

Formulario P-2. Instancia para inscripción -  
D-2 Publ. en sitio web.

BD  
TFN: 28151



# MEDIACIÓN ESCOLAR

Tesina presentada a la Facultad de Ciencias  
de la Comunicación y de la Educación de la  
Universidad de Concepción del Uruguay,  
para obtener el título de postgrado de

Docente en Derecho

POR JAVIER AMBROSIO COTTET

Julio de 2006

Concepción del Uruguay - Entre Ríos - Argentina



**AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar, mi agradecimiento a todos los docentes del Profesorado de Enseñanza Superior de la Universidad de Concepción del Uruguay por su vocación formadora, los cuales me han permitido ampliar mi horizonte profesional fundamentalmente en el aspecto del enriquecimiento personal, siendo de aquí en más no sólo un "Profesional del Derecho", sino además un "Profesional de la Educación" lo cual concreta una faceta vocacional que me debía y que gracias a Dios pude culminar.

Grande es mi agradecimiento al Profesor Pedro Bózzolo, Rector del Instituto "Santa Teresita" D-51, Obra de Don Bosco; quien fuera "nuestro preceptor" en oportunidad de cursar mis estudios de nivel medio en el "Colegio Don Bosco" en la década de los ochenta; por lo cual una vez más debo decirte: "Gracias Pedro" por abrirme las puertas de "mi segunda casa" a fin de poder concretar el trabajo investigativo que constituye la fuente fundamental del presente trabajo.

No puedo olvidarme y dejar de agradecer profundamente a mis amigos, los que con sus comentarios, sugerencias e insistencias me ayudaron a llegar a buen puerto con la culminación del presente trabajo.

A mi familia agradecerle es poco: ellos soportaron mis ausencias, mis demoras, y mis desórdenes a la hora del estudio y la realización de los trabajos que la carrera exigían, para ella no tengo palabras, pero sí lo más importante: Continuar



nuestro camino común compartiendo y disfrutando del regalo de la vida en el mejor clima de Paz, Felicidad y Amor.

Por último, y muy especialmente, quiero agradecer a las Profesoras Mirta María Impini y Ofelia María Impini por introducirme en la temática y la bibliografía necesaria para poder llevar a cabo el presente trabajo de investigación, así como el constante apoyo en la realización primeramente del "Proyecto", y luego del presente trabajo en todos y cada uno de sus detalles sustanciales y formales; por el tiempo de dedicación y empeño para que el resultado final vea la luz en forma fructífera mi agradecimiento a las mismas que en todo momento han evidenciado una gran excelencia profesional.

Concepción del Uruguay, Julio de 2006

nuestro camino común compartiendo y disfrutando del regalo de la vida en el mejor clima de Paz, Felicidad y Amor.

Por último, y muy especialmente, quiero agradecer a las Profesoras Mirta María Impini y Ofelia María Impini por introducirme en la temática y la bibliografía necesaria para poder llevar a cabo el presente trabajo de investigación, así como el constante apoyo en la realización primeramente del "Proyecto", y luego del presente trabajo en todos y cada uno de sus detalles sustanciales y formales; por el tiempo de dedicación y empeño para que el resultado final vea la luz en forma fructífera mi agradecimiento a las mismas que en todo momento han evidenciado una gran excelencia profesional.

Concepción del Uruguay, Julio de 2006

CONTENIDOS

Agradecimientos ..... i

Contenidos ..... iii

Resumen ..... ix

Introducción ..... 1

PRIMERA PARTE

Capítulo I.

El conflicto ..... 5

    I. a. Abordaje de conflictos en general ..... 5

    I. b. ¿Qué se entiende por conflicto? ..... 6

    I. c. Causas de los conflictos ..... 9

Capítulo II.

    Conflictos en las instituciones educativas ..... 11

Capítulo III.

    III. a. La mediación en las instituciones educativas ..... 17

    III. b. Habilidades para la vida o habilidades sociales necesarias en la mediación

escolar .....	18
Capítulo IV.	
El mediador .....	23
IV. a. Tareas básicas del mediador en los diversos momentos del proceso ...	23
IV. b. Características del mediador .....	27
Capítulo V.	
Métodos alternativos de resolución de conflictos .....	29
V. a. Resolución alternativa de disputas (RAD) y mediación - conceptos generales .....	29
V. b. Conflictos y la mediación escolar - Antecedentes .....	29
Capítulo VI.	
La mediación y los procesos de RAD .....	39
VI. a. La mediación .....	39
VI. b. Los procesos de RAD .....	42
VI-1. Tabla de procesos .....	43
Capítulo VII.	
Las características intrínsecas de la Institución investigada. El "Sistema	

Preventivo” y el tratamiento de las situaciones de conflicto a partir del mismo. .... 45

VII.a. El “Sistema Preventivo” ..... 45

VII.b. Características del “Sistema Preventivo” ..... 49

VII.c. Aplicación coercitiva del “Reglamento” del Instituto Sta Teresita 65

SEGUNDA PARTE

Capítulo VIII.

Aspectos teóricos de la investigación. .... 71

Planteo de la situación problemática ..... 71

Capítulo IX.

Aspectos metodológicos de la investigación. .... 75

IX.a. Etapas de la investigación ..... 75

IX.b. Características metodológicas del trabajo de campo ..... 77

IX.b.i. Unidad de análisis y selección de los casos ..... 77

IX.b.ii. Recolección de los datos ..... 78

Capítulo X.

Recolección de datos. .... 81

X. a. Entrevista semiestructurada a docentes .....	81
X. a. i. Introducción .....	81
X. a. ii. Preguntas .....	82
X. a. iii. Respuestas a la entrevista semiestructurada a los docentes .....	82
X-1. Tabla representativa .....	85
X. b. Entrevista semiestructurada a alumnos .....	85
X. b. i. Introducción .....	85
X. b. ii. Preguntas .....	86
X. b. iii. Respuestas a la entrevista semiestructurada a los alumnos .....	86
X-2. Tabla representativa .....	89
X. c. Encuesta no estructurada a docentes .....	89
X. c. i. Introducción .....	89
X. c. ii. Preguntas .....	90
X. c. iii. Respuestas a la encuesta anónima no estructurada realizada a docentes .....	90
X-3. Tabla representativa .....	92
X. d. Encuesta no estructurada a alumnos .....	92
X. d. i. Introducción .....	92
X. d. ii. Preguntas .....	93
X. d. iii. Respuestas encuesta anónima no estruct. realizada a alumnos .....	94
X-4. Tabla representativa .....	96



X. e. Entrevista no estructurada a preceptores .....	96	
X. e. i. Introducción .....	96	
X. e. ii. Preguntas .....	97	
X. e. iii. Respuestas a la encuesta anónima no estruct. realizada a alumnos	98	
X-5. Tabla representativa .....	102	
X. f. Registro de sanciones .....	102	
X-6. Tabla representativa .....	104	
 Capítulo XI.		
El Instituto Santa Teresita - La mediación escolar como herramienta coadyuvante para una aplicación más efectiva del sistema preventivo .....	105	
 Capítulo XII.		
Análisis, valoración y conclusiones del trabajo de campo .....	107	
 Capítulo XIII.		
Conclusiones .....	115	
 Anexo .....		127
 Bibliografía .....		133



**RESUMEN**

A través de la tarea investigativa realizada en el Instituto Santa Teresita se pretende mostrar la realidad referida a las dificultades y los conflictos con los que deben convivir a diario los docentes como los alumnos de esa institución educativa; esto en primer lugar con el fin de concientizar a los directivos del Colegio Don Bosco, y en segundo lugar también, a las autoridades de las otras instituciones educativas que utilicen esta información para sus propios abordajes, sobre los beneficios que les proporcionaría la implementación de la mediación escolar, en sus respectivos ámbitos educacionales.

Para poder llegar al objetivo antes propuesto, he debido introducirme e indagado tanto a docentes, como a alumnos del Instituto respecto de los motivos, razones y/o circunstancias que originan o pueden dar origen a situaciones de conflicto, las cuales inclusive, pueden terminar traducidas en posteriores actos violentos.

A partir de la toma de conciencia por parte de las autoridades del colegio, mi propósito es, a que partir de allí, las mismas se decidan a implementar la mediación escolar; esto con el fin de que en el mismo los conflictos se gestionen, prevengan, y eventualmente mitiguen sus consecuencias, con los consabidos beneficios que sin dudas ello significará para el logro de una convivencia más armoniosa y pacífica en el espacio institucional.

## INTRODUCCIÓN

Para atender los requerimientos de la sociedad la educación no puede estar desvinculada del contexto que la envuelve, se hace imperativo contemplar las demandas sociales concretas; pero ésta no debe ser la única condición, es necesario considerar las dimensiones éticas y psicológicas del sujeto a educar. De este modo, la educación facilita la construcción de una sociedad más justa, participativa, con posibilidades de crecimiento, y generadora de propuestas tendientes a resolver conflictos.

Encauzar los conflictos producidos en el ámbito de las comunidades educativas, es un reto a ser asumido por toda la sociedad, el personal docente, no docente, y los alumnos, por lo cual, deben poseer los recursos necesarios para afrontar las diversas situaciones conflictivas generadas en las escuelas; es importante conocer aspectos institucionales y grupales, aprender a comunicarse, así como poseer conocimientos sobre Medios Alternativos de Resolución de Disputas (RAD)<sup>(1)</sup>.

A partir de la exitosa experiencia en los Estados Unidos de América en décadas anteriores, actualmente varios países latinoamericanos tales como Colombia, Venezuela, Uruguay, Chile, y Brasil implementan programas para resolver los conflictos entre alumnos dentro de las escuelas, adecuando el camino para la gestión y la toma de decisiones. Tales como la RAD, la educación en valores, la comunicación desde una perspectiva mediadora y canalizadora de las relaciones interpersonales, la negociación y el consenso. Todos como una intervención para la solución de problemas, dirigidos a

---

<sup>1</sup> Carlos A. Garber. "La Mediación Funcional". Buenos Aires, Edit. Abeledo-Perrot. 1996. p. 20.

conseguir como resultado la mejor calidad en la convivencia entre los miembros de la institución.

Partiendo de los resultados obtenidos en las encuestas y entrevistas realizadas, tanto a los docentes como a los alumnos, y sobre la base de la investigación efectuada a los registros, en su mayoría manifiestan la existencia de diversas situaciones conflictivas entre los alumnos, entre ellos y el personal docente. Lo cual, pudo ser corroborado al analizar la documentación obrante en la Institución. Teniendo presente que el colegio se rige bajo la filosofía del "Sistema Preventivo"<sup>(2)</sup> implementado por el fundador de la Congregación Salesiana San Juan Bosco, se evidencia, a la luz de los resultados obtenidos en mi trabajo, que actualmente la aplicación práctica del mencionado sistema de vida comunitaria y la profundidad y aplicación de sus objetivos y valores, cuenta con ciertas dificultades, más allá de la evidente voluntad que para su puesta en práctica despliegan tanto los directivos, como de los docentes del colegio.

Debido a las dificultades del actual momento que les toca vivir a los alumnos en los comienzos de este nuevo milenio, en razón de las innumerables dificultades en las que se ven inmersos, situaciones que en algunos casos requieren una especial y profunda atención, con el fin de que los jóvenes estudiantes se sientan realmente escuchados, comprendidos, valorados y debidamente contenidos; exige una preparación específica en resolución de conflictos por parte de los profesionales y docentes que los asisten. La puesta en práctica en el seno del colegio de la mediación escolar, como ya se ha dicho, deberá darse en forma paralela con una adecuada capacitación del

---

<sup>2</sup> P. Juan Cantini SBD, "La Comunidad Escolar Salesiana. Ideario pedagógico, proyecto educativo y reglamento interno para los Colegios Salesianos de la Institución Salesiana Nuestra Señora del Rosario", Rosario, Santa Fe, Edit. Colegio Salesiano San José, 1993, p. 5.

personal docente y de los alumnos, con el fin de poder llevar a cabo su implementación exitosa y gradual curso por curso, concretándose en un ámbito físico adecuado, que deberá disponerse y prepararse según sus técnicas específicas.

Sin dudas que la aplicación de la mediación escolar permitirá canalizar los conflictos y sus expresiones a través del diálogo, el consenso, el respeto por las diferencias y el disentir, buscando un reconocimiento potenciador del crecimiento personal, que se convierta en fuerza motivadora de cambios, que se proyecten no sólo en el ámbito escolar, sino también en forma indirecta al contexto social que rodea al individuo.



**PRIMERA PARTE****Capítulo I****El conflicto****I.a. Abordaje de conflictos en general**

En nuestra cultura, el término "conflicto" suele tener una connotación negativa y desde el sentido común, se lo piensa como algo a evitar o suprimir; todo conflicto es en realidad un proceso que tiene causas, desarrollo y ciertas consecuencias, al que se lo aísla, con el propósito de facilitar su tratamiento<sup>(3)</sup>; en tal sentido, el conflicto puede darse en un nivel intrapersonal, es el caso del individuo que cree tener una cuestión pendiente, o que otra u otra/s personas tiene/n una cuestión pendiente con él; pero lo real es que la representación de su psiquis, no tiene existencia material o real alguna exteriorizable. El interpersonal es el conflicto exteriorizado que se da entre dos sujetos, es el más común y comprende la mayoría de las disputas entre individuos; el intergrupar, que es el que se da entre distintos grupos por temas diversos, tales como cuestiones ideológicas, étnicas, religiosas, deportivas, etc., no es tan común como el anterior, pero suele exteriorizarse con escenas violentas entre grupos en disputa, es sobre estos dos últimos casos que centro la atención de mi investigación.

---

<sup>3</sup>Francisco De Benedetto. *Métodos Alternativos de Resolución de Conflictos*. Buenos Aires, Facultad de Derecho y Ciencias Sociales, Departamento de Investigación, Universidad de Belgrano. 2003. p. 6.

