestionarlos.

Pero ninguna herramienta de gestión de conflictos es válida por si misma. Es necesario desarrollarla dentro de un contexto, por lo tanto el objetivo de su aplicación no es solo emplear una herramienta de resolución de conflictos, si no aprovecharla para cambiar el contexto.

Gestionar los Conflictos

La disciplina de Resolución de Conflictos aporta procedimientos eficaces tanto de

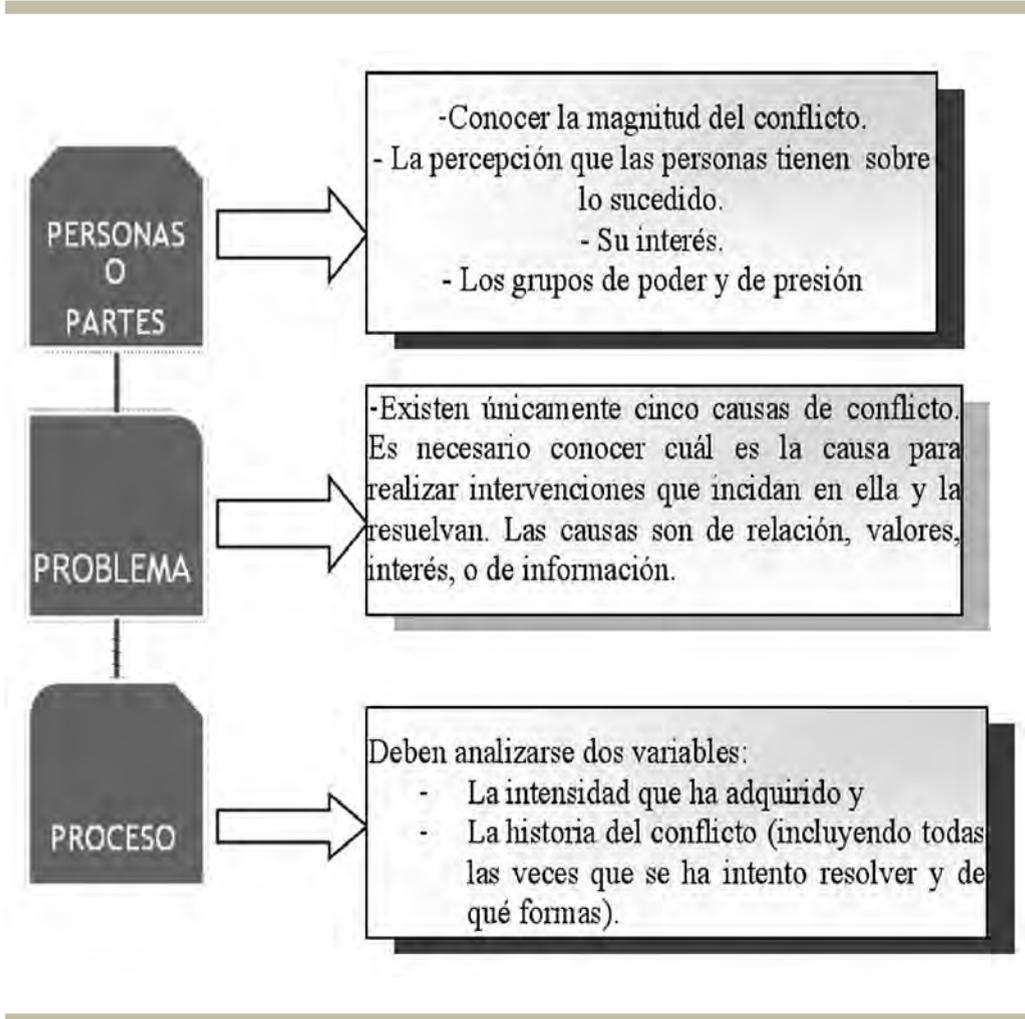
análisis como de abordaje de los conflictos en las organizaciones.

El elemento del que necesariamente debe partirse para implementar procesos eficaces es de un diagnóstico adecuado que establecerá la metodología a aplicar para su transformación en experiencias positivas.

Aunque existen diversas propuestas de análisis, una de la más aplicada es la teo-

ría de John Paul Lederach (Lederach 1998) por ser una de las que más se adecúa a las organizaciones. Este método se basa en la indagación sobre tres elementos que constituyen el fundamento del conflicto. Estos elementos son: Las personas, el Problema y el Proceso. continuación se presenta de modo esquemático dicho método de análisis. (Ver tabla 1).

Tabla 1: Análisis del conflicto en las organizaciones



Una vez realizado el diagnóstico adecuado habrá que decidir el método de transformación de conflictos idóneo. Para ello contamos con un abanico de posibilidades que podemos dividir básicamente en dos:

1) Procedimientos, métodos, que toman como base de actuación el conflicto.

Estas fórmulas promueven la necesidad de intervenir en esta situación atendiéndola entendiéndola y trabajando con ella superando sus efectos negativos. Este elemento –el conflicto–, toma protagonismo, relevancia y el esfuerzo del procedimiento se centra en conseguir acuerdos que permitan transformarlo.

Éstos han sido los procedimientos clásicos de la disciplina de Resolución de Conflictos, que enfatizaban el problema en la creencia de que resolviendo esta situación se volvería a recobrar un nivel satisfactorio de relación.

Pero empiezan a tomar protagonismo nuevos procedimientos que suponen un cambio de paradigma.

2) Procedimientos basados en la construcción de futuros como ingredientes de cambio.

Estos procedimientos están fundados en la creencia de que en todo sistema humano, incluso en aquéllos en los que hay conflictos, existen aspectos que funcionan. El énfasis se realiza en ellos que son el objeto de análisis y estudio. A partir de ellos el esfuerzo se encuentra en imaginar el futuro deseado, construyéndolo colectivamente.

Procedimientos centrados en el Conflicto

Mediación Organizacional

La mediación organizacional es un procedimiento de transformación de conflictos

en el que una tercera persona, profesional del abordaje de conflictos, imparcial a las partes y al asunto, les ayuda a llegar a una solución mutuamente aceptable.

La tercera persona que interviene –mediador o mediadora–, ayuda a las partes en la adopción de aquéllas decisiones que consideren adecuadas, sin reservarse el derecho a decidir. En ningún caso propone ni adopta ninguna solución.

Las cualidades que debe poseer el profesional mediador o mediadora según el: “Model Mediation Agreement for Business Disputes in Europe del CPR” –entidad europea dedicada a la promoción de la mediación en el ámbito organizacional– son:

Ser absolutamente imparcial, inspirar respeto y confianza, ser capaz de entender las motivaciones de las personas, ejercer una escucha realmente activa, ser flexible, ser un o una líder con energía para estimular a los o a las demás etc.

Pero es fundamental también que tenga una formación adecuada en gestión de conflictos y en mediación y que conozca bien bajo qué parámetros éticos puede realizarse.

La ubicación del Servicio de Mediación puede ser externo o interno. Se denomina externo cuando la actuación mediadora se presta por una Entidad ajena a la organización (puede ser una Cámara de Comercio, Entidad empresarial, Sindicato etc.). Esta manera de proceder tiene sus ventajas, en cuanto que es más sencillo que las partes perciban la imparcialidad del servicio.

No hay que obviar las dificultades que plantea ya que únicamente aquéllas organizaciones especialmente sensibles con la resolución de conflictos permitirán a las personas empleadas acudir a las sesiones necesarias para abordar el conflicto que

se plantea. No es sencillo para las organizaciones manifestar “externamente” la existencia de situaciones de conflicto y es difícil sustraerse a la tentación de querer “sancionar” a aquella persona que ha hecho pública su existencia. Esta constituye una condición necesaria para que los procesos de mediación puedan ser considerados eficaces, la no existencia de represalias ni a corto, medio ni largo plazo por la utilización de estos servicios de mediación. La práctica demuestra que esto no está conseguido y que es dificultosa la realización de un seguimiento en este sentido.

Los casos que llegan a los servicios externos son habitualmente de socios/as de las organizaciones fundamentalmente en empresas familiares, donde el conflicto tiene componentes organizacionales y familiares y no pueden ser resueltos en el interno de la organización.

También es posible el desarrollo de servicios de carácter interno. Dentro de la propia organización se crea una entidad para el tratamiento de los conflictos que surjan su seno. Es fundamental que se dote de una imagen de neutralidad e independencia de las líneas jerárquicas de la organización y sobre todo que pueda garantizarse la confidencialidad de la información, evitando la percepción de que se trata de un órgano de control.

Bien tengan carácter interno o externo, la mediación posee las mismas características, el procedimiento es idéntico y está basado en los mismos principios de voluntariedad, confidencialidad y mantenimiento del respeto entre otros.

La negociación como el estilo de relación y comunicación deseado

La negociación es un procedimiento cuyo objetivo es llegar a acuerdos. Esta es una

actuación que debemos realizar constantemente en diversos entornos, uno de ellos es el organizacional. Si concebimos la negociación como (Saner 2003): *Un proceso en el que dos o más partes intentan buscar un acuerdo para establecer lo que cada una de ellas debe dar, recibir, llevar a cabo o tolerar en una transacción entre ellas*. Un proceso que no conlleve la necesidad de ganar, que no conciba a la otra parte como adversaria sino como miembro del mismo equipo y que implemente la colaboración como único modo de encontrar soluciones satisfactorias para las partes sentando unas bases sólidas para las futuras negociaciones.

Este estilo de negociación está basado en el programa Harvard de Negociación Eficaz (Fisher, 1997) y debería implementarse como una capacidad en la organización. Debería convertirse en una herramienta habitual de trabajo, permitiendo la creación de entornos colaborativos y el mantenimiento de relaciones armónicas.

Proceso de Resolución de Conflictos

Las organizaciones se muestran cada vez más preocupadas por la mejora de la calidad. Para ello las empresas procedimentan todas sus actuaciones habituales evitando reinventar cada vez la labor. A partir de ahí se instala la preocupación por la mejora de la actividad.

La Ley 31/ 95 de Prevención de Riesgos Laborales establece un marco que legitima el desarrollo de procedimientos de Resolución de Conflictos.

Estas circunstancias pueden aprovecharse para desarrollar procedimientos de atención a situaciones de conflictos que recojan: las situaciones que pueden ser entendidas como conflictos a atender, el proceso tanto

de información como de atención que debe realizarse al mismo y las posibles conclusiones que deben darse al asunto, además de crear –en su caso–, estructuras de atención a los conflictos.

Con esto lo que se consigue es poner en valor la resolución de conflictos dentro de las organizaciones y regula las actuaciones para su contención poniendo a disposición de los trabajadores y trabajadoras una fórmula eficaz de atención a la disputa.

Procedimientos basados en la construcción de futuros como ingredientes de cambio

Cuando la situación de conflicto no se encuentra definida ni en cuanto al tema ni a los y las agentes intervinientes, tratándose más bien de una sensación generalizada de desánimo, en la creencia de que algo ocurre pero sin acertar con su definición, es cuando se torna difícil la implementación de los anteriores procedimientos basados en el conflicto.

Para estos supuestos existen nuevas metodologías cuya fuerza está basada en el refuerzo de los aspectos positivos de las experiencias vividas por el grupo.

Algunas de estas metodologías se describen someramente:

Diálogos Appreciativos

Constituyen un método de cambio organizacional. Fue creado por David Cooperrider del Departamento de Comportamiento Organizacional de la Weatherhead Scholls of Manegement (Universidad Case Western Reserve – USA). Se basa en el descubrimiento sistemático de las fortalezas del grupo, de sus recursos y potencialidades a través de cuatro fases que van permitien-

do elaborar un plan de acción consensuado para actuar sobre la situación.

Las fases son:

El Descubrimiento: Indagación sobre experiencias exitosas del pasado, analizando lo que constituyeron las claves del éxito; El Sueño. Que supondría la definición del escenario ideal; El Diseño: Teniendo como horizonte ese escenario, elaborar un programa realista que nos permita conseguirlo. El Destino: Construir lo imaginado y diseñado en las etapas anteriores. Se ejecutan y evalúan las acciones planificadas.

El cambio de actitud al actuar sobre elementos positivos y construir sobre ellos es evidente y enriquecedor, transitando de la hostilidad a la colaboración.

Diálogos Generativos

El método se basa en el análisis de las conversaciones, al fundamentar su actuación en que muchos de los conflictos derivan de la diferente construcción de la realidad. Este método se basa en la creencia de que somos seres lingüísticos.

Durante tiempo hemos pensado que el lenguaje era un instrumento que nos permitía “describir” lo que percibimos y “expresar” lo que sentimos. Esta concepción convertía el lenguaje en un instrumento pasivo, descriptivo de lo existente.

Los diálogos generativos, apoyados en los avances registrados en el campo de la filosofía del lenguaje, mantiene lo contrario, que el lenguaje es generativo, es decir, no sólo permite describir realidades, si no que genera realidades (Echeverría 2003). Al responder sí, no, basta etc., estamos “interviniendo” en los acontecimientos, que a partir de ahí, pueden tomar otro rumbo.

El diálogo generativo expande las habilidades de los y las participantes para reconocer tanto aquello que han hecho bien como sus recursos, la importancia de escucharse, expresarse y reconocerse, de incorporar lo que la otra parte dice y para distinguir los diferentes contextos que pueden darse en la conversación.

Bibliografía

Echeverría R. (2003) *La Ontología del Lenguaje*. Chile: J.C Sáez Editores.

Edwards p.k y Scullion (1987), *La organización social del conflicto laboral. control y resistencia en la fábrica*, Madrid Ed. Centro de Publicaciones Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Femenia, N. Disponible en la Página Web www.inter-mediacion.com

Fisas, V. (1998) *Cultura de Paz y Gestión de Conflictos*. Barcelona: Icaria, Antrazyt UNESCO.

Fisher, Ry Ertel D: (1997) *Obtenga el si en la práctica. Cómo negociar paso a paso ante cualquier situación*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000 S.A.

Lederach J.P: (1994) *Educación para la Paz*. Barcelona: Editorial Fontamara.

Lederach J.P (1998) *El abc de la paz y los conflictos*. Educación para la paz. Madrid: Catarata

Morales F. y Yubero S (1999) *El grupo y sus conflictos* Ciudad Real: Colección humanidades Servicio de Publicaciones de Castilla-La Mancha.

Perrow, C. (1993) *Sociología de las Organizaciones*. Madrid: McGraw.

Rojas L.(1998) *Las Semillas de la Violencia*. Madrid: Espasa.

Saner R, (2003) *El experto Negociador* Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

Fecha de recepción: 01/04/2009
Fecha de aceptación: 16/07/2009

La mediación en las organizaciones. Un método de resolución de conflictos que favorece la competitividad

Juan Antonio García-Juesas y Hugo Figueiredo-Ferraz

Unidad de Investigación Psicosocial de la Conducta Organizacional
(UNIPSICO) Universidad de Valencia (España)

Correo electrónico: juan.antonio.garcia@uv.es

resumen/abstract:

Los mercados laborales sufren rápidos y continuos cambios económicos, sociales, tecnológicos, demográficos... Las empresas y trabajadores, encuadradas dentro de este contexto económico, no pueden ser ajenas a estos cambios. De hecho, se prevé que el número y la diversidad de conflictos aumenten en los próximos años en el seno de las organizaciones. Por todo ello, es fundamental que las organizaciones encuentren y promuevan un marco de gestión de conflictos efectivo que facilite y ahorre costes y tiempo en su resolución, ya que una gestión disfuncional puede acarrear consecuencias importantes de cara a la competitividad y productividad de las empresas. Por su parte, la mediación favorece la comunicación interpersonal y ofrece una oportunidad a las empresas de gestionar los conflictos de manera efectiva, fomentando, entre otros aspectos, la satisfacción y la participación en la toma de decisiones de las partes implicadas. Además, puede mejorar determinadas variables personales como la autoeficacia, aumentando el control y la identificación por la compañía de las partes implicadas. En definitiva, la mediación puede ofrecer a las empresas un procedimiento de resolución de conflictos rápido, que fomente la equidad y que aumente la competitividad organizacional.

Labour markets suffer continuous and fast economic, social, technological and demographic changes... Companies and employees, framed within this economic context, are not unrelated to these changes. In fact, it is expected that the number and the diversity of conflicts will increase within the organizations in the next years. As a result, it is essential that organizations find and promote a framework of effective dispute resolution in order to facilitate it and save costs and time otherwise it could have adverse consequences for the competitiveness and productivity of companies. Especially, mediation facilitates interpersonal communication and offers an opportunity to resolve conflicts effectively by enhancing participation in the decision-making process and increasing employees satisfaction. In addition, it could be positive to promote certain personal values, such as self-efficacy, by introducing in the managing board all the parties involved in the employment relationship and the increasing control by the identification of the parties involved. In short, mediation can offer companies a quick dispute resolution method, promoting equity and contributing to the competitiveness of organizations.

palabras clave/keywords:

Mediación, Organización, Competitividad, Ventajas

Mediation, Organization, Competitiveness, Benefits

Introducción

Las empresas son organizaciones sociales formadas por personas que interactúan entre sí bajo un determinado contexto. Dentro de estas interacciones es lógico que surjan campos de tensiones, desencuentros, denuncias... en definitiva, conflictos. Éstos han existido durante toda la historia del ser humano y son inherentes a su condición, debiéndose entender dentro de un marco normativo de las relaciones humanas (Aureli y de Waal, 2000; Munduate y Medina, 2005).

En esta línea, el conflicto debe ser entendido en las organizaciones como algo normal e inevitable que se producirá en el seno de cualquier organización laboral. De hecho, los conflictos han venido, desde siempre, asociados al trabajo y a las organizaciones. Además, hemos de concebir que lo realmente importante es cómo se resuelven, ya que estos en sí mismos no tienen porque ser buenos o malos. Lo verdaderamente positivo o negativo es la propia manera de resolverlos. (Acland, 1993; Marsal, 2004), ya que al final de todo el proceso es cuando podemos observar el balance objetivo de los costes o beneficios que ha tenido para la empresa o las personas, sólo de esta manera sabremos si el conflicto ha sido disfuncional para nuestra organización. (Munduate y Martínez, 2003). Además, hemos de tener en cuenta que no sólo puede resentirse la cuenta de resultados o el balance de la organización, sino, también, otros aspectos del personal como la satisfacción, la inclinación al absentismo, la motivación... los cuales contribuirán de manera decisiva en la competitividad de nuestra organización.

El problema no reside, por tanto, en evitar o prevenir el conflicto, sino en dirigirlo del

modo más efectivo posible para todas las partes implicadas en el marco de trabajo. El principio de que, *“la gestión efectiva del conflicto resulta crítica para el éxito organizacional”* es quizá la premisa mejor articulada de la mayoría de las teorías de dirección que se asumen que todos los conflictos pueden y deben ser negociados (Putnam, 1985).

Conceptualización del conflicto en las organizaciones

Según De Diego y Guillen (2006), al ofrecer una definición integradora, el conflicto se puede entender como la situación en la que dos o más partes entran en oposición o desacuerdo, porque sus intereses, posiciones, necesidades, deseos o valores... son incompatibles, o son percibidos como tal, en el que juegan un papel fundamental las emociones y sentimientos y donde la relación entre las partes en conflicto puede salir consolidada o deteriorada en función de cómo sea el proceso de resolución.

De forma general, en todo conflicto hemos de tener en cuenta que quedan confrontados dos estados psicológicos diferentes, con objetivos, en muchos de los casos, incompatibles, que tendrán connotaciones emocionales, cognitivas y conductuales y que pueden mantener una relación interdependiente (Pruitt, 1981; Bercovitch, 1984). Además, en particular, en las organizaciones, a la hora del estudio del conflicto, hemos de tener muy en cuenta, entre otras variables, las relaciones jerárquicas, el campo de tensiones, el reparto de recursos y poder y otros elementos organizacionales.

Asimismo, el mercado laboral está sufriendo continuos y grandes cambios económicos, tecnológicos, sociales y demográficos (Peiró y Prieto, 1996). Económicamente,

el mercado tiende hacia la internacionalización y la globalización de los procesos económicos (Buckley y Ghauri, 1993), el aumento de la competitividad, la variabilidad de la demanda y el cambio de la estructura de los sectores económicos (CES, 2005). Estos cambios económicos, sociales y demográficos influyen de manera relevante en la incorporación de nuevas, variadas y complejas tecnologías en las organizaciones, ya que han de seguir siendo competitivas y rentables. Además, las organizaciones son cada vez más diversas y multiculturales. Los empleados tienen mayor nivel educativo y especialización, lo que provocará en los próximos años valores heterogéneos, sistemas de creencias y percepciones múltiples en las organizaciones. Todo ello aumentará, previsiblemente, de manera significativa, el número de enfrentamientos en las organizaciones, debido a que los trabajadores no son ajenos a todos los cambios que sufre su entorno laboral. Según De Dreu, Van Dierendonck y De Best-Walshofer (2002) los desacuerdos, desencuentros, la conflictividad y los problemas grupales e interdepartamentales sufrirán en los próximos años un gran aumento. En este sentido, hay que tener en cuenta el momento de crisis económica mundial en el que se encuentra la economía, reflejado continuamente en todos los medios de comunicación, favoreciendo y provocando un aumento de la tensión en las empresas, la convocatoria continua de expedientes de regulación de empleo, despidos de trabajadores, movimientos y reivindicaciones sindicales continuos, conflictos interpersonales, etc.

Por lo que se refiere a la prevalencia de los conflictos en las organizaciones, De Diego y Guillen (2006), reflejan que la problemá-

tica del salario, la jornada, el calendario laboral, las vacaciones, la interpretación y aplicación del convenio colectivo y las modificaciones sustanciales de condiciones de trabajo son los conflictos colectivos más comunes. Asimismo, estos autores identificaron que en empresas pequeñas y medianas, los conflictos laborales más frecuentes fueron los relacionados con el salario, las jornadas de trabajo, su calendario y las modificaciones sustanciales de las condiciones laborales. Por su parte, en empresas grandes, la problemática más frecuente se refería a la interpretación y aplicación de los respectivos convenios colectivos.

Como se ha señalado anteriormente, el conflicto no tiene porque ser disfuncional. De hecho, Brown (1983), indicó que la relación entre cantidad de conflicto y resultados organizacionales adopta la forma de U invertida, de modo que un nivel o cantidad de conflicto muy elevado provoca la presencia de resultados negativos organizacionales, y al mismo tiempo un nivel muy bajo suele provocar un estancamiento.

Según Van de Vliert, 1985, el conflicto es un medio que posibilita el cambio organizacional, al modificar la estructura actual de poder, los patrones de interacción y las actitudes arraigadas. Por consiguiente, un buen sistema de resolución de problemas en las organizaciones mejorará la competitividad de las mismas, ya que ayuda a desarrollar las cohesiones del grupo y el trabajo en equipo, aumentando en ciertos momentos su tensión y haciéndolos más constructivos y creativos.

Mediación como metodología de resolución de conflictos

Tradicionalmente, a lo largo de la literatura, podemos observar varias metodologías

diferenciadas de resolución de conflictos, entre ellas, se encuentra: el arbitraje, la negociación y la mediación (Acland, 1993). Antiguamente, los habitantes de una región o pueblo, acudían a los ancianos, sabios o señores para que con su saber dictaminaran la solución más justa para todas las partes, la cual era aceptada, aún no entendiéndola o no considerándola del todo justa. Esa tradición, salvando las distancias, se puede observar en nuestro sistema de justicia diario a través de lo que hoy conocemos como arbitraje, que consiste en la aceptación entre las partes en conflicto de un acuerdo establecido previamente por una tercera figura que conocemos como árbitro. (Touzard, 1981). El inconveniente de este método es que, en numerosas ocasiones, no estamos totalmente convencidos con la solución adoptada y el acuerdo se puede debilitar con el tiempo deteriorando aún más las relaciones interpersonales entre las partes, teniendo en cuenta que los participantes pierden el control sobre el proceso una vez que ha comenzado. Pese a la rapidez relativa del arbitraje, sigue siendo un proceso, como hemos señalado, que provoca asimetrías, disparidades, adversarios. (Acland, 1993).

Por lo que se refiere a la negociación, Pruitt y Carnevale (1993) la entienden como una discusión entre dos o más partes que quieren resolver sus diferencias. Se podría decir que negociamos todos los días y a veces con tanta rapidez y tan poco esfuerzo que ni siquiera nos damos cuenta de que estamos negociando. En la negociación no existen terceras partes ajenas al conflicto. Aunque, hay que tener en cuenta una serie de elementos centrales que condicionan de manera significativa el devenir de los procesos de negociación, tales como el poder,

la disponibilidad y dependencia de los recursos en negociación, la interdependencia entre las partes, la motivación de los participantes, etc. (Bacharach y Lawler, 1980; Bellanger, 1984; Munduate y Martínez, 1994).

Finalmente, en la mediación se observa una gran evolución en la metodología de resolución de conflictos presentándose como una alternativa viable que fomenta la competitividad en nuestras organizaciones. Reina (2004) entiende la mediación como una de las experiencias más avanzadas en la gestión y resolución de conflictos. De hecho, Rodríguez-Piñero, Rey y Munduate (1993), ven a la mediación como positiva tanto para empresarios como para trabajadores, ya que es una herramienta ágil y eficaz para resolver problemas, al contrario que los mecanismos tradicionales de justicia. Folberg y Taylor (1984), en una definición integradora, conciben a la mediación como un proceso no terapéutico por medio del cual las partes, con la asistencia de una persona neutral, intentan aislar de forma sistemática los puntos de acuerdo y desacuerdo, explorando alternativas y considerando compromisos con el propósito de alcanzar un acuerdo consensuado.

En general, todos los modelos de mediación, presentan una serie de características que favorecen la satisfacción de las partes en conflicto, ya que el proceso de mediación permite exponer los intereses y posiciones a las partes, intentando, a través del mediador, encontrar un interés mutuo e integrador donde todas las partes ganen. (Bercovitch, 1991; 1992; Bush y Floger, 1994; Carnevale, 1986; Fisher y Ury, 1989). La base de la mediación en las organizaciones es que las partes en conflicto trabajen juntas y cooperen, ahorrando pérdidas de tiempo,

que a su vez llevan a una pérdida de energía, consiguiendo que el proceso no sea tan largo. Se reducen los costes emocionales, aumentando la satisfacción no de una de las partes pero de las dos, creando así, opciones de mutuo beneficio.