En toda institución el conflicto entre personas o grupos diferentes es inherente a su funcionamiento, es parte de su propia dinámica. Por ello, los conflictos no necesariamente obstaculizan o son disfuncionales para una buena convivencia, sino que muchas veces pueden convertirse en una oportunidad para profundizar el desarrollo de las habilidades sociales y lograr mejores relaciones interpersonales y/o intergrupales. Que esto sea así depende de que sean abordados mediante un proceso en que las partes involucradas puedan comprender la situación desde la perspectiva del/los otro/s, pensar y proponer opciones que resulten satisfactorias para todos y acordar acciones necesarias para resolverlas.

En relación con esto se pueden mencionar los siguientes propósitos de un sistema de convivencia:

- . Privilegiar el diálogo como estrategia para la resolución de conflictos y corrección de conductas.
- . Favorecer la búsqueda permanente de instancias de diálogo, negociación, mediación, arbitraje y otras alternativas, considerando que todos los actores de la comunidad son iguales en dignidad y derechos.

#### **I. b. ¿Qué se entiende por conflicto?**

De acuerdo al vocabulario vulgar el término conflicto significa "pelea, batalla o lucha"<sup>(4)</sup>, es decir, una confrontación física entre las partes.

---

<sup>4</sup> Francisco De Benedetto, op. cit.



Pero el significado se ha extendido para incluir "un desarrollo agudo u oposición de intereses, ideas, etc."<sup>(5)</sup>; concretamente, el término abarca los trasfondos psicológicos de la confrontación, además de la confrontación física misma, que es lo que exteriormente observable por las demás personas.

Cuanto mayor sea esta incompatibilidad, mayor será la divergencia percibida de interés, por lo que más aún debe estarse atento a la percepción o comprensión de como piensa la otra parte. Por útil que sea el análisis de la realidad objetiva, finalmente es la realidad como la percibe cada una de las partes, lo que constituye el problema en una negociación y lo que abre la vía de la solución, es decir, que debemos indagar cuáles son los intereses subyacentes en su psiquis.

Hay tres maneras por las cuales esta incompatibilidad percibida puede desarrollarse:

- Las aspiraciones de una de las partes son altas;
- Las aspiraciones de la otra parte, son altas;
- No aparecen alternativas mutuamente beneficiosas.

Además del objeto de las aspiraciones propias y del otro, también cabe juzgar la importancia del conflicto sobre la base de la rigidez de estas aspiraciones, que en mediación, comúnmente llamamos, "posiciones"<sup>(6)</sup> de las partes.

Cuando las aspiraciones aparecen como incompatibles, el conflicto se desarrolla en mayor profundidad y las aspiraciones rígidas hacen que sea más difícil de resolver.

---

<sup>5</sup> Francisco De Benedetto, ob. cit., n.º 2.

<sup>6</sup> Ignacio Javier Pujante Mangiola, "Mediación Víctima - Ofensor como herramienta para la Justicia Restauradora", Buenos Aires, Facultad de Derecho y Ciencias Sociales, Departamento de Investigación, Universidad de Belgrano, 2002, p. 7

Hay dos puntos de partida para la rigidez de las aspiraciones o "posiciones" de las partes:

- Las aspiraciones se sustentan en valores muy importantes, como la seguridad, la identidad o el reconocimiento personal.

- Las aspiraciones se sustentan en valores, frente a los cuales en una instancia de conciliación, la parte que las sustenta se encuentra frente a dos posibilidades, esto es que su pretensión sea aceptada o que por el contrario no lo sea, por lo que no cabe un punto de acuerdo intermedio, lo que muchas veces dificulta el proceso de negociación.

Resumiendo, el conflicto, se encuentra caracterizado como una divergencia de interés percibido por las partes involucradas desde la psiquis de cada una de ellas, el cual surge cuando no parece haber una alternativa disponible que satisfaga a las aspiraciones de ambas partes. Puede ocurrir porque una o ambas partes tienen altas aspiraciones o porque las alternativas de integración son pocas.

Si tal conflicto existe, se presenta como especialmente severo cuando las aspiraciones de uno y de otro son rígidas e inmutables; es decir que sus "posiciones" son intransigentes, y es allí donde el mediador deberá poner toda su técnica en privilegiar los "intereses" de las partes por sobre aquellas, ya que de ello dependerá en gran medida el éxito o fracaso de la mediación.

Si por lo tanto, tomamos al conflicto como divergencia percibida desde la faz psicológica de cada parte del conflicto, y no tal cual como es en la realidad, se parte de una noción útil para anticipar lo que posiblemente intenten hacer en el proceso, porque las percepciones ejercen normalmente un impacto sobre la conducta (es

decir, en la elección de las estrategias). Si bien los términos preceptuales dan la posibilidad de que una parte crea que hay un conflicto de interés mientras que la otra parte lo niegue, inclusive entonces esa parte trabajará, probablemente, sobre la base de sus percepciones. El conflicto no está en la realidad objetiva, sino en la mente de las personas.

Por ello, debemos tener muy presente esta faz psicológica de los individuos en conflicto a fin de que el proceso de mediación llegue a buen puerto, recordando a título ejemplificativo lo dicho en el Acta de Constitución de la Organización de las Naciones Unidas para Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), cuando refiere:

Puesto que las guerras se originan en la mente de los hombres, es en la mente de los hombres donde deben construirse las defensas de la paz.<sup>7</sup>

### **I. c. Causas de los conflictos**

En cuanto a su génesis, los conflictos pueden tener las causas más diversas, tales como las antes señaladas: ideológicas, étnicas, religiosas, deportivas, entre otras; ahora bien, estas disputas se dan en razón de los bienes, principios, territorios, o relaciones interpersonales que se ponen en juego; así puede ocurrir que una cuestión se origine en razón de la ostentación de determinados bienes materiales, así las partes en el caso discuten derechos que alegan poseer sobre determinados bienes materiales que dicen ser de su propiedad o encontrarse bajo su cuidado o custodia, aquí la relación con la cuestión de la disputa es de tipo objetivo.

---

<sup>7</sup> Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, Presidencia de La Nación, UNESCO, Programa Nacional de Mediación Escolar<sup>7</sup> I - Marco General, Buenos Aires, 2003, p. 12.

Cuando la divergencia tiene que ver con determinados principios de las personas entramos en el terreno de lo subjetivo, de los sentimientos, de los valores, por lo que la misma se deberá tratar de resolver poniendo atención fundamentalmente en el aspecto psicológico, pues es en la inteligencia de las personas donde se encuentra radicada la diferencia, y la resolución nacerá también de ella. Cuando lo que se está discutiendo es una cuestión territorial, aquí una parte pretende dominar un determinado territorio o área de su interés, por lo que el debate en torno a la posible resolución del conflicto se centrará en tratar de llegar a puntos de consenso en la forma de distribuir y/o compartir dichos espacios por las partes.

Así es que pudiendo delimitar correctamente las causales de los conflictos, sin dudas podremos abordar con eficacia las cuestiones a debatir y resolver, caso contrario correremos el riesgo de la dispersión, el desaliento, teniendo como consecuencia el consabido fracaso del proceso de mediación, y a la larga creando desconfianza sobre la virtualidad de su aplicación.

**Capítulo II.****Conflictos en las instituciones educativas**

La comunidad, compuesta por los más vastos grupos y sectores sociales, se muestran hoy preocupados por lo que se percibe, a veces, como un fenómeno nuevo, otras, como una evolución sin control de situaciones anteriormente manejables: estos son los conflictos generados en las diversas instituciones educativas.

Esta preocupación y el fenómeno que los genera no son exclusivos de nuestro país: tampoco son exclusivas las explicaciones que se pueden dar sobre sus causas, ni las formas en que se manifiesta, ni los efectos que produce sobre quienes lo viven a diario y aquellos que se pueden avizorar a mediano y largo plazo.

Los cambios curriculares de la década de los noventa no sólo actualizaron los programas de estudio, sino que incluyeron explícitamente y con profundidad las temáticas vinculadas con la formación ciudadana y la educación para la paz y los derechos humanos, en todos los niveles del sistema educativo, no obstante ello, el crecimiento de la conflictividad en las instituciones educativas no se desaceleró, sino que por el contrario, se ve día a día cada vez más acrecentado.

Vivimos en una sociedad fragmentada que, durante los últimos años, ha incrementado los índices de todas las condiciones asociadas a la existencia de conflictos y violencias estructurales. Altos niveles de pobreza e indigencia, grandes sectores de la población en situaciones de vulnerabilidad. Marginación y exclusión vinculados entre otras cosas, a altas tasas de desempleo. Polarización social que ha

generado la brecha cada vez más grande entre el reducido sector de altos ingresos y el sector mayoritario que duramente lucha cada día por la supervivencia. A esta situación se suma la escasa o casi nula posibilidad de movilidad social ascendente para la cual la educación era percibida como factor fundamental. Además, se manifiesta una discriminación abierta o solapada, más un sistema de justicia que, a veces por acción y muchas otras por omisión o lentitud, termina legitimando la injusticia.

El modelo económico-político neoliberal, cuya consolidación a nivel mundial también tuvo su momento culminante en la década pasada, promovió un profundo cambio cultural en nuestras sociedades: "... el individuo pasa a ser central y definido por su propia performance; está menos vinculado a la suerte de actores colectivos, orientado al mercado, al cálculo costo-beneficio y dentro de una lógica de 'ganadores-perdedores'"<sup>(6)</sup>. Esta lógica individualista fue paulatinamente permeando las concepciones y modos de actuar de los diferentes actores sociales.

Este proceso, sin embargo, fue paralelo a la incorporación a la escuela media de nuevos sectores sociales, antes excluidos (la década de los noventa muestra un incremento nacional de la matrícula del veinte por ciento en el nivel medio, secundario o polimodal). De esta manera, las instituciones escolares estuvieron sometidas a una contradicción para la que no estaban preparadas: intentar incluir a aquellos grupos sociales a los cuales las políticas implementadas en otras áreas intentaban excluir. Es probable que una de las principales consecuencias de este papel

---

<sup>6</sup> García Delgado Daniel. Estado y Sociedad. Buenos Aires, Edit. Trilce Norma, (2000).

contradictorio que debió desempeñar la escuela haya sido el incremento de las situaciones de violencia que debió -y debe hoy- enfrentar." (9).

Las situaciones de conflicto en las instituciones educativas aluden a fenómenos heterogéneos, difíciles de clasificar y delimitar. Muchos de los cuales pueden describirse como comportamientos agresivos, que no siempre implican violencia física. No obstante, existe coincidencia en que la desatención, naturalización o mal manejo de estos conflictos, lo que favorece la tendencia al incremento de episodios que la involucran.

Una de las clasificaciones posibles, de los factores que causan los conflictos escolares, es la que atiende a su origen interno o externo a la comunidad educativa.

Dentro del primer grupo, se encuentran las condiciones de la violencia estructural presentes en nuestras sociedades, debido a la carencia de condiciones dignas para el desarrollo de las personas, producidas por no poder satisfacer sus necesidades mínimas de alimentación, vestimenta, higiene, salubridad, seguridad, y empleo, requisitos mínimos indispensables para su realización, no sólo desde el punto de vista económico, sino desde lo psicológico, intelectual y físico, necesario para desarrollar una vida digna que les posibilite desplegar sus potencialidades como seres humanos plenos. Situaciones que sin dudas atraviesan a las instituciones educativas, convirtiéndolas en cajas de resonancia por sus consecuencias. También se debe tener en cuenta y considerar, que la llamada "célula básica de la sociedad" es decir: la familia, está atravesando como Institución un difícil momento, producto de la vorágine de la vida diaria, lo que la lleva al replanteo y a la adaptación de sus valores tradicionales, producto de la crisis que surge en el siglo XXI; lo

---

<sup>9</sup> Filmes Daniel, "Violência na escola: América Latina e Caribe" - UNESCO, Brasil, 2003, p. 6.

cual no siempre resulta tarea fácil para encarar y tratar de resolver en forma positiva. Son innumerables las rupturas de parejas que se vienen dando en los últimos tiempos, lo cual junto a otras circunstancias entre las cuales podemos mencionar: conflictos de tipo económico, pérdida de empleo de los padres, condiciones de precariedad edilicia del hogar, que determinan la falta de un espacio propio para el joven que le brinde adecuada comodidad para estudiar, o para realizar sus actividades recreativas o de ocio. Sumado lo anterior a los medios masivos de comunicación en el hogar, y a las nuevas tecnologías como la internet. Todo esto determina que muchas veces los alumnos concurren al colegio con toda una carga psicológica negativa que dificulta su proceso de aprendizaje.

Dentro del segundo grupo se incluyen como factores: la escasa significatividad de los contenidos escolares; la ausencia de estrategias didácticas que promuevan su compromiso con el aprendizaje; la poca atención dedicada a las problemáticas que ellos atraviesan, en donde, los alumnos, plantean que no se los entiende o lo que es aún peor, que ni siquiera son escuchados por los educadores; el uso de la nota para controlar la conducta en clase; las discriminaciones encubiertas vinculadas a diferencias de cultura, nivel social, género, etnia, religión; el marco reglamentario del comportamiento y la disciplina que apela únicamente al castigo de la falta, incrementando su rigurosidad hasta la "expulsión" del estudiante sancionado, además podemos agregar el malestar de los docentes por el desprestigio social de su profesión y el deterioro de sus condiciones de trabajo e ingresos, en un contexto, en donde las instituciones educativas ven cuestionada su capacidad de inclusión social, lo que se manifiesta como desinterés e indiferencia de los alumnos.



Estos y otros factores contribuyen a crear un ambiente o clima institucional, definido por la tensión cotidiana en las relaciones interpersonales, que obstaculiza una buena convivencia, favorece la aparición de conflictos y, a la vez, dificulta su manejo y/o resolución a través de instancias de diálogo y cooperación.