Es conveniente señalar, que la mediación, puede funcionar siempre que exista por las dos partes el deseo o al menos la disposición, el interés y la motivación de llegar a un acuerdo, ya que, en ocasiones, en las diferentes negociaciones o entre las mismas organizaciones pueden existir barreras o controversias entre las partes que no permitan llegar a buen fin. De esta forma, los participantes tienen que tener claro que son capaces de entender los problemas que les llevaron a esa situación, Además, han de poseer la capacidad de explicar sus posiciones, la capacidad de negociar y, por fin, la capacidad de reconocer un resultado aceptable para ambas las partes.

En general, la mediación se sustenta en una serie de premisas básicas como la confidencialidad, la neutralidad, la colaboración entre partes, la voluntariedad en la resolución y una perspectiva constructiva de futuro (De Diego y Guillen, 2006). En definitiva, la mediación permite que las personas participen en la toma de decisiones y en la resolución de problemas, favoreciendo el ejercicio y la adquisición de responsabilidades.

En relación a la toma de decisiones, la mediación también ofrece una reducción en el campo de tensiones emocionales, lo cual abre y facilita los canales de comunicación interpersonal para llegar a acuerdos.

Asimismo, la mediación presenta un marco de equidad en la participación y en la solución del problema (Munduate y Medina,

2005), de modo que los participantes entiendan que los esfuerzos que han utilizado para resolver el problema son igualitarios a las recompensas obtenidas. Además, pueden percibir un marco equivalente en la comparación con la otra parte.

Otra ventaja de la mediación es su gran flexibilidad, lo cual ayuda a aumentar la competitividad de las empresas en entornos cambiantes, permitiendo afrontar desde grandes a pequeños problemas, atendiendo a las necesidades particulares de los implicados, utilizando métodos y estrategias muy variadas

Además, la mediación reduce el coste económico, tanto para la empresa como para los trabajadores. Entendiendo el coste económico tanto la parte monetaria, la parte temporal, como la parte de desgaste producida, ya que todo conflicto mal resuelto, provoca un coste social, que disminuye la productividad en las empresas (Boada, 2004).

Es importante remarcar que la mediación adopta una visión positiva del conflicto, mejorando las relaciones interpersonales, aumentando la participación, desarrollando habilidades de autorregulación, autocontrol y autoconcepto, favorece la participación democrática, el cambio organizacional, las actitudes de apertura, etc. (De Diego y Guillen, 2006; Kelly, 1996).

Mediación y autoeficacia

Otro aspecto positivo de la mediación, es el mayor control que las partes poseen del proceso. De hecho, en esta línea, la mediación, puede ser beneficiosa para las propias personas al fomentar sus sentimientos de autoeficacia. Entendiendo la autoeficacia como el conjunto de creencias sobre las

propias capacidades para organizar y ejecutar los cursos de acción requeridos, que producirán determinados logros o resultados (Bandura, 1997).

Según la teoría social cognitiva (Bandura, 1986) las fuentes principales de autoeficacia son cuatro, a saber, las experiencias de éxito, la experiencia vicaria, la persuasión verbal y el clima social creado. Como hemos señalado anteriormente, la mediación favorece las relaciones interpersonales entre las partes en conflicto, ayudando a crear y mantener un mejor clima organizacional en la empresa. Asimismo, la mediación es un proceso que favorece las experiencias previas exitosas, ayudando a crear un alto nivel de acuerdos estables y duraderos (Kelly, 1996), lo cual incrementará los niveles de eficacia de las personas.

Esta variable influye, de manera decisiva, en el comportamiento de los empleados, mejorando su motivación. De hecho, existen estudios que indican que las creencias, valores y conductas de personas significativas para un individuo, tienen importantes efectos tanto en la participación en eventos y en la motivación (Escartí, Cervelló y Guzmán, 1996; Cecchini, González, Carmona, Arruza, Escartí y Balagué, 2001).

Asimismo, se han encontrado estudios donde la autoeficacia modula la relación entre determinadas demandas de la empresa como las horas de trabajo, la sobrecarga laboral y el significado de la tarea y algunas de sus consecuencias, como la satisfacción, los síntomas físicos, tendencia al abandono y compromiso organizacional (Van Dick y Wagner, 2001; Jex y Bliese, 1999).

Por consiguiente, el proceso de la mediación favorece los sentimientos de autoeficacia y, consecuentemente, mejora el rendimiento del personal.

Consecuencias de una mala gestión de conflictos

En oposición a las ventajas de la mediación, es conveniente señalar las importantes consecuencias negativas que acarrea una gestión de conflictos inadecuada, entre ellas podemos encontrar un deterioro en el rendimiento de los equipos y grupos de trabajo, debido, entre otras cosas, al deterioro de las relaciones interpersonales. Asimismo, se puede observar una disminución de los niveles de bienestar y calidad de vida laboral de los trabajadores, ya que a raíz de una mala gestión de conflictos pueden surgir determinados estresores laborales. Además, puede acarrear una pérdida de la calidad de la toma de decisiones, provocando situaciones en que no se desarrolle una eficiencia de los procesos y, consecuentemente, una disminución de la rentabilidad por parte de la organización. Del mismo modo, puede provocar una disminución del compromiso organizacional y una falta de identificación por la compañía, competencias que hoy en día son más demandadas que nunca por las organizaciones (Jehn, Northcraft y Neale, 1999; Jehn, Chadwick y Thatcher, 1997).

Munduate, Medina, Cisneros, Martínez y Dorado (2001) encontraron una reducción de la obediencia laboral a raíz de una mala gestión de los conflictos. Asimismo, observaron un aumento de tensión dentro de los grupos y equipos, lo cual, en muchos de los casos, hace que aumenten los niveles de fatiga y desgaste psíquico.

Lógicamente, se puede encontrar una disminución de los sentimientos de satisfacción laboral, un aumento del deseo de abandono de la organización y mayores tasas de absentismo y de inclinación al absentismo (Guerra, 2004, Spector y Jex, 1998).

Del mismo modo, una mala resolución de conflictos puede provocar un aumento del riesgo de padecer determinados riesgos psicosociales, tales como el acoso psicológico o el síndrome de quemarse por el trabajo. (Munduate y Guerra, 2005, Zapf y Gross, 2001, Guerra, 2004).

Por consiguiente, las organizaciones encontrarán en la mediación una gran herramienta y metodología para mejorar su competitividad. De hecho, los estudios han mostrado que un conflicto resuelto eficazmente afecta de forma positiva a los resultados del grupo y de la organización, incrementando la calidad y cantidad de los resultados conseguidos (West y Anderson, 1996). El marco que propone la mediación de neutralidad, igualdad, cooperación, acercamiento de intereses, etc. juega un papel fundamental para mejorar la satisfacción de las partes implicadas, lo cual es positivo para la organización. Asimismo, también, es una metodología que ahorra costes y tiempo en la resolución, lo cual también está muy relacionado con la productividad y competitividad.

Perspectivas de futuro

Finalmente, como líneas de investigación y trabajo futuras, al igual que en otras áreas, la mediación debería ir consolidando su presencia en la resolución de conflictos en las organizaciones, debido a su gran aplicabilidad y flexibilidad, pudiéndose utilizar en conflictos entre sindicatos y patronales, entre empresarios y trabajadores, entre organizaciones, entre los propios trabajadores, etc. Además, supone una fuente innovadora de ahorro de costes y de mejora de la satisfacción laboral (Landsman, Thompson y Barber, 2003).

Del mismo modo, es importante que se mejoren los programas de intervención,

los protocolos de actuación y demás procesos de mediación en las organizaciones, al igual que pasa en otras áreas de aplicación de la mediación. (Arnold y O'Connor, 2006; Beardsley, Quinn, Biswas y Wilkenfeld, 2006; Davidheiser, 2005; Emery, Sbarra y Grover, 2005).

La mejora de la capacitación y la formación de mediadores en el ámbito organizacional sería otra línea de trabajo fundamental en el futuro (Serrano, Lopes, Rodríguez y Miron, 2006), los cuales deberían de ser capaces de tener en cuenta los elementos que influyen en un conflicto organizacional, adoptando, si cabe, una figura todavía más profesionalizada.

En definitiva, la mediación puede ser una herramienta de futuro fundamental para las empresas en la gestión y resolución de conflictos, que mejore su competitividad.

Agradecimientos

Hugo Figueiredo-Ferraz es becario de la Fundação para a Ciência e Tecnologia del Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior del Gobierno de Portugal (SFRH/BD/45899/2008).

Bibliografía

- Acland, A. F. (1993). *Cómo utilizar la mediación para resolver conflictos en las organizaciones*. Barcelona: Paidós.
- Arnold, J. A., y O'Connor, K.M. (2006). How negotiator self-efficacy drives decisions to pursue mediation. *Journal of Applied Social Psychology*, 36, 2649 – 2669.
- Aureli, F. y de Waal, F.B.M. (Eda). (2000). *Natural conflict resolution*. Berkeley: University of California Press.

- Bacharach, S. y Lawler, E. J. (1980). *Power and politics in Organizations*. Londres: Jossey-Bass.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. New Jersey: Englewood Cliffs. Prentice Hall.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman.
- Beardsley, K.C., Quinn, D.M., Biswas, B. y Wilkenfeld, J. (2006). Mediation style and crisis outcomes. *The Journal of Conflict Resolution*, 50, 58 – 86.
- Bellanger, L. (1984). *La negotiation*. París: PUF.
- Bercovitch, J. (1984) Problems and approaches in the study of bargaining and negotiation. *Political Science*, 36, 125 – 144. Bercovitch, J. (1991). International mediation and dispute settlement: evaluating the conditions for successful mediation. *Negotiation Journal*, 7, 17 – 30.
- Bercovitch, J. (1992). Mediator and mediation strategies in international relations. *Negotiation Journal*, 8, 99 – 112.
- Boada, J. (2004). *Psicología del trabajo y de las Organizaciones*. Barcelona: PPU.
- Bush, R. A. B. y Folger, J. P. (1994). *The promise of mediation. Responding to conflict through empowerment and recognition*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Brown, L. D. (1983). *Managing conflict at organizational interfaces*. Reading, Massachusetts: Addison-Wesley.
- Buckley, P. J. & Ghauri, P (Eds) (1993). *The internationalization of the firm*. Academic Press. Londres.
- Carnevale, P. J. (1986). Estrategic choice in mediation. *Negotiation Journal*, 2, 41 – 56.
- Cecchini, J. A., González, C., Carmona, M., Arzuza, J., Escartí, A., y Balagué, G. (2001). The influence of the teacher of physical education on intrinsic motivation, self-confidence, anxiety and pre- and post-competition mood states. *European Journal of Sport Science*, 4, 12-36.
- Comité Económico y Social (CES) (2005). Memoria Socioeconómica y Laboral de España. España. Disponible en <http://www.ces.es>
- Davidheiser, M. (2005). Culture and mediation: A contemporary processual análisis from Southwestern Gambia. *International Journal of Intercultural Relations*, 29, 713 – 738.
- De Diego, R. y Guillén, C. (2006). *Mediación. proceso, tácticas y técnicas*. Madrid: Pirámide.
- De Dreu, C. K. W., Van Dierendonck, D. y De Best-Waldhober, M. (2002). Conflict and performance in groups and organizations. En M. J. Schabracq, C. L. Cooper y J. A. M. Winnubst (eds.). *The handbook of work and Health Psychology* (pp. 495 – 515). Nueva York: John Wiley & Sons.
- Emery, R. E. Sbarra, D. y Grover, T. (2005). Divorce mediation: Research and reflections. *Family Court Review*, 43, 22 – 37.
- Escartí, A., Carvelló, E. y Guzmán, J. (1996). La orientación de metas de adolescentes deportistas de competición y la percepción de los criterios de éxito deportivo de los otros significativos. *Revista de Psicología Social Aplicada*, 6, 27- 42.
- Fisher, R. y Ury, W. (1981). *Getting to yes: negotiating agreement without giving in*. Boston: Houghton Mifflin.
- Folberg, H. J. y Taylor, A. (1984). *Mediation*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Guerra, J. M. (2004). Análisis de los efectos contingentes del conflicto de tarea y del conflicto relacional. Tesis doctoral no publicada.
- Jex, S. M. y Bliese, P. D. (1999). Efficacy beliefs as a moderator of the impact of work-related stressors: A multinivel study. *Journal of Applied Psychology*, 84, 349-361.
- Jehn, K. A., Chadwick, C. y Thatcher, S. M. B. (1997). To agree or no to agree: The effects of value congruence, individual demographic dissimilarity, and conflict on workgroup outcomes. *The International Journal of Conflict Management*, 8, 287 – 305.

- Jehn, K., Northcraft, G. y Neale, M. (1999). Why differences make a difference: A field study of diversity, conflict and performance in workgroups. *Administrative Science Quarterly*, 44, 741 – 763.
- Kelly, J. B. (1996). A decade of divorce mediation research. *Family Conciliation Courts Review*, 34, 373 – 385.
- Landsman, M. J., Thompson, K. y Barber, G. (2003). Using mediation to achieve permanency for children and families.. *Families in Society*, 84, 229 – 239.
- Marsal, S. (2004). La mediación en la acción social. *Revista de Educación Social*, 2. Disponible en <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=981906>
- Munduate, L. y Guerra, J. M. (2005). Evaluación de factores de riesgos psicosocial: desarrollo de estrategias de detección y prevención del acoso laboral en las PYMES. Sevilla: Consejería de Empleo-Colegio Oficial de Psicología de Andalucía Occidental.
- Munduate, L. y Martínez, J. (1994). *Conflicto y negociación*. Madrid: Eudema.
- Munduate, L. y Martínez, J. M. (2003). *Conflicto y negociación*. Madrid: Eudema.
- Munduate, L. y Medina, F. J. (cords) (2005). *Gestión del conflicto, negociación y mediación*. Madrid: Pirámide.
- Munduate, L., Medina, F. J., Ciseneros, J.F.J, Martínez, I. y Dorado, M.A. (2001). Conflicto cognitivo y conflicto afectivo: consecuencias individuales y del equipo de trabajo. *IV Jornadas Andaluzas de Relaciones Laborales*. Córdoba.
- Peiró, J. M. y Prieto, F. (1996). *Tratado de psicología del trabajo. Volumen I: La actividad laboral en su contexto*. Síntesis: Madrid.
- Pruitt, D. G. (1981) . *Negotiation Behavior*. Orland, Fla: Academic Press.
- Pruitt, D.G. y Carnevale, P.J. (1993). *Negotiation in social conflicts*. Buckingham: Open University Press.
- Putnam, L. (1985). Bargaining an organizational Communications. En R. D. McPhee y Tompkind, P.K. (eds.). *Organizational Communication: tradicional themes and new directions*, pp. 129 – 148. Beverly Hill: Sage.
- Reina, F. (2004). Mediaciones socioeducativas en el municipio. *Revista de Educación Social*, 2, Disponible en <http://www.eduso.net/res/?b=4&c=24&n=81>
- Rodríguez-Piñero, M., Del Rey, S. y Munduate, L. (1993). The intervention of thierd parties in the solution of labour conflicts. *European Work and Organizational Psychologist*, 3, 71 – 83.
- Serrano, G., Lopes, C., Rodríguez, D. y Mirón, L. (2006). Características de los mediadores y éxito de la mediación. *Anuario de Psicología Jurídica*, 16, 75 – 88.
- Spector, P.E. y Jex, S.M. (1998). Development of tour self-report measure of job stressors and strain: Interpersonal conflict at work scale, organizational constraints scale, quantitative workload inventory, and physical symptoms inventory. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3, 356 – 367.
- Touzard, H. (1981). *La mediación y la solución de conflictos*. Barcelona: Herder.
- Van de Vliert, E. (1985). Scalative intervention in small-group conflicts. *Journal of Applied Behavioral Science*, 21, 19 – 36.
- Van Dick, R. y Wagner, U. (2001). Stress and strain in teaching. A structural equation approach. *British Journal of Educational Psychology*, 71, 243-259.
- West, M.A. y Anderson, N.R. (1996). Innovation in top management teams. *Journal of Applied Psychology*, 81, 680 – 693.
- Zapf, D. y Gross, C. (2001). Conflict escalation and coping with workplace bullying: A replication and extension. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 4, 497 – 522.

Fecha de recepción: 28/02/2009
Fecha de aceptación: 22/07/2009

La presencia de las mujeres en la resolución de los conflictos armados: mediación y capacitación

Mercedes Alcañiz Moscardó

Universidad Jaume I Castellón.

Correo electrónico: mercedes.alcaniz@fis.uji.es

resumen/abstract:

Durante tiempo, las mujeres han tenido escasa participación tanto en las declaraciones de conflictos armados como en las declaraciones y procesos de paz oficiales. La Resolución 1325 sobre *Mujer, paz y seguridad*, aprobada por las Asamblea de las Naciones Unidas en el año 2000 hace referencia de forma explícita a la exigencia de una mayor participación de las mujeres en la adopción de decisiones para la prevención, la gestión y la solución de conflictos.

El artículo presentado incluye las diferentes consecuencias que las guerras tienen para las mujeres y que hace necesario su presencia en los procesos de resolución de conflictos para así tener en cuenta las distintas necesidades demandadas por las mujeres. Por otra parte, la presencia de las mujeres en dichos procesos exige una capacitación en temas de perspectiva de género y en temas de resolución de conflictos para realizar de forma óptima los procesos de negociación.

For a long time, women have hardly taken part in declarations of armed conflict and in official peace declarations and processes. Resolution 1325 on women, peace and security, passed by the United Nations Assembly in 2000, specifically addresses the need to call for an increased participation of women at decision-making levels for the prevention, management and resolution of conflict.

The article presented here incorporates the various consequences that wars have on women and explains that the presence of women in conflict resolution is necessary for their needs to be taken into account. In addition, the presence of women in such processes requires training in gender-related and conflict resolution issues to carry out successfully negotiation processes.

palabras clave/keywords:

Mujeres, paz, guerra, conflictos armados, resolución de conflictos.

Women, peace, war, army conflicts, conflict resolution.

Los conflictos bélicos, las guerras, y la paz han estado presentes desde los albores de la sociedad humana. El imaginario social, manifestado mediante estereotipos, obras de arte, narraciones y mitos, ha expresado casi siempre a la figura masculina como vinculada a la guerra y la figura femenina como

vinculada a la paz¹. Aunque no es del todo cierto ya que ha habido mujeres a lo largo de la historia propiciadoras de guerras e incluso

¹ Escribe Cándida Martínez López (2000) que "la paz ha sido representada a lo largo de nuestra historia occidental como mujer. La paz nació con cuerpo y atributos femeninos en la antigua Grecia, encarnada en la diosa Eirene".

participantes en combates abiertos, la presencia masculina en la guerra, mayoritaria casi siempre, se institucionalizó con la creación del estado moderno² en las fuerzas armadas, como una manifestación más de la distribución de roles entre hombres y mujeres que adjudicaba el espacio público a los varones y el privado o doméstico a las mujeres.

En el siglo XX, tuvieron lugar tres acontecimientos trascendentales que modificaron la consideración que se había tenido previamente sobre los conflictos bélicos: en primer lugar, se produjo una ruptura epistemológica en el estudio de dichos conflictos al incidir más que en el estudio de las guerras, en los estudios de la paz (Galtung, 1998 y Martínez Guzmán, 2001) y en la resolución de los conflictos: el objetivo de estos estudios, de ámbito multidisciplinar y transversal, se centra en estudiar cómo se resuelven los conflictos e intentar hacer “disciplina” sobre ello. Se pretende comprender el conflicto, disponer de un marco teórico y unas referencias generales para la acción así como la utilización de una técnicas útiles para su aplicación (Vinyamata, 1999).

En segundo lugar, el objetivo de la igualdad entre los hombres y las mujeres se incorporó a la agenda *setting*³ internacional con la consiguiente modificación de muchos roles que actuaban como discriminatorios en la consecución de la igualdad entre los géneros. Entre los comportamientos que se modificaron en aplicación de esta normativa, las mujeres fueron admitidas en la vida política y en la institución militar en aplica-

ción del principio de igualdad proclamado en la Declaración Universal de Derechos Humanos de 1948⁴.

En tercer lugar, históricamente, las guerras las declaraban los Estados y tenían lugar en los denominados *frentes de batalla*, estableciéndose una diferenciación entre la población militar y la población civil. No obstante, en los relatos de las numerosas guerras acaecidas, las referencias a las mujeres son mínimas, los efectos de las guerras se centran esencialmente en los hombres, haciendo constar las bajas y heridos en combate, permaneciendo las mujeres como invisibles o inexistentes para las consecuencias de las guerras. Ahora bien, la situación comenzó a cambiar a finales del siglo pasado cuando, como señala Mary Kaldor (2001), la división tradicional entre población militar y población civil dejó de ser tan nítida convirtiéndose ésta última en objeto de ataque, sufriendo incluso más bajas que la población militar.

A la vez, y fruto de la aplicación de la perspectiva de género⁵ en los diferentes análisis realizados por las feministas expertas en Relaciones Internacionales, se comenzó a tener en cuenta que las mujeres también “existían” y que la guerra tenía consecuencias concretas, tanto físicas como psíquicas, para ellas en relación con sus particularidades, por lo que se pasó de una situación de invisibilidad a una de reconocimiento de la concreta situación de las mujeres y en última instancia, la no neutralidad de la disci-

² Recordemos, siguiendo a Max Weber (1983) que una de las características del Estado moderno es la detentación legítima de la violencia, es decir, el control de los ejércitos y de las armas.

³ La *agenda setting* se define como: grupo de cuestiones (*cluster of issues*) en torno al cual se organiza la actividad política.

⁴ Artículo 2.1. “Toda persona tiene todos los derechos y libertades proclamados en esta Declaración sin distinción alguna de raza, color sexo...”.

⁵ Marcela Lagarde (1996) define la perspectiva de género como “Una construcción teórica-metodológica cuyo objetivo consiste en hacer ver la construcción social de los géneros en nuestra sociedad, así como la dominación real y existente de los hombres hacia las mujeres”.

plina con respecto del género (Enloe, 1989 y Amani el Jack, 2003).

Si en el siglo XIX, Claus van Clausewitz (1992) consideraba a la guerra como la continuación de la política estatal⁶, en la actualidad, siguiendo a Kaldor, “las nuevas guerras”⁷ surgen con la erosión de la autonomía del Estado y la pérdida de la legitimidad, caracterizándose por la violencia organizada y la violación de los Derechos Humanos de la población civil, formada en su mayoría por mujeres, niños/as y personas mayores.

En este nuevo contexto de conflicto armado –e internacional–, las mujeres se han convertido en partícipes de la guerra, al no establecerse ya la diferencia estricta entre *frente de batalla* y *frente doméstico*, pero a la vez y frente a la idea de pasividad que todavía permanece en el estereotipo de género, las mujeres son también agentes de paz, mediadoras entre las comunidades en litigio, bien desde la base de la sociedad mediante las organizaciones de mujeres, bien hasta su participación formal, aprobada por resolución de las Naciones Unidas en 2000, en la que se acepta y se sanciona la participación de las mujeres en los procesos de paz. Finalmente, el rol histórico de mediadora de las mujeres se reconoce en el ámbito internacional y se emplaza a que en todos los procesos de paz se incluyan mujeres.

En el presente artículo expondremos en primer lugar la presencia que tienen las mujeres en las guerras, resaltando las con-

secuencias específicas que para ellas tienen los conflictos actuales; en segundo lugar, haremos referencia, frente a la presencia anterior a la ausencia de las mujeres en los procesos de resolución de conflictos; en tercer lugar, como corolario de las exigencias realizadas por los movimientos de mujeres, reseñaremos las principales normativas aprobadas por la Comunidad Internacional en lo relacionado con la participación de las mujeres en los procesos de paz y en la inclusión de la perspectiva de género en dichos procesos; en cuarto lugar, expondremos las propuestas realizadas por las mujeres en la construcción de las capacidades necesarias para realizar la mediación y la negociación; finalmente, resumiremos las conclusiones obtenidas.

La presencia de las mujeres en los conflictos actuales

Concluida la “guerra fría” en 1989 con la caída del Muro de Berlín y el desmembramiento del Estado Soviético, parecía que el objetivo de la paz proclamado en la Carta Fundacional de las Naciones Unidas había llegado por fin; con la desaparición de los bloques desaparecieron los conflictos ideológicos pero, desgraciadamente, surgieron otros basados en motivos de identidad, religiosos o por la competencia por los recursos en un mundo cada vez más necesitado de ellos.

Según el SIPRI (2008), hay actualmente 14 conflictos armados importantes distribuidos en los cuatro continentes, muchos de los cuales duran años. En la tabla siguiente vemos la evolución de los conflictos en los últimos 10 años:

De estos conflictos, los menos son entre estados y los más tienen lugar en el interior de los estados, por motivos étnicos o reli-

⁶ Planteamiento abandonado después de la Segunda Guerra Mundial pero retomado, según los expertos, por el gobierno de los Estados Unidos con la invasión a Iraq (y casi a Irán y a Siria).

⁷ Las nuevas guerras, siguiendo a Kaldor, ya no se producen entre Estados, sino dentro de los Estados por motivos étnicos o religiosos; el control de las armas ya no es de los militares sino de los denominados “señores de la guerra” y las batallas no se llevan a cabo –o sólo– entre los contrincantes sino sobre la población civil ejerciendo una violencia desmedida y una expulsión de sus territorios.

Tabla 1. Fuente: SIPRI Yearbook 2008.

Región	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007 ¹
África	5	11	11	9	8	7	5	5	3	3	1
América	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2
Asia	8	8	7	6	6	6	6	5	6	6	6
Europa	0	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
Oriente Medio	4	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3
Total	19	26	25	22	21	19	18	17	16	16	14

¹ En África, Somalia; en América, Colombia y Perú; en Oriente Próximo, Iraq, Palestina, Kurdistán; en Asia, Afganistán, Cachemira, Myanmar, Filipinas y Sri Lanka; en Europa, Chechenia.

giosos (Sri Lanka, Rwanda) así como por el control de recursos importantes como puede ser el petróleo, el gas o el coltan⁸ en la Región de los Grandes Lagos o por una ocupación del territorio (Palestina o el Sahara). Ahora bien, en una cosa coinciden todos los conflictos “nuevos”: las mujeres se han hecho visibles.

Hay mujeres combatientes en los ejércitos regulares de los estados, en muchos casos masculinizando su comportamiento como tenemos el caso de torturas perpetrado en la cárcel Abu Ghraib por miembros del ejército americano sobre prisioneros iraquíes, entre los que se encontraban soldados mujeres.