Un trabajo de H. Marchiori (1998), citado por Filmus en el "Programa Nacional de Mediación Escolar" <sup>(10)</sup>, identifica tres tipos de comportamientos vinculados con la violencia en los alumnos:

"I- Daños, violencia dirigida a la institución escolar (conducta destructiva intencional hacia objetos materiales), producto de la carencia de actividades programadas por el personal, y la falta de trabajo sobre el cuidado y respeto por el ámbito escolar, o por diversión:

II- Violencia dirigida a los alumnos (hurtos, robos, lesiones...) potenciada por la actuación tardía del personal docente, y por la falta de apoyo de las autoridades a las intervenciones, también por las conductas agresivas de la familia, la incomunicación entre padres y docentes, y las respuestas institucionales inadecuadas que expresan su falta de capacidad para abordar la problemática:

III- Violencia hacia el personal docente." <sup>(11)</sup>. (En "Violencia na escola: América Latina e Caribe", Daniel Filmus, UNESCO Brasil, Brasília, 2003, pág. 43).

En todos los trabajos e investigaciones hay una coincidencia en considerar que la aparición e incremento de los conflictos y la violencia, se vincula no sólo con las

<sup>10</sup> Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, Presidencia de La Nación, UNESCO, "Programa Nacional de Mediación Escolar" 1 - Marco General, op. cit. p 14.

<sup>11</sup> Filmus Daniel, op. cit. p 13.

condiciones externas a la escuela, presentes en el ámbito social general, sino también con las diversas formas en que la institución gestiona la resolución de los problemas y el grado de participación de los diferentes actores en esa gestión, así como la diversidad de abordajes para trabajar estas problemáticas; tanto desde los procesos de enseñanza y aprendizaje, como desde la creación de instancias específicas que favorezcan procesos para su resolución colaborativa.

Esto lleva a poner en foco las diferentes estrategias que apuntan a la prevención de las situaciones de conflicto y el mejoramiento de la convivencia escolar, más que a su control mediante recursos de carácter represivo, lo que significa, trabajar activamente desde la escuela para que conflictos negados o mal manejados no evolucionen hacia formas violentas de comportamiento individual o grupal.

### Capítulo III

#### III.a. La mediación en las instituciones educativas

La introducción en las escuelas de acciones orientadas al aprendizaje y desarrollo para realizar un abordaje cooperativo de los conflictos, puede plantearse a partir de iniciativas diversas, las que se pueden agrupar en dos grandes categorías:

- Las que se incluyen como parte de los procesos de enseñanza y aprendizaje en el aula.
- Las que contemplan instancias o mecanismos específicos como ser los consejos de aula y de convivencia o los proyectos de mediación.

Muchas veces, las acciones se desarrollan a partir de un elemento en particular, por ejemplo, un proyecto de mediación entre pares, que luego se expande incluyendo otros, tales como la intervención de mediadores profesionales, contratados especialmente para esa tarea, o bien, por mediaciones llevadas a cabo por los propios docentes -luego de haber sido adecuadamente formados en la temática de la mediación escolar- cuya articulación contribuye a profundizar el proceso educativo dentro de un marco democrático.

Los conflictos susceptibles de tratarse a través del proceso de mediación entre los alumnos, son los vinculados con faltas de respeto, ofensas verbales, burlas, cuestiones de celos, malentendidos, prejuicios, etc. No se aplica a cuestiones de drogas, armas o abusos de diferente índole, los cuales requieren la intervención de otros organismos del Estado, en virtud de la comisión de delitos de acción pública.

El desarrollo de la mediación escolar está concebido por el tránsito, en un proceso, en cuyo inicio es importante promover la participación de los diferentes actores

institucionales para identificación de sus aspectos principales, su modalidad y alcance. La construcción de este consenso institucional es fundamental para garantizar la viabilidad y perdurabilidad de las acciones que se emprendan, así como su potencialidad para aportar al logro de los objetivos de mejorar la convivencia.

Su puesta en práctica requiere de la previa capacitación del conjunto de los docentes, de los directivos y de los alumnos en relación a las técnicas y habilidades propias de la negociación colaborativa y la mediación. Muchas están comprendidas dentro de las habilidades sociales o habilidades para la vida, definidas por la Organización Mundial de la Salud (O.M.S.)<sup>(12)</sup>. Esto permitirá a quienes diariamente conviven en los centros educativos -en la medida en que las pongan en juego en las diversas situaciones de interacción- poder lograr modelos de comportamiento y convivencia más saludables.

En países en que se utiliza la mediación como en los Estados Unidos de América, Colombia, Venezuela, Uruguay, Chile, Brasil, y otros de Europa, la misma contribuye a lograr una mejor convivencia en el ámbito de las comunidades educativas. Si bien no resuelve todo el conjunto de problemas que se deben enfrentar, resulta una herramienta de gran valor que justifica ampliamente los esfuerzos que su incorporación demande.

### III. b. Habilidades para la vida o habilidades sociales necesarias en la mediación escolar

En virtud de lo señalado, no podemos dejar de referir, al menos en forma sintética, por su importancia lo establecido por la O.M.S.<sup>(13)</sup> en Ottawa, Canadá, en

<sup>12</sup> Organización Mundial de la Salud, "Carta de Ottawa para la promoción de la Salud", Ottawa, 1986, p. 23.

<sup>13</sup> Organización Mundial de la Salud, op. cit.

noviembre de 1986, y por la Organización Panamericana de la Salud <sup>(14)</sup> en relación a lo que ambas denominan: "habilidades para la vida" o "habilidades sociales"; donde se marcan como objetivos de primordial importancia educar para la construcción de una sociedad cada vez más solidaria y tolerante, más justa y respetuosa de la diversidad, más igualitaria y menos violenta, en la cual la democracia sea comprendida como un conjunto de valores que conforman un estilo de vida, un modo de resolver los conflictos que se plantean en la convivencia entre seres humanos, y de cooperar en pos del bien común, lo cual requiere del aprendizaje y desarrollo de las mismas por parte de los diferentes actores institucionales; partiendo de lo que la referida Organización Mundial de la Salud ha definido cuando al señalar los parámetros mínimos para un adecuado desarrollo humano, teniendo en cuenta las aptitudes personales: "La promoción de la salud, favorece el desarrollo personal y social en tanto que proporcione información, educación sanitaria y perfeccione además, las aptitudes indispensables para la vida. De este modo, se incrementan las opciones disponibles para que la población ejerza un mayor control sobre su propia salud y sobre el medio ambiente, y para que opte por todo lo que propicie la salud." <sup>(15)</sup>.

Las aptitudes personales antes señaladas, forman parte o son requisito en los diferentes abordajes de la prevención de los conflictos y la convivencia escolar. Se pueden definir como las aptitudes necesarias para enfrentar de una manera positiva y eficaz los desafíos de la vida diaria y la convivencia pacífica.

---

<sup>14</sup> Organización Mundial de la Salud, op. cit. p. 24.

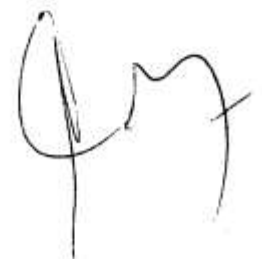
<sup>15</sup> Organización Mundial de la Salud, op. cit. p. 24.

Las "habilidades para la vida" son innumerables y es probable que su naturaleza y definición difieran en distintos medios y culturas. Sin embargo, existe un grupo esencial de ellas, muy relacionadas entre sí, que son el centro de diferentes iniciativas para la promoción de la salud y el bienestar de niños y adolescentes en diferentes contextos, a saber:

- Pensamiento crítico y creativo: relacionado con la capacidad de abordar las cuestiones con una mentalidad abierta y estar dispuesto a modificar las propias opiniones ante nuevos datos y argumentos convincentes. Contribuye en la toma de decisiones favoreciendo la exploración de alternativas y analizando sus posibles consecuencias.
- Comunicación eficaz: referida a la posibilidad de expresarse tanto en forma verbal como no verbal y de un modo asertivo que, a la vez, respete el derecho de los demás sin renunciar al propio.
- Habilidad para establecer y mantener relaciones interpersonales: vinculada con la posibilidad de relacionarse en forma positiva con quienes se interactúa en los diferentes ámbitos y los distintos roles que el individuo desempeña.
- Capacidad para tomar decisiones: relacionada con la posibilidad de evaluar opciones, analizar sus efectos y realizar una elección activa frente a situaciones de la vida cotidiana.
- Conocimiento de sí mismo: referido a las propias características, carácter, modos típicos de reaccionar, fortalezas, debilidades.
- Manejo adecuado de las emociones y la tensión: muy relacionado con el anterior, se refiere al reconocimiento de las propias emociones y cómo influyen en el

comportamiento así como a la capacidad de controlar las respuestas de un modo adecuado y saludable.

- Capacidad de empatía: permite reconocer las emociones de los otros y poder ponerse en su lugar para comprender diferentes perspectivas sobre una situación.
- Capacidad para la resolución de conflictos: puede considerarse que en ella confluyen y se articulan todas las anteriores ya que contribuye a enfrentar en forma constructiva las diferentes situaciones que implican diferencias con los otros, percibidas como incompatibles, recurriendo a estrategias de negociación en lugar de la confrontación rígida de posiciones.







## Capítulo IV

### El mediador

#### IV.a. Tareas básicas del mediador en los diversos momentos del proceso

Las "tareas básicas que debe desarrollar el mediador"<sup>(15)</sup>, cuando se encuentra inmerso en el proceso negocial que la mediación implica, las podemos separar en distintas etapas o estadios, siendo básicamente dos los más importantes:

1) El trabajo de prenegociación y preparación que realiza el mediador o experto antes de reunirse con las partes en sesión de mediación.

Esta etapa es de gran importancia, pues aquí es donde el mediador debe ganarse la confianza de cada una de las partes en conflicto. En gran medida el éxito o el fracaso de la acción dependen de este momento, debido a que si las partes no confían en el tercero imparcial que los ayudará a resolver la cuestión en disputa, seguramente no se podrá avanzar demasiado, en la aplicación de las técnicas, en los pasos siguientes y la mediación fracasará, por eso se la denomina de "rompimiento del hielo". Es en la instancia inicial del proceso en la cual el mediador lleva a cabo el discurso inaugural, donde les hace saber a los implicados que la mediación será confidencial en cada tema que se debata, que actúa como tercero imparcial, que realizará reuniones conjuntas e individuales con cada uno que coordinará, el orden

---

<sup>15</sup> Francisco De Benedetto, op. cit. p 15.

para la entrega de la palabra y la conducción del proceso de su parte, y recalcará que las propuestas para la resolución del conflicto nacerán de las propias partes.

2) La actividad a desplegar, una vez que el mediador ha entrado formalmente en la mediación.

Aquí es donde el mediador aplicará las técnicas de la mediación tales como las sesiones conjuntas y las sesiones individuales con las partes; así como que para poder avanzar adecuadamente en el proceso, deberá formular a las partes una serie de preguntas que le permitan conocer en detalle la situación problemática que se intenta resolver por esta vía, siendo la aplicación de esta técnica dialéctica la forma que posee el mediador logra la mayor profundidad posible en el conocimiento de cada uno de los detalles que debe tener presente para poder conducir la mediación a una solución consensuada, que satisfaga los intereses de las partes, y por ende resulte válida y duradera. Las preguntas que se emplean para lograr este objetivo son las que en mediación comúnmente denominamos preguntas abiertas, preguntas cerradas, preguntas circulares y preguntas reflexivas.

Otro aspecto que también es de suma importancia en el proceso de mediación es el trabajo que deberá encarar el mediador desde el perfil psicológico, a fin de que a partir de la implementación de las técnicas de mediación, las partes abandonen la rigidez original de sus posiciones, pasando a un estadio que las predisponga positivamente, para que de esta forma exista una mayor apertura y voluntad de diálogo, pudiendo ayudarlas a descubrir, valorar y potenciar sus intereses, y a partir de ello, de ellas mismas surjan las propuestas y/o alternativas de solución de la controversia que las satisfagan de la mejor manera posible.

Posteriormente, también será tarea del mediador registrar las propuestas que efectúen las partes, las que pasadas por los respectivos "filtros" se traducirán en el acuerdo definitivo que se instrumentará por escrito, y que rubricarán todos los que intervinieron en el proceso de mediación.

Para autores como Carlos A. Garber <sup>(17)</sup>, los pasos de la mediación antes expuestos se dividen en tres estadios, aunque luego se subdividen:

- Estadio 1 - montaje del escenario:

a) Clarificar las reglas del juego, donde el mediador marca las pautas por las que se ha de regir la mediación que se lleva a cabo bajo su conducción:

b) Recolectar información, donde se registra sucintamente por parte del mediador los datos necesarios correspondientes a los antecedentes del conflicto:

c) Ejercer control social; donde el mediador hace saber a las partes quien conduce el proceso, y que le corresponde a él el otorgamiento de la palabra e indicar las pautas para las diferentes reuniones a realizar en forma conjunta y/o separada con las partes.

- Estadio 2 - Solución de problemas:

a) Plantear los puntos a discutir, realizará las preguntas abiertas, cerradas, circulares y/o reflexivas, efectuara un adecuado registro de las posiciones e intereses de las partes;

---

<sup>17</sup> Carlos A. Garber: op. cit. p 15.

b) Tratará de ayudar a las partes en disputa a generar alternativas, lo que se realiza a través de la señalada técnica del "torbellino de ideas";

c) Tratar de mejorar el clima interpersonal, lo cual se logra a través de la confianza que el mediador deberá ganarse de las partes como clave para poder llevar el proceso de mediación a buen puerto, esto es la celebración de un acuerdo que satisfaga los intereses de las partes.

- Estadio 3 - Logro de un acuerdo viable:

a) Instar el acuerdo, a través de las ideas que surgen de las propias partes, buscando la satisfacción de sus intereses para que el mismo sea válido y duradero en el tiempo;

b) Insistir en el acuerdo, lo cual lleva muchas veces al mediador a tener que emplear la técnica del "abogado del diablo", haciéndoles ver a las partes en relación a la disputa que los enfrenta, lo negativo que sería perder la oportunidad de llegar a un acuerdo que satisfaga sus intereses, a pesar que como en todo proceso negociado, cada una de ellas seguramente deberá ceder en algún punto de sus posiciones originales, pero que en definitiva el acuerdo les será más beneficioso desde lo material y lo psicológico que la disputa misma.

c) Sugerir métodos de implementación, como propuestas válidas de convivencia en relación a la disputa tratada, las cuales surgirán de las partes con la ayuda del mediador, esta también es una técnica que busca evitar el estancamiento y fracaso del proceso de mediación.

Llegado el momento, el mediador diseñará una hipótesis de trabajo, utilizará estrategias apropiadas y ejecutará los movimientos específicos que correspondan. Los movimientos del mediador tienen una secuencia y desarrollo, el objeto de sus intervenciones es asistir a las partes a que cumplimenten tareas específicas en tiempos prefijados del proceso. Si una tarea a realizar queda incompleta, las más de las veces aparecerán serias dificultades para proseguir y pasar al estadio siguiente de la negociación. Aunque los mediadores efectúen una variedad de intervenciones para ayudar a los implicados a progresar en la negociación, sus movimientos no serán idénticos en todos los casos; aunque hay comportamientos y movimientos habituales, el mediador tendrá que modificar su actividad de acuerdo a las variables que presente cada caso, para tratar de conducir la mediación a un resultado final exitoso, es importante tener siempre presente la noción de que se trata de un procedimiento flexible aunque estructurado, que va avanzando hacia la meta en forma planificada y no necesariamente busca la exacta determinación de las etapas.

#### **IV.b. Características del mediador**

Entre las principales cualidades que debe poseer el mediador para conducir el proceso en forma exitosa a través de sus etapas, se señala las siguientes:

- *Neutralidad*: La cualidad más importante de un mediador eficaz es su capacidad de mantener un papel imparcial y neutral en medio de una controversia.
- *Capacidad para abstenerse de proyectar su propio juicio*: El rol del mediador es ayudar a que las partes lleguen a un acuerdo cuyos términos sean aceptables para ellas, aún cuando el mediador esté en desacuerdo con la solución.
- *Flexibilidad*: Debe estimular la fluidez en las comunicaciones.



- *Inteligencia*: Las partes buscan un mediador que les facilite el camino de la resolución, con una mentalidad ágil y eficaz. Debe ser capaz de ver las cuestiones en múltiples niveles, de tratar hechos complejos y de analizar los problemas.

- *Paciencia*: Es importante que el mediador pueda esperar los tiempos necesarios según lo requieran las partes.

- *Empatía*: El mediador debe ser capaz de valorar las percepciones, miedos e historia que cada parte revele en la discusión. La confianza se instala a partir de esta corriente personal.

- *Sensibilidad y respeto*: El mediador debe ser respetuoso con las partes y sensible a sus fuertes sentimientos valorativos, incluyendo sexo, raza, y diferencias culturales.

- *Oyente activo*: Las partes deben sentir que el mediador ha oído las respectivas presentaciones y dichos.

- *Imaginativo y hábil en recursos*: Es importante que el mediador tenga capacidad de aportar y generar ideas nuevas.

- *Enérgico y persuasivo*: A través de la conducción del proceso, el mediador debe intervenir eficazmente para lograr flexibilidad en las partes, aunque debe dirigir la dinámica y controlar la audiencia sin ser autoritario.

- *Capacidad para tomar distancia en los ataques*: Si alguna de las partes hace un comentario despectivo o agresivo hacia el sistema de mediación o hacia el mediador, es conveniente no actuar a la defensiva, de lo contrario se establecería una nueva disputa.

- *Objetivo*: El mediador será más efectivo si permanece desligado del aspecto emocional de la disputa.

- *Honesto*: No debe prometer a las partes algo que no pueda cumplir.

- *Digno de confianza para guardar confidencias*: Debe guardar confidencialidad y las partes tienen que estar convencidas de que ello será así.

- *Perseverante*: Cuando las partes lleguen lentamente al acuerdo, el mediador debe soportar la espera y la ansiedad que esto provoca.

**Capítulo V****Métodos alternativos de resolución de conflictos****V. a. Resolución alternativa de disputas (RAD) y mediación - conceptos generales**

En los últimos años ha adquirido gran notoriedad la expresión "RAD" <sup>(18)</sup>, encontrándonos hoy en día con que todos sabemos a que nos estamos refiriendo cuando hablamos de negociación, de mediación, de arbitraje o de conciliación, por dar algunos ejemplos.

En el presente trabajo, la atención se centra en la mediación. Si tomamos a la misma como una "especie" del "género" RAD, y de la que se desprende como "subespecie" la mediación escolar. Sobre ésta última nos interesa profundizar, ya que es la que encuentra su aplicación práctica en el ámbito de las instituciones educativas, y en concreto la que mueve nuestro interés para lograr su aplicación en el ámbito de la unidad de análisis investigada.

**V. b. Conflictos y la mediación escolar - Antecedentes**

La historia indica que las primeras formas asumidas para la resolución de conflictos entre los hombres, fueron producto de sus propias decisiones. Ya sea

---

<sup>18</sup> Carlos A. Garber, op. cit. p 19..

porque aplicaban la ley del más fuerte, o bien porque convenían una pauta de acercamiento que evitaba profundizar la crisis.

En ambos casos se partía del enfrentamiento individual, no existían terceros involucrados, y si eventualmente estaban, en realidad compartían el interés de uno de los contradictores.

La misma "Ley del Talión"<sup>19</sup> fue un avance en estos ejercicios, al impedir que sólo la fuerza bruta fuera la causa motivante de la justicia, logrando una satisfacción equivalente al perjuicio sufrido, aun cuando sea cierto que, permanecía la idea de utilizar la bestialidad como vía generadora de pacificaciones.

La organización de la familia trajo consigo una modificación sustancial en la forma de resolución de las disputas humanas. La armonía de la convivencia, la interrelación y los afectos, permitieron valorar adecuadamente la conveniencia de implementar una sociedad sin perturbaciones.

De esta manera, el patriarca con sus consejos, el culto a la sabiduría de la ancianidad, el respeto por el padre o cabeza de familia, la misma relación parental y los vínculos provenientes de la amistad, sugirieron nuevas formas de conciliación y avenimiento, pues cada uno en su ocasión y destino procuraba no afectar la pacífica vida en comunión; pero si la paz y concordia no se podían obtener, era natural que la causa o motivo de la contienda fuera sometido al juicio de un tercero, que según su leal saber y entender (*ex aequo et bono*) perseguía resolver la diferencia.

---

<sup>19</sup> Ignacio Javier Fajante Mangiola, op. cit. p 6.



Debido a la desconfianza del pueblo en algunos de los altos jueces, resulta razonable que las soluciones se busquen obviando su presencia, resurgiendo institutos como el arbitraje, la mediación y los conciliadores, sin olvidar otros carriles de igual motivación descongestiva y de celeridad con sus innegables ventajas; siendo común que estas alternativas sean remedios de soslayo, y que tiendan a evitar el curso de las solemnidades procesales establecidas por el Estado.

Lo curioso de este fenómeno se da en que de alguna manera significa una regresión a la justicia primitiva, es decir que cíclicamente se esta retornado a la "justicia" en donde las partes se desenvuelven como actores principales y definitorios, y a partir de allí es como renace la resolución alternativa de disputas para tratar de llegar a la realización de tal valor.

Cada una de las modalidades (El arbitraje, la conciliación, y la mediación) tiene una motivación particular que está desprendida del modelo adversarial, por medio del cual comúnmente se resuelven los conflictos en el ámbito judicial.

Son fórmulas de entendimiento racional, donde la crisis no se identifica necesariamente con la correlación de los hechos en las normas; es decir, que persiguen la solución concertada, pacífica, sin tener que hallar encuadres normativos donde insertar (o introducir) la motivación fundante.

Con lo anterior, no estamos afirmando que cuando la disputa versa sobre estrictas cuestiones reglamentarias se puedan aplicar deducciones diversas de las establecidas por tales normas, ya que éstas darán siempre la base sostenible; pero cuando se utilizan métodos de RAD, el tercero interviniente cuenta con una dinámica



procesal que no lo somete a ningún rigorismo formal, pues estos métodos se rigen por el principio de la libertad en su manejo.

Por supuesto que todos y cada uno de los conflictos tienen matices que los distinguen, y los aproximan o los distancian de los trámites adjetivados en los procedimientos normativamente establecidos; pero sus bases de conocimiento son diferentes, están llamadas desde la confianza particular que el modelo inspira; desde la sabiduría que prometen los jueces; y, esencialmente, del concierto voluntario de las partes para arribar a una solución sin controversia, a una justicia sin resentimientos y en atención al "interés" de cada parte.

Del estudio de los trabajos investigativos, de las experiencias prácticas, de las legislaciones que rigen la materia, así como de las propuestas programáticas e institucionales llevadas a cabo por diferentes países, donde observamos que la consideran o aplican para cualquiera de sus ámbitos, tales como el sistema judicial, el sistema educativo, las instituciones, etc., los métodos de RAD vienen siendo propuestos y promovidos como una opción para el mejoramiento de la convivencia humana pacífica debido a que se acerca en forma real al ideal de "justicia".

Por otra parte, la mención de "alternativos" <sup>(20)</sup> con que se conocen y difunden estos medios y procedimientos, tiene absoluta coherencia con el objetivo y las características de no confrontacionales, de autogestión y de protagonismo ciudadano en el tratamiento de la conflictividad social, que definen principalmente su aplicación.

---

<sup>20</sup> Francisco De Benedetto, op. cit. p 11.

Ahora bien, los antecedentes investigativos de la RAD directamente enfocados al fenómeno de los conflictos escolares, así como los programas de intervención, son bastante recientes. En relación a los conflictos en las comunidades educativas, el trabajo sistemático de mayor antigüedad corresponde al estudio, de tal temática, efectuado en el año 1970 por el noruego Dan Olweus. De hecho, a él se le atribuye el "descubrimiento" de la problemática de los conflictos escolares, siendo la fuente más estudiada en los últimos veinte años, tanto en Estados Unidos como en Europa, lugares donde se ha dado en denominarlos como *bullying*", el cual hasta el momento parecía mantenerse oculto o invisible para profesores y autoridades escolares. Tanto su investigación como el posterior desarrollo de instrumentos de diagnóstico y programas de intervención a partir de ella, constituyen hasta hoy uno de los referentes fundamentales e ineludibles para el estudio de los conflictos escolares.

Por su parte, independientemente de las iniciativas aisladas de cada país, más reciente aún es la preocupación por crear instancias internacionales donde sea posible abordar la violencia escolar de una forma global y "oficializada", en el sentido de poder sumar los distintos esfuerzos, desarrollar una acumulación significativa de conocimiento y experiencia, así como establecer ciertos parámetros mínimos de consenso necesarios para realizar comparaciones confiables entre países. En este sentido, una de las acciones más relevantes ha sido la creación, en 1997, de la Iniciativa en Violencia Escolar por parte del *Council of Europe* de la Unión Europea, el cual "inició acercamientos multidimensionales involucrando a las escuelas, sus alumnos y sus familias para promover conductas prosociales. La iniciativa fue seguida posteriormente por la Conferencia Safer School realizada en

Holanda, en 1997 el mayor logro ha sido el "movimiento" del *Safer School*, el cual si bien posee diferencias locales (especialmente entre el mundo anglo y el europeo), ha desarrollado importantes consensos tanto en el nivel teórico (conceptual) como en el metodológico, y en 1998 la Conferencia Europea en Iniciativas para combatir el Bullying en Londres."<sup>(21)</sup> A esto se le agrega la última conferencia realizada el 2002 por esta entidad, especialmente dedicada a estudiar la relación entre los conflictos escolares y la comunidad. Lo interesante de este punto es que la discusión sobre el tema ha tomado, como se verá, una tendencia relativa hacia la "unificación" de perspectivas; de hecho, al parecer, la referida promoción de conductas prosociales a través del *Safer School* ha comenzado a predominar en el ámbito internacional, incluyendo no sólo a los países con mayor tradición en el tema -como Estados Unidos, Inglaterra, Noruega, Suecia, Holanda, Francia y Alemania-, sino que también a la mayoría de los países europeos, así como a Canadá, Sud Africa y, más recientemente, a Latinoamérica con la conferencia de la UNESCO <sup>(22)</sup> dedicada a la violencia escolar realizada en el año 2004, de donde se desprenden los lineamientos relativos a la temática de los conflictos escolares y la Mediación Escolar para los países del cono sur, entre ellos la República Argentina.

Los programas de resolución de conflictos en el ámbito educativo, cuyo origen corresponde a los Estados Unidos, tienen como finalidad la formación de mediadores escolares para gestionar conflictos en las instituciones educativas mediante la mediación. Pudiendo mencionarse los siguientes: *Children's Creative Response to*

---

<sup>21</sup> Margaret Shaw, *Promoting Safety in Schools. International Experience and Action*. International Centre for the Prevention of Crime, Estados Unidos de América, 2002, p. 20.

<sup>22</sup> Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, Presidencia de la Nación, UNESCO, op. cit. p. 44.