Hay mujeres en las guerrillas, combatiendo codo con codo con los varones, o en la retaguardia, como es el caso de muchas mujeres que han participado en las guerrillas en países centroamericanos como El Salvador, Colombia o Nicaragua⁹ así como en el grupo maoísta en Nepal o en Colombia.

Hay niñas soldados, que combaten y que son esclavas domésticas y esclavas sexua-

⁸ Este mineral es necesario para la fabricación de teléfonos móviles y videoconsolas.

⁹ Se estima que alrededor de un 30% de los guerrilleros eran mujeres (Naraghi-Anderlini, 2000).

les con las consecuentes secuelas psicológicas, difícilmente superables para el resto de sus vidas.

Hay mujeres “terroristas” suicidas en lugares ocupados como Palestina o Iraq y recientemente en Kabul, Afganistán.

Pero también, y lo más abundante, hay mujeres violadas en todos los conflictos armados, llegándose a decir que en los conflictos actuales los cuerpos de las mujeres también son campo de batalla. La violación se ha convertido en arma de guerra, en un ejercicio de violencia contra las mujeres y de humillación para los hombres de esas mujeres. La guerra de Bosnia-Herzegovina y Rwanda son dos casos paradigmáticos y los que concienciaron a la Comunidad Internacional para actuar punitivamente contra ello como veremos en el punto siguiente.

La violación marca a las mujeres para siempre, y no sólo en lo que a salud mental y auto-estima se refiere, sino a que en muchos casos, y debido a tradiciones patriarcales, las mujeres son expulsadas o marginadas de sus familias o comunidades, agudizándose todavía más si el producto de la violación es el nacimiento de un bebé

“del enemigo”. La violencia es pues doble, en su propio cuerpo por el enemigo, en su auto-estima por su propia comunidad.

La violación como arma de guerra, destruye vidas y familias, pero también tiene otra consecuencia grave, en este caso sobre la salud de las mujeres, como es la propagación de la epidemia del virus VIH/SIDA por el continente africano a gran velocidad y con consecuencias nefastas para la población: niños/niñas huérfanas así como niñas jefas de familia al constituirse en “madres” de sus hermanos/as con la consiguiente pérdida de su infancia y de un potencial proceso de formación que la ayudaría a salir adelante.

Las nuevas guerras implican expulsión de la población del territorio, consecuencia de ello es el importante número de desplazados y refugiados que existe en el mundo y de los cuales una mayoría son mujeres y niños/as, ya que los hombres o han fallecido o están combatiendo¹⁰.

Los campamentos de refugiados más antiguos son los que se construyeron después de la creación del Estado de Israel y la posterior anexión que realizó el estado judío de territorio palestino¹¹. Los campamentos están situados en Gaza, en Cisjordania, en Líbano¹², en Jordania y en Siria fundamentalmente, esto sin contar con la diáspora Palestina por todo el mundo después de 1948.

Pero no son los únicos campamentos existentes: hay también en la zona de Darfur (Somalia), en la zona de los Grandes Lagos, en el triángulo entre Rwanda, Burundi, Uganda y República Democrática del Con-

go, en Tinduf (Algeria) para los saharauis y en más lugares. Para Zygmunt Bauman (2007), los desplazados no tienen futuro, son los desechos de la economía global capitalista, la encarnación del desperdicio humano. En palabras de este autor “convertirse en un refugiado significa perder”.

En los campamentos, las mujeres, especialmente aquellas que están solas, pueden ser agredidas y violadas por los hombres de su comunidad o por los “cuidadores” del campo a cambio de favores. Son nuevamente vulnerables y su situación como jefas de hogar en multitud de casos en que se han quedado sin marido, contribuye a que sus vidas sean todo menos una vida segura¹³ y “en paz”.

Consecuencia de los conflictos armados y de esa vida sin esperanza en los campamentos, lleva a muchas mujeres a arriesgar su vida, y en ocasiones la de sus hijos¹⁴, intentando alcanzar “el paraíso europeo” para tener una vida mejor. Pero Europa está amurallada y se hace difícil llegar, quedándose muchas de ellas en la denominada frontera sur europea, Marruecos sobre todo, esperando el momento de cruzar, pero mientras tanto, se están generando nuevos campamentos “de espera” con población sub sahariana que malvive igual que en su lugar de origen, si bien, seguramente sin tanta violencia.

Pero, y a la vez, las mujeres, lejos de quedar atrapadas en el estigma, muchas veces impuesto de víctimas, se han movilizadas y han construido iniciativas de diálogo entre los grupos de mujeres de los bandos contrincantes que se han extendido posteriormente a otros países y han servido para que

¹⁰ Datos del ACNUR estiman que el 80% de los refugiados y desplazados internos son mujeres y niños/niñas.

¹¹ En 1950 habían 914.000 refugiados y en 2008 este número asciende a 4.6 millones de personas. Esto da cuenta del “polvorín” en el que vive esa zona. Desgraciadamente, el UNRWA no facilita los datos por sexo.

¹² ¿Quién no recuerda Sabra y Chatila?

¹³ El concepto de seguridad está para la perspectiva feminista de las Relaciones Internacionales centrado en el bienestar, mientras que en la perspectiva tradicional se centra en la seguridad dentro de las fronteras, y sobre todo la seguridad del estado.

¹⁴ En esta misma semana han fallecido mujeres y niños/as de origen africano en un cayuco que se dirigía a la isla de Lanzarote (El País, 17 Febrero 2009).

la comunidad internacional tome conciencia del valor añadido, además de justo y con derecho, que supone el contar con las mujeres en los procesos de resolución de conflictos y de construcción post-conflicto.

Entre los ejemplos más notorios¹⁵ se sitúan las Mujeres de Negro, las mujeres de las comunidades fronterizas entre la India y Pakistán, las mujeres de Irlanda del Norte, las mujeres de Liberia...

La ausencia de las mujeres en los procesos de paz

Con la institucionalización del principio de igualdad entre los hombres y las mujeres como derecho fundamental en 1948 así como la asunción por parte de los estados de poner en marcha este principio, comenzaron las mujeres occidentales a incorporarse al ámbito público.

Paralelamente, comenzó a trabajarse en la formación de mujeres con conciencia de igualdad en las ONG's y en los organismos internacionales con el objetivo explícito de "empoderar" a las mujeres del Sur, de visibilizar su situación, muchas veces discriminatoria, mostrándoles actuaciones tendentes a que expresaran sus reivindicaciones de participación en el espacio público junto a los hombres.

En todos los países del mundo, la ocupación de ámbito público que menos número de mujeres tiene es la que hace referencia a las mujeres en "la alta política", representantes exteriores en estados u organizaciones internacionales y consecuentemente en procesos de declarar la guerra, y también en los procesos de paz. No hubo ninguna mujer en los Acuerdos de Dayton (1995) que pusieron fin a la guerra de los Balcanes ni en las Negociaciones de Noruega (1993)

entre la O.L.P. y el Estado de Israel que posibilitarían la futura creación de un estado palestino.

Es en el campo de las Relaciones Internacionales y más específicamente en lo referido a la paz y seguridad, donde es más visible la ausencia de las mujeres, de sus voces, de sus puntos de vista y de sus acciones.

Esta ausencia, obvia en un mundo mediático, junto con la mayor concienciación por parte de las mujeres de que su presencia es necesaria, llevó, especialmente desde los inicios de la década de los 90, a que se produjese un movimiento mundial de las mujeres exigiendo su participación, acorde con su derecho como ciudadanas, como mitad de la población y como participantes en los conflictos.

Fue, sobre todo, en la preparación de la Conferencia de Derechos Humanos de Viena (1993) cuando la movilización fue mayor, bombardeando diariamente a las organizaciones con informaciones relacionadas con las torturas y violaciones sexuales que se estaba utilizando en la guerra de los Balcanes como arma de guerra, como limpieza étnica, en definitiva, como genocidio.

La idea de que la participación de las mujeres es una necesidad en la prevención y resolución de conflictos, así como en la promoción de la paz y de la seguridad humana acabó imponiéndose y siendo aceptada por la comunidad internacional como vamos a ver en el siguiente punto.

La exigencia: el reconocimiento internacional de las mujeres como mediadoras y agentes de paz (Alcañiz, 2007)

Como hemos señalado anteriormente, la ausencia de las mujeres en las declaraciones

¹⁵ O que más han salido en los Medios de comunicación.

de guerra -que no evitaba su presencia en los conflictos- llevaba simultáneamente a su olvido en las declaraciones y en los procesos de paz. Este hecho cambió en la década de los 90 cuando, desde las Naciones Unidas, y propiciado fundamentalmente por grupos de mujeres pacifistas o que habían vivido situaciones de conflicto armado, se comenzó a tomar conciencia de los diferentes efectos que los conflictos tenían en las mujeres así como la escasa presencia de las mujeres y sus particulares problemas en los procesos de paz.

El proceso de incorporación de las mujeres a los espacios públicos ha sido lento y no exento de dificultades; con toda probabilidad, la incorporación de las mujeres a la “alta política”, en la que se sitúa las negociaciones por la paz, ha sido de los últimos espacios en los que se “ha cedido” terreno a las mujeres. Los argumentos de los grupos de mujeres que presionaron para que esto se llevara a cabo incidían en la ausencia de la mitad de la parte implicada como hecho discriminatorio así como la situación de desventaja en la que quedaban las mujeres después de los conflictos sino se tenían en cuenta las cuestiones de género, es decir, las diferentes necesidades y consecuencias que los conflictos tenían en las mujeres por sus particularidades biológicas y culturales (Magallón, 2006).

En la década de los 90, con las guerras de la antigua ex Yugoslavia y de Rwanda, comenzó a verse las violaciones de las mujeres como crímenes de guerra, creándose para ello Tribunales Internacionales *ad hoc* para juzgar a los militares participantes. Como sabemos, en ambos conflictos, la variable étnica estaba presente por lo que la violación se convirtió sin duda alguna en arma de guerra (Marshall, 2000).

Estos acontecimientos concienciaron a la Comunidad Internacional sobre las particulares violencias que las mujeres sufrían por su sexo y por su género, hecho que llevó a la aprobación por la Asamblea General de las Naciones Unidas de la *Declaración sobre la eliminación de la violencia contra las mujeres* de 1993 en la cual se especificaban los tipos de violencia que las mujeres podían sufrir: por la familia, por la comunidad o la perpetrada o tolerada por el Estado dondequiera que ocurra.

Dos años después, en la *Plataforma de Acción de las Mujeres*, elaborada en la IV Conferencia Mundial de las Mujeres celebrada en Beijing en 1995, se incluía el capítulo “La mujer y los conflictos armados” en el cual además de hacer referencia a la violencia sufrida por las mujeres en los conflictos armados, hacía referencia a la exigencia de una mayor participación de las mujeres en las soluciones de conflicto, en el establecimiento y en la consolidación de la paz. Igualdad pues en la presencia en las mesas negociadoras pero a la vez presencia de la perspectiva de género en las decisiones tomadas. Es decir, las mujeres tienen que estar presentes pero lo tienen que estar para incorporar su perspectiva, la de tener en cuenta a las mujeres y sus particulares necesidades.

A partir de este acontecimiento el proceso ha sido imparable y muchas organizaciones internacionales y grupos de mujeres han demandado una mayor participación de las mujeres en los procesos de paz así como que la perspectiva de género en las negociaciones se tuviera en cuenta.

A principios del 2000, la organización *International Alert* con el apoyo de otras 200 organizaciones lanzó la Campaña Global “Mujeres construyendo Paz: Desde el con-

sejo Municipal a la Mesa de Negociación”. Dicha campaña buscaba asegurar el apoyo del Consejo de Seguridad de Naciones Unidas y la aprobación de una resolución que destacara el papel y la contribución de las mujeres en la construcción de la paz (Naraghi-Anderlini, 2000).

Fruto de estas presiones internacionales se aprobó, seis meses después, la Resolución 1325 sobre *Mujer, paz y seguridad*¹⁶, de 31 de Octubre de 2000 en la que de forma explícita se hace referencia a los siguientes aspectos:

- Velar porque aumente la representación de las mujeres en todos los niveles de adopción de decisiones para la prevención, la gestión y la solución de conflictos.
- Proteger y respetar los derechos humanos de mujeres y niñas mediante una formación que sensibilice sobre cuestiones de género a los encargados del mantenimiento de la paz.
- Poner fin a la impunidad y enjuiciar a los culpables de crímenes de guerra relacionados con la violencia sexual y de otro tipo contra las mujeres y las niñas durante el conflicto armado.
- Incorporar la perspectiva de género en: las operaciones de mantenimiento de la paz, el diseño y la administración de los campos de refugiados, en todos los procesos que se desarrollan tras el conflicto, como el desarme, la desmovilización

y reintegración (DDR), la negociación y aplicación de los acuerdos de paz y finalmente, en las misiones del consejo de Seguridad y en los informes del Secretario General.

Desde que se aprobó esta Resolución, los esfuerzos para su cumplimiento han sido numerosos, no obstante, la participación de las mujeres en las negociaciones sigue siendo escasa debido a la inercia institucional, al rechazo de los hombres por considerar esta actividad más vinculada al rol masculino así como la menor proporción de mujeres preparadas para participar en los procesos de paz. Al mismo tiempo, la inclusión de la perspectiva de género en las situaciones post conflicto sirve de poco si los participantes, sean hombres o mujeres, no la incluyen en sus planteamientos; de ahí, que la Resolución 1820 de 19 de Junio de 2008 incluya entre sus puntos la petición de que se capacite al personal que participe en las operaciones de paz en la perspectiva de género para prevenir la violencia concreta sobre las mujeres, así como se insta a que se invite a las mujeres a participar en los debates que sean pertinentes para la prevención y la solución de conflictos, el mantenimiento de la paz y la seguridad y la consolidación de la paz después de los conflictos.

Visto lo anterior considero que no basta con la proclamación de la participación de las mujeres como negociadoras en las situaciones de conflicto y post conflicto sino que hay que poner los medios para que esto se lleve a cabo y para ello hay que capacitar a los y las mediadoras en procesos de paz en la adquisición de habilidades negociadoras pero también que se conciencien de la perspectiva de género como instrumento esencial para analizar las consecuencias del conflicto en lo que atañe a mujeres y hom-

¹⁶ Esta Resolución se apoya en anteriores Resoluciones del Consejo de Seguridad y en otros instrumentos internacionales y declaraciones, como la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (1979) y la Conferencia de Beijing (1995). Y también, es fruto del trabajo de ONG's integradas en el Grupo de Trabajo sobre Mujer, paz y seguridad, entre ellas Amnistía Internacional, que han presionado para que las mujeres tengan voz en los procesos de paz y se ponga fin a los abusos que se cometen contra las mujeres durante las guerras.

bres, así como que las decisiones tomadas en los procesos de paz supongan una mejora en la situación de las mujeres.

Las propuestas: construir las capacidades necesarias

Para conseguir la participación de más mujeres en el proceso negociador de los conflictos, tendríamos en primer lugar que *deconstruir* el sistema de géneros anterior, centrado en una mayor participación de los hombres en las cuestiones públicas y dejando a las mujeres dedicadas a las cuestiones de cuidado de las otras personas (Comins, 2008). Esto implica incorporar el principio de igualdad en las normativas estatales, caso de que los estados hayan firmado los protocolos internacionales relacionados con este principio, así como responsabilizar al estado de su implementación, de acuerdo con la *Convención para la eliminación de toda discriminación contra las mujeres* (1979) que hace responsables a los estados de la modificación de los patrones socio-culturales que tengan relación con la discriminación. Ello implica deconstruir el binomio, señalado ya hace años por Betty Reardon (Breines, 2002) entre patriarcado y sistema militar, que no es otra cosa que cambiar la cultura de guerra por otra de paz y no violencia (Alcañiz, 2004).

En segundo lugar, se trata de *construir* un nuevo sistema de género igualitario en el que tengan cabida tanto hombres como mujeres en la toma de decisiones, en la vida política y en lo que nos atañe en este artículo, a la presencia de mujeres en los procesos de resolución de conflictos y a la incorporación de la denominada perspectiva de género en dichos procesos.

Esto significa desafiar la manera en que los gobiernos y las organizaciones interguber-

namentales de paz y seguridad, así como otros actores de la sociedad civil desarrollan los procesos de resolución de conflictos, y hacer para que todos en cada nivel y en cada proyecto de construcción de la paz se use y se aplique la perspectiva de género.

La puesta en marcha de la perspectiva de género en los procesos de resolución de conflictos, implica tres cuestiones: la primera está relacionada con la inclusión de la perspectiva de género en todas las etapas del proceso, para ello tendremos en cuenta los impactos que los conflictos han tenido en hombres y en mujeres así como las diferentes necesidades que ambos tienen tanto en situaciones de paz como en situaciones de conflicto.

En segundo lugar, es ineludible la inclusión del objetivo de la igualdad de género como un valor central para todos y todas las personas vinculadas a los programas de resolución de conflictos y de construcción de la paz. No quiere decir, implementar dos o tres programas para mujeres, sino que “todos” los programas se diseñen y se ejecuten teniendo en cuenta la perspectiva de género en cada una de las etapas.

Finalmente, y siguiendo las recomendaciones de las normativas internacionales sobre participación de las mujeres en los procesos de resolución de conflictos, es obligatorio incluir a las mujeres y a las organizaciones de mujeres en cada etapa y en cada actividad de dichos procesos, junto con los hombres.

Todo esto exige una preparación en capacitación en perspectiva de género, tanto en mujeres como en hombres, que sea sensible a las necesidades y a los efectos, especialmente en temas relacionados con la

violencia expresa contra las mujeres, en los procesos post-conflicto. Junto a la capacitación en perspectiva de género, no podemos olvidar capacitar a las mujeres en habilidades concretas que faciliten la resolución de conflictos¹⁷, habilidades que, siguiendo a Redorta (2007) se centrarían en las referidas a la comprensión del conflicto¹⁸, a la gestión del proceso de solución¹⁹ así como en habilidades fundamentadas en la persona del gestor del conflicto²⁰.

The West African Network of women in Peace building (WANEP) entrena a mujeres en habilidades como constructoras de paz en las diversas asociaciones con el objetivo de incrementar su capacidad en la mediación y negociación de los conflictos así como prepararlas para ofrecer su visión y sus valores en la construcción de la paz (Ahmed, 2007).

También desde las Naciones Unidas se organiza un curso de *Capacitación en Género para el personal de mantenimiento de la paz* en las diversas actuaciones de este organismo internacional antes del despliegue y durante la misión.

Otro ejemplo señalado es el que se realiza en Sudán por las mujeres del *Diar for Rehabilitation and development Association*

¹⁷ Entre las estrategias para resolver el conflicto se sitúan la negociación y la mediación, aunque no sean figuras idénticas, ambas pertenecen al campo de las soluciones basadas en el mutuo acuerdo (Redorta, 2007, Vinyamata, 1999 y Molina y Muñoz, 2004).

¹⁸ Entre ellas: capacidad de análisis y síntesis, capacidad de comprensión de los mecanismos básicos subyacentes a la conflictividad....

¹⁹ Conocimiento de los recursos básicos de solución de conflictos en sus diferentes posibilidades, habilidades en comunicación, capacidad de saber distendir en momentos de tensión, capacidad de usar la creatividad en la búsqueda de soluciones.

²⁰ Capacidad de generar confianza, capacidad para saber manejar cambios rápidos y prioridades de acción, capacidad de ver más allá de lo obvio y de los principios y valores.

(DRDA), una asociación de rehabilitación y desarrollo fundada por mujeres desplazadas con sede en Khartoum y que ha realizado un trabajo bajo el principio de que las mujeres proporcionan una perspectiva única y valiosa para dar solución al conflicto del país ya que a través de la educación y el desarrollo de sus capacidades pueden ser partícipes en actividades que conduzcan a un proceso de paz. En su labor diaria, la DRDA se ha centrado en la realización de talleres y capacitaciones dirigidas a las mujeres en su papel de mediadoras y constructoras de paz centrándose en temas como las mujeres en política, las mujeres y la guerra, las mujeres y la economía, familia y salud etc., aplicando a todos los temas la perspectiva de género y potenciando el “empoderamiento” de las participantes. Se han capacitado 22 entrenadoras, 100 líderes, 300 participantes de la comunidad, 270 jóvenes y ha contado con la participación de 2000 personas en sus actividades.

De una manera oficial, desde las Naciones Unidas se ha elaborado el *Somalia Project on the implementation of Resolution 1325* que incluye un informe sobre la participación de las mujeres en las negociaciones de paz en este país, siguiendo las indicaciones de dicha Resolución.

Para concluir, siendo consciente de que los ejemplos son más numerosos de los aquí expuestos, incluimos la propuesta de *Bat Shalom*²¹, Hijas de la Paz, de formar un cuerpo de mediación internacional formado por mujeres que escuchen y faciliten las soluciones negociadas así como que todos los equipos de negociadores incluyan un 50% de mujeres.

²¹ Organización feminista israelí integrada por mujeres israelitas y palestinas que trabajan juntas para alcanzar la paz en la región.

Conclusiones

La presencia de mujeres como mediadoras y negociadoras en la resolución de conflictos bélicos es necesaria, como necesaria es la de los hombres, porque son la mitad de la población, porque es un derecho reconocido por la normativa internacional (Resolución 1325) y porque sus opiniones, sus valores y sus acciones son imprescindibles para la solución adoptada. Lo son porque las mujeres, en el proceso de socialización, o por su maternidad, han priorizado los valores de diálogo, de solución del conflicto, de anteponer la seguridad humana y de evitar la violencia, así como la empatía con las partes, y una mayor comprensión hacia el sufrimiento del *otro/a*, características todas ellas muy útiles en los procesos de resolución de conflicto.

Además de los valores y actitudes, es también necesaria la capacitación en habilidades negociadoras que pueden resultar muy útiles en las experiencias de situaciones de conflicto; de ahí la importancia que tanto las organizaciones internacionales como las ONG's prestan a capacitar en técnicas e instrumentos que, añadidos a los valores proporcionados por la socialización, mejoren dichas habilidades.

Bibliografía

- Ahmed, Fatuma (2007). Women and Conflict Transformation in Africa. *Feminismo/* nº 9. pp 67-78. Alicante: Universidad de Alicante.
- Alcañiz, Mercedes (2004). Conciliación entre las esferas pública y privada. ¿Hacia un nuevo modelo en el sistema de géneros? *Sociología, problemas e prácticas* nº 44. Lisboa. pp 47-70.
- Alcañiz, Mercedes (2007). "Aportaciones de las mujeres al discurso y a la práctica de la paz" en *Feminismo/s* nº 9, pp 31-50. Alicante: Universidad de Alicante.
- Amani el Jack (2003). *Género y Conflictos Armados. Informe Bridge*. Institut of Development Studies. www.ids.ac.uk/bridge
- Bauman, Zygmunt (2007): *Tiempos líquidos. Vivir en una época de incertidumbre*. Barcelona: Tusquets Ensayos.
- Breines, Ingeborg., Gierycz, Dorothy y Reardon, Betty (2002). *Mujeres a favor de la paz. Hacia un programa de acción*. Madrid: Ediciones UNESCO. Narcea Ediciones.
- Comins, Irene (2008). *La ética del cuidado y la construcción de la paz*. Barcelona: Icaria.
- Enloe, Cinthia (1989). *Bananas, Beaches & Bases. Making Feminist Sense of International Politics*. Pandora Press.
- Galtung, Johan (1998): *Tras la violencia, 3R: reconstrucción, reconciliación, resolución*. Bilbao: Bakeaz.
- Kaldor, Mary (2001). *Las nuevas guerras. Violencia organizada en la era global*. Madrid. Tecnos.
- Lagarde, Marcela (1996). *Género y desarrollo*. Madrid: Horas y horas editorial.
- Magallón, Carmen (2006). *Mujeres en pie de paz*. Madrid: Siglo XXI.
- Marshall, Donna Ramsey (2000): *Women in war and peace. Grassroots Peacebuilding*. United States Institute of Peace. Washington. United States.
- Martínez Guzmán, Vicent (2001). *Filosofía para hacer las paces*. Barcelona. Icaria.
- Martínez López, Cándida (2000). "Las mujeres y la paz en la historia" en Muñoz, Francisco y López, Mario (eds) *Historia de la Paz. Tiempos, espacios y actores*. Granada: Instituto de la paz y los conflictos.
- Molina, Beatriz y Muñoz, Francisco (2004). *Manual de paz y conflictos*. Granada: Instituto de la Paz y los Conflictos.
- Naraghi-Anderlini, Sanam (2000). *Women at the Peace Table: making a difference*. UNIFEM.
- Redorta, Josep (2007): *Aprender a resolver conflictos*. Barcelona: Paidós.
- SIPRI 2008 Yearbook. *Armaments, disarmament and International Security*. Stockholm International Peace Research Institute.
- Vinyamata, Eduard (1999): *Manual de prevención y resolución de conflictos. Conciliación, mediación, negociación*. Barcelona: Ariel Practicum.
- Weber, Max (1983): *Economía y sociedad*. México: FCE.
- Von Calusewitz, Carl (1992): *De la guerra*. Barcelona: Labor.

Fecha de recepción: 05/03/2009
Fecha de aceptación: 10/07/2009

Un modelo breve de intervención en situaciones conflictivas para Agentes de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad

Ramón Rizo Gómez

Doctor en Psicología. Capitán de la Escala Facultativa Superior de la Guardia Civil
Correo electrónico: rrizo@guardiacivil.es

resumen/abstract:

El propósito de este artículo es presentar aquellos aspectos de la actividad cotidiana de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad que pueden implicar la gestión de situaciones conflictivas que requieren la aplicación de técnicas de mediación. Resaltando la necesidad de implementar programas formativos adecuados, no con la pretensión de convertir a los agentes en mediadores, sino de dotarles de una herramienta de trabajo adecuada a sus necesidades.

The intention of this article is to present those aspects of the daily activity of the Police Forces that can imply the management of difficult situations that need the application of skills of mediation. Highlighting the need to implement formative suitable programs, not with the pretension to turn the agents into mediators, but of providing them with a tool of work adapted to their needs.

palabras clave/keywords:

Situación conflictiva; Policía; Fuerzas y Cuerpos de seguridad; Mediación; Programa Formativo.

Difficult situations, Police Forces, Mediation; Formative Programs.

Introducción

El sonido de la emisora pone en alerta a los componentes de la pareja, responden a la llamada de la base y ésta les comunica que deben dirigirse al parque central de la localidad, parece ser que hay una disputa originada por la conducta de un vecino paseando a su perro, dan el enterado y se dirigen hacia el lugar de los hechos. Sin lugar a dudas, esta actuación no será de las que abre un telediario, ni proporciona una condecoración, es parte del trabajo cotidiano de los agentes de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado, intervenir en los

pequeños conflictos que surgen de la convivencia ciudadana, una intervención que en la mayor parte de los casos se circunscribe a mediar entre dos posiciones contrapuestas con el objetivo de conseguir que al día siguiente quienes hoy se están viendo como antagonistas vuelvan a verse como vecinos y no sea necesario llegar a judicializar la situación.

Según De Diego Vallejo y Guillén Gestoso (2006) un conflicto es: *una situación, en la que dos o más personas entran en oposición o desacuerdo, debido a que sus posiciones, intereses, necesidades, deseos o va-*

lores son incompatibles o percibidos como tales, en él, sentimientos y emociones juegan un importante papel y la relación previa entre ambas partes puede deteriorarse o fortalecerse, dentro de esta amplia concepción tienen cabida desde las situaciones más complejas de la política internacional, hasta la discusión de dos vecinos por la conducta que el perro de uno de ellos ha tenido mientras lo paseaba por un parque. Tenemos claro cómo afrontar el primero de ellos, así, se convocarán reuniones multilaterales, asistirán ministros de exteriores, se buscará el auspicio de organismos internacionales, etc., esto no garantiza que se resuelva, la historia está llena de ejemplos de ello, no obstante, el mecanismo está engrasado y presto a ponerse en marcha (Gärting, T.; Kristensen, H.; Ekehammar, B.; Backenroth-Ohsako, G. and Wessells, M. 2000; Ropers, N. 2002). Ahora volvamos a nuestros dos vecinos, hoy, cada uno de ellos ha salido para llevar a cabo su rutina diaria, pero en el transcurso de la misma, algo ha cambiado y ha precipitado las emociones de una parte frente a la otra, ¿Qué hacer? ¿Cómo? ¿Quién?, la respuesta a la última pregunta suele implicar a algún miembro de las Fuerzas de Seguridad, ya que, generalmente acaba siendo requerido por alguna de las partes o por un tercero alarmado, entendiendo que la situación constituye una alteración de la seguridad ciudadana.

Para comenzar a explicar la importancia que tiene la seguridad en las relaciones humanas, es importante observar la Constitución Española de 1978, una constitución, es la ley fundamental que fija la organización política de un estado y establece los derechos y obligaciones básicas de los ciudadanos, o sea, se trata de aquel conjunto de elementos jurídicos sobre los que se va a

construir el modelo de convivencia y que fija por lo tanto los valores a los que mayor importancia otorga ese grupo social. Por otra parte, el preámbulo, la exposición de motivos de cualquier texto legal, sirve para señalar el espíritu sobre el que se desarrolla dicha ley, pues bien, el preámbulo de nuestra Constitución dice: *La Nación española, deseando establecer la justicia, la libertad y la seguridad y promover...*, vemos, que la decimosegunda palabra del texto citado es seguridad, y esto, sin lugar a dudas, es reflejo de que nuestra Sociedad entiende que sin Seguridad no es posible la convivencia.

Aclaremos que la seguridad es tanto una situación como una sensación (Pardos Aldea, 2004; Strack, F. y Seibt, B., 2004) y toda sensación es altamente subjetiva, por lo tanto, para que ésta se produzca a nivel colectivo es importante, que el ciudadano tenga la convicción de que ante ese problema, pequeño para la magnitud del Estado, pero en muchos casos abrumador para él, que el agente de las Fuerzas y Cuerpos de seguridad, (en adelante agente FCS), no sólo está presto a solucionarlo, sino que está preparado para hacerlo. No cabe duda pues de la importancia que tiene la capacitación del agente para la resolución no lesiva de las diversas situaciones conflictivas que se va encontrando a lo largo de su devenir profesional (Rizo Gómez, 2002).

El artículo 104 de la Constitución encomienda a las Fuerzas y Cuerpos de seguridad (FCS) la misión de proteger el libre ejercicio de los derechos y libertades y garantizar la seguridad ciudadana. Son, por lo tanto, aquellas a las que el Estado faculta para el uso en su nombre del monopolio de la fuerza legítima (Weber, 1984), aunque en ningún caso esto quiera decir que tienen las manos libres para hacer aquello

que deseen, múltiple legislación y normativa profesional regulan su comportamiento en relación a la utilización de los medios coercitivos de que les dota éste.

En primer lugar, la Ley 2/1986 de FCS que desarrolla la Constitución, señala en su capítulo II dedicado a los principios básicos de actuación y concretamente en el artículo quinto, apartado c, dice "...deberán actuar con la decisión necesaria, sin demora cuando de ello dependa evitar un daño grave, inmediato e irreparable; rigiéndose al hacerlo por los principios de congruencia, oportunidad y proporcionalidad..." y en su apartado d) dice "Solamente deberán utilizar las armas en las situaciones en las que exista un riesgo racionalmente grave para su vida, su integridad física o las de terceras personas, o en aquellas circunstancias que puedan suponer un grave riesgo para la seguridad ciudadana y de conformidad con los principios a que se refiere el apartado anterior". El Código de Conducta para Funcionarios encargados de hacer cumplir la Ley (Asamblea General de la ONU. Res 34/169) señala en su artículo 3 "Los funcionarios encargados de hacer cumplir la ley podrán usar la fuerza sólo cuando sea estrictamente necesario y en la medida que lo requiera el desempeño de sus tareas". Finalmente el Octavo Congreso de las Naciones Unidas sobre prevención del Delito y Tratamiento del Delincuente, aprobaron los Principios básicos sobre el empleo de la fuerza y de las armas de fuego por los funcionarios encargados de hacer cumplir la Ley. En dichos principios señalan en su punto 18 "Los Gobiernos y los organismos encargados de hacer cumplir la Ley procurarán que todos los funcionarios encargados de hacer cumplir la Ley sean seleccionados mediante procedimientos adecuados,

posean aptitudes éticas, psicológicas y físicas apropiadas para el ejercicio eficaz de sus funciones y reciban capacitación profesional continua y completa. Tales aptitudes para el ejercicio de esas funciones serán objeto de examen periódico", y en su punto 19 dice: "...reciban capacitación en el empleo de la fuerza y sean examinados de conformidad con normas de evaluación adecuadas. Los funcionarios que deban portar armas de fuego deben estar autorizados para hacerlo sólo tras haber finalizado la capacitación en su empleo". Por lo tanto, dentro de la aplicación gradual de la fuerza que propugna toda la legislación, el primer eslabón lo constituye la palabra, y ésta, es la herramienta básica de la mediación, la negociación y el arbitraje.

El mundo policial resulta estar revestido de una mezcla de misterio e incomprensión, la aproximación al mismo muchas veces está mediada por los tópicos y desde el mundo académico es limitada. Por otra parte, la Psicología dentro de ellos es una disciplina incipiente y que tampoco ha despuntado por los estudios realizados, quedando la mayor parte del trabajo que dentro de su ámbito de aplicación se realiza inmerso en una impermeabilidad mal entendida. En este sentido se pueden interpretar las palabras de Diego Vallejo y Guillén Gestoso (2006), cuando dicen, refiriéndose a la policía, que ésta vive del conflicto y que adopta una posición reduccionista, siendo para ellos el conflicto el enemigo a batir. En mi opinión, esto no se ajusta a la realidad, el agente FCS, no es sino un instrumento al servicio de la Sociedad y la Justicia, no estando llamado a resolver los conflictos, *motu proprio*, sino a ser una herramienta de los anteriores, especialmente cuando se requiere la aplicación de la *manu militari*.

Por otra parte, el conflicto tal y como señala la mayor parte de la bibliografía es un elemento consustancial a la vida misma (Medina, F.; Dorado, M.; De Cisneros, I.; Arévalo, A. y Munduate, L. 2004; De Diego Vallejo y Guillén Gestoso, 2006) y si algún estamento está creado para vivir de él sería el diplomático o todo aquello relacionado con la Justicia, incluyendo aquí la figura del mediador. La mediación, esto es, la búsqueda de soluciones en conflictos entre dos o más partes, se ha convertido en un área importante de intervención por parte de diversos colectivos profesionales, entre ellos de manera destacada los psicólogos. Los ámbitos donde está más presente son el de familia, en nuestra comunidad autónoma, la única legislación existente es la relativa a la mediación en el ámbito familiar (Ley 7/2001, de 26 de noviembre), el laboral (Gernigon, B., Odero, A. y Guido, H. 2000; Viveros, J.A. 2003; Saorín Iborra, C. e Iborra Juan, María 2008) y el educativo (Diego Vallejo y Guillen Gestoso, 2006).

No todos los conflictos necesitan de una resolución judicial, ni tan siquiera son resolubles en estamentos formales (Instituciones, etc.), especialmente aquellos que nacen de la reacción emocional ante una circunstancia puntual, concretamente de la ruptura de las reglas informales (Argyle, 1990) precipitando a las partes en una dinámica de agresión verbal que va escalando en intensidad provocando a la vez que las emociones negativas se intensifiquen y que requiere ser resuelta *in situ* y sin demora, tarea que deben asumir en la mayoría de los casos las FCS.

No deja de ser cierto que muchas veces la imagen que el colectivo tiene del agente FCS está llena de tópicos, entre ellos que su tarea está dirigida única y exclusivamente a

la lucha contra la actividad criminal, pero, cómo ya hemos dicho, esto no es así, una gran parte de la tarea que llevan a cabo en su día a día está mucho más próxima al ciudadano y supone atender llamadas relativas a situaciones conflictivas que implican a vecinos, personas con trastornos mentales, etc., (Slaikeu y Luckett, 1988; Cooper, 1997) por eso, al igual que se le dota de armas, debe dotársele de medios y técnicas (Joyner y Basile, 2007) para hacer frente a este tipo de incidentes. En adelante nos vamos a referir a este tipo de intervenciones, a la necesidad de que el agente FCS, reciba formación para ser capaz de resolverlos. Dejaremos pues, las rupturas de la legalidad donde no cabe una intervención mediadora y las situaciones críticas, donde ésta, cae en manos de equipos de negociación especializados (Rizo Gómez, 2006).

Para clarificar mejor lo anterior a los efectos del presente artículo, creo que es necesario realizar una clasificación operativa de lo que denominamos conflictos, en mi opinión, a efectos de intervención policial podríamos establecer tres categorías:

- Delito: dentro de este apartado situaríamos el conflicto que surge a propósito del quebrantamiento de la legislación vigente en ese momento (robo, asesinato, etc.). En este caso, la actuación de los agentes consiste en el esclarecimiento del hecho y detención de los autores. Las posiciones enfrentadas son el Ordenamiento Jurídico y quién lo ha quebrantado, quedando pues en manos de la Justicia la resolución final del asunto.
- Incidente crítico: dentro de este apartado situaríamos todas aquellas situaciones en las que existiendo una ruptura de la legalidad (secuestros, tomas de rehenes, atrincheramientos, etc.) durante una fase de su

desarrollo requiere de técnicas de negociación para conseguir desactivar un escenario de extremo peligro para la integridad física de una o más personas.

- Situación conflictiva: aquí estarían aquellas circunstancias del día a día, en las que las diferencias surgidas entre dos personas o con la Administración, pueden requerir una resolución administrativa en forma de sanción o similar, o ninguna de ellas, pero que están revestidas de elementos emocionales que deben ser atendidos para solventarlas. En este caso, el agente que interviene tiene capacidad para resolverlas completamente.

Centrándonos en estas últimas podríamos establecer cuáles son las características definitorias de ese tipo de situaciones:

- Surgen de manera brusca, en cualquier momento espaciotemporal.
- Las partes implicadas pueden o no tener una relación previa.
- Pueden desarrollarse tanto en privado, como en público, por lo tanto es relativamente fácil que existan espectadores, sobre todo en la fase inicial.
- No siempre está claro cuál ha sido el elemento desencadenante, pero todas tienen una alta carga emocional.
- Hay una escalada progresiva en la agresividad, que puede ir desde el insulto y la descalificación, hasta la violencia física e incluso homicida.
- No siempre existe una demanda concreta por las partes enfrentadas.
- Pueden llegar a evolucionar y convertirse en una situación crítica o en un delito.
- La intervención de los agentes no está sujeta a la voluntariedad de todas las

partes, ni puede darse por concluida sin que se resuelva la situación.

Ejemplos de este tipo de situaciones son: el conflicto que surge entre el revisor de un medio de transporte público y el viajero que no ha pagado el billete y se niega a abandonarlo; el originado entre el funcionario que conduce una grúa y el ciudadano al que se le va a retirar el vehículo; el surgido entre dos ciudadanos cuando uno de ellos no respeta la prohibición de fumar en un espacio público o el que se produce tras una colisión de dos vehículos.

Las situaciones descritas, a priori, no presentan ninguna dificultad para ser resuelta por los implicados, en todos los casos, hay una forma de hacerlo adecuada a la normativa legal o a las pautas de comportamiento cívico, no obstante, para llevarlo a cabo será necesario que no se compliquen con componentes emocionales, si surgen estos, se produce el conflicto, no tanto en relación con el fondo de la cuestión sino en relación a las formas de conducta de la otra parte. Así, tanto el viajero que no ha pagado, como quien fuma donde no debe, a pesar de ser conocedor de que está transgrediendo las normas, puede considerar o que no se han dirigido a él de forma adecuada o que quien lo hace, no está legitimado para hacerlo. En los otros casos, a pesar de que podrían resolverlo siguiendo los procedimientos establecidos para ello (partes amistosas, etc.) consideran que la actuación de la otra parte tiene cierta intencionalidad y constituye una agresión personal, respondiendo a ella con violencia.

En una considerable parte de los casos, si pudiésemos estudiar las vivencias anteriores de las personas implicadas, descubriríamos que previamente han tenido otro incidente, este de mayor importancia para

sus vidas, que les ha afectado negativamente pero del que no han sabido canalizar la hostilidad, frustración o impotencia, que les ha causado, al vehicularlo en la situación presente, estaríamos pues, ante lo que Mummendey (1990) denomina desplazamiento de la agresión.

Tipología de las situaciones conflictivas

Una situación conflictiva sería aquella en la que nos sentimos irritados debido a que no logramos un objetivo que queremos, no satisfacemos nuestras necesidades o alguien atenta contra nuestra autoestima (Hülshoff, 2003) en este caso, se produce en nosotros una emoción hostil, que se dirige de forma concreta hacia aquello que hacemos responsable de lo anterior. Podríamos decir que la conducta que despliegan los sujetos en una situación de conflicto, no deja de ser una expresión de su agresividad, ya que se responde ante algo que interfiere en nuestra conducta en contra de nuestra voluntad. En estos casos, es frecuente que ambas partes hayan llegado a la decisión de que deben imponer su propia postura, ya que están convencidos de su certeza o justicia, la consideran merecida o imprescindible para ellos, entonces la agresión será recíproca. Además, cuando juzgan su conducta creen que están siendo mucho más desapasionados de lo que realmente son, atribuyendo a su conducta mayor racionalidad que emocionalidad (Loewenstein, 2005).

Sin lugar a dudas, llevar a efecto una clasificación exhaustiva de los diversos tipos de situación conflictiva en las que puede ser requeridos los agentes FCS excede los propósitos de este artículo, ya que cada incidente tiene su propia personalidad (Wind, 1995) no obstante, a nivel explicativo y

especialmente incardinado en el objetivo de diseñar los programas formativos para dichos agentes vamos a seguir con la división clásica en sucesos instrumentales y expresivos.

Podemos denominar situaciones conflictivas de carácter instrumental, a aquellas que surgen, cuando una, varias o todas las partes implicadas intentan obtener un fin concreto con su conducta. El enfrentamiento aparece cuando el beneficio de una parte es detrimento de la otra, o cuando alguna normativa impide que se lleve a cabo lo deseado, por lo tanto el antagonista puede ser otro ciudadano o la Administración en cualquiera de sus manifestaciones.

Las situaciones conflictivas de carácter expresivo, serían aquellas en las que no existe un propósito concreto en las partes, en gran parte de las ocasiones, nos encontramos ante individuos que tienen problemas para afrontar los problemas de la vida diaria y como consecuencia de ello se colocan a sí mismos y a otros en situación de riesgo debido a la manera en que responden a éstos (Bower y Pettit, 2001).

El abordaje de ambos tipos presenta condicionantes distintos para los agentes FCS, especialmente por la obligación que tienen éstos no únicamente de cumplir con la legislación, sino de hacer que se cumpla por el conjunto de los ciudadanos. Es importante destacar que en este caso no son de aplicación los preceptos de la Ley 7/2001, relativos a la necesidad de que ambas partes muestren su voluntariedad y tampoco en cuanto a que el agente FCS que interviene puede dar por acabada la mediación en el momento en que aprecie en alguna de las partes falta de voluntad o exista incapacidad manifiesta para llegar a un acuerdo, cuando son requeridos o de oficio observan

una alteración del orden, deben resolver la situación.

Como hemos dicho, en todos aquellos casos en los que el sujeto ha adoptado una posición de enfrentamiento contra el orden establecido, al agente FCS no le cabe otra opción que hacer cumplir la Ley, por eso, la resolución pasa por ser capaces de transmitir al sujeto no sólo la idea, sino la emoción de que existe un futuro después de dicha situación, ya que una vez que el sujeto deje de plantearse únicamente el momento presente, desaparecerá la emocionalidad que nubla su capacidad cognitiva, a la vez que aparece la amenaza del futuro y empieza a darse cuenta de que sus actos van a tener consecuencias negativas si persiste, admitiendo entonces la imposibilidad de imponer sus deseos. También comprender que lo que está aconteciendo es un incidente aislado, que no condiciona toda su vida y que ésta va a proseguir con normalidad después, genera una emoción positiva en relación al futuro, que ayuda a lo anteriormente expuesto.

Los objetivos a conseguir, varían en función del tipo de conflicto, así, en aquellos en los que están implicadas varias personas y tienen una finalidad instrumental, nos proponemos en primer lugar desactivar emocionalmente la situación, una vez conseguido esto, el siguiente objetivo es acordar que dicho conflicto se trasladará al ámbito judicial, para ello realizamos un acuerdo verbal y finalmente, conseguir un compromiso temporal durante el cual se aplazará cualquier nuevo abordaje de la situación.

Otro matiz toman los conflictos de carácter expresivo, en estos, generalmente están implicados varios ciudadanos y el origen de los mismos está en la percepción por uno de ellos o incluso de las dos partes impli-

cadas en el suceso de que han sido objeto de una ofensa personal. Quienes se ven así involucrados en esta situación, sienten que deben obtener una satisfacción, en forma de disculpa por la otra parte o de reproche social hacia ella y no admiten demora en su obtención. La resolución pasa por desactivar la ira, conseguido esto, el sujeto es capaz de aceptar soluciones que le satisfagan sin necesidad de herir a la otra parte.

En relación con este tipo de situaciones, donde las emociones juegan un papel crucial, el agente ha de tener presente la cualidad subjetividad del juicio propio, así, debe saber que cada uno de nosotros experimenta sus circunstancias de manera exclusiva, Hoff y Klimchak (2005) designan esta vivencia con el término *qualia*. La explicación que Escrutopo hace a su sobrino Orugario, de la conducta humana nos refleja claramente la influencia que esto tiene en la evolución de los conflictos: ... *“Tu paciente debe exigir que todo cuanto dice se tome en sentido literal, y que se juzgue simplemente por las palabras exactas, al mismo tiempo que juzga cuanto dice su madre tras la más minuciosas e hipersensible interpretación del tono, del contexto y de la intención que él sospecha. Y a ella hay que animarla a que haga lo mismo con él. De este modo, ambos pueden salir convencidos, o casi, después de cada discusión, de que son totalmente inocentes”* (Lewis, 1993).

Superado el impacto del sistema límbico, en muchos casos, es el propio ciudadano que ha requerido la presencia de las Fuerzas de Seguridad siendo una de las partes en conflicto, quien no quiere iniciar una acción judicial contra el otro, demostrando por lo tanto que no persigue un elemento instrumental que por otra parte supondría una multa en beneficio

de la Administración, sino que solamente está expresando su desacuerdo con la conducta ajena y una vez admitido por la otra parte que ésta fue inadecuada se da por satisfecho. En ocasiones, una vez desactivada la emoción, la simple verbalización por parte del agente en voz alta de la demanda que estaba haciendo su interlocutor, es suficiente para que éste se distancie de su posición anterior buscando

una más moderada. Es importante, por lo tanto, saber aproximar ambas posiciones de tal manera, que una de las partes, se sienta reparada y la otra, no se sienta humillada, ya que de darse esto último aparecería un nuevo obstáculo en la resolución. Wind (1995) propone las siguientes pautas comunicativas para manejar las emociones en los procesos de negociación (ver tabla 1).

Tabla 1: Técnicas de escucha activa (Wind, 1995)

Reforzamiento encubierto	Mostrar al sujeto que se presta atención a sus palabras y conseguir que siga hablando (sí, te comprendo, etc.).
Paráfrasis	Repetir en sus propias palabras los últimos mensajes del sujeto esto sirve para demostrar que no sólo se oye, sino que se escucha.
Etiquetar emociones	Es una forma de auxiliar al asaltante a identificar sus sentimientos, además le incita a aclarar las palabras del negociador aportando información sobre sus sentimientos.
Espejo	Repetir las últimas palabras del secuestrador con la finalidad de demostrar atención e incitarle a seguir hablando.
Preguntas abiertas	De esta forma se estimula al sujeto a que siga hablando, por otra parte hay que evitar utilizar el porqué ya que supone cuestionamiento del asaltante y puede provocar reacciones violentas.
Mensajes del Yo	En este caso el agente transmite a su interlocutor sus sensaciones (Ej. Me siento preocupado al no llegar a un acuerdo) de forma no provocativa.
Pausas	Sirven para provocar que el sujeto hable.

Principios básicos de intervención para las FCS

Tal y cómo hemos referido anteriormente, los agentes FCS suelen ser requeridos de forma inesperada para acudir al lugar donde tiene lugar la situación conflictiva, generalmente, cuando se dirigen a la misma, la información que tienen no es completa y dependerá de su conocimiento del entorno

físico en el que se mueven para que sepan a qué tipo de lugar se encaminan.

El primer elemento a considerar es la llegada al escenario de los hechos, no cabe duda que la irrupción en la escena de dos agentes uniformados, tiene un impacto emocional en las partes implicadas que debe ser aprovechado. Es muy probable que la atención de los adversarios se dirija hacia ellos reti-

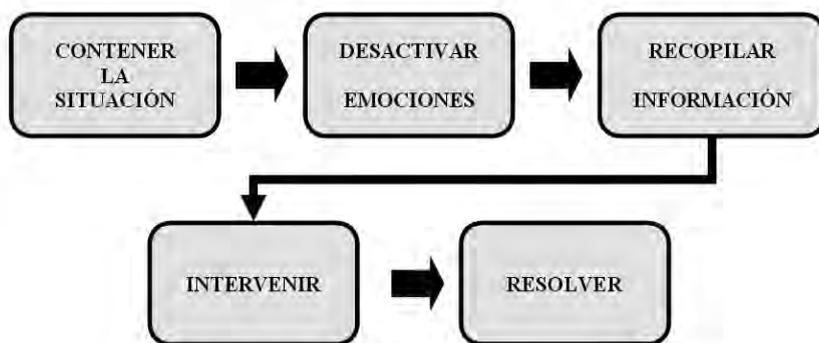
rándola del contrario en tanto que momentáneamente se interrumpe el intercambio hostil y disminuye la tensión, por lo tanto se facilita el separar a las partes, algo que es esencial ya que no puede iniciarse ningún proceso de negociación hasta que la situación ha sido estabilizada (Peak, K.; Radli, E.; Pearson, C. and Balaam, D. 2008), para hacerlo es imprescindible aislar a los contendientes y en el caso de que se esté desarrollando en presencia de terceros, desplazar a los implicados a un lugar privado, donde no se den circunstancias similares a las descritas por Le Bon (1983) cuando se refiere al contagio mental, esto es, que entiendan que la decisión no depende sólo de ellos y que ésta será objeto de aprobación o rechazo por el público, procediendo como explica dicho autor a sacrificar su interés particular al beneplácito colectivo.

Una vez conseguido lo anterior es necesario desactivar la tensión, para ello hay que permitir que los sujetos ventilen sus emociones, esto será un paso previo a afrontar el problema en los incidentes instrumentales, pero en las situaciones de carácter expresivo constituye el eje de la actuación a llevar a efecto.

Tranquilizadas las personas involucradas en la situación, se debe recopilar información sobre los hechos, con el fin de poder intervenir sobre el problema propiamente dicho, especialmente cuando estemos ante una situación instrumental y deba tomarse una decisión teniendo en cuenta aspectos legales.

Si estableciésemos un orden de actuación podríamos decir que deben seguir los siguientes pasos (ver figura1).