Conflict (CRC)" desarrollado por los cuáqueros en las escuelas de Nueva York desde 1972; "Conflict Resolution Resources for School and Youth", fundado en 1982 por lo que actualmente se conoce como el Community Board Program de San Francisco; "Teaching Students to be Peacemakers Program", de la Universidad de Minesota desarrollado desde 1972; y "Educators for Social Responsibility", nacido en 1981.<sup>(23)</sup>

En Latinoamérica referimos como antecedentes las experiencias llevadas a cabo en Colombia donde se han formado como mediadores educativos, a docentes y directivos, en diversos departamentos de ese país a partir de la sanción de la Ley 718, denominada "Sistema General de Participaciones" -SGP-.<sup>(24)</sup>; en la República Oriental del Uruguay a fines del año 2000, a partir de docentes formados en instituciones creadas a tales fines en la ciudad de Buenos Aires, Argentina; además, se comenzó a trabajar en la gestión de los conflictos en sus liceos de nivel medio, esto a través del "Cuaderno de Mediación", lográndose resultados muy satisfactorios para los integrantes de sus comunidades educativas.<sup>(25)</sup>

En nuestro país la cuestiones relativas a los conflictos en las instituciones escolares y la mediación escolar comienzan a tener efectiva aplicación desde lo legal

---

<sup>23</sup> Equipo Interdisciplinario Capacitador de Mediación Educativa - E.I.Ca.M.E., "Programas de Resolución de Conflictos", Resistencia - Chaco. Publicación en su WEB, 2001.

<sup>24</sup> Diego Herrera, "Convivencia Escolar - Experiencia del Instituto Popular de Capacitación -Medellin- Colombia", Resistencia - Chaco. Publicación en la WEB del Equipo Interdisciplinario Capacitador de Mediación Educativa - E.I.Ca.M.E. 2001.

<sup>25</sup> Ley Federal de Educación N° 24.195, Sancionada el 14 de abril de 1993, Promulgada el 29 de abril de 1993, B.O.: 05 de mayo de 1993.

a partir del año 1993, cuando se sanciona la Ley Federal de Educación N° 24.195 <sup>(26)</sup>, que tiende a lograr un cambio que va más allá de la currícula. Esta ley, modifica la tradicional estructura de escuela Primaria y Secundaria, incorpora el Nivel Inicial, como obligatorio y establece un sistema llamado Educación General Básica (E.G.B.) dividido en tres ciclos de tres años cada uno, para completar con el Polimodal.

La reforma tiende a que el sistema educativo contribuya al desarrollo de la persona, la prepare para defenderse, le otorgue una educación moral que la hace más útil y más apta, capacitándola para la convivencia social, elaborando su propio proyecto de vida, respetando el medio social y cultural que la rodea.

En los objetivos trazados para cada nivel se halla implícita la relación que existe entre la Ley Federal y los aportes de las técnicas de administración, gestión y resolución de los conflictos: leemos en el art. 13 inc "c" al establecerse los objetivos del Nivel Inicial, que uno de ellos es *"estimular hábitos de integración social, de convivencia grupal, de cooperación y solidaridad"*. <sup>(27)</sup>

---

<sup>26</sup> Silvia Cardoso, "Cuaderno de Mediación: Aportes para un proyecto de Resolución no violenta de conflictos", Resistencia - Chaco. Publicación en la WEB del Equipo Interdisciplinario Capacitador de Mediación Educativa - E.I.Ca.M.E. 2001.

<sup>27</sup> Ley Federal de Educación, op. cit.

Por su parte, la E.G.B. se propone *"favorecer el desarrollo individual, social y personal para un desempeño responsable, comprometido con la comunidad, consciente de sus deberes, derechos y respetuoso de los demás"* (art. 15 inc. b). <sup>(28)</sup>

En la etapa de la Educación Polimodal se busca *"preparar para el ejercicio de los derechos y el cumplimiento de los deberes de ciudadano"* y *"afianzar la conciencia del deber de constituirse en agente de cambio positivo en su medio social o natural"* (art. 16) <sup>(29)</sup>.

De lo expuesto anteriormente, se desprende que una adecuada gestión del conflicto es esencial para la integración social y convivencia grupal, que ayuda a la formación democrática, y estimulando el compromiso al asumir el control de las propias disputas, encontramos que, los objetivos mencionados en la Ley Federal de Educación, guardan estrecha relación con el tema que nos ocupa y constituyen el antecedente legislativo nacional de mayor importancia en la materia que tratamos; a partir de la Ley también las distintas provincias han dictado normas específicas referentes al tratamiento de los conflictos en las instituciones educativas y a la aplicación de mediación escolar en sus ámbitos.

---

<sup>28</sup> Ley Federal de Educación, op. cit.

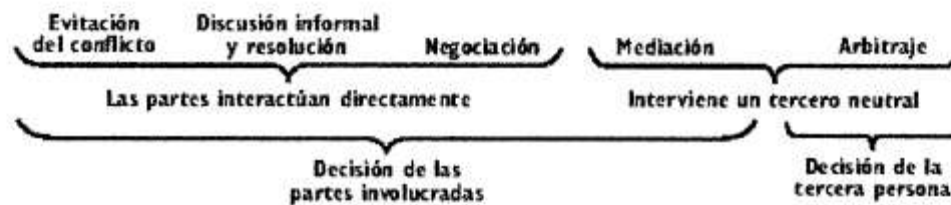
<sup>29</sup> Ley Federal de Educación, op. cit.

## Capítulo VI

### La mediación y los procesos de RAD

#### VI. a. La mediación

Christopher Moore en su trabajo <sup>(30)</sup>, propone un cuadro organizándolos en un continuo desde la evitación, en un extremo, hasta el uso de la violencia en el otro. Seguidamente se efectúa una adaptación, en su análisis, de los diversos enfoques posibles para abordar la resolución de conflictos:



Se suele evitar el conflicto cuando, entre otros motivos, el tema se considera poco importante, se cree que no es posible un cambio para mejor o no se tiene el poder para hacerlo.

La discusión informal es, probablemente, el modo en que se manejan los conflictos y/o discrepancias en la vida diaria, pudiendo terminar en una resolución satisfactoria para las personas involucradas, en una disminución de la tensión o en un proceso de escalada del conflicto.

<sup>30</sup> Christopher Moore, "El Proceso de Mediación", Barcelona - España, Edit. Granica, 1996.



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

La mediación que engloba todo un proceso de negociación, no se asocia solamente a una actividad de regateo en torno a posiciones, sino que supone la voluntad de las partes para colaborar en la resolución del conflicto, poniendo en juego muchas de las habilidades sociales o "habilidades para la vida" <sup>(31)</sup>. Deben ser tenidas en cuenta por quien tenga la responsabilidad de llevar a cabo las mediaciones escolares, ya que los mediadores deben conocer la faz psicológica de las partes inmersas en el conflicto a resolver. Una de sus tareas principales es la de llegar a indagar y conocer cuales son los intereses subyacentes de las partes, para que luego de conocidos, pueda ayudar a lograr una resolución no sólo favorable del conflicto, sino además, y fundamentalmente, lograr la mayor satisfacción de cada parte, con lo cual de esa forma podrá concretar el fin último del proceso de mediación.

Estrictamente en relación al Instituto Santa Terésita, logrará la concreción de la efectiva implementación de la "preventividad" salesiana, cuyo objetivo principal es la plena realización humana y cristiana de cada uno de los jóvenes que forman parte de su comunidad estudiantil.

---

<sup>31</sup> Organización Mundial de la Salud, op. cit. p. 23.

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

La mediación que engloba todo un proceso de negociación, no se asocia solamente a una actividad de regateo en torno a posiciones, sino que supone la voluntad de las partes para colaborar en la resolución del conflicto, poniendo en juego muchas de las habilidades sociales o "habilidades para la vida" <sup>(31)</sup>. Deben ser tenidas en cuenta por quien tenga la responsabilidad de llevar a cabo las mediaciones escolares, ya que los mediadores deben conocer la faz psicológica de las partes inmersas en el conflicto a resolver. Una de sus tareas principales es la de llegar a indagar y conocer cuales son los intereses subyacentes de las partes, para que luego de conocidos, pueda ayudar a lograr una resolución no sólo favorable del conflicto, sino además, y fundamentalmente, lograr la mayor satisfacción de cada parte, con lo cual de esa forma podrá concretar el fin último del proceso de mediación.

Estrictamente en relación al Instituto Santa Terésita, logrará la concreción de la efectiva implementación de la "preventividad" salesiana, cuyo objetivo principal es la plena realización humana y cristiana de cada uno de los jóvenes que forman parte de su comunidad estudiantil.

---

<sup>31</sup> Organización Mundial de la Salud, op. cit. p. 23.

expectativas, necesidades e intereses, intentar coordinarlos con los propios, elaborar opciones creativas que puedan resultar mutuamente beneficiosas o satisfactorias, evaluarlas y tomar decisiones con respecto a ellas, y fijar las pautas del acuerdo que dará por resuelto o solucionado el conflicto. Respecto de este último paso o momento, es importante destacar que el mediador debe promover un proceso en el cual efectivamente las partes puedan ser dueñas de sus propias decisiones, incluida la de no acordar, para evitar influir en el logro de acuerdos ilusorios. En tal sentido bueno es aclarar, que estos acuerdos ilusorios que se celebran para dar por cumplido al último estadio del proceso de mediación, a través de la suscripción de un acuerdo final, en absoluto logra satisfacer los intereses de los opuestos, por lo cual terminan siendo un engaño, legitiman una injusticia y convierten el método de la mediación en contraproducente respecto de los fines de la misma.

#### VI.b. Los procesos de RAD

Con la finalidad de que el lector comprenda las características de los diversos procesos a través de los cuales se pueden tratar de resolver los conflictos humanos, con las principales características de cada uno de ellos, seguidamente confeccionamos un cuadro sinóptico los mismos.

## VI-1 Tabla de procesos

NEGOCIACION	MEDIACION	ARBITRAJE	LITIGIO
Voluntario	Habitualmente voluntario	Voluntario o voluntario	involuntario
Si hay acuerdo se ejecuta como un contrato	Si hay acuerdo se ejecuta como un contrato	Puede ser tanto obligatorio como no obligatorio para las partes. El obligatorio puede apelarse solo en algunos supuestos	
No interviene una tercera parte	Tercero neutral elegido por las partes	Tercero neutral elegido por las partes	Tercero neutral impuesto
Formalidad establecida por las partes	Formalidad establecida por las partes y el	Formalidades establecidas por las partes y el tercero neutral	Altamente formal 3º neutral
Presentaciones por las partes sin restricciones	Presentación limitada conforme a las normas acordadas	Presentaciones limitadas conforme a las normas	Present. limitada por normas acordadas o impuestas
Partes controlan el proceso y el resultado	Partes controlan el proceso y el resultado	Tercero neutral controla el proceso y el resultado	Tercero
Privado	Privado	Grat.Privado	Grat.Publico

**Capítulo VII.**

Las características intrínsecas de la Institución investigada. El "Sistema Preventivo" y el tratamiento de las situaciones de conflicto a partir del mismo.

**VII.a. El "Sistema Preventivo".**

Para arribar a un resultado satisfactorio, en nuestro objetivo, para implementar la mediación escolar en el Instituto Santa Teresita -como una forma válida de gestión y resolución de sus conflictos- se hace necesario introducirnos en una sucinta explicación de la filosofía del llamado "Sistema Preventivo"<sup>(22)</sup> de Don Bosco. Y de esta forma se entienda de que manera sus técnicas pueden procurar de una manera más satisfactoria, la puesta en práctica de tal "sistema" educativo. Sistema que busca orientar a cada alumno a fin de que pueda lograr su realización, esto al verse tratado como una verdadera "persona". Atendiéndolo para tal fin, en la concreción de sus aspiraciones e intereses personales, en la mejor medida de lo posible, dentro del contexto que implica convivir en una comunidad educativa.

Podemos decir que el sistema educativo Salesiano, conocido como sistema preventivo se basa en la experiencia exitosa que el mismo fundador de la obra, San Juan Bosco, implementara a fines del Siglo XIX, cuyo estilo era el de una educación eminentemente práctica y eficiente, legado hasta hoy sin necesidad de escribir tratado alguno sobre el tema. La inestimable ayuda de la Madre María Dominica

---

<sup>22</sup> P. Juan Centini S.B.M., op. cit.

Mazzarello, culmina con este proyecto de educación aplicándolo a las jóvenes, mientras que Don Bosco lo aplicaba a los chicos varones que vivían en su Oratorio de Valdocco (34), pero como vemos sin dejar de tener presente que este sistema es plenamente aplicable a los jóvenes de ambos sexos.

Los principales fundamentos pedagógicos de la enseñanza salesiana se basan -a partir de la referida experiencia exitosa como se había comentado con anterioridad-, en tratar de vivir el patrimonio apostólico con la mayor fidelidad, ya que el mismo está inmerso en la estructuras pedagógicas del sistema educativo implementado.

El origen de la preventividad de Don Bosco se remonta a sus años de niño, en los que su madre le inculcó valores profundos de espiritualidad, trabajo y unidad. Cuando Don Bosco fue sacerdote se trasladó a la ciudad de Turín (Italia) para acercarse a los jóvenes y conocer sus condiciones de vida, para él fue un reto muy grande ya que dicha ciudad estaba poblada de emigrantes provenientes del campo, que por razones económicas llegaban a la ciudad en busca de mejores condiciones de vida, siendo castigados por la desocupación o por la explotación viviendo en condiciones infrahumanas, con los resultados que dicho entorno social provocó: delincuencia, abandono, hambre y pérdida de fe; por lo tanto el proyecto educativo nace con la idea de superar todo desorden social. Para Don Bosco, dicho proyecto, puede resumirse en tres puntos importantes:

---

34. P. I. M. Peritzlere. "El Sistema Preventivo Ante Los Jóvenes En Dificultad". Rosario - Santa Fe. Publicación en la RED. WWW.SALESIANOSQUEESTAN.VIG.DI. COM

- 1) Necesidad de escuela y trabajo para desarrollar sus potencialidades.
- 2) Necesidad de ser jóvenes, es decir de gozar de un clima de familia en el que puedan sentirse acogidos, importantes, protegidos, amados, gozar de su tiempo y de una oportunidad de juego y diversión.
- 3) Necesidad de encontrarse con Dios, para descubrir su propia dignidad de Hijos de Dios y el sentido mismo de su vida.