Figura 1: Procedimiento actuación FCS en situaciones conflictivas



En relación con la contención de la situación, tal y como hemos referido al inicio de este artículo, aunque las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad disponen de la capacidad de utilizar la fuerza cuando la situación lo requiera, Méndez, M.; Serrano, G. y Cuesta,

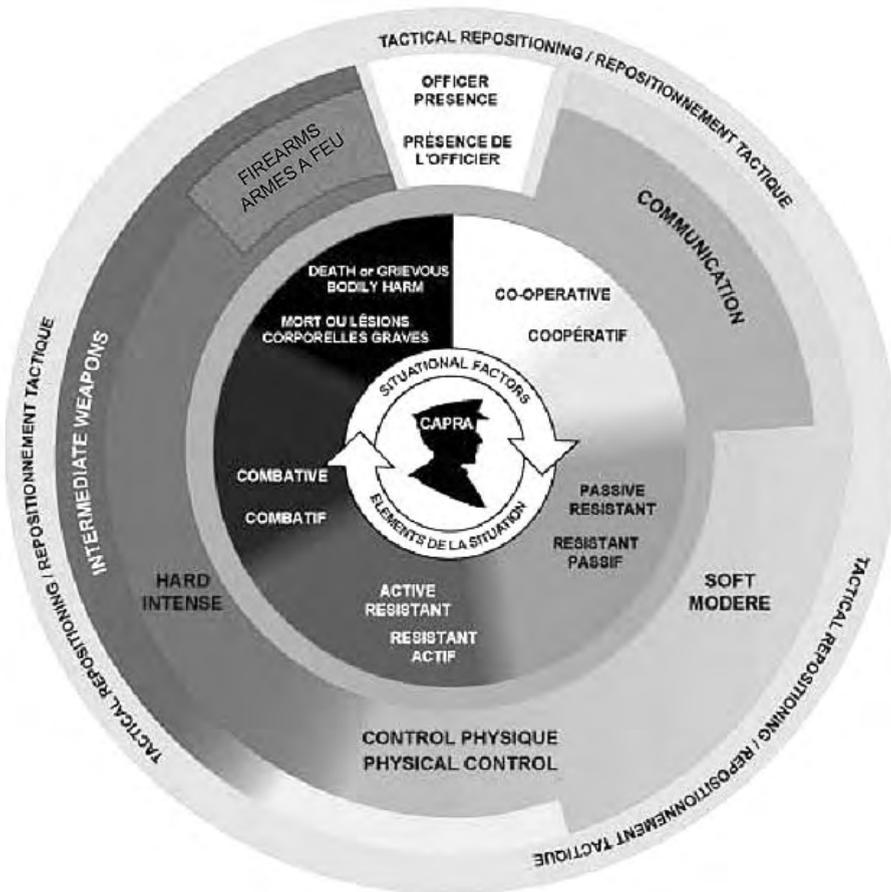
M. (1996) señalan que a pesar del diálogo no siempre es posible alcanzar los resultados deseados, si esperan resolver la situación de una manera rápida y minimizando las acciones coercitivas deben esforzarse en aparecer desde el primer momento como

neutrales ante los implicados, pero a la vez comportándose de tal manera que las otras partes entiendan que controlan la situación (Füllgrabe, 2004), por lo tanto, aunque desde el principio juzguen que una de ellas tiene razón o la legislación está de su parte, no es conveniente que empiecen desde el primer instante a explicar esto así a la otra, para que no parezca que toman partido, es esencial que escuchen a ambas partes para que éstas sientan que la decisión de los

agentes nace de su juicio y no de la aceptación de los postulados del oponente.

En varios estudios, se ha tomado en consideración cuál ha de ser la progresión en la coerción por parte de los agentes para controlar a una persona que se comporta violentamente, la Canadian Mental Health Association (2008), propone seguir el modelo desarrollado por la Real Policía Montada del Canadá que se muestra a continuación (Ver figura 2).

Figura 2: RCMP Modelo de Intervención en el Manejo de Incidentes



En cuanto al proceso de mediación propiamente dicho, Medina, F.; Dorado, M.; De Cisneros, I.; Arévalo, A. y Munduate, L (2002) afirman que la negociación es una de las maneras más efectivas de resolver conflictos entre diversas partes. Desde la psicología un punto de partida para abordarlo sería el expuesto por Schlossberg (1980), quien la describe como un intento de ayudar a tomar una decisión siguiendo

un método de resolución de problemas y manejando el miedo, la ansiedad y el estrés del propio momento.

Slatkin (1996) considera que la comunicación terapéutica adecuadamente utilizada y centrada en tres tipos de respuesta (escuchar-actuar-compartir) puede ser muy útil en la negociación por parte los agentes FCS, para ello las describe pormenorizadamente en la siguiente tabla (Ver tabla 2).

Tabla 2: Comunicación terapéutica en intervención en crisis (Slatkin, 1996)

ESCUCHAR	
Clarificación	Dices que nada te sale bien, pero ¿te refieres a esta temporada o a toda tu vida?
Paráfrasis	Parece que lo que me estás diciendo es que todas tus parejas se han alejado de ti.
Reflexión	Te sientes solo y frustrado.
Resumen	Por lo que me has contado tu principal problema es que no consigues un trabajo estable.
Empatía	Comprendo que a veces uno puede llegar a pensar que nada irá bien jamás.
ACTUAR	
Preguntas abiertas	¿Toda tu vida?
Preguntas cerradas	¿Dices que tu novia te dejó?
Confrontación	¿Dices que nadie se preocupa por ti, pero tu hija te adora?
Interpretación	Creo, que si no te irritases tan pronto las cosas te irían mejor?
Ofrece información	Es normal que en ocasiones todos nos sintamos así, no obstante es temporal.
Instrucciones	Respira hondo y piénsalo diez segundos.
COMPARTIR	
Informaciones propias	Yo también pase por esta situación años atrás.
Proximidad	Cuando hablas así, parece que pidas ayuda.
Refuerzo	Tienes estudios, fuiste capaz de superarte en el pasado y yo pienso que también puedes solventar este problema.

Dentro de estas intervenciones por parte de los agentes FCS existen algunas circunstancias que deben ser tomadas en consideración:

En primer lugar en este tipo de situaciones el elemento temporal adquiere relevancia, ya que, en los procesos de negociación en situaciones críticas, los miembros del equipo de negociación deben: establecer contacto con los sujetos, identificar sus demandas y trabajar para resolver la situación, básicamente una de sus misiones es ganar tiempo (Blau, 1994; Wind, 1995) y puede ser así puesto que cuando se produce uno de estos incidentes se despliegan efectivos expresamente asignados a ese operativo, pero en las situaciones a que nos estamos refiriendo acuden agentes durante su patrullaje, por lo que no pueden actuar como si éste fuese su único cometido, deben intentar regresar lo antes posible a su tarea y además cuentan con la probabilidad de que en cualquier momento se produzca otra llamada, incluso por un asunto más grave que les obligue a abandonar la situación, la percepción por parte de quienes intervienen de esta presión temporal les puede llevar a utilizar inadecuadamente más estrategias de presión (Méndez, M.; Serrano, G. y Cuesta, M. 1996).

Por otra parte, la diversidad cultural que actualmente impregna la sociedad española, hace que sea relativamente frecuente que al tener que intervenir las FCS se encuentren con que alguna o todas las personas involucradas son naturales de otros países, esta multiculturalidad que se expresa en el lenguaje, la estructura social y familiar, estilo de vida, actitudes y valores puede constituir un problema a la hora de intervenir (Gärling, T.; Kristensen, H.; Ekehammar, B.; Backenroth-Ohsako, G. and Wessells, M. 2000; Natella, A. and Madera, P. 2008).

Especial mención merece la intervención con personas con trastorno mental, en multitud de casos los agentes FCS son las primeras personas que responden a una llamada de emergencia en la que está implicada una persona que presenta rasgos de estar sufriendo una enfermedad psíquica. La literatura al respecto señala que uno de los modelos de afrontamiento más efectivos implica utilizar técnicas para reducir el peligro de acting out, teniendo además en consideración que la intervención verbal sólo será útil si es comprendida por el sujeto, por lo que es necesario prestar especial atención al entrenamiento en técnicas de comunicación. (Mohandie, K. y Duffy, J., 1999; Fischman, C.; Cohen, J. and Adelman, R. 2002; Klein, M. 2002; CMHA, 2008).

Conclusiones

A la vista de lo expuesto, no cabe duda que los agentes de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad para actuar con eficacia en la que hemos definido como situaciones conflictivas, necesitan disponer de herramientas que se adecuen a las características de dichas crisis y a la vez a las peculiaridades que sus obligaciones profesionales les imponen. Generalmente, los agentes se sienten más seguros actuando en aquellos casos de tipo delictivo, donde el entrenamiento técnico y la formación jurídica que han recibido les permite afrontarlos con seguridad, mientras que estos conflictos menores constituyen pruebas a su capacidad de gestión interpersonal. Aunque la selección para el ingreso valora entre otras esas capacidades de comunicación, la empatía y la capacidad para afrontar situaciones de estrés, es necesario establecer pues programas de formación que permitan automatizar ciertas técnicas

para ponerlas en prácticas en situaciones críticas (Füllgrabe, 2004).

Los procedimientos de intervención deben cumplir con las siguientes condiciones: permitir una rápida aplicación (máximo 30 minutos), poder ser desarrollados en cualquier lugar (no requerir espacios físicos determinados) y asumir que los agentes FCS no disponen de formación en Psicología. Por otra parte, cuentan a su favor con que éstos, como representantes de la Autoridad, ejercen con su mera presencia cierto control sobre las personas, aunque no pueden abandonar la situación sin resolverla, sí que pueden en cualquier caso considerar que ésta requiere una acción judicial para su resolución e iniciarla.

La formación pues de los agentes FCS debe de concretarse en una fase inicial de adquisición de conocimientos básicos y sesiones posteriores de reciclaje, diseñadas al efecto por personal cualificado en técnicas de mediación. Será primordialmente desde el campo de la Psicología desde el que se puedan desarrollar, para lo cual, es necesaria la colaboración entre los servicios de psicología de las diversas FCS y las instancias profesionales y académicas.

Bibliografía

- Argyle, M. (1990) Relaciones Sociales. En Hewstone, M.; Stroebe, W.; Codol, J.P. y Stephenson, G.M. (Ed) *Introducción a la Psicología Social: Una Perspectiva Europea*. Barcelona: Ariel.
- Blau, T. (1994) *Psychological Services for Law Enforcement*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Bower, D. and Pettit, G. (2001) The Albuquerque Police Department's Crisis Intervention Team. *FBI Law Enforcement Bulletin*. February 1-6.
- Canadian Mental Health Association CMHA (2008) Crisis Intervention Policy for Police Working with People with Mental Illness/Concurrent Disorders. *Policy Statement*, march.
- Cooper, C. (1997) Patrol police officer conflict resolution processes. *Journal of Criminal Justice*, 25(4), 87-101.
- Diego Vallejo, R. y Guillén Gestoso. (2006) *Mediación: Proceso, tácticas y técnicas*. Madrid: Pirámide.
- Fischman, C.; Cohen, J. and Adelman, R. (2002) *Police Interaction with Individuals in Psychiatric Crisis*. New York: Corporation Counsel of the City.
- Füllgrabe, U. (2004) Comportamiento ante la Violencia. *Mente y Cerebro* 9: 87-91.
- Gärling, T.; Kristensen, H.; Ekehammar, B.; Backenroth-Ohsako, G. and Wessells, M. (2000) Diplomacy and Psychology: Psychological Contributions to International Negotiations, Conflict Prevention, and World Peace. *International Journal of Psychology*, 35 (2), 81-86.
- Gernigon, B., Odero, A. y Guido, H. (2000) Principios de la OIT sobre la negociación colectiva. *Revista Internacional del Trabajo*, 119 (1) 37-59.
- Hoff, P. y Klimchak, S. (2005) Libertad y enjuiciamiento criminal. *Mente y Cerebro* 10: 14-18.
- Hülshoff, T. (2003) Sentimientos de Irritación y Agresividad. *Mente y Cerebro* 2: 26-31.
- Joyner, C. and Basile, C. (2007) The Dynamic Resistance Response Model: a Modern Approach to the Use of Force. *FBI Law Enforcement Bulletin*. September 15-20.
- Klein, M. (2002) Law Enforcement's Response to People with Mental Illness. *FBI Law Enforcement Bulletin*. February 11-14.
- Le Bon, G. (1983) *Psicología de las Masas*. Madrid: Ediciones Morata.

- Lewis, C.S. (1993) *Cartas del Diablo a su Sobrino*. Madrid: Rialp.
- Loewenstein, G. (2005) Hot-Cold Empathy Gaps and Medical Decision Making. *Health Psychology* 24, (4 suppl) S49-S56.
- Medina, F.; Dorado, M.; De Cisneros, I.; Arévalo, A. and Munduate, L. (2004) Behavioural Sequences in the Effectiveness of Conflict Management. *Psychology in Spain*, 14(8) 39-47.
- Méndez, M.; Serrano, G. y Cuesta, M. (1996) La Influencia de la Presión Temporal en la Elección de Estrategias de Mediación. *Psicothema*, 8(1), 133-146.
- Mohandie, K. y Duffy, J. (1999) Understanding Subjects with Paranoia Schizophrenia. *FBI Law Enforcement Bulletin*. December 8-16.
- Mummendey, A. (1990) Conducta Agresiva. En Hewstone, M.; Stroebe, W.; Codol, J.P. y Stephenson, G.M.. (Ed.) *Introducción a la Psicología Social: Una Perspectiva Europea*. Barcelona: Ariel.
- Natella, A. and Madera, P. (2008) Law Enforcement Training: Factors in the Spanish-Speaking Community. *FBI Law Enforcement Bulletin*. December 12-15.
- Pardos Aldea, J. (2004) Libertad y Seguridad. *Cuadernos de la Guardia Civil* XXX, (2) 1-11.
- Peak, K.; Radli, E.; Pearson, C. and Balaam, D. (2008) Hostage Situations in Detention Settings: Planning and Tactical Considerations. *FBI Law Enforcement Bulletin*. October 1-14.
- Rizo Gómez, R. (2002) Psicología y utilización de las armas de fuego. *Cuadernos de la Guardia Civil*. XXVI (2) 103-113.
- Rizo Gómez, R. (2006) El psicólogo en el equipo de negociación. *Cuadernos de la Guardia Civil*. XXXIII (2) 39-49.
- Ropers, N. (2002) *Peace-Building Crisis Prevention and Conflict Management*. Eschborn: Deutsche Gesellschaft für technische Zusammenarbeit.
- Saorín Iborra, C. e Iborra Juan, María (2008) El comportamiento negociador en las adquisiciones no hostiles ¿ser competitivo o integrativo). *Universia Business Review*, segundo trimestre, 104-121.
- Schlossberg, H. (1980). Values and Organization in Hostage and Crisis Negotiation Teams. *Annals of the New York Academy of Sciences*, 347, 113-116.
- Slaikeu, K. y Luckett, J. (1988) Intervención en Crisis por la Policía. En Slaikeu, K. (Ed) *Intervención en Crisis*. México: El Manual Moderno.
- Slatkin, A. (1996) Enhancing Negotiator Training Therapeutic Communication. *FBI Law Enforcement Bulletin*. May 1-6.
- Strack, F. y Seibt, B. (2004) Miedo e irracionalidad. *Mente y Cerebro* 7: 50-53.
- Viveros, J. A. (2003) *Liderazgo, comunicación efectiva y resolución de conflictos*. Santiago de Chile: OIT.
- Weber, M. (1984) *Ensayos de Sociología Contemporánea*. Barcelona: Planeta-Agostini.
- Wind, B. (1995) A Guide to Crisis Negotiations. *FBI Law Enforcement Bulletin*. July 7-11.

Fecha de recepción: 23/02/2009
 Fecha de aceptación: 29/06/2009

Tendències de futur de la gestió de conflictes en la modernitat líquida

La promoció de la convivència: més enllà de la gestió de conflictes

Jordi Grané Ortega

Escola de Prevenció i Seguretat Integral de la Universitat Autònoma de Barcelona

Adreça professional: jordi.grane@uab.cat

resum/abstract:

La reflexió sobre les tendències de futur de la gestió de conflictes ens revela un camí d'avenç: una tendència que ens mostra una focalització diferent del camp objecte de la nostra pràctica professional. Aquesta tendència consisteix en un progressiu descobriment i instauració de l'àmbit d'intervenció de la promoció de la convivència i la prevenció de conflictes.

Reflection on the future trends of the management of conflicts shows us a way forward: a trend that shows a different focus from the subject field of our practice. This trend is a progressive discovery and introduction of the intervention for the promotion of coexistence and conflict prevention.

paraules clau/keywords:

Gestió de Conflictes, Mediació, Prevenció de Conflictes, Promoció de la Convivència.

Conflict Management, Mediation, Conflict Prevention, Promotion of Coexistence.

No menys que saber, m'agrada dubtar

En el tercer dels viatges caracteritzats per l'escriptor Jonathan Swift, el metge Gulliver visita l'illa de Lupata. Aquest país està dirigit per un monarca i un equip de govern que són experts en matemàtiques i música. Es tracta d'un país on no es pot dubtar d'aquestes veritats donades per descomptat.

Visitant el vell Munodi, un lupatenc desterrat de la Cort per no saber massa d'aquestes disciplines, Gulliver observa amb sorpresa com les seves terres són de més qualitat i més riques que la resta del país que és erm.

El noble conta a Gulliver la raó de tot plegat: els "saberuts" del regne són els responsables de la seva depauperació perquè croquisen musical i matemàticament grans propostes per millorar el país que són disbarats.

Gulliver tornà a l'illa de Lupata vint anys després del seu primer viatge¹. Malauradament, el seu vell amic Munodi ja havia mort. Aquesta no fou l'única sorpresa amb la que es trobà. Els lupatencs ja no coneixien res de música ni de matemàtiques. Però en canvi, el país continuava estant depauperat. Àdhuc les terres de Munodi eren

¹L'escriptor J.Swift no és pas responsable d'aquest segon viatge.

ara ermes i miserables. Gulliver no entenia la raó d'això.

Gulliver ho va comprendre quan va conversar amb el primer ministre lupatenc, precisament, fill del noble Munodi. El primer ministre es va mostrar desolat per la misèria del país, més quan ell havia portat escrupolosament els preceptes del seu pare fil per randa. El cas era que els lupatencs no havien copsat del tot el pensament del vell Munodi que es fonamentava en obrir la ment cap a noves possibilitats. Abans l'ortodòxia, el món per descomptat eren la música i les matemàtiques; ara ho eren, ironies del destí, els ensenyaments desvirtuats del desaparegut Munodi.

El filòsof Montaigne en el seu llibre "Assaigs" utilitza un vers de Dante en l'onze cant de l'Infern que diu: "*Che nom men che saver, dubbiar m'agrada*", que traduït seria "No menys que saber, m'agrada dubtar". Aquesta sentència recull un bon antídoto per no romandre amb la ment tancada i les idees fixes, com era el cas dels lupatencs ortodoxes.

No és el cas de l'expert en gestió de conflictes Bernard S. Mayer. En un llibre polèmic titulat "*Más allá de la neutralidad. Cómo superar la crisis de la resolución de conflictos*", afirma que la pràctica i la professió de la gestió de conflictes han arribat a un confortable punt de desenvolupament. Seguint la primera part de la frase de Montaigne, això significaria que estem en un moment de certa maduresa on ja hem assolit un saber força establert en el nostre àmbit. Però aquest autor també afirma que es comencen a albirar senyals d'alarma de crisi que hauríem de tenir present i afrontar si volem consolidar i expandir el nostre àmbit d'intervenció. En altres paraules: són temps de dubtar i repensar la disciplina.

Segons Bernard S. Mayer aquests símptomes preocupants de la gestió de conflictes són: en primer lloc, la manca d'implicació de forma significativa dels professionals de la gestió de conflictes en els conflictes importants del nostre temps; en segon lloc, l'excés d'oferta de persones mediadores que volen actuar com a tals, en front d'un nombre menor de persones que desitgen els seus serveis; en tercer lloc, la dissonància entre els valors i la ideologia de les persones que estan en conflicte respecte els valors i la ideologia de les persones professionals de la gestió de conflictes; en quart lloc, la identificació del rol professional al paper del tercer neutral; en penúltim lloc, l'excessiva obsessió en la solució col·laborativa dels conflictes per part dels professionals de l'àmbit; i en darrer terme, la nostra obcecació en centrar la nostra tasca professional només en resoldre conflictes.

Reflexionar sobre les tendències de futur de la gestió de conflictes significa ser conscients que ja hem après molt des que vam salpar en el nostre viatge inicial. Però també significa ser conscients de la crisi i de la necessitat de repensar el nostre corpus teòric i expandir la nostra tasca professional cap altres possibilitats si volem consolidar-nos. Hem de reconèixer que sabem però també que venen temps de reflexió, dubtes, canvis i noves alternatives.

I això és el que us volem oferir: els nostres dubtes, les nostres reflexions i aquelles alternatives que hem anat considerant al llarg del nostre viatge². En definitiva, us volem fer participants d'aquest viatge personal, de la

² Aquest viatge fa referència a la tasca professional de l'equip d'intervenció que constitueix DRALA i que opera en el marc del Centre de Recerca de Governança del Risc de la Universitat Oberta de Catalunya (UOC) i la Universitat Autònoma de Barcelona (UAB). Concretament, ens referim a l'equip de treball format per Sònia Miguel, Carme Trinidad, Marita Solà i Jordi Grané.

nostra reflexió en acció. Us volem oferir el nostre quadern de bitàcola que us mostrarà el camí que fins ara hem recorregut³ i que revela la tendència de futur en l'àmbit de la gestió de conflictes.

Aquest quadern de bitàcola recull el viatge que fa referència al camp de treball de la nostra tasca professional: quin és el camp focus de la nostra intervenció professional? Es tracta d'un viatge que s'inicia en el conflicte i la mediació, transita fins a la gestió de conflictes per acabar en la promoció de la convivència i la prevenció del conflicte.

Quadern de bitàcola

La promoció de la convivència i la prevenció del conflicte

L'expert mediador John Paul Lederach es fonamenta en les idees dels experts de pau Adam Curle i Johan Galtung per a defensar el concepte més avançat de pau positiva. Generalment, la pau s'ha definit de manera negativa com l'absència de guerra o violència. Es tracta de bandejar les relacions no pacífiques. Tots tres autors defensen que el pensament sobre la pau i la seva construcció es pot enriquir força si es defineix la pau de manera positiva com una relació pacífica on predominen el suport mutu, la confiança, la reciprocitat, la cooperació, la igualtat i la justícia. Així entesa, la pau o la convivència no només es pot definir com l'absència de condicions o circumstàncies no desitjades, com són les de conflicte; sinó també com la presència de condicions i circumstàncies desitjades, com és l'assoliment de la cooperació, la col·laboració, la mútua

³ Aquests són exemples de camins factibles de futur de la nostra professió. Però recordeu que aquest només són alguns dels itineraris possibles: cadascú ha de trobar la seva pròpia manera de repensar la gestió de conflictes i viatjar.

assistència, la mútua comprensió o el mutu benefici.

Jean-François Six, el pare de la mediació a França, parteix dels raonaments anteriors per a defensar una idea molt transgressora en l'àmbit de la gestió de conflictes, una sentència contundent i polèmica que fa trontollar els fonaments de la mediació més institucionalitzada i ortodoxa: la mediació no requereix necessàriament de conflictes per a existir. Six explica l'existència de dues tendències de la mediació mitjançant la confrontació de dues metàfores molt il·lustratives. Es refereix a la metàfora de la mediació-casa⁴ per referir-se a la visió més tradicional d'entendre la mediació com aquell tipus d'intervenció que bàsicament consisteix en trobar solucions als conflictes. Des d'aquesta òptica, la persona mediadora seria l'àngel exterminador del conflicte.

En contraposició, Six parla d'una imatge més renovadora i alternativa de la mediació que explicita mitjançant la metàfora de la mediació-jardí⁵. Segons aquesta tendència, la mediació seria aquell tipus d'intervenció que ha de veure amb la tasca principal de crear vincles i establir relacions. En aquesta segona visió, la persona mediadora seria més aviat aquella que teixeix i enforteix els vincles socials.

Atenent aquesta contraposició, Six enuncia la necessitat d'expandir el focus o camp d'intervenció de la mediació més enllà del conflicte. Cap on? Cap a la convivència o la pau positiva.

⁴ La metàfora-casa ens remet a quelcom feixuc, permanent, apamat, anquilosat; per tant, fa referència a una mediació més ortodoxa, institucionalitzada, poc canviant...

⁵ La metàfora mediació-jardí fa referència a quelcom més lleuger, quelcom que es va fent en el propi caminar; per tant, es remet a un tipus de mediació més oberta, més quotidiana, menys institucionalitzada...

En una mateixa línia de raonament, Marinés Suares critica el fet que estiguem dominats per la creença en la necessitat del conflicte. Estem ensinistrats de manera deficitària a centrar-nos només en el conflicte⁶. Aquesta excessiva obcecació en el conflicte ens està fent insensibles a l'altra cara de la mateixa moneda que és la convivència. Estem tan obsessionats pel conflicte i allò negatiu que prestem poca atenció a la convivència, l'harmonització de les diferències i allò positiu.

Suares esmenta que el conflicte és una de les parts d'un *continuum* que va de la convivència al conflicte destructiu. De la mateixa manera que la salut no només es pot definir com l'absència de malalties, sinó com l'assoliment del benestar; la convivència no és només l'absència de conflictes, sinó que la convivència és, a més, l'harmonització de les diferències i el manteniment de les similituds.

En el *continuum* esmentat es poden distingir dos camps: la convivència i el conflicte. En el camp de la convivència tenim la fase 1 on la tasca d'intervenció corresponent és la promoció (tal com es mostra en el Quadre 1). En el conflicte, per la seva banda, observem tres fases: el naixement del conflicte, el seu esclat i la seva vessant més destructiva a les que corresponen les tasques de prevenció, contenció i resolució i finalment, reconstrucció i reconciliació.

Sovint s'afirma que el conflicte és inherent a nosaltres mateixos i que és inevitable perquè és una de les formes bàsiques de relació social. L'imaginari popular considera la vida com un conflicte. Freqüent i contundentment, s'afirma que ser humà és participar en el conflicte. Però el que és cert, com

⁶ Six, fins i tot, fa referència a l'existència d'un pensament únic al voltant d'aquesta preeminència del conflicte.

diu Suares, és que la major part de la nostra vida aconseguim harmonitzar les nostres diferències i consolidar les nostres similituds. La major part de les vegades aconseguim mantenir les diferències en una tensió adient, en una confrontació adient. Les diferències per si mateixes no generen un conflicte.

En la mateixa línia de raonament, el biòleg Humberto Maturana afirma que el conflicte és asocial perquè no hi ha reconeixement de l'altra persona com una legítima altra. Segons Maturana, és precisament l'harmonització de les diferències la base del vincle social.

Des d'aquest punt de vista, la convivència es podria definir com l'harmonització de les diferències, l'harmonització de les persones que integren un grup, una comunitat, una organització...; mentre que el conflicte seria l'absència de l'harmonització de les diferències (condició necessària però no suficient). Els conflictes apareixen quan no som capaços de viure junts des de les nostres similituds i diferències, quan es tensen massa les relacions i es trenca tot esclatant la tensió.

Tots reaccionem de forma distinta a l'experiència de ser diferents. Les diferències *per se* no causen el conflicte. La vera causa del conflicte es troba en el moralisme, la costum de dividir el món en dos grups: aquells que tenen raó i els que no la tenen (una de les formes conflictives d'afrontar les diferències; altres serien el racisme, l'autoritarisme...). El moralisme és el dualisme materialitzat en una actitud. La convicció de tenir la raó o la veritat en majúscules és la manxa ideal per avivar el foc d'un conflicte. Quan un greuge o una amenaça es converteix en una qüestió de principis, es pot sostenir indefinidament. El

moralisme és el motor que mou gairebé tots els conflictes. Quan ambdues parts creuen que tenen la raó, qualsevol comportament és justificable. La combinació habitual de por i pensament moralista genera un estat en el que el mer fet de tenir raó desencadena automàticament el conflicte.

Imaginem que tenim un jersei que té un descosit. És necessari refer el forat. Però aquesta no és l'única tasca a desenvolupar. L'objectiu és assolir fer més dúctil el jersei i expandir-lo, fer-lo més gran. Parafrasejant el lema del Tercer Costat⁷ de Williams Ury, podem afirmar que si bé és important prevenir, contenir i resoldre les situacions conflictives (cosir el forat del jersei en la metàfora), també és important detectar i augmentar les àrees de convivència (fer el jersei més dúctil).

La metàfora anterior il·lustra molt bé les dues tasques bàsiques que cal desenvolupar per a generar contextos d'harmonia (*veure el quadre 2*): respecte la convivència, crear i augmentar les àrees de convivència (formes harmonitzadores: metodologies participatives, la democràcia radical o directa, la prospectiva); respecte el conflicte, reparar les àrees de convivència malmeses (amb la mediació, la resolució de conflictes, la negociació integrativa, la prevenció de conflictes...). El nostre desafiament més important està lluny de bandejar les diferències: es tracta de crear un món segur per a les diferències.

Què entenem per convivència? Segons Ury, l'objectiu de la humanitat és viure i estar junts. Mentre les pedres coexisteixen, les persones conviuen. Quan es parla de la ne-

⁷ El Tercer Costat és definit per Williams Ury com la gent de la comunitat que sota una base comuna i des d'una perspectiva de diàleg i no-violència assoleix un triomf que satisfà els interessos de totes les parts en conflicte i la pròpia comunitat.

cessitat de crear convivència, de construir harmonia amb la diversitat, fem referència a la necessitat de confederar la humanitat, de transformar l'espècie humana en humanitat. Harmonia és una manera metafòrica de descriure el benestar de la comunitat que fa referència a la importància de les relacions pacífiques. Harmonia vol dir conrear l'espai públic de la convivència on hi ha lloc per a tothom, sense reduccionismes de cap mena.

Segons el diccionari, l'harmonia és la justa adaptació mútua de les parts que conformen un tot. Fent referència als humans, l'harmonia es refereix a la relació entre persones amb voluntat d'anar plegats i que es troben bé unes amb les altres sense barrallar-se o discutir. Diem que les persones estan en harmonia quan les persones es troben en pau, sense lluita.

El sociòleg Zygmunt Bauman ha fet fortuna al voltant del concepte de liquiditat. Segons Bauman, l'era de la modernitat sòlida ha arribat a la seva fi. I la fase actual de la postmodernitat es caracteritza pel fet que tot allò sòlid i estable es fon. La metàfora de la liquiditat fa referència a tot allò que es transforma constantment. Com per exemple la solidesa dels vincles social i les relacions humanes que es debiliten. L'adveniment de la modernitat líquida imposa canvis radicals que exigeixen repensar els vells conceptes, com el de la gestió de conflictes. Això suposa la necessitat de desenvolupar totes aquelles estratègies, com la de la promoció de la convivència, que possibilitin revertir i enfortir la liquiditat dels vincles socials.

En aquest sentit, tal com afirmen el pare del pensament complex Edgar Morin i el filòsof Sami Naïr, és necessari desenvolupar una política de civilització entesa com a una política multidimensional que afronti tots els

problemes humans amb una tasca essencial per afrontar aquesta liquiditat: millorar les relacions entre els éssers humans. Aquesta política de civilització ha de consistir en solidaritzar (contra l'atomització i la compartimentació de la nostra societat postmoderna), revitalitzar (contra l'anomització), moralitzar (contra la irresponsabilitat i l'egocentrisme) i convivencialitzar (contra la degradació de la qualitat de vida).

La tasca principal de l'acció política i la ciutadania hauria de ser la de promoure i preservar la qualitat dels nostres mons i les nostres relacions. En definitiva, aquesta tendència de futur de la gestió de conflictes es focalitzarà en tot allò que signifiqui teixir la vida.

Bibliografia

Bauman, Z. (2002) *Modernidad líquida*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

Lederach J. P. (2000) *El abecé de la paz y los conflictos. Educación para la paz*. Madrid: Los Libros de la Catarata.

Maturana, H. (1998) *Transformación en la convivencia*. Buenos Aires: Dolmen Editorial.

Mayer B. S. (2008) *Más allá de la neutralidad. Cómo superar la crisis de la resolución de conflictos*. Barcelona: Gedisa.

Morin E. i Nair S. (1998) *Una política de civilització*. Barcelona: Proa.

Six, J. F. (2002) *Médiation*. Paris: Seuil.

Suares M. (2002) *Mediando en sistemas familiares*. Barcelona: Paidós.

Swift J. (1990) *Viatges de Gulliver*. Barcelona: Edicions 62.

Ury, W. L. (2000) *Alcanzar la paz. Diez caminos para resolver conflictos en la casa, en el trabajo y el mundo*. Barcelona: Paidós.

Fecha de recepció: 25/04/2009

Fecha de aceptació: 23/06/2009

Orriols: Mediació Escolar en un IES intercultural

Anna Isabel Llopis LLueca

Directora de l'IES Orriols de València

Adreça electrònica: annallopisllueca@gmail.com

resum/abstract:

Primerament s'ubica l'institut i s'expliquen les característiques del centre. Quin és l'entramat social i els problemes que es pateixen en un centre de secundària de la perifèria de la ciutat on hi ha quasi un 50% d'alumnat immigrant. També es descriu com es forma l'equip de mediació, com s'organitza, quines mediacions es fan, com influeixen les distintes cultures en les accions de l'alumnat. Finalment s'explica l'evolució de la convivència en el centre i la influència que ha tingut la mediació escolar en la millora i la interculturalitat. Descriu el paper de l'alumnat mediador, que amb la seua formació i actuacions són els generadors del canvi.

First, the institute is located and explained their characteristics, especially its social fabric and the problems suffered in a secondary school in the outskirts of the city with almost 50% of immigrant students. Second, it describes how to establish the mediation team, how it is organized, how mediations are being made, how the actions of the students are affected by the different cultures that coexist in. Finally we explain the evolution of social relations in the center and the influence of mediation in the secondary school improvement and its interculturalism. In this way, students mediators, with their training and performances, become the real generators of change.

paraules clau/keywords:

Mediació entre iguals, equip de mediació, interculturalitat, diversitat, acollida, integració, diferències culturals, resolució de conflictes, convivència.

Peer mediation, mediation team, interculturality, diversity, students reception, cultural differences, conflict resolution, living together.

L'entorn

El barri d'Orriols de la ciutat de València es troba a la perifèria. Delimitat per l'antiga carretera de Barcelona i la nova circumval·lació del nord.

L'origen del barri es remet a unes alqueries medievals envoltades d'Horta regada

per la sèquia de Rascanya del riu Túria. Fa dècades es va convertir en barri receptor de treballadors, els quals fa cinquanta anys arribaven de l'interior de l'estat espanyol i ara dels punts més allunyats de la terra: famílies de Pakistan, Índia, Armènia, Argentina, Romania, Bulgària, Ucraïna i les més

nombroses d'Equador, Bolívia, Colòmbia i d'altres països sud-americans.

A l'extrem nord del barri s'hi troba la Biblioteca valenciana, dintre dels murs de l'antic monestir Sant Miquel dels Reis, utilitzat també els anys obscurs com a presó. És l'únic edifici singular que li dóna rellevància a la zona.

Al barri han quallat diverses associacions: la de veïns, de comerciants, dels clavaris de sant Jeroni, València Acull, el nou centre islàmic, Iuve... les de pares d'alumnes dels col·legis i institut, que formen un mosaic de cultures, d'inquietuds i d'interessos, on es representa bona part de l'entramat social.

Els alumnes

Orriols rep i acull els fills i filles de la classe treballadora. Enguany l'origen de les famílies ve definit pel següent percentatge: el 33% són nascuts a València, un 10% ho són a la resta de la comunitat, un 22% vénen de diferents parts d'Espanya i un 35% de divuit nacionalitats més.

Característiques del centre

L'IES Orriols és un institut públic, construït fa vint anys. Pertany a la xarxa dels antics centres de batxillerat, per tant quan rebé el currículum LOGSE i l'alumnat corresponent, no reunia les condicions exigides per la mateixa llei: aules específiques de tecnologia, de música, de pedagogia terapèutica, departament d'orientació, etc. que en principi i "provisionalment" s'ubicaren en barracons o aules prefabricades (estructures de forma rectangular que fan el paper d'aules, disposades al mig del pati), i encara hi són.

L'alumnat de l'institut començà a ser molt diferent del que era. Abans de la LOGSE (després la LODE i ara la LOE) els xics

o les xiques que amb catorze anys havien aprovat els vuit anys d'escolarització primària i es presentaven a fer el batxillerat amb el seu títol, no tenien el mateix perfil que els xiquets i xiquetes de dotze anys, que ara sense cap selecció i moltes vegades sense haver tingut l'oportunitat de romandre un any més en un curs de primària, passen a secundària i no tenen assolits els objectius mínims per a promocionar. A més apareixen els/les alumnes atesos amb una ACIS (Adaptació Curricular Individual Significativa) a causa d'un retard de més de dos cursos ocasionat per qualsevol motiu: absentisme, mala escolarització, incorporació tardana al nostre sistema educatiu (l'allau d'immigrants estrangers que no coneixen les nostres llengües)... o diversos handicaps personals.

El professorat

El professor/ la professora es troba incòmode davant aquestes novetats. Incapaç d'enfrontar-se de vegades al tipus de conflictes que sorgeixen, freqüentment, amb alumnes que no troben el seu lloc a l'institut, desmotivats, i sense la formació que s'espera d'ells. Hi ha un gran desencant manifestat en queixes i comentaris negatius de les condicions de treball respecte del "nou" tipus d'alumnat.

Problemes

A principis d'aquesta dècada, el decret que regulava la convivència escolar datava de deu anys enrere (Decret de drets i deures de l'alumnat, 1992) i s'havia mostrat totalment insuficient per a resoldre els conflictes que es generaven als centres. Es preconitzava un sistema punitiu, i contradictòriament estava implícit que no es podia "tirar" un alumne/a a sa casa encara que li incoaren un expedient disciplinari.

Canvià l'entramat social del barri, canvià el perfil de l'alumnat que arribava a l'institut de batxillerat, transformat en Institut d'Educació Secundària (IES), canvià el currículum. I romangué el mateix professorat i roman inalterable la formació del professorat.

Moltes vegades les baralles entre alumnes, l'enfrontament amb el professor, actes de vandalisme, ...acabaven en l'expedient disciplinari corresponent. Resulta amb 30 dies de privació d'assistència a classe,... I tornar a començar, novament, sense que res haguera canviat. Durant el curs 2003/04 s'incoaren més de quaranta expedients disciplinaris en un centre de quatre-cents alumnes. Un 10% d'alumnat. Percentatge que ens dóna una visió errònia perquè aquestos 40 alumnes, xics tots, pertanyien només als cursos segons i tercers d'ESO. Realment signifiquen més d'un 20% d'alumnes que amb la seua conducta interrompen contínuament la dinàmica de la classe insultant-se, barallant-se... En conseqüència es generen moltes hores de discussió i malestar. Discussions amb l'alumnat, amb les seues famílies, malestar del professorat que no li troba solució al problema de la gran manca de motivació cap a l'estudi, el que anomenem "objectors escolars". Vénen al centre perquè estan obligats i amb les mans a les butxaques. Moltes queixes s'adrecen cap a l'Administració Educativa. Els expedients resulten poc eficaços, s'hi donen pocs canvis en l'actitud de l'alumne tant en l'aspecte acadèmic, perquè allunyar-lo de la classe agreuja la seua distància del currículum, com en el social perquè l'allunyament obligatori genera, en molts casos, rancor cap a la institució escolar que l'aparta.

Cal afegir que, aquestos han sigut uns anys de rebuda d'immigració estrangera cons-

tant. L'IES Orriols ha passat de tenir 8 alumnes fills d'immigrants l'any 2000, a 57 l'any 2003, 95 al curs 2005/06 i 131 (36%) el present curs.

La immigració d'estrangers (per a nosaltres *alumnat nouvingut*) representa un altre canvi, sumat als anteriorment descrits, un canvi més, quantitatiu i qualitatiu. En un primer moment sofrírem la manca de sensibilitat o maltractament d'un grup xicotet d'alumnes. Uns xicotets que preconitzaven allò de: "Espanya és pels espanyols", fills de la immigració interior espanyola dels setanta, amb una cultura no arrelada a la valenciana en quant a la llengua. Patírem, doncs, un parell d'episodis racistes. Calia fer alguna cosa. I la varem fer.

La Mediació Escolar a Orriols

Ens trobàrem amb unes jornades de Mediació escolar a la seu de la Universitat de València organitzades pel CEFIRE (Centre de Formació Permanent del Professorat), que portava uns ponents avesats en el tema, pioners a l'estat: Isabel Fernández de Madrid i Jesús Vinyas de Barcelona, entre altres. També un col·lectiu d'Alacant que treballava la Mediació. Allò que contaven, la seua experiència, no era sols teoria.

Era una porta a l'esperança. Era urgent apropar al Claustre d'Orriols aquesta nova manera de gestionar els conflictes.

I a través del CEFIRE, organitzarem un curs al centre: la resolució de conflictes mitjançant la mediació escolar. Escepticisme i ironia, es barrejaren amb la confiança i el treball.

Després de rebre informació el 50% del Claustre, un grup de professores i professors (9, el 18%) encapçalat per la direcció del centre i la psicopedagoga continuàrem

amb la formació i afegirem l'alumnat i gent de la comunitat educativa que volgué, una mare, una administrativa, ... Així va nèixer el primer equip de mediació escolar de l'IES Orriols. Era el curs 2004/2005.

Durant aquestos anys l'equip ha anat canviant. Els canvis naturals. Uns alumnes que acabaven i ens deixaven, professorat que també ha canviat de centre, ... i altres que han arribat. Incorporarem tots aquells i aquelles que volen fer una formació inicial que sol ser de més de vint hores, impartides al centre per personal expert. Alumnes, professors, ... tots junts. És una experiència enriquidora per a tothom.

Què estudiem?

Començarem amb *El Manual de formació de mediadores* de Juan Carlos Torrego (2000), *La Guía para la convivencia en el aula* d'Isabel Fernández (2001) i *La Guía de la mediación escolar* de Carmen Boqué (2002). Després ens elaborarem els nostres materials, un quadern per a treballar als cursos que impartim al centre.

Als nostres cursos estudiem i practiquem la mediació entre iguals. Abordem els següents temes:

- Què és la Mediació.
- Tipologia dels conflictes.
- Estils de resolució de conflictes.
- Jo guanye, tu guanyes.
- Fases del procés de Mediació.
- Habilitats per a la mediació.
- Condicions que dificulten la mediació.
- Condicions que ajuden.

A les sessions de formació es fan moltes simulacions, jocs de rol, per anar aprenent les tècniques i desenvolupant les habilitats.

Mentre es practica, tothom fa d'observador i s'analitzen les mediacions i els mediadors.

En definitiva, amb la Mediació intentem acomplir la regla de les tres erres proposta per J. Galtung (1998) quan ens enfrontem als conflictes de convivència: reparar, reconciliar i resoldre.

L'equip: mediadores i mediadors

L'equip de mediació té personal de tot tipus, menuts i grans. Actualment som quinze professors/es, una administrativa, no n'hi ha cap pare/mare i alumnes en són vint-i-tres, dels quals la meitat són alumnes nouvinguts: Abigail, Rosa Mística, Karen, Pamela, Zahia, Micaela, ... són de Guinea Equatorial, d'Equador, d'Argentina, una és filla d'algerià musulmà i mare valenciana. Tots i totes entenen i valoren la tècnica i les habilitats que es requereixen en la mediació, la filosofia que se'n desprèn: solucionar conflictes sense emprar la violència. L'únic requisit que se'ls demana és acudir fer la formació i aprendre les tècniques bàsiques: saber escoltar, saber demanar informació sense intimidar, ser empàtic, saber donar missatges en primera persona, no jutjar, no donar la teua opinió, saber crear un clima de confiança, etc.

Quan anem a començar un nou procés de formació al centre informem tota la comunitat educativa i els convidem a participar-hi, sempre s'hi apunta alguna mare o personal administratiu i també d'altres centres que hi vénen.

A les famílies en les reunions de tutoria i a l'acollida de principi de curs se'ls informa també de la Mediació al centre, que és i per a què serveix. Que forma part del Pla de convivència del centre i del Reglament de Règim Intern (RRI).

El Pla d'acollida té dues vessants: acull l'alumnat i les famílies. A principi de curs, els de primer d'ESO i durant l'any els que van arribant de la immigració.

El centre els dona informació als novinguts individualment. La psicopedagoga, membre de l'equip de mediació, és la persona encarregada de fer l'acollida, de rebre'ls i donar-los tota la informació que cal sobre el nostre sistema educatiu, sobre el centre i a més arreplega informació de la família, de l'alumne que arriba, del seu historial. Crea un pont entre els dos mons. Actua com una *mediadora intercultural*. Quan els pares-mares no parlen cap de les nostres llengües, aleshores emprem alumnes com a *mediadors lingüístics*, quasi sempre n'hi ha algú que parla la seua llengua: xinés, romanés, fang, urdu, ...

El programa lingüístic de l'institut contempla el bilingüisme en dues línies d'actuació: el PEV i el PIP, el programa d'ensenyament en valencià on totes les àrees s'imparteixen en aquesta llengua i el programa d'incorporació progressiva on algunes àrees es donen en valencià i altres en castellà, respectivament. L'alumnat immigrant és immers en totes dues llengües ja que són el vehicle necessari per assimilar el currículum, per integrar-se a la nostra societat. En un primer moment, durant el primer curs, són atesos pel programa de compensació educativa on reben una atenció més personalitzada.

Aquests anys han anat canviant moltes coses. Hem anat a poc a poc, però sense defallir.

Quantes mediacions es fan en un curs? Formalment poques, en realitat. S'ha mostrat

eficaç la premediació, una única presa de contacte entre les persones en conflicte que se n'adonen del problema i tracten de sortir-se'n pacíficament. És important el fet de l'acceptació de dany que s'ha fet i la disculpa sincera, acceptada per la persona "agredida".

Actuacions segons el Pla de Convivència

Quan sorgeix un conflicte entre alumnes: una discussió forta, insults, baralla, ... s'activa el Pla de convivència, el qual explica les actuacions que s'han de realitzar: informar el tutor-a, la família,... el cap d'estudis; fer-los un apercebiment, la reflexió del que han fet, atenent les conseqüències segons cada cas. I també se'ls proposa fer mediació, si volen resoldre el problema que els ha enfrontat. Aleshores es fica en marxa l'equip.

Com?

Tenim una saleta d'ubicació. L'horari d'atenció de l'equip inclou quasi tot el temps escolar. Cada hora n'hi ha un professor i dos alumnes que es fan càrrec d'una mediació quan cal.

Sempre se'ls explica que és voluntària i confidencial.

Moltes vegades, el tractament que es dona a les baralles, encara que siguen fora de l'institut, des de la direcció del centre i del cap d'estudis, és de conciliació i reparació del dany. Tots dos, directora i cap d'estudis tenen la formació en mediació, però no són membres de l'equip perquè no hem de duplicar els rols. No obstant, al despatx de direcció es fa mediació informal o premediació, com s'ha explicat abans, alhora que s'aplica el RRI.

Exemples de mediacions:

Entre alumnes:

Cal esmentar algunes de les mediacions que s'han realitzat pel seu caire de xoc intercultural. Una té com a protagonistes un grup de xiquetes que es queixen d'un alumne que les ofèn contínuament amb paraules grolleres. Tots tenen dotze anys (primer d'ESO), elles són autòctones i ell colombià, nouvingut. Durant el procés de mediació es manifesta la diferència cultural: el xic entenia com a galanteries "piropos" les paraules que els dirigia. Elles li van fer veure que entre nosaltres no s'entenia així. El xic ho va comprendre, es disculpà i va eliminar el llenguatge ofensiu cap a les xiques. No hi ha hagut més queixes.

Un altre cas també deixà paleses les diferències culturals i lingüístiques encara que tots parlen castellà. El cas era de dues germanes bolivianes que s'adreçaven als seus compatriotes i per extensió a altres companys, emprant una expressió que per a nosaltres és un insult i que elles entenien com un apel·latiu amistós. Açò generà una baralla en el pati. Durant el procés de mediació van explicar que la seua intenció no era insultar sinó que era "normal" saludar d'eixa manera. La persona ofesa acceptà les disculpes i elles es comprometeren a canviar la salutació.

En una altra ocasió dues xiques de tercer d'ESO, les dues equatorianes nouvingudes protagonitzaren una baralla amb una xica espanyola, d'ètnia gitana, la causa de la qual era un xic. Ell era el nuvi de la xiqueta d'ací, una amiga l'advertí que l'havien vist amb una equatoriana, a la qual va agredir, juntament amb una altra amiga que la va defensar. En principi no volien mediació i n'hi hagueren amenaces per totes bandes,

finalment compregueren que si acceptaven la mediació era més fàcil solucionar el conflicte a més que era atenuant en cas d'expedient disciplinari. Aquest fet, la sensació de pertinença d'un xic o xica, quan hi ha una relació sentimental, és bastant comú a totes les cultures i és una font de conflictes contínua. Des de la mediació hem treballat: pel respecte i contra el maltractament, amb el lema: "Tu no ets meua – tu no ets meu i ens estimem". Es va repartir a les tutories les consignes per a reconèixer un maltractador o maltractadora i es treballaren a classe.

Amb les famílies

Un altre aspecte que cal destacar és la diferència d'educació que reben els alumnes fills d'immigrants. Ens hem adonat que en les famílies sud-americanes, africanes, armènies, ... el càstig físic forma part habitual de l'educació. Quan els informem de les faltes d'assistència, baix rendiment, amonestació, etc. La conseqüència sols ser infringir un càstig físic, pegar-los amb corderja o sense.

Quan tenim constància d'aquestos fets, a vegades contràriament a l'opinió de l'alumne, que no vol que li diguem res a son pare perquè tenen por, ens fem en contacte, els fem vindre a l'institut per explicar-los que aquestos mètodes educatius no són recomanables perquè no donen bon resultat, a més que la llei espanyola prohibeix maltractar els menors. Algunes vegades ens hem enfrontat a mares- pares- germanes molt tancats en la seua creença, els costa d'assumir que es pot fer canviar la conducta d'un xic o xica sense recórrer a la violència. Solen confondre el nivell de llibertat que es gaudeix amb la falta de respecte. El xoc cultural és gran. Des del

centre trobem a faltar més implicació en la tasca acadèmica i educativa. També hem constatat el gran nombre d'hores de treball que els té ocupats fora de casa la major part del temps i que els seus fills passen sols. La col·laboració amb el centre s'hi dóna quan són requerits però en alguns casos no és suficient per ajudar els xics i xiques en la seua integració.

Altres activitats

L'equip ha estat vinculat a moltes activitats que el Centre ha realitzat, relacionades amb el barri, altres centres i la interculturalitat. Un dels objectius de la Mediació és la integració i la participació de l'alumnat al centre i al barri. L'institut s'ha obert a diverses organitzacions, ONGs (AVAR, MOVIMENT CONTRA LA INTOLERÀNCIA, VALÈNCIA ACULL, ...), que ens han demanat col·laboració en diversos projectes. S'han realitzat encontres, festes, xarrades, jornades, audiovisuals, ... fins i tot concursos, on ha participat l'equip de mediació en representació de l'IES Orriols.

Un treball molt intens i formador fou l'estudi del barri que presentarem al concurs de bones pràctiques que convoca la Conselleria d'Educació i que titularem: "Històries d'Orriols". És una gravació audiovisual on es mostren diferents treballadores i treballadors immigrants que han arrelat al barri amb un comerç: locutori, perruqueria, papereria, botiga de roba, de queviures, ... Els alumnes de mediació feren un guió on s'interessaven de l'arribada i integració al barri d'aquestes persones, com han arrelat al barri, amb quins problemes s'han hagut d'enfrontar i com s'hi troben. El curtmetratge que va sortir ens serveix com una eina d'apropament entre

tots, que mostra la interculturalitat en què vivim, la diversitat de les persones que conformem Orriols.

Efectes, canvis i beneficis...

Per altra banda també es consensuaren i redactaren unes noves normes de convivència que van concloure en un Reglament de Règim Intern (RRI 2005) on es mostrava la Mediació com un camí per a la resolució dels conflictes entre iguals. La Mediació va passar a ocupar un apartat important del preceptiu Pla de Convivència del centre. En definitiva, diríem doncs, que la formació en Mediació forma part avui del currículum de l'IES Orriols i que tothom pot aprendre'n. Però a més, forma part de la cultura del centre.

En la seua consolidació ha estat fonamental la implicació de l'equip directiu, primerament per la confiança en aquest mètode, perquè l'han promogut, l'han fet possible, per la inclusió en la normativa, en l'organització del centre i finalment per la dedicació i l'atenció als membres de l'equip.

Ha sigut des de la direcció del centre que s'ha promogut. I any rere any es preocupa per la seua continuïtat i de donar tot el seu suport a les persones que hi participen perquè es troben reconegudes i perquè els objectius i les activitats de la Mediació es puguin dur a bon terme. Assisteix a totes les reunions de l'equip dins i fora del centre, gestiona la formació i hi col·labora.

Organització / coordinació de l'equip

Cada curs, a l'inici, en setembre quan encara no han començat les classes ens reunim l'equip, els que hi som, primer el professorat i després els convoquem a tots. En aquesta primera reunió del curs valorem

l'estat numèric. Quants en som? Un professor/a s'encarrega de coordinar les activitats a realitzar, convocar les reunions i organitzar l'horari d'atenció dels mediadors. Aquest-a coordinador-a es procura que tinga alguna hora de dedicació a aquesta tasca, reconeguda dintre del seu horari lectiu. Si ha estat un any que hi han hagut moltes baixes reprenem la feina d'ampliació de l'equip entre el professorat, l'alumnat i la resta de la comunitat educativa.

Els tutors/tutores, a més d'explicar que el centre té un equip de mediació al servei de la comunitat, on s'ubica, i en què consisteix la mediació entre iguals, realitzen una activitat en tutoria que denominem *el secret*, on s'hi treballen les característiques que ha de tenir un mediador-mediadora. A partir d'ací n'ixen *voluntaris* que es comprometen a realitzar la formació, al centre i en hores fora de l'horari lectiu.