El concepto base del Sistema Educativo de Don Bosco radica en lo Preventivo. Entendido como el "arte de educar en positivo"<sup>(25)</sup> proponiendo el bien en vivencias adecuadas y envolventes, capaces de atraer por su nobleza y hermosura el arte de "hacer que los jóvenes crezcan desde dentro"<sup>(26)</sup>, apoyándose en su libertad interior, venciendo condicionamientos y formalismos exteriores; el "arte de ganar el corazón de los jóvenes"<sup>(27)</sup> de modo que caminen con alegría y satisfacción hacia el bien, corrigiendo desviaciones y preparando el mañana por medio de una sólida formación de su carácter.

Prevenir es sembrar gérmenes de vida, estar en la cotidianidad, creciendo en la niñez y en la adolescencia por el camino correcto. Identificando prioridades en el ámbito de la pedagogía preventiva exigidas por la cultura actual, se podría enfocar

---

<sup>25</sup> P. T. M. Petizlere, *op. cit.*  
<sup>26</sup> F. J. M. restacero, *op. cit.*  
<sup>27</sup> P. T. M. Petizlere, *op. cit.*

la atención hacia tres aspectos: la ética consistente en la orientación de los valores hacia la familia, y el énfasis en lo "positivo".

Prevenir, también es partir de la familia, volver al núcleo familiar es decir, no son los sistemas educativos los primeros protagonistas de los educando sino la familia y su unidad como primer componente.

El Sistema Preventivo apoya su eficacia educativa en dos pilares fundamentales:

- 1) La importancia de la Educación.
- 2) La necesidad de Fe.

El fundador de los Salesianos cree en los jóvenes, los respeta como personas, le proporciona un ambiente adecuado, rico en valores humanos, se apoya en sus aptitudes interiores, en su capacidad de pensar, en el amor, en su raciocinio, y lo prepara para el trabajo y la sociedad; es decir atiende sus "intereses" individuales y grupales. Para el fundador, la educación es una realidad. Los jóvenes son alojados, vestidos, alimentados y orientados en algún oficio para que en el futuro puedan ganarse la vida honradamente. Así, de este modo, se comprende la pedagogía de Don Bosco, que se apoya en todo lo que es positivo en la persona y que puede servir para su realización, según el designio que Dios le tiene preparado a



cada ser humano, cuya concreción es absoluta responsabilidad del creyente, basándose en el libre albedrío.

Una de las cosas que más llama la atención del sistema preventivo es su calidad humana, todo el método respira un clima de armonía, sin excesos emotivos, alejado de posiciones extremas, conscientes de sanear la sociedad partiendo de la educación. El sistema propugna la formación de "Buenos Cristianos y Honrados Ciudadanos"<sup>(26)</sup>. Conlleva a la formación en valores, como la solidaridad, y la colaboración con los demás.

Este proyecto humanista - pedagógico - cristiano y su sistema preventivo se interactúan entre sí. La finalidad que persigue es hacer pasar a Dios al corazón de los jóvenes, no sólo por la Iglesia, sino por la puerta de la escuela, los talleres, las aulas y la oficina. La educación salesiana se caracteriza entonces por una fusión entre lo que es el desarrollo humano y el anuncio evangélico cristiano, por lo tanto su ideología está inmersa en la "preventividad" que es a su vez, pastoral y espiritualidad.

#### VII.b. Características del "Sistema Preventivo".

En estos tiempos, cabe preguntarnos: ¿Todavía sigue siendo válido el sistema preventivo de San Juan Bosco para los jóvenes en dificultad?

---

<sup>26</sup> P. I. M. Petitchere. op. cit.

Al respecto cierto es reconocer, que muchos se muestren escépticos ante la idea de que un educador de fines del siglo XIX pueda aportar una respuesta satisfactoria en el plano pedagógico. Lo concreto es que las situaciones socioeconómicas de nuestros países al alba del siglo XXI son tan diferentes de las de Turín en el siglo XIX; sin embargo, tienen una característica común: la de ser una sociedad en crisis. En tiempos de Don Bosco, se pasó de una sociedad agrícola a una sociedad industrial. Hoy, estamos pasando a lo que los economistas califican como sociedad post-industrial o neocapitalista. Y, como en toda época de grandes cambios sociales, la cuestión de la transmisión de los puntos de referencia se agrava, y los problemas de la juventud claman a gritos atención de los mayores, fundamentalmente los padres y educadores.

Debemos tener muy presente que el problema de los conflictos escolares, tan destacado por los medios de comunicación, no se ha de considerar en primer lugar como un problema causado por los jóvenes, tal como oímos decir con frecuencia. De hecho, se trata de un problema de adultos. La cuestión a plantear es esta: ¿Cómo es que nuestros adultos encuentran más dificultades que la anterior, para enseñar a las jóvenes generaciones a gestionar sus conflictos y tratar de resolverlos antes de que se lleguen a traducirse en actos de violencia?

El primer problema que se plantea a las sociedades modernas, es indudablemente el rol que cumple la educación. Esta fue la intuición de Don Bosco, ya en el siglo XIX. Recordemos las palabras que pronunció en París, durante su viaje

triunfal en 1883: *¡No tarden en ocuparse de los jóvenes, si no ellos no tardarán en ocuparse de ustedes!*"<sup>(39)</sup>.

Cuando decimos que hoy el problema central es el de la educación, no queremos decir que los docentes en la actualidad no tengan la "calidad" de sus mayores o que los educadores sean menos buenos que ayer, lo que resaltamos es que es más difícil educar en períodos de crisis, que en aquellos caracterizados por una mayor estabilidad.

Deteniéndonos en los problemas de las prácticas educativas en los tiempos de Don Bosco, observamos lo mismo que ocurre en las de hoy: lo difícil radica en establecer una adecuada relación educativa entre el docente y el alumno, no que el joven sea difícil en sí mismo. La relación es lo que motiva rebeldía; imposibilidad de proyección hacia el futuro; incapacidad de armonía en el convivir, etc., por lo que deberá revalorizarse el sistema preventivo establecido por Don Bosco, el cual nos da las pautas de lo que sigue constituyendo hoy un magnífico camino para la educación, ya que el mismo atiende a la formación de los alumnos en su integridad en la doble dimensión humana y cristiana.

### 1 - Educar en tiempos de crisis

Nos preguntamos: ¿Qué hace falta para que el acto de educar sea posible?; y la primera respuesta surge es la necesidad de que pueda crearse un clima de confianza

---

<sup>39</sup> P. I. M. Petitchere, op. cit.

entre educadores y jóvenes. El adulto debe creer que el joven es educable, y éste debe confiar en la capacidad del adulto para educar.

En segundo lugar, es indispensable poder proyectarse hacia el futuro, porque siempre educamos hoy para el mañana. En este campo, toda Institución se define por su proyecto educativo, y el Instituto Santa Tersita no es una excepción.

En tercer lugar, es necesario que se pueda establecer una relación entre el joven y el educador, pero también que pueda tejerse una relación similar en el grupo de jóvenes.

Ahora bien, nos encontramos hoy ante una triple crisis en nuestra sociedad:

- Crisis de autoridad, que hace difícil la transmisión de puntos de referencia;
- Crisis del sentido de futuro, que hace difícil diseñar un proyecto;
- Crisis del aprendizaje de la socialización, que se traduce en crecientes dificultades al ponerse en relación con la ley.

Detengámonos brevemente sobre cada una de estas crisis, que comprometen gravemente la puesta en marcha del proceso educativo y cuyas consecuencias son tan graves para los jóvenes en dificultad.

#### La crisis de autoridad

La actividad educativa es más difícil cuando la sociedad evoluciona con rapidez.

En tiempos de Don Bosco, el advenimiento del sentimiento republicano y el incremento del anticlericalismo contribuían al debilitamiento, para la joven generación, de los puntos de referencia ligados a la monarquía y a la Iglesia, cuya autoridad era entonces ampliamente cuestionada.

También hoy asistimos a una verdadera crisis de autoridad. Cuántos educadores se lamentan hoy día por su falta de autoridad frente a los jóvenes; y el problema aumenta con frecuencia a medida que los chicos crecen y entran en la adolescencia, resultando el ejercicio de la autoridad especialmente delicado en esta etapa de la vida.

Pero, seguimos interrogándonos: ¿ésto es sólo cuestión de tener autoridad, o la cuestión va más allá?. Al respecto, debemos tener presente que "autoridad" en el sentido etimológico del término, se define como dar al otro la posibilidad de desarrollarse, de llegar a ser "autor", en otros términos "responsable" (40), en conclusión, de hecho es un error hablar de "tener" autoridad, cuando la misma se puede crear o no crear.

Distinguimos esta noción de la de poder, ya que éste lo recibimos de la institución que nos emplea, o bien lo conquistamos dentro de una lógica revolucionaria. La autoridad, si lo pensamos bien, no podemos recibirla sino de aquellos hacia los que la ejercemos: así dos docentes en una misma institución educativa, que tienen el mismo poder, es decir, la misma delegación por parte del director, no tienen la misma "autoridad" frente al grupo de clase.

---

<sup>40</sup> P. J. M. Petitclerc, op. cit.

Algo que ha evolucionado considerablemente en nuestras sociedades, después de la gran crisis de los noventa, es que una posición de poder ya no confiere de manera sistemática ante los jóvenes una posición de autoridad. Antes, por ejemplo, cuando un adulto tenía la facultad de enseñar, ejercía la autoridad en clase. Hoy día, ya no es éste el caso, al menos sistemáticamente; y esta crisis afecta a todas las instituciones, comprendidas incluso las judiciales. Conocemos a jueces de menores que ejercen un gran poder, pero que carecen de autoridad ante adolescentes reincidentes. La autoridad entonces, descansa mucho más en la credibilidad de su portador que en el poder que el mismo tiene de aplicar sanciones. Sin lugar a dudas, esta es la razón del porqué hoy en día se haya vuelto más difícil la profesión de docente, lo mismo que la del trabajador social. La implicación personal debe ser más grande, precisamente cuando el movimiento de profesionalización, que ha regido estas actividades profesionales desde hace por lo menos una década, se ha desvirtuado en la sociedad, la cual la entiende como un fenómeno de tecnificación únicamente.

De modo que hoy quizá se trata menos de una crisis de autoridad que de una crisis de credibilidad de quienes la detentan. En efecto, para que un docente ejerza autoridad ante un joven, ante todo, hace falta que sea creíble. Pero por otra parte debemos tener presente que esta crisis de credibilidad afecta no sólo a las instituciones educativas, sino además a los otros lugares que deben contribuir a la educación que son: la familia y la comunidad civil.

Por lo tanto, como podemos observar, son varios los factores que intervienen en esa falta de credibilidad, y en primer lugar los relacionados con la progresiva fragilidad de la pareja y de la familia.

Totalmente decepcionados por unos padres que no llegan a entenderse, los jóvenes se vuelven incapaces de seguir confiando en los adultos. También conocemos a padrastros maravillosos, a hombres de moralidad ejemplar que comparten con la familia el fruto de su trabajo, muchas veces intimidados por niños que afirman con vehemencia: "Vos no sos mi papá, por lo tanto no tenés nada que decirme" ; por lo tanto no les reconocen ninguna autoridad, con el agravante de que actualmente el derecho les da la razón a los jóvenes.

Esta crisis de credibilidad afecta también a la escuela: vemos a docentes que no son creíbles, en la medida en que la escuela no promueve la igualdad en su funcionamiento. Las instituciones educativas no logran consolidar, como lo hacían ayer, su misión de promoción social y en su seno se incrementan los fenómenos de conflictos. Dentro de tal sistema, la credibilidad de los docente está en peligro, lo que les hace cada vez más difícil el ejercicio de la autoridad; cuando los educadores, portadores de puntos de referencia, ya no son creíbles y carecen de autoridad, toda la educación se halla seriamente comprometida.

#### La crisis del sentido de futuro

Una segunda crisis que perturba gravemente la puesta en marcha del proceso educativo es la del "sentido de futuro".

Éste era el caso común en la época de Don Bosco, por lo difícil que resultaba para los adolescentes venidos del campo realizarse en un futuro urbano e industrial. Lo mismo puede proyectarse en nuestra época, en la que observamos la mirada negativa de los adultos hacia el mundo, de este modo no entusiasman a los jóvenes con el



futuro. Vemos entonces las consecuencias desastrosas que ello implica para la moral de la juventud. La crisis de confianza en el futuro, tiene una fuerte incidencia en sus comportamientos juveniles. Una sociedad que no permite a una parte importante de su juventud proyectarse hacia el futuro, es una sociedad que impide la construcción de sentido. Y esta crisis de sentido desemboca, en conductas orientadas a atender solamente el hoy, prescindiendo de una visión hacia adelante, o bien desencadenándose en crisis de depresión, siendo en la actualidad la patología más frecuente en los adolescentes.

#### □ La crisis del aprendizaje de vivir juntos

La tercera crisis, con repercusiones tan graves sobre la educación en los tiempos de Don Bosco como en la actualidad: es la de la socialización.

En Turín, en el siglo XIX, los problemas de la socialización deficiente o inadecuada de los jóvenes de los suburbios se instauraban con crudeza. Problemas surgidos de la emigración: los jóvenes habían dejado a sus familias, no frecuentaban la escuela, y la educación la recibían únicamente en la calle, con las derivaciones negativas que ello muchas veces implica.

Actualmente, el aprendizaje de "vivir juntos" se hace cada vez más dificultoso, y esta constatación es verdadera en los tres lugares principales para la educación: la familia, la escuela y el ambiente cívico.

La familia actual es menos socializante que la del pasado. En una sociedad que resulta cada vez más competitiva e incapaz de proporcionar seguridad, la familia moderna tiende, cada vez más, a constituir un pequeño islote que trata de



preservarse, procurando evitar cualquier conflicto. Los padres se resisten a decir "no" sus hijos, por miedo de romper la relación afectiva y de deteriorar el ambiente familiar.

La familia moderna, con frecuencia más pequeña que la de ayer, cada vez funciona menos como la primera institución social, en la que se aprenden las reglas elementales para saber vivir juntos, más bien funciona como único lugar donde expresar los propios deseos.

Se puede mencionar lo que ocurre actualmente, donde por ejemplo, si la misma está compuesta por más de un hijo, cada uno tiene un televisor en su habitación, y allí ya no hay socialización posible. Muchas tienden a utilizar los modernos aparatos de confort para elaborar una respuesta individualista a las necesidades de sus miembros, siendo esto interesante en términos de desarrollo personal, pero no favorece en absoluto la socialización, porque sólo se logra, a través del aprendizaje, de la gestión y resolución de los conflictos que surgen de la propia vida en común.

El aumento del individualismo caracteriza la evolución de nuestra sociedad durante estos últimos años, el ciudadano medio no se siente implicado en la educación del joven que no es su hijo. En el pasado existía un mayor compromiso control social, así al recordar nuestra infancia, y que aún se da en algunos lugares del mundo rural; si rompíamos algo en la plaza pública, sabíamos que aquello se sabría en casa, enseguida la noticia llegaba a casa con una pregunta de algún vecino de la familia: "¿Sabés lo que hizo tu hijo?", y el simple temor de aquello se supiera constituía la mejor prevención.



Actualmente, la ciudad ya no funciona así, ha cambiado mucho, sea cual fuere su densidad de población. Cuando el joven transgrede una norma, nos reímos cuando es pequeño, tenemos miedo cuando es mayor, pero en ninguno de los casos el adulto interviene en forma positiva para cambiar esa situación. Lo real es que hoy en día se asiste en el espacio público a un verdadero déficit de civismo.

El control, asegurado por la comunidad de habitantes, ha disminuido, por no decir directamente desaparecido. El ciudadano no se siente implicado en la responsabilidad colectiva de educar a la generación siguiente, y el aprendizaje de la socialización se realiza cada vez menos, o directamente no se realiza en nuestra sociedad comunitaria.

Por tanto todo recae sobre el colegio, encontrándonos con que éste no se encuentra lo suficientemente preparado para hacer frente a los conflictos que se desencadenan en su seno, y que por otra parte se ha terminado por convertir en el único lugar donde se les impone a los jóvenes la vida en grupo. Allí observamos que la convivencia "funciona" en pequeños grupos de tres a cinco compañeros. En estos pequeños grupos cada uno elige a sus amigos y así cada uno piensa como los otros, vive como los otros, actúan como los otros; y de esta manera el "yo" psíquico sale confortado de esas experiencias. En tanto que en el grupo de diez, veinte, treinta, - la medida del grupo de "clase" - uno está obligado a confrontarse con la diferencia del otro, a ponerse de acuerdo sobre las normas, la más elemental de las cuales consiste en hablar uno solo cada vez, lo que no ocurre en el pequeño grupo en el que todos pueden hablar a la vez. El grupo considerado "a medida humana" verdaderamente es aquel en el cual se realiza el aprendizaje de la socialización.

Nos topamos aquí con el mayor problema que se le plantea a nuestra sociedad, tal que el aprendizaje de la socialización se debería realizar en estos tres lugares: la familia, la escuela y la sociedad civil, pero cada uno de ellos tiende a descargar su responsabilidad en los otros. La familia dice: *El aprendizaje de la socialización, no es mi problema, es la función de la escuela y de la sociedad civil*". La escuela dice: *Esta no es mi misión, es de la familia y de la sociedad civil*". Y la sociedad civil: *No es un problema de la sociedad. Corresponde a los padres y a la institución escolar desempeñar correctamente su papel*"<sup>(41)</sup>. Resultado: los jóvenes crecen cada vez menos socializados.

La falta de aprendizaje de la socialización, va de acuerdo con las dificultades crecientes en relación con la ley, que es la única que permite el placer de vivir juntos en el respeto a la alteridad de cada uno. Por tanto, no es nada extraño que asistimos al aumento de los conflictos entre los jóvenes, que se evidencian claramente en el colegio donde los chicos deben "convivir" a diario con sus pares y los docentes.

## **2 - Actualidad del sistema preventivo**

Ante la problemática señalada, hoy en día se imponen como prioritario para el sostenimiento del sistema preventivo tres grandes líneas que siguen siendo adecuadas en estos tiempos de crisis:

---

<sup>41</sup> P. I. M. Petitzlerc. *op. cit.*

- Restaurar la autoridad estableciendo una relación educativa basada en la confianza.

- Permitir al joven proyectarse hacia el futuro siendo para él testimonio de esperanza.

- Enseñarnos a vivir juntos entre jóvenes, y entre jóvenes y adultos, fundando una alianza con las dos generaciones.

Detengámonos algunos momentos sobre estas tres palabras clave de la pedagogía salesiana: la confianza, la esperanza, la alianza.

#### Una pedagogía de la confianza

Sin confianza no hay educación. Este es el principio básico de la educación según Don Bosco. Sólo la instauración de esta relación de confianza entre el joven y el educador permite fundamentar la autoridad de este último.

Nos surge un nuevo interrogante: ¿Cómo instaurar esta confianza?, al respecto Don Bosco se limita a responder "por el afecto": así Juan Bosco es un educador que en el siglo XIX, después de todas las corrientes pedagógicas hiperracionalistas del siglo de las luces, logró rehabilitar lo afectivo en la relación educativa: afecto que está presente en toda relación humana, por eso, más que negarla en la relación educativa, él aconseja al educador, que la gestione al servicio de la instauración de la confianza: "Sin afecto, no hay confianza. Sin confianza, no hay educación": y éste es, hoy como ayer, el mejor resumen del pensamiento educativo de Don Bosco.

Una educación fundada en la confianza, es una educación basada en la razón. El educador actúa de manera razonable, convencido siempre de que el joven está dotado de razón, es capaz de entender dónde se encuentra su interés, y ésta es la convicción sobre la que se apoya el sistema preventivo.

En efecto, nos dice Juan Bosco, hay dos maneras de educar a un joven: o bien por la disuasión (el método coactivo), o bien por la persuasión (el método preventivo). Un ejemplo lo aclarará mejor que un largo discurso:

Imaginemos a su hijo de cuatro años intentando acercar los dedos a una tomacorrientes. Frente a esta actitud, son posibles dos discursos. El primero: *"Querido, si veo que acercas los dedos a la toma, vas a ver la paliza que te doy"*. El niño no tocará el tomacorrientes por miedo a la reacción. Es la prevención disuasiva. Segundo camino posible: *"Acordate querido que la última vez que tocaste la cocina eléctrica te quemaste la mano, . Bueno, te aseguro que si metés los dedos en el tomacorrientes, que es de donde la cocina recibe la energía, el dolor va a ser todavía más grande!"*. En este último caso, el niño no va a tocar el tomacorriente porque comprendió que va en ello su propio interés. Es la prevención persuasiva.

Estas dos formas de prevención, lejos de excluirse la una a la otra, son complementarias. Porque si fracasa la segunda, hay que indefectiblemente recurrir a la primera; pero sólo la segunda es verdaderamente educativa, porque permite la integración de la norma.

Imaginemos, por seguir con el anterior ejemplo, que ningún adulto se halla presente en la habitación. Si el niño sólo entendió el primer tipo de discurso, y está convencido de que nadie puede descubrirlo, nada le impedirá hacer la

experiencia. Por el contrario, si ha recibido el segundo tipo de advertencia, habrá entendido que el dolor será muy grande, tanto si está el adulto como si no está; y aquí está la razón de porque Don Bosco juzgaba preferible el segundo método educativo al primero. Si la prevención disuasiva puede parecer eficaz a corto plazo y fácil de poner en práctica con la condición de disponer de los medios necesarios, la prevención persuasiva necesita por sí misma el establecimiento de una relación de confianza con el otro, lo que exige mucho más tiempo y disponibilidad.

En fin, una educación fundada sobre la confianza está basada en una fe indefectible en la educabilidad del joven, cualesquiera que sean las dificultades: así creer en él es asumirlo como una ocasión de progreso para el grupo, y no como un peso.

#### □ Una pedagogía de la esperanza

La divisa transmitida por Juan Bosco a sus discípulos merece ser entendida:

"El salesiano no se lamenta nunca de su propio tiempo." (42)

No se trata de lamentarse, sino al contrario, de ayudar a los jóvenes a utilizar todos los vectores de progreso que señalan un mundo más justo, más fraternal, más en paz; pero ello nos determina a tener que ponerlos en guardia contra las posibles derivaciones de una mala utilización de los descubrimientos, esto sin destruir toda la capacidad de maravilla ante lo que está naciendo, desarrollando un proyecto en la cual el adolescente tenga en cuenta su realidad actual y su potencialidad de adulto de mañana, lo cual debe traducirse en "darle seguridad" y a

---

<sup>42</sup> P. J. M. Petitclerc, op. cit.

su vez en "responsabilizar" al mismo de sus propios actos. La característica de la Institución Salesiana reside en la sana articulación de estas dos líneas de fuerza.

Dar seguridad es saber expresar el carácter incondicional del afecto que nos une al joven, pero es también ser garante de un universo de normas que se mantienen a pesar de las tentativas de transgresión del adolescente.

Dar seguridad, es, finalmente, ayudarlo a memorizar el éxito, inculcándole que debe apoyarse en sus competencias, en orientarlos hacia lo que sabe o son más aptos para "hacer", invitándolos de esta forma a progresar.

Pero, dar seguridad también significa responsabilizar, puesto que solamente desempeñando responsabilidades se aprende a ser responsable. Muchos adolescentes sufren hoy por no poder ejercer ninguna responsabilidad real en nuestras sociedades, con lo cual tendremos como contrapartida conductas de fuga. Una alternativa que Juan Bosco puso en práctica desde el inicio de su obra para evitar estas conductas negativas fue la de "responsabilizar" a los jóvenes por sus actos, especialmente frente a los más pequeños.

#### Una pedagogía de la alianza

En un mundo marcado por la dificultad de vivir juntos entre miembros de esta franja y de la relación intergeneracional, Don Bosco con su sistema preventivo preconizaba una pedagogía de la alianza; y esto no se trata de hacer por, sino con sus muchachos, considerados no solamente como destinatarios, sino como compañeros en la acción educativa; así Don Bosco les refería expresiones tales como: "Sin la ayuda



**VII. c. Aplicación coercitiva del "Reglamento" del Instituto Santa Teresita.**

Tal como lo hemos adelantado, a partir de las enseñanzas de Don Bosco y desde el "Reglamento", se procura aplicar el sistema preventivo antes que la represión coactiva de las conductas de los alumnos, siendo la finalidad de la implementación de la mediación escolar ayudar al logro de estos objetivos.

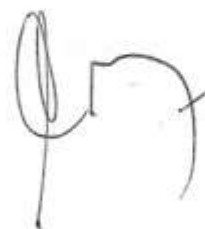
Ahora bien, cuando la problemática en cuestión ya ha sido tratada desde la preventividad, cuando se han procurado con los alumnos agotar todas las instancias de diálogo posibles para tratar de reencausar las conductas desviadas, y a pesar de ello no es posible obtener respuestas favorables, no le queda a la Institución otra opción que aplicar sanciones a los educandos, estas en forma gradual según lo establece el propio "Reglamento". Dentro de las normas del mismo, que prevén la aplicación de sanciones, tenemos los artículos que seguidamente se transcriben desde el 197 al 211 (\*\*):

**"f) Normas disciplinarias de la vida comunitaria**

197 - La disciplina es un medio indispensable para formar la propia personalidad y para adelantar en el estudio y el trabajo. Ella ayuda a salvaguardar el bien común del Colegio, favorece la moralidad y dispone el ánimo a las inevitables pruebas de la vida. Pide sacrificio y renuncia en quienes la exigen y en los que la observan. Es el ejercicio responsable de la libertad en una comunidad y ha de ser aceptada más por convicción que por imposición. Supone cumplir todas las normas del Colegio.

---

\*\* P. Juan Cantini SBD, op. cit.





198 - Todos cuidan el aseo y la higiene del cuerpo, la prolijidad y buen gusto en el vestir, el porte adecuado y respetuoso, las buenas maneras en el trato, la corrección en el lenguaje. Todo esto contribuye al desarrollo armónico de la persona y a la dignidad de la conducta, y es un reflejo exterior del alma. Los alumnos crean en el Colegio y fuera de él un ambiente de elevación espiritual, inspirado en el aprecio y respeto recíprocos y en la urbanidad familiar.

199 - Los alumnos concurren al Colegio con la presentación indicada (vestimenta, cabello, etc.), con las comunicaciones firmadas por los padres y con toda otra exigencia debidamente cumplimentada. En caso contrario, no son admitidos a clase y se les computa inasistencia injustificada.

200 - Los alumnos cuidan con esmero los bienes muebles e inmuebles puestos al servicio de todos: locales, paredes, bancos, material didáctico, libros, documentos, máquinas, herramientas, instrumentos, etc. Los deterioros y daños eventuales se imputan a los responsables o proporcionalmente a todos, y puede haber además sanción disciplinaria.

201 - Los padres comunican por escrito las inasistencias o tardanzas de sus hijos y dan razón de las mismas, evitando las expresiones genéricas o no ajustadas a la realidad. La dirección del Colegio las justifica cuando juzga haber motivos valederos para ello. En caso de enfermedad, se presenta el certificado médico. Las tardanzas o inasistencias o retiros anticipados no deben ser considerados como un derecho, sino como una excepción; y siempre se computan, aunque sean muy justificadas.

202 - Para salir del Colegio antes de concluir el horario escolar, sólo en caso excepcional y de verdadera necesidad, el alumno presenta el pedido escrito de sus padres. Estos no conceden fácilmente autorización para faltar a clase o retirarse antes de su

finalización, porque perjudica el proceso de enseñanza y aprendizaje y puede convertirse en un mal hábito.