També s'organitza al setembre *l'activitat d'acollida*. Les xiques i xics mediadors més antics ens ajuden en la rebuda de l'alumnat nou, els de primer d'ESO, i nous (els immigrants). Els donen la benvinguda i els expliquen qui són i què fan, alguna vegada també escenifiquen els conflictes i la mediació escolar.

Una vegada al mes ens reunim per a preparar les activitats en les que l'EM participa: les jornades de mediadors a l'Institut Benlliure on es reuneixen xics i xiques de tots els centres i comparteixen una jornada d'experiències, la festa de final de trimestre, l'atenció a alumnes mediats o nous, activitats per al dia de la no-violència, o de la dona, etc.

També hem participat en trobades al barri, dintre del projecte *City to city*, on hem portat un recull dels Jocs del món i de jocs valencians per ensenyar-los a tots els que volien jugar, etc.

Conclusions

Podem concloure que la Mediació al centre ha estat i està una eina molt important perquè ha contribuït a canviar el clima de convivència entre la comunitat educativa, sobretot entre l'alumnat de la forma que expliquem a continuació. No és una vacuna ni una medicina, però han reduït el nombre d'expedients disciplinaris; de quaranta el curs 2003/04 hem passat a sis el 2007/08 i la valoració que fa la comunitat educativa de la convivència a l'institut és millor que la que es feia una anys enrere. És el resultat que dóna la comparació de les enquestes sobre convivència i el clima de l'aula que passem cada curs a alumnat, mares i pares i professorat.

La tasca que s'hi desenvolupa des de la Mediació es manifesta en distints moments i diferents àmbits:

- 1.- Informa la resta de la comunitat, a les tutories es parla de la mediació: què és, per a què serveix. Quan sorgeix un conflicte es deriva a l'equip.
- 2.-Ajuda en la resolució de conflictes reals. És el principal treball, intentar resoldre'ls des de la vessant pacífica, sense que perda ningú i reparant el dany. S'ocupa de l'agressor i de l'agredit. Les normes són sancionadores, castiguen l'agressor, en canvi la mediació tracta de fer reflexionar, ficar-se en el lloc de l'altre, ...
- 3.- Actua com a mediador-acompanyant de l'alumnat immigrant.
- 4.-Activa la participació dels membres l'equip en el centre i fora del centre.
- 5.-En totes les activitats culturals-interculturals que s'organitzen a l'IES, els mediadors tenen una participació important.

- 6.- Participa també en els Trobades de mediadors, representa al centre. Cada any assisteixen a les jornades que organitza el CEFIRE a l'IES Benlliure al desembre, i a les de juliol, on veuen i aprenen gran quantitat d'experiències d'altres centres i mostren el que s'ha fet al nostre.
- 7.- També és la imatge del centre en altres trobades, projectes etc. on hem participat durant aquestos anys. Totes les experiències conformen un bagatge *curricular* molt important, però sobretot ha omplert de vivències la motxilla de tots els que hem participat.
- 8.- Possibilita unes relacions interpersonals enriquidores, que fomenten l'autoestima entre els seus components i l'estima per la pertinença al grup.

En definitiva, l'equip de mediació a Orriols crea un espai i un clima de convivència absolutament adequat i necessari, del qual no podem prescindir, i que aconsellem a tots, especialment als centres educatius.

Bibliografia

Boqué, M. C. (2002). *Guía de mediación escolar. Programa comprensivo de actividades de 6 a 16 años*. Barcelona: Octaedro-Rosa Sensat.

Fernández, I. (2001). *Guía para la convivencia en el aula*. Barcelona: Cisspraxis.

Galtung, J. (1998) *Tras la violencia 3R: reconstrucción, reconciliación, resolución. Afrontando los efectos visibles e invisibles de la guerra y la violencia*. Bilbao: Gernika Gogoratuz.

Torrego, J. C. (2000) *Mediación de conflictos en instituciones educativas. Manual para la formación de mediadores*. Madrid: Narcea.

Data de recepció: 14/03/2009
Data d'acceptació: 30/06/2009

Desde hace años la editorial Paidós viene editando libros sobre gestión de conflictos, de hecho, tiene una colección monográfica sobre mediación que es una referencia obligada para los interesados en la mediación. Josep Redorta es autor de un libro publicado en esa colección con el título “*Cómo analizar los conflictos*”. El libro que nos ocupa en esta ocasión, “*Aprender a resolver conflictos*”, está dirigido a un público multidisciplinar al que interese conocer mejor las dinámicas del conflicto en sus distintos entornos ya sean familia, empresa, grupos humanos, etc. Enfoca la conflictología sobre problemáticas que se alejan del campo puramente terapéutico, apuntado a un sentido de cambio psicosocial.

En la primera parte, el autor aborda el concepto de conflicto, su origen, las distintas clases, las funciones sociales que tienen, la evolución en el tiempo y los condicionantes de los mismos. A continuación, resitúa las relaciones de influencia y revisa las formas elementales de resolución de conflictos. Incide en particular en la tipología de Spranger fundamentada en seis valores dominantes con objeto de dominar estos perfiles muy utilizados en la práctica de las ciencias sociales.

El libro, con orientación práctica, ofrece ideas y consejos para el manejo de situaciones problemáticas y presenta tres herramientas: una denominada C.A.T. (Conflict Análisis Tipology) orientada al diagnóstico de conflictos. Una segunda, el llamado “Instrumento Thomas - Kilman” dedicado a conocer

Aprender a resolver conflictos



Autor: Josep Redorta

Editorial: Paidós. Barcelona: 2007

el estilo personal de afrontamiento de conflictos.

La última, un modelo práctico de gestión de situaciones emocionales.

El autor, Josep Redorta, es experto en conflictología y mediación, formador en diversas universidades tanto en Europa como en América, ha asesorado a numerosas entidades tanto pública como privada y ha sido uno de los primeros abogados que han hecho la transición profesional desde el ejercicio de la abogacía a la mediación, especialmente, en el ámbito de las organizaciones. El presente libro es el quinto de su obra siempre orientada a la conflictología y la mediación.

Por Jordi Pérez Montiel
Psicólogo

En *Cómo ser feliz si eres músico o tienes uno cerca*, podemos encontrar preguntas claras y fundamentadas, sobre temas tan inexplorados como: ¿Son los músicos diferentes? ¿Cómo es la vida de un músico? ¿Es feliz el músico?

El texto conjuga el rigor científico de las investigaciones sobre la felicidad humana, el profundo conocimiento del autor sobre el músico y su mundo, con la claridad positiva.

Este libro tiene una serie de virtudes que lo hacen útil y enriquecedor tanto para el lector músico como para todos aquellos que le rodean (profesores, pareja). Es útil porque aporta reflexiones y pautas concretas para resolver los problemas con los que se va encontrar todo aquel que de alguna manera esté relacionado con las artes escénicas; enriquecedor porque conoceremos y entenderemos cómo piensa, se comporta y siente un músico.

El libro está dividido en 19 capítulos en los que se puede apreciar una clara estructura y de la que podemos extraer tres ideas principales: los ocho primeros capítulos los dedica a dar a conocer al lector el peculiar mundo de la música y las artes escénicas. Nos hace reflexionar sobre cómo el actual sistema de enseñanza musical contribuye a generar algunas de las características que frecuentemente aparecen en el músico, como el individualismo, la competitividad, la autocrítica o el divismo, y que generan infelicidad. Todas estas características en diverso grado, van a determinar las relaciones únicas y diferentes que establece el músico con su profesor, con su instrumento o con sus familiares. Tal y como señala el autor “los músicos no salen ni nacen sino que se “hacen”.

Del capítulo 9 al 12 trata el tema de la felicidad y ofrece técnicas útiles para ayudar al músico a detectar y superar los obstáculos que le impiden ser feliz. Las investigaciones sobre cómo viven aquellas personas que son felices identifican factores como: que se relacionan más y mejor, que realizan más actividades de entretenimiento o que su felicidad se nutre de diferentes fuentes. En base a estos resultados, el autor propone una serie “ejercicios felices” que ayudarán al músico a activarse para alcanzar tan deseada meta. En palabras del autor “la felicidad está ahí pero hay que ir a buscarla”. Y puesto que uno de los pilares de la felicidad es la relación con los demás, dedica un capítulo a saber actuar con el entorno para que sea positivo, ofreciendo técnicas para mejorar las habilidades sociales. Los dos últimos capítulos los dedica a enseñar al músico cómo manejar las ideas irracionales características de esta profesión. Esta habilidad le va a permitir eliminar el sufrimiento inútil y la ansiedad escénica, a la vez que le ayudará a disfrutar de situaciones gratificantes y sensaciones únicas que sólo el músico tiene el privilegio de sentir. Los capítulos 13 al 16 nos hablan de aquellas situaciones que forman parte inseparable de la vida del músico, el músico como profesor, como alumno, cuando se es hijo de músico o padre de músico, o qué pasa con las parejas de músicos. El autor da pautas de comportamiento a profesores, padres, alumnos y parejas para que puedan contribuir a superar los escollos que dificultan la felicidad y aprendan a enseñarles cómo disfrutar de la música y hacer de su profesión una fuente

Cómo ser feliz si eres músico o tienes uno cerca



Autor: Guillermo Dalia

Editorial: MundiMúsica 2008

de felicidad. En el capítulo 17 analiza la situación del músico cuando forma parte de una orquesta, algunas de las características apuntadas del músico, y las dificultades que implica todo trabajo en grupo que pueden entorpecer el buen funcionamiento de la orquesta. Propone buscar la cohesión de grupo como un aspecto importante para lograr un ambiente saludable y sentir que cada uno de los miembros contribuye de manera valiosa a un propósito común. Por último, dedica un capítulo a cómo el tipo de música (jazz, clásica, etc.), y la relación que cada intérprete mantiene con ella, determina el grado de felicidad del músico. Lo ilustra con ejemplos de cómo los clásicos parecen que tienen más ansiedad escénica debido al tipo de formación rígida que han recibido, o como los de flamenco se preocupan por poner su “arte” encima del escenario y expresarlo a su manera “ni bien ni mal”.

El texto está acompañado por simpáticas ilustraciones humorísticas que nos hacen la lectura fácil e incluso divertida.

Es claramente una gran aportación a la psicología ya que abre nuevos terrenos donde esta disciplina no está consolidada. Proyectos como éste hacen que la psicología tenga cada vez más presencia en nuestra sociedad y se valoren más sus aportaciones.

Por *Consuelo Martínez Valero*
Psicóloga especialista en
Psicología clínica

Parejas y trastornos sexuales¹

Francisco J. Alabau Ferrer* y Juan Caballero Baeza**

*Psicólogo Clínico. Centro de Salud Sexual y Reproductiva de Burriana (Castellón)

**Psicólogo Clínico Centro de Salud Sexual y Reproductiva de Vila-real (Castellón)

Correo electrónico: fjalabau434j@cv.gva.es

resumen/abstract:

En este artículo reflexionamos sobre características psicodinámicas de los pacientes y sus parejas en relación a los diversos tipos de ansiedades manifestadas, así como a los procesos de identificación sexual y separación/individuación.

In this article we think about patients and their couples' psychodynamic traits. We also think about them in relation to the anxieties shown and to the sexual identification process and finally to the separation-individuation process.

palabras clave/keywords:

Trastornos sexuales. Enfoque psicodinámico. Identificación sexual. Pareja. Separación/individuación. Ansiedades. Proyección.

Sexual disorder, psychodynamic focus, sexual identification, couple, separation-individuation, anxieties, projection.

La motivación que pone en marcha este trabajo está en relación a ciertas redundancias que los pacientes con sintomatología sexual han ido mostrándonos a lo largo de nuestro trabajo con ellos.

En dicho trabajo, realizado fundamentalmente en las consultas de sexología de planificación familiar de Burriana y Vila-real en Castellón, hemos combinado los objetivos de ayudar a la cura de la sintomatología sexual del paciente con una interpretación fundamentalmente psicodinámica de sus conflictos. Fruto de esta

combinación hemos podido constatar algunas repeticiones en la descripción y expresión por parte de los pacientes de sus conflictos amorosos, ansiedades, quejas y dificultades. Dichas repeticiones, nos hicieron pensar en qué conceptos psicoanalíticos podían dar explicación de esa conjunción de síntomas sexuales y conflictividad afectiva.

En la línea de otros autores, como Etchegoyen y Arensburg (1977), no hemos hecho diferenciación etiopatogénica por síntomas, sin embargo, sí que pensamos que procede una diferenciación diagnóstica y explicativa por sexos: los trastornos sexuales tienen un significado y explicación psicoanalíticas diferentes según sexos.

¹ Texto escrito a partir de la comunicación presentada en Valencia el 8 de abril de 2006, Jornada del Instituto de Estudios Psicosomáticos y Psicoterapia Médica.

Empezaremos por describir una situación clásica de conflictividad de la mujer con sintomatología sexual. La relación que mantiene con la pareja la hace sentir devaluada y con frecuencia caracteriza a su marido como hombre abandonico, indiferente ante sus necesidades de atención y cuidados y que se convierte en maltratador por las desconsideraciones que le causa. Igualmente, a la hora de definir el vínculo de estas mujeres con su madre lo hacen mostrando a ésta con atributos despóticos y ciertamente crueles. Dicha descripción de la madre coincidiría por un lado con la que hacen de la propia pareja en cuanto que no atendió sus necesidades pasivas de cuidado y por otra parte con el amplio elenco de madrastras de los cuentos clásicos infantiles: mujeres que desprecian a la niña y que la obligan a atravesar un calvario interminable de pruebas.

El padre en la línea de dichos cuentos aparecería como un hombre idealizado, seductor y lejano, a la manera del príncipe azul.

En el hombre hemos escuchado, sin embargo, definir a su compañera regularmente con los rasgos de carácter que a él le faltan (seguridad, agresividad, eficacia, alcance de logros...). Sufren un proceso de devaluación parcial en paralelo a su poco eficaz pene. A "ambos"- a él y su pene- les falta la suficiente actividad para sentirse satisfechos en el terreno amoroso.

En general, las madres de estos pacientes son definidas como mujeres que han acaaparado su atención y respeto de forma exagerada.

Así como en el caso de las mujeres su pareja masculina presenta un marcado parecido con la madre, en el caso de los hombres, es la pareja la que es rechazada inconscientemente

y es hacia quien deriva una agresividad que estaría dedicada en principio a la madre contra la que no se atreve a rebelarse. El padre, por su parte, es para nuestros pacientes masculinos una figura bastante alejada y poco influyente.

Para entender estos escenarios de amores y odios hemos recurrido a la teoría de las relaciones de objeto, en la medida que dicha teoría nos facilita la comprensión de la creación y desarrollo de vínculos estructurantes para las personas, que les llevarán a determinar modos de relación estables a lo largo de su vida. Asimismo, el concepto de regresión nos ayuda a entender cómo los seres humanos vuelven a tipos de relación anteriores y lo hacen tal y como lo hicieron en etapas pasadas con sus objetos primarios.

Quizás porque sin estos conceptos nuestro trabajo se abocaba a un infructuoso corogrigo en el que se intenta de manera ilimitada e inútil remediar los desaires que ambos sufren por parte de los "malvados" (marido-madre) o esposa.

Pensamos que siguiendo el concepto de regresión, las escenas conflictivas que nos cuentan podían entenderse como dificultades del paciente para dejar de percibir y de interpretar así las relaciones con sus seres queridos y que siguiendo el concepto de relación de objeto (objeto como sinónimo de objeto primario de amor -padre o madre-) entendemos gran parte de la conflictividad vivida en nuestros pacientes más bien de dentro hacia fuera que a la inversa. Y que la queja de los pacientes sobre su pareja es fruto de la proyección de relaciones de objeto correspondientes a épocas infantiles.

Así sobre las mujeres con trastornos sexuales, podíamos pensar que quizás esa madre

o ese marido son desatentos o abandonicos en una escenificación que nos habla de desamparo en parte real pero también interno, regresivo e infantil.

Igualmente sobre ellos podíamos pensar que esa esposa no sería tan poderosa por sí misma sino que representaría algo que tendrá que ver para este paciente con su propia sensación interna de devaluación y amenaza.

Si recordamos aquí las distintas angustias diferenciadas por Freud (1925):

“...pudiendo así decirse que cada una de las edades del desarrollo tiene adscrita cierta condición de angustia adecuada a ella. El peligro de desamparo psíquico corresponde a la época de la carencia de madurez del yo; el peligro de la pérdida del objeto, a la dependencia de otros en los primeros años infantiles; el peligro de la castración a la fase fálica; y el miedo del superyo, al período de latencia.”

Vemos que con mayor frecuencia la ansiedad de la mujer frígida corresponderá a una acentuación de la del peligro de pérdida del objeto y en el hombre impotente la ansiedad que se detecta con más facilidad e intensidad será la de castración.

Entendiendo, claro está, la pérdida del objeto como pérdida del amor del objeto y la de castración como la de valer menos o nada frente a un otro que sí vale.

Y así, la mujer sufrirá porque los otros significativos no la quieren, mientras que él sufrirá porque una parte de él no manifiesta la actividad o competencia necesarias.

La ansiedad sería más generalizada, implicaría más al self de la paciente de manera que la sensación de inutilidad, de incompetencia, abarcaría la práctica totalidad de

la personalidad de ella, mientras que en el caso del paciente podría compensarse la incompetencia sexual con competencia en otras áreas de la vida (trabajo, dinero, relaciones sociales...).

Estas ansiedades, que cabe pensar generales en todas las personas ya sean sintomáticas o asintomáticas, en los pacientes afectados de cierta conflictiva sexual se encontrarían más acentuadas y asimismo con tendencia a asociarse según el sexo del paciente: así, mayor ansiedad de separación en las pacientes, mayor ansiedad de castración en los pacientes.

Quizás fuera oportuno presentar algunas citas para entender por qué se dan estas escenas, con estos personajes y con el sufrimiento predominante que hemos indicado.

En relación a las pacientes:

“Los padres buenos tienen que convertirse durante algún tiempo en personajes malos y perseguidores que obligan al niño a vagar durante años en su desierto personal, imponiendo exigencias sin respiro y sin tener en cuenta, en absoluto, el bienestar del niño. Sin embargo, si el niño responde a estas penosas pruebas desarrollando su identidad de modo independiente, los padres buenos reaparecerán milagrosamente.” Bettelheim (1994).

La cita de Bettelheim apuntaría al proceso de individuación o de separación que hasta que se consigue hace vivir a los otros significativos como abandonicos, persecutorios y a sí misma como incompetente para alcanzar un reconocimiento suficiente del otro y de sí. Alguien que no tiene la imagen o el autoconcepto suficientemente fuerte para sentirse valioso, deseable o amado de un modo nuevo y reparador. En esa misma línea y concretando más en el terreno

sexual, también podemos citar a Suzanne Gagné, (1993), sexóloga psicodinámica canadiense que afirma lo siguiente:

“Sería interesante, entre otras cosas, verificar si la falta de deseo puede tener como función mantener el vínculo con la madre. Tener deseo es situarse como diferente al otro, es también tomar el riesgo de tener que encarar la frustración, la insatisfacción, la separación, y en último término el abandono. En nuestro humilde criterio, tener un deseo es un gesto de afirmación que alimenta, en parte, la individuación. Suponemos, pues, que la ausencia de deseo es una tentativa con vistas a no individualizarse, es decir a desidentificarse”.

En el caso del paciente masculino, de la teoría de Abraham (1917) sobre la eyacuación precoz:

“...nos muestra que si la eyacuación precoz es una eyacuación en cuanto a la sustancia eyectada, es una micción en cuanto a su forma de eyección. Si se realiza tal forma de compromiso es porque el acto sexual no es experimentado como la expresión de una función viril plenamente asumida, sino como la gratificación resultante del toqueo de un pene sobreestimado por la madre.”

La cita sería más provocativa pero sitúa la conflictividad en la incapacidad para asumir la actividad como componente personal en la relación sexual. La actividad correspondería a la “otra” que toquetea, la pasividad al paciente que no puede incorporar la actividad en la relación sexual.

Ambos escenarios nos muestran déficits en el autoconcepto de cada quien. Un déficit de seguridad en ella y un déficit de actividad en él. Estos déficits nos hicieron pensar también en la teoría del desarrollo de

las relaciones objetales de Mahler (1977) (Tabla 1) y los consideramos inscritos en el proceso de separación/individuación, en concreto en el último momento de dicha fase que es donde se podrían conformar la futura sintomatología: en esta subfase, el niño (valga el masculino genérico) se afianza en su independencia, se torna al mismo tiempo más dulce y cariñoso y alcanza la individualidad y la constancia objetal. Los traumas que ocurren después de haberse alcanzado la constancia objetal encuentran al niño con su personalidad ya establecida, armada con mecanismos psíquicos para defenderla. Puede ya resistir traumas menores y responder sin amenazas para su integridad yoica con producción de síntomas neuróticos. Mahler establece una clara diferenciación entre los trastornos que surgen antes o después de la delimitación del self.

Y ya por último la cuestión que nos planteamos fue la de entender por qué aparecían con más frecuencia dichas ansiedades en ciertas disfunciones desde los procesos de identidad sexual. Qué factores podrían influir para que estas ansiedades, estas relaciones objetales se dieran con más frecuencia e intensidad en unas u otros. A modo de introducción del tema podemos decir que entramos en el debate de la feminidad. ¿Feminidad primaria o secundaria? Este debate ha dividido a los diferentes autores a lo largo de la historia del psicoanálisis, por un lado se encuentran los que siguen a Freud en su idea de un monismo fálico en la infancia y por otra aquellos que se apartan del freudismo, sosteniendo la precocidad y anterioridad de una posición claramente femenina en la niña pequeña tal y como lo postularan Melanie Klein y discípulos.

Tabla 1: Las fases del desarrollo psíquico del niño

FASES	NOMBRE	DURACION
PRIMERA FASE	AUTISMO NORMAL	Hasta primer mes
SEGUNDA FASE	SIMBIOSIS NORMAL	Meses 1º a 4º/5º
TERCERA FASE	SEPARACIÓN-INDIVIDUACIÓN	Meses 5º a 36º
Primera subfase	<u>Diferenciación</u>	Meses 5º a 7º/8º
Segunda subfase	<u>Ejercitación locomotriz</u> <i>Primera etapa:</i> ejercitación locomotriz temprana <i>Segunda etapa:</i> ejercitación propiamente dicha	<u>Meses 8º a 15º</u> Hasta el inicio de la marcha libre Hasta el 15º mes
Tercera subfase	<u>Acercamiento</u> <i>Primera etapa:</i> comienzo del acercamiento <i>Segunda etapa:</i> crisis del acercamiento <i>Tercera etapa:</i> moldeamiento de la distancia óptima	<u>Meses 15º a 24º</u> Meses 15º a 18º Meses 18º a 20º Meses 20º a 24º
Cuarta subfase	Logro de la constancia objetal emocional y consolidación de la individuación	Meses 24º a 36º

Nosotros recuperamos la descripción que algunos autores hicieron del proceso de identificación sexual. Destacamos los desarrollos de Stoller (1968), quien pensaba que ambos sexos tienen una profemineidad basada en la identificación primaria de todos los bebés con su madre. Dicho autor afirma que la identidad sexual masculina era más difícil de lograr por la necesidad de reelaborar esta identificación femenina temprana; Interpretando autoras como Chodorow (1984) la depreciación de las mujeres al resentimiento y la envidia sentidos por el bebé hacia la figura maternal todopoderosa.

Este proceso de identificación sexual que no de orientación sexual, nos parece que da claves para entender lo que venimos explicando. En palabras de Alcira Miriam Alizade (2006) el proceso de feminización primaria y de identidad humana se inicia con una primera duplicación carnal, tiempo de desamparo y vulnerabilidad. La identificación primaria es una identificación con la figura del padre y/o de la madre de la prehistoria primordial. En este periodo la fusión con la madre ocupa el primer plano, fusión extrauterina que prolonga la fusión intrauterina, apego mediante, se instala la simbiosis diádica, primera duplicación car-

nal. Se produce un estrecho dos en uno, cuerpo a cuerpo, donde se funden sensaciones, sensorialidades, manipulaciones, ritmos... Esta feminidad originaria es una feminidad común a todos los seres humanos independientemente del sexo. Cada quien al nacer es precipitado a las turbulencias de las transformaciones del nacimiento y recibe los efectos psicósomáticos de la feminidad primaria. No se trata de una feminidad de mujer sino del elemento femenino preponderante en esta etapa de la vida. Tiempo de vivencias primarias, de surgimiento de protoafectos que comprenden sensaciones y pulsiones irrepresentables es eminentemente carnal y sensorial.

A grandes rasgos todos estos autores propondrían que dado que la madre es el primer personaje y por lo general más importante en los primeros años de vida, existe un proceso diferente de separación de esa madre omnipotente según el sexo del niño o la niña. Y así, en el caso del niño la individuación se hace de manera más acelerada y en cierto modo como huída de un posible exceso de feminización que amenaza la formación de su identidad sexual masculina.

Stoller (1968) sostiene que la identidad sexual nuclear se comprende mejor si se considera femenina para ambos sexos y que la sensación de masculinidad que experimenta el niño la obtiene de modo más precario que la de feminidad la niña, por este motivo, nos dice Emilce Dio Bleichmar (1985) que si bien la niña cambia de objeto, el niño cambia de modelo y que este esfuerzo de desidentificación explica el carácter reactivo de la masculinidad social, que se define por la negativa: no ser mujer.

El niño tendrá que mostrarse activo y menos emocional para poder alejarse de la madre e identificarse con el sexo masculino.

Así, no es de extrañar esa reviviscencia en el paciente masculino de las sensaciones de pasividad, inseguridad o ineficacia frente a una esposa-mama activa, segura y eficaz y a la vez inquietante y amenazadora. Nos encontraríamos, pues, con un paciente que vive la pareja con atributos a los que él de momento no puede acceder y que recordarían a esa madre omnipotente que le impide integrar la actividad dentro de su relación lo cual le hace sentirse devaluado frente a una mujer cuya actividad es vivida como demasiado exigente.

Estaríamos pensando pues, en que la masculinidad como sinónimo de actividad está entrelazada con procesos de separación/individuación casi desde el principio mismo de la vida del niño, Greenacre (1968) señala que la temprana relación madre-hijo subraya asuntos fálico-edípicos junto con asuntos de individuación preedípica a la vez y que eso implicaría un edipo más precoz en los hombres que en las mujeres. Este planteamiento nos hace pensar que para entender mejor desde un punto de vista psicodinámico algunas dificultades sexuales masculinas tendremos que considerar que la ansiedad de castración que puede vivir el hombre frente a su pareja se fundamenta en más ocasiones de lo que parece en conflictos del proceso de individuación, mostrándose así un continuo desde dicho proceso hacia la competencia sexual. Es por ello, que estos pacientes en contextos no sexuales en los que no ven amenazada su identidad por la mujer pueden mostrarse activos y no así cuando se vinculan a ésta de un modo íntimo.

En el caso de la paciente, el proceso de cambio de objeto para alcanzar la identidad sexual, lógicamente no se tiene que produ-

cir, de ahí que dicho proceso sea menos urgente. La identidad sexual femenina no se encuentra amenazada por una vinculación más duradera madre-hija y ello hace que la separación sea más lenta lo cual afecta a las relaciones de apego importantes. Así podemos entender que exista una mayor tendencia a la dependencia y que la ansiedad predominante sea la de pérdida de amor del objeto. Sería como si la individuación más lenta de la niña conllevara una mayor vulnerabilidad ante el desafecto y que este desafecto provoque con más facilidad aquello que afirma Enid Balint (1963): que el estar vacía de una misma es característica hallada más a menudo en las mujeres y que las mujeres que se sienten vacías de sí mismas sienten que no se les concede una realidad aparte y separada ni la capacidad actual para interpretar el mundo a su modo. Esta sensación tiene origen en la temprana relación madre e hija. Estos sentimientos de pérdida o vacío son frecuentes escucharlos en las pacientes y nos hacen asociarlo a una mayor tendencia a vínculos que podríamos llamar de relación semisimbótica y que generarían un paisaje con figuras que abandonan y decepcionan en tanto no satisfacen sus anhelos fusionales. Sentimientos generados por la simbiosis prolongada y la identificación narcisista típicas de la temprana relación madre e hija.

En resumen, nos hemos fijado, o mejor dicho, la escucha a los y las pacientes nos ha llevado a plantearnos sus sentimientos y ansiedades intentando pensar en sus diferencias emocionales desde procesos tan importantes como la separación y la individuación de la figura materna, así como el inicio de la construcción de la identidad sexual no tanto a raíz de la entrada en juego de la figura paterna sino desde el alejamiento y defusión de dicha figura materna.

Bibliografía

- Abraham, K. (1917) *Ejaculatio Praecox*. En: *Psicopatología y Sexualidad*. Buenos Aires: Ed. Hormé, 1973.
- Alizade, A. M. (2006) *El final del complejo de Edipo en la mujer (de la duplicación a la individuación)*. Recuperado el 15 de febrero de 2006, de <http://www.psicomundo.com/foros/genero/edipo.htm>
- Balint, E. (1963) *On being empty*. Op. cit. En Chodorow, N. (1984) *El ejercicio de la maternidad*. Barcelona: Gedisa. Pp. 154-155.
- Bettelheim, B. (1994) *Psicoanálisis de los cuentos de hadas*. Barcelona: Ed. Crítica.
- Chodorow, N. (1984) *El ejercicio de la maternidad*. Barcelona: Ed. Gedisa.
- Dio Bleichmar, E. (1985) *El feminismo espontáneo de la histeria. Trastornos narcisistas de la feminidad*. Madrid: Ed. Siglo XXI.
- Etchegoyen, R. H. y Arensburg, B. (1977) *Estudios de clínica psicoanalítica sobre la sexualidad*. Buenos Aires: Nueva Visión.
- Freud, S. (1925) *Inhibición, Síntoma y Angustia*. Madrid: Biblioteca Nueva, 1974.
- Gagné, S. (1993) El deseo erótico femenino y su polimorfismo. *Revista de Sexología*, 57 y 58, 137-174.
- Greenacre, P. (1968) *Perversions*. Op. cit. En Chodorow, N. (1984) *El ejercicio de la maternidad*. Barcelona: Ed. Gedisa. Pp. 163-164.
- Mahler, M.; Pine, F. y Bergman, A. (1977) *El nacimiento psicológico del infante humano*. Buenos Aires: Marymar Ediciones.
- Stoller, R. J. (1968): *Sex and Gender, Vol. 2, The Transsexual Experiment*. Londres: Hogarth Press.

Fecha de recepción: 26/06/2008
Fecha de aceptación: 15/01/2009

XI Congreso Internacional de Terapia Gestalt

Madrid del 30 de abril al 3 de mayo de 2009

Carmel Ortola Pastor

Correo electrónico: carmel.gtg@gmail.com

Bajo el lema “La unión de las diferencias” celebramos en Madrid el Congreso Internacional de Terapia Gestalt. Por este motivo nos reunimos más de 700 personas de 25 países diferentes. El congreso se articuló alrededor de 7 conferencias, 64 talleres, 29 comunicaciones, 6 mesas redondas y 9 pósters, sobre educación, clínica, investigación, social y organización.

A la vez hubo un proceso grupal en el que los participantes nos distribuimos en casi 50 pequeños grupos teniendo algunas reuniones de corta duración a lo largo del día. Esto sirvió para que nos conociéramos gente de distintas procedencias, tendencias...y que en la clausura final cada pequeño grupo pudiera expresar brevemente como vivió el congreso.

Aunque es difícil resumir los contenidos del congreso debido a la cantidad y pluralidad de los trabajos presentados, permitirme ofrecer algunas breves pinceladas e impresiones.

Durante estos días pudimos expresar y compartir nuestra concepción de la teoría, método y práctica de la terapia Gestalt, constatando la evolución y el crecimiento que está experimentando, con un número mayor de centros y psicoterapeutas de esta corriente, así como una creciente presencia en nuestra sociedad.

Y tal como decía Margherita Spagnuolo en la conferencia inaugural: “En el lema de este Congreso hay una llamada a superar el paradigma de que cada uno afirme su propia diferenciación, que ha sido vital en la sociedad postmoderna. En un mundo sin

dioses, ser diferente representa un valor divino. Actualmente, en la sociedad “líquida” de la globalización, necesitamos encontrar puentes para nuestras diferencias, necesitamos respirar, sentir nuestra emociones, conectar de nuevo con nuestra humanidad (“te veo, te veo que me ves, y con esto, me reconozco a mí mismo”). Solamente de este modo seremos capaces de llevar un nuevo valor a la sociedad: el paradigma de sentirse en casa en una tierra extraña, en donde estar -en- contacto no implica ser diferente -estar centrado en uno mismo- sino estar centrado en el otro mientras me modifica”.

Observamos el avance que van experimentando los conceptos básicos de nuestro modelo y cómo se han ido profundizando y desplegando los conceptos e ideas que con brillantez aportaron en su momento los fundadores: el concepto de contacto, Teoría del Self, frontera/contacto, fenomenología aplicada, espontaneidad, polaridades, ello de la situación, co-creación, ajuste creador... y sobre todo resaltamos como el despliegue del paradigma de campo (persona/entorno) cobra cada vez más importancia. Destacamos entre otros aspectos como el terapeuta deja de ocupar la posición de “experto”, y entiende la relación terapéutica como un proceso en permanente cambio y elaboración, con todo lo que conlleva: estar atento a los micro-procesos, al proceso de la relación, a lo que ocurre en el momento,...

Otra pincelada del extracto de la conferencia “Persiguiendo el arco iris: en busca de la ética de la Terapia Gestalt” del presidente de AAGT Dan Bloon: “Un arco iris está

suspendido en una neblina iluminada por el sol. Lo podemos perseguir pero nunca podemos alcanzarlo porque nunca está "allí". Siempre está "aquí", "aquí" en nuestro propio hecho de mirar. Y así ocurre con la Ética de la T. G., no es nunca algo sólido que podamos agarrar con nuestras manos. Como un arco iris esta ética es un fenómeno de nuestra experiencia. La ética de la T. G no son normas de justicia social, de tener razón o no, ni de bondad o maldad. Esta ética, más bien son las formas autónomas que surgen del proceso-de-contacto, de la figura fondo del diálogo de pleno contacto, que son la base de la relación, la intimidad y el ser humano como persona".

En este congreso fue un privilegio que personas especialmente significativas de nuestro modelo terapéutico estuvieran entre nosotros. Poder ver y escuchar a los octogenarios pioneros como Erving Polster o Violet Oaklander provocaba una mezcla de admiración, respeto, satisfacción... por su calidez, la calidad humana que transmitían, por los años de dedicación a su trabajo.

También destacamos la nutrida presencia de psicólogas/os y psicoterapeutas valencianas/os tanto como participantes como dirigiendo talleres, conferencias, ...

Durante estos días se producía un cruce de tres o cuatro generaciones de terapeutas gestálticos, donde los más jóvenes podían aprender de los conocimientos y la experiencia de terapeutas más experimentados y los más expertos aprender de la frescura de la juventud. Los jóvenes estudiantes de psicología y de formación en terapia Gestalt también podían bromear y parodiar con las distintas tendencias dentro de la terapia Gestalt, ofreciendo una oportunidad de ver las diferencias desde otra óptica, más nueva y rejuvenecedora.

Además de los contenidos, resaltar la atmósfera y el clima que se respiraba en el

congreso... provocado entre otros motivos por el propio trabajo en los talleres y conferencias y también producido por el encuentro con gente que no nos conocíamos y por el re-encuentro de antiguos amigos y compañeros. Era un ambiente intenso con permanente contacto con la novedad, con pasión, casi electrizante...

Un encuentro entre terapeutas de las diferentes tendencias dentro del mundo de la terapia Gestalt en el que se respiraba un ambiente de excitación y de respeto.

Durante el congreso se habló de la influencia social y el deseo de que la terapia Gestalt contribuya a que vivamos en un mundo en que haya menos ansiedad, estrés y sufrimiento... a que el trabajo que hacemos con nuestros pacientes y clientes contribuya a fomentar una sociedad con menos neurosis y más comprensión. Creo que algo común a todas las corrientes de la psicología, es que si de algo ha de servir nuestro trabajo es para fomentar una sociedad con menos competición y más cooperación, una sociedad sin tanto sufrimiento (aunque suene idealista por mi parte). Otra pincelada más nos la ofrece Jean-Marie Robine en la Conferencia de Clausura en la que nos cita algunas de las características fundamentales de la T. G.: El Contacto. La experiencia corporal. Perspectiva de Campo y de Situación. Temporalidad, proceso. Forma, novedad, sentido de la experiencia. Ejes por los que puede transcurrir la actual Gestalt y que pueden servir para ayudar a nuestros pacientes a que transformen su andar en danzar y su hablar en recitar.

Agradecer a la presidenta de la Asociación Española de Terapia Gestalt, Carmen Vázquez y su equipo, el entusiasmo, el tacto y la delicadeza con que organizaron el congreso y aunque hubieron cosas mejorables, (siempre las hay) fue un éxito tanto de participación como por el nivel y prestigio de los conferenciantes y responsables de los talleres. Gracias.

Informació Psicològica acceptará para su publicación trabajos de orientación científico-profesional en los diversos ámbitos de aplicación de la Psicología.

trabajos originales

Todos los artículos deberán ser inéditos.

El autor cede los derechos de publicación a *Informació Psicològica*, indicando expresamente que el trabajo no ha sido enviado a otras publicaciones.

El idioma de los artículos será en una de las lenguas oficiales de la CV o en inglés.

Los originales se remitirán a la Secretaría de Redacción en formato electrónico con letra Times New Roman a doble espacio, tamaño 12, por una sola cara y en formato DIN A-4, numerados en el ángulo superior derecho.

Su extensión no excederá de 18 páginas y se admitirán hasta seis figuras y seis tablas.

En la primera página se indicará: título del artículo, nombre y apellidos de los autores, nombre completo del centro y dirección del mismo, así como la dirección para la correspondencia.

Se podrán presentar un máximo de seis gráficas en tinta negra (formato 9x12 o múltiplo) numeradas como figuras.

Se incluirá un resumen y palabras clave en el idioma del artículo y en inglés.

Las referencias bibliográficas, las citas de libros, artículos y páginas web seguirán las normas internacionales de la APA. Ejemplos:

Bayes, R. (2001) *Psicología del sufrimiento y de la muerte*. Barcelona: Martínez Roca.

Calvete, E. y Villa, A. (2000) Burnout y síntomas psicológicos. Modelo de medida y relaciones estructurales. *Ansiedad y Estrés*, 6 (1), 117-130.

Burns, L.H. (1999) Sexual Counseling and Infertility. En L. H. Burns (Ed) *Infertility counseling: A comprehensive handbook for clinicians*. New York: Parthenon Publishing Group.

Alizade, A. M. (2006) *El final del complejo de Edipo en la mujer (de la duplicación a la individuación)*

Recuperado el 15 de febrero de 2006, de www.psicomundo.com/foros/genero/edipo.htm

Por su parte, en la sección Praxis tienen cabida un rango heterogéneo de trabajos como son: casos clínicos específicos, exposición de técnicas terapéuticas, descripción de métodos de trabajo, revisión de prácticas clínicas e incluso otros contenidos que tengan como finalidad comunicar un saber práctico o aplicado.

artículos breves

En esta sección se publican artículos que presenten resultados originales preliminares o parciales sobre trabajos de investigación, experiencias piloto, programas preventivos o comunitarios, series clínicas de suficiente interés, etc. y que requieran de una rápida difusión.

El artículo deberá ser comprensible en su totalidad sin necesidad de tener que recurrir a otras fuentes.

La presentación deberá cumplir con las mismas normas de contenido y con el estándar de rigor científico de los trabajos de mayor extensión. Se seguirán las normas de publicación generales de la Revista, salvo que la extensión será de aproximadamente 6/8 hojas, dos cuadros o figuras, un resumen no mayor de 100 palabras y un máximo de 10 citas bibliográficas.

proceso de aceptación de los originales

La Revista sigue un proceso de evaluación acreditado y regular con cada trabajo que llega a la redacción –evaluación por pares (externos y anónimos)–. Los evaluadores son miembros del Comité Editorial, expertos en el tema tratado e independientes, que emiten su revisión sobre el estado del trabajo mediante un protocolo de actuación. Finalmente, la Dirección de la Revista juzga sobre la conveniencia de su publicación, propuesta de modificación o, en su caso, rechazo del original, lo cual es comunicado al autor/es por escrito.

Si el trabajo es aceptado para su publicación, los derechos de impresión y reproducción por cualquier forma y medio son del editor, aunque se atenderá cualquier petición razonable por parte del autor para obtener el permiso de reproducción de sus contribuciones.

Los originales se remitirán a la Secretaria de Redacción de la revista *Informació Psicològica*: Col.legi Oficial de Psicòlegs. c/Comte d'Olocau, 1. 46003 Valencia o a la dirección electrónica: revistaip@cop-cv.org

crítica de artículos, revistas y libros

La Revista publicará reseña crítica de los libros recibidos que considere oportunos.

Una vez publicada la crítica se enviará ejemplar de la misma al autor o dirección de la editorial.

a Fina Sanz Ramón

Por Silvia Navarro Ferragud
Psicóloga Especialista en Psicología Clínica

Recientemente tuvo lugar en la Facultad de Psicología la presentación del libro de la psicóloga y sexóloga Fina Sanz: *La fotobiografía. Imágenes e historias del pasado para vivir con plenitud el presente* (Editorial Kairós, mayo de 2008).

Además de la autora, en el acto intervinieron Marta Romero y Paloma Andrés, profesoras de la Universidad de Alcalá de Henares y los profesores de la Universitat de València Emilia Serra, catedrática de Psicología Evolutiva y autora del prólogo, y Lluís Mayor, profesor Titular de Psicología Básica y Especialista en Psicología Clínica, que colabora en el libro con un capítulo sobre “Algunos antecedentes de la utilización de la fotografía en el campo psicológico”.

Se trata de un trabajo psicológico de interés general para los psicólogos y, más en concreto, para aquéllos que trabajan en el ámbito de la Psicología clínica. Por esta razón, decidimos entrevistar a Fina Sanz, con la idea de conocer cómo surgió la fotobiografía, cuáles son las condiciones para utilizarlas y otras cuestiones igualmente interesantes para la práctica psicológica.

Fina Sanz también es autora de otros tres libros: *Psicoerotismo femenino y masculino. Para unas relaciones placenteras autónomas y justas* (Kairós, 1990), *Los vínculos amorosos. Amar desde la identidad en la Terapia del Reencuentro* (Kairós, 1995) y *Los laberintos de la vida cotidiana. La enfermedad como autoconocimiento, cambio y transformación* (Kairós, 2002).



P. ¿Cuál fue el itinerario personal y profesional que le llevó a la práctica de la psicoterapia?

R. Siempre me ha interesado entender los procesos psicológicos del ser humano. Empecé la docencia universitaria de psicología muy joven -allá por los años 70-. Fue un tiempo de muchos movimientos sociales, a nivel internacional y nacional, y de una búsqueda constante hacia nuevos horizontes. Mi dedicación pedagógica de origen, la práctica psicológica y en concreto mi interés por la psicología clínica me llevaron a replantearme no sólo los valores y creencias implícitos en las teorías docentes imperantes en aquellos momentos sino también a cuestionarme el sistema de relaciones, de roles en relación a la sexualidad. Colaboré en la fundación de la Sociedad Sexológica del País Valenciano y dejé la Universidad para trabajar en la práctica clínica en psicoterapia, sexología y también en educación para la salud, donde se aplican conceptos y metodologías orientadas a la prevención.

P. ¿Qué corrientes psicológicas y qué psicólogos/as han influido principalmente en su carrera?

R. No hay un psicólogo o psicóloga que me haya marcado especialmente, pero sí me han influido muchas cosas: la orientación humanista, entender al ser humano como un ser integral, la idea de apoyar en el desarrollo humano más que categorizar a los individuos. También me ha influido esa orientación en la visión de la sexología. Pero especialmente los planteamientos de los movimientos de mujeres -cuestionarse los roles, los valores, el derecho al propio cuerpo, etc.- que he compartido en una búsqueda de otro tipo de relaciones humanas y personales, más autónomas y justas.

También siento que me ha influido la mirada amplia que da la antropología cultural, la etnología y tantas otras ciencias humanas, así como la psicología transpersonal.

Todo esto me ha ayudado a comprender más a las personas, las relaciones en el marco del contexto social y en ese desarrollo que va más allá del propio individuo y que hace que, siendo diferentes, seamos parecidos y parecidas.

P. ¿Desde su experiencia, qué hace de un psicólogo que se dedica a la clínica un buen terapeuta?

R. Evidentemente, ha de tener formación teórica y práctica para comprender los procesos psíquicos, y, en especial, haber pasado por experiencias vivenciales que le permitan entender las dinámicas no sólo desde lo mental, sino también desde lo emocional y lo corporal.

Otro aspecto importante es que el terapeuta tenga o adquiera un mínimo equilibrio personal que inevitablemente se pondrá a prueba en el desarrollo de su función.

Me parece fundamental que tenga una buena escucha y una mirada compasiva, en el sentido de poder comprender el sufrimiento y querer ayudar a salir a la persona de él o acompañarla para que encuentre los recursos para transformarlo. Pero creo que eso no se aprende en los libros, no se puede escuchar a los demás si no pasamos por la propia escucha. Por lo tanto, ese sería un primer paso: aprender a escucharse a sí mismo/a, entender los propios problemas y conflictos y, a la vez, adquirir nuevos recursos que nos permitan transformarnos y, así, comprender y acompañar a los demás.

P. ¿En qué consiste la Fotobiografía?, ¿se trata de una técnica?, ¿es una teoría? ¿cómo se aplica?, ¿puede hacerse de ella un mal uso?

R. La Fotobiografía es una metodología clínica que forma parte del enfoque de la Terapia de Reencuentro. Por supuesto su utilización supone cierta práctica pero la lectura que se hace de este trabajo parte de la comprensión de un marco teórico y del conocimiento de unas herramientas concretas para su aplicación.

Se pide a la persona hacer una selección de fotos significativas de su vida en diversos periodos evolutivos para que cuente su historia de vida a partir de esas imágenes. A partir de ahí se trabaja con las fotos que se aportan pero también con los *espacios en blanco*, con lo que no está. Las fotos reactivan con mucha facilidad recuerdos, emociones vividas recordadas u olvidadas. Se hace una recapitulación donde podemos escuchar conjuntamente -la persona y la/el terapeuta- cómo aquélla cuenta su vida, cómo la ha recreado, para ir reelaborándola, tomando conciencia de diferentes aspectos a partir del lenguaje del cuerpo (por ejemplo, las emociones, las tensiones o relajación corporal), el concepto de espacio personal,

de distancia, de fusión y separación, los guiones de vida, el género, los mitos, etc., aspectos todos ellos que se pueden ver a lo largo de la vida de la persona. Se elaboran duelos necesarios y se reconstruye la historia de modo que la persona pueda aprender del pasado para vivir mejor su presente.

La Fotobiografía está basada en el marco teórico de la Terapia de Reencuentro.

Podría hacerse un mal uso de ella si, por ejemplo, se tomase como un juego descontextualizado en vez de como un trabajo profundo, si se dogmatizase o no se tuviese en cuenta la movilización, la dinámica interna que produce. Cuando digo dogmatizar me refiero a que alguien tratase de dar una interpretación dogmática a una foto, a un gesto aislado de la historia. Un gesto similar puede ser interpretado de manera distinta según cada historia de vida. Estamos hablando de método clínico, personalizado, no de una herramienta de aplicación mecanicista.

P. Ha implementado la Fotobiografía en un contexto clínico determinado, la Terapia de Reencuentro, modalidad terapéutica desarrollada por usted. ¿En qué consiste y por qué le dio ese nombre?

R. La Terapia de Reencuentro (TR) es un enfoque de psicoterapia y sexología que se aplica también a determinados ámbitos de la educación (por ejemplo, la educación para la salud) desde una perspectiva clínica, de género y comunitaria.

Se entiende al ser humano como integral: con un cuerpo físico, sexuado, sensitivo, emocional, mental, espiritual y social. En esta consideración, por lo tanto, siempre está integrada la sexualidad y, por ende, el género.

Se contemplan siempre tres dimensiones que nos permiten comprender los procesos e intervenir a través de ellos: 1ª El espacio social, y dentro de él la cultura a la que se



pertenece y la sociedad patriarcal en la que vivimos, con sus valores, mitos, ritos, guiones de vida sociales, etc. 2ª La dimensión relacional, es decir, las relaciones que se dan entre hombres y mujeres, entre mujeres y entre hombres, cómo se interiorizan las relaciones de poder, violencia o maltrato y cómo se construyen relaciones de igualdad (con respeto a las diferencias) y buen trato. 3ª La dimensión interna: cómo interiorizamos los valores socioculturales, de género, cómo se desarrollan nuestros procesos, cómo generar recursos de autoayuda, autoconocimiento y autonomía, cómo elaborar procesos de duelo, etc.

En resumen, se busca el reencuentro de las personas consigo mismas como personas completas, con su cuerpo integrado, sexuadas: masculinas y femeninas, y el reencuentro con las otras personas para la convivencia. Hay que aprender a escuchar y escucharse, a negociar consigo misma/o y con los demás para poder reencontrar nuestro camino, despidiéndonos de lo que no nos va bien y aprendiendo de las experiencias, tanto positivas como negativas,

para encontrar el sentido de nuestra vida, transformarnos y ayudar a los cambios de unas relaciones más humanas.

P. La técnica de la Fotobiografía ¿puede utilizarse en el marco de otras teorías psicológicas, por ejemplo, las psicoanalíticas, las gestálticas y las teorías humanistas?

R. Como técnica podría ser perfectamente utilizada en otras teorías psicológicas. Como he dicho, la técnica de selección de fotos es sencilla. Ahora bien, la lectura que se haría dependería de la mirada que se pone desde cada orientación: qué es lo que se mira y desde dónde. Cada orientación tiene una visión del mundo, del ser humano, de la salud y la enfermedad, en última instancia, tiene una ideología y elabora su teoría y sus metodologías en base a esas concepciones.

Por lo tanto, el trabajo con fotos podría hacerse desde cualquier teoría y, en este sentido, la Fotobiografía es en realidad una herramienta metateórica que puede ser útil tanto a terapeutas de orientaciones psicológicas diferentes, como psicoanalíticas, gestálticas, existencialistas o, en general, las orientaciones humanistas. Puede utilizarse como instrumento para la investigación psicológica y el autoconocimiento en el marco de diversas teorías psicológicas, todas aquéllas que junto a los planos conductual-observable y fisiológico atienden en particular a lo más genuinamente psicológico y humano: el mundo interior, las vivencias, la subjetividad.

Ahora bien, el método de la Fotobiografía que yo he creado, tal y como lo presento en el libro, proviene del marco teórico de la Terapia de Reencuentro y se interpreta desde esa mirada.

P. ¿La Fotobiografía se circunscribe al ámbito de la psicopatología o puede ser útil también aplicarla a

cualquier persona que quiera tener un mayor auto-conocimiento?

R. Puede ser aplicada al campo clínico, tanto en psicoterapia como en sexología; pero también es útil a nivel didáctico como auto-conocimiento. Yo la utilizo en la consulta clínica y también en los grupos de Crecimiento Erótico y Desarrollo Personal y Masters de Formación. En esos casos, se utiliza a nivel didáctico, aplicar la mirada a los conocimientos adquiridos previamente para el aprendizaje vivencial de una metodología concreta.

P. Para obtener provecho de la Fotobiografía ¿es necesario que intervenga un psicólogo clínico o puede auto-aplicársela el propio individuo?

R. Evidentemente, si se está o se quiere seguir un proceso psicoterapéutico es fundamental el acompañamiento de una/un profesional que conozca la metodología, los procesos, que ayude a clarificar y a introducir e intercalar en él otras herramientas terapéuticas a medida que se vayan necesitando.

Pero también, conociendo claves para la escucha de la historia y el lenguaje del cuerpo, una persona puede, de manera autónoma, encontrar muchas respuestas para su vida. En el libro se explica cómo analizar las fotos, cómo poner la mirada en el conjunto de la historia o en temáticas concretas, cómo ir descubriendo lo que son los mitos, los ritos, los guiones, etc. que aparentemente están invisibilizados.

Cualquier persona podrá, leyendo el libro y trabajando con sus fotos tal y como se propone, ir haciéndose preguntas, y abriéndose a aspectos que posiblemente no conocía de sí misma/o, de su familia, su entorno y la sociedad en la que ha vivido. Y todo eso ayuda a comprender y comprenderse y a irse poniendo más en paz, reelaborando lo que se necesite para ello.