203 - Los alumnos participan convenientemente en la preparación y realización de las actividades programadas por el Colegio y orientados por sus educadores. Entre ellas, las religiosas, culturales, celebrativas, apostólicas, festivas, cívicas, recreativas, extraprogramáticas, etc.

204 - El Colegio se reserva el derecho de calificar determinados actos como obligatorios, aun fuera del horario escolar, y de computar doble inasistencia en determinadas ocasiones. En caso de "Invitación", los alumnos usan responsablemente su libertad y aprovechan los medios que el Colegio les ofrece para su formación personal.

205 - Los alumnos son puntuales en el comienzo y finalización de las diversas actividades escolares, y en el cumplimiento de las obligaciones escolares (deberes, trabajos prácticos, etc.).

206 - Los alumnos se comportan respetuosamente en los actos religiosos, culturales, patrióticos y conmemorativos, como asimismo durante el izamiento y la arriada de la bandera. Observan corrección en la calle y particularmente en los medios de transporte, adonde llevan la imagen del Colegio. Como el tabaquismo perjudica a la salud y a la formación personal, no fuman en el ámbito del Colegio ni en las actividades escolares realizadas fuera del mismo.

207 - Cada uno de los locales tiene una función específica en un momento determinado. Los utilizan solamente personas que cumplen en ellos tareas en el horario establecido. Los alumnos solamente se encuentran en los lugares asignados para la clase o la recreación. No ingresan en las aulas ni permanecen en ellas sin la presencia y permiso

del personal responsable. Durante los recreos permanecen fuera de las mismas, lo que favorece la ventilación y evita desórdenes. El uso de los elementos comunitarios (teléfonos, ascensor, material didáctico y deportivo, etc.) sólo se permite con la autorización explícita del personal responsable. La presencia en la secretaría y demás oficinas se limita a lo estrictamente indispensable.

208 - Los alumnos observan el silencio en los momentos y lugares indicados como un medio que favorece la reflexión, el necesario respeto recíproco, el correcto desempeño de las tareas y el mejor aprovechamiento del tiempo.

209 - Se utilizan los siguientes recursos para ayudar a la formación integral del alumno, garantizar el normal desarrollo de la actividad educativa, promover buenos hábitos, infundir sentido de orden y respeto y salvar el bien común del Colegio:

- a) El diálogo franco y el consejo amigable.
- b) La observación personal y sincera.
- c) La represión serena y enérgica.
- d) El apercibimiento o llamada al orden por escrito.
- e) La citación a los padres.
- f) Las amonestaciones u otras sanciones.
- g) La suspensión o separación temporal del Colegio.
- h) El alejamiento definitivo del Colegio.

210 - Porque la caridad es paciente, el Colegio utiliza todos los medios a su alcance para que los alumnos se encaucen dentro del ideario-proyecto-reglamento. Pero, ante el alumno refractario que no colabora de buena gana y en los hechos con el proceso educativo, el Colegio obra también movido por la candad. Amor a los educadores escolares porque su

trabajo se ve mal correspondido, malogrado y hasta burlado: a los demás alumnos, porque son perjudicados y hasta escandalizados por el mal ejemplo: al mismo alumno refractario, porque no desea imponerle un sistema educativo que él no acepta. En estos casos, en salvaguarda del bien común y al resultar ineficaces los recursos educativos, el Colegio comunica a los padres que lamentablemente deben retirar a su hijo del Instituto.

211 - No pueden continuar, por lo tanto, en el Colegio los alumnos repitientes o habitualmente perezosos o indolentes en la propia formación, aquellos cuya conducta requiere frecuentes sanciones disciplinarias o medidas rigurosas o no aceptan las sanciones educativas, los que son perjudiciales a los compañeros, los que atentan contra el bien del Instituto, los que no comparten en los hechos los fines del Colegio o no asimilan las Iniciativas de los superiores. Son, también, motivo de alejamiento las conversaciones y los ejemplos moralmente reprobables, las faltas de respeto y las desobediencias reiteradas, la rebelión y la insubordinación, la oposición sistemática a los superiores y la obstrucción del trabajo educativo, el descontento habitual, la falsía y el engaño, una falta grave y notoria cometida fuera del Colegio." .

Como puede verse, el sistema sancionatorio previsto en el "Reglamento" es gradual, y las normas evidencian una estrictez de conductas mínimas a observar por los alumnos del Colegio, las que en caso de no ser respetadas, determinan la indefectible aplicación del "sistema" sancionatorio establecido normativamente, esto -reiteramos- como último remedio en caso de que todos los recursos de la "preventividad" ya no puedan ser aplicados atento la gravedad de la cuestión tratada.

**SEGUNDA PARTE****Capítulo VIII****Aspectos teóricos de la investigación****Planteo de la Situación Problemática**

En la actual coyuntura de comienzos del Siglo XXI los alumnos del Instituto Santa Teresita, se encuentran afectados por hechos que los exponen a situaciones de conflicto, implicando la necesidad que frente a esta nueva realidad que les toca vivir, podamos concientizar tanto a los educadores, a los propios educandos, así como a los directivos del colegio respecto de las ventajas de someter esas situaciones a las técnicas de mediación escolar, con la finalidad de poder gestionarlas y, en la medida de lo posible resolverlas, de forma tal, que a través de su implementación se logre una convivencia armónica y pacífica entre los actores institucionales. Concretando asimismo el ideal de preventividad pregonado por el fundador de la Congregación Salesiana desde fines del siglo XIX.

Ahora bien, sobre la base de las hipótesis tenidas en cuenta como punto de partida del presente trabajo, acerca de las cuales se llevó a cabo la tarea investigativa, he podido corroborar que se dan tales presupuestos en el seno de la institución educativa que constituyó nuestra unidad de análisis.

Pude comprobar primeramente, en forma concreta, que un alto porcentaje de los alumnos se ven inmersos en situaciones de conflicto, que son habituales en algunos cursos, como el primer y segundo año del polimodal, en tanto que en el tercer ciclo de la EGB 3 y el último curso del polimodal, las disputas entre alumnos o las situaciones problemáticas entre éstos y los docentes, son más esporádicas: lo cual nos indica que existen cuestiones pendientes de resolución que no pueden ser gestionadas adecuadamente con la sola aplicación del sistema preventivo y sancionatorio, que prevé el reglamento vigente en el colegio, por lo cual cobra vigencia y se sostiene nuestra propuesta alternativa de coadyuvar a la gestión de conflictos a través de la aplicación de las técnicas de la mediación escolar.

Una segunda cuestión tenida en cuenta en nuestra hipótesis, relacionada de manera muy estrecha con la anterior, es la comprobación que pudimos efectuar en relación a la insuficiente capacitación que poseen los docentes sobre la gestión y resolución de conflictos, mediante la aplicación de las referidas técnicas de la mediación escolar. La mayoría de los educadores del colegio si bien me respondieron que tienen conocimiento de la existencia de sus técnicas, por haber leído diversos artículos sobre tal temática en revistas educativas, lo cierto es que nos han expresado que nunca tuvieron oportunidad de asistir a cursos de mediación donde se enseñen sus técnicas específicas, y que tampoco han tenido la oportunidad de participar en algún procedimiento de ese tipo. Con lo cual la segunda hipótesis para la realización del trabajo se confirmó plenamente: es decir los docentes de la Institución no se encuentran capacitados para implementar y llevar a cabo por su cuenta procesos de mediación, al menos, hasta tanto no se capaciten específicamente.

Como consecuencia de la confirmación del cumplimiento de las hipótesis, pudimos corroborar fácticamente, en el ámbito de la Institución, el cumplimiento de la tercera y última hipótesis, oportunamente tenida como un presupuesto a verificar, esto es: la carencia en el colegio de espacios físicos provistos adecuadamente para la efectiva implementación práctica de las técnicas de mediación escolar; y así es dable que ocurriera, atento que si poco es lo que conocen los docentes sobre la misma y sus técnicas, mal pudieron prever un ámbito adecuado para su implementación y desarrollo.

Ante la verificación de los presupuestos hipotéticos antes expuestos, y proyectando los mismos al resto de las comunidades educativas, cabe proponer como objetivos generales del presente trabajo, en primer término, despertar el interés por parte de las autoridades que conducen las escuelas de los beneficios que les brindaría la aplicación de la mediación escolar. En razón de lo anterior, surge como segundo objetivo general que la mediación escolar, efectivamente sea implementada con la finalidad de que las mismas puedan gestionar y resolver los conflictos que se susciten en el ámbito de sus comunidades.

Por otra parte, los objetivos específicos que nos hemos propuesto, van dirigidos a los integrantes de la comunidad educativa del Instituto Santa Teresita de esta ciudad de Concepción del Uruguay donde se realizó el trabajo de campo.

Como primer objetivo específico, nos propusimos verificar en el campo real el nivel de conflictividad entre los alumnos, así como entre los alumnos y los docentes de la Institución, cuya existencia pudo ser efectivamente corroborada.

Comprobada la existencia de conflictos en el colegio, surge como segundo objetivo específico, lograr que se aplique en forma sistemática la mediación escolar en las situaciones de conflicto que se pudieren suscitar, y de esta manera ayudar a la concreción de la pedagogía ideada por Don Bosco.



## Capítulo IX

### Aspectos metodológicos de la investigación

#### IX.a. Etapas de la investigación

En función de la delimitación de los objetivos generales y específicos de la investigación antes expuestos, llevamos a cabo el estudio en varias etapas, a saber:

Etapa 1: En primer lugar, realizamos un exhaustivo estudio bibliográfico tanto nacional como internacional relacionado a la temática de la mediación escolar, los conflictos escolares y la violencia escolar; con el propósito de profundizar en tales cuestiones, para poder luego concretar la tarea investigativa en el campo, la cual a posteriori sirvió como principal fuente del presente trabajo.

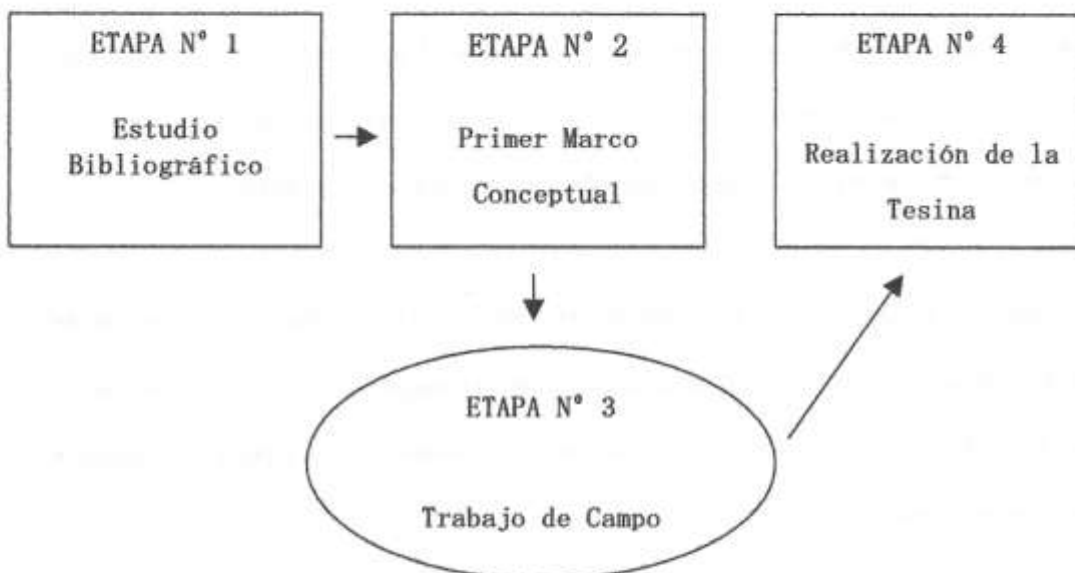
Etapa 2: A partir de la revisión bibliográfica, las hipótesis, las variables ut supra indicadas, procedí a la programación del trabajo de campo a realizar en la unidad de análisis, esto a partir un primer marco conceptual que a tal fin se elaboró en forma provisional.

Etapa 3: Confeccionado en forma provisional el primer marco conceptual, seguidamente llevé a cabo el trabajo de campo en el Instituto Santa Teresita, tratando en todo momento de recabar la información en la forma proyectada, utilizando



las herramientas que constituyeron: las entrevistas, las encuestas y análisis documental, las primeras y segundas a los alumnos y a los docentes; así como el análisis documental de los archivos de la Institución que me fueron puestos a disposición; dejando reflejado de la forma más fidedigna en registros todo lo relacionado con la temática investigada.

Etapa 4: Una vez realizado el trabajo de campo, recopilada y clasificada la información, se analizaron y estudiaron pormenorizadamente los resultados, procediendo luego a volcarlos en el presente trabajo.



**IX. b. Características metodológicas del trabajo de campo**

En virtud de las necesidades y posibilidades de esta investigación, así como del lugar que en ésta ocupó la etapa fáctica, realizamos un *estudio cualitativo de datos*, utilizando *instrumentos semiestructurados y no estructurados* en su recolección.

Para poder abordar el estudio de casos con el mayor grado de profundidad posible que permitiese recolectar datos representativos de la realidad relacionada con los conflictos que afectan a los actores de la comunidad educativa investigada, decidimos desarrollar el trabajo de campo en las etapas abajo detalladas.

**IX. b. i. Unidad de análisis y selección de los casos**

Partiendo de los estudios previos que sirvieron de base para el desarrollo del trabajo de investigación, y tal cual se previó en el proyecto, se efectuó el trabajo de campo en la unidad de análisis elegida, esta es el Instituto Santa Teresita de esta ciudad de Concepción del Uruguay, Entre Ríos; comprendiendo, dicha tarea investigativa, la convivencia diaria de sus docentes y alumnos en el interior de la Institución y durante el horario de desarrollo normal de días de clase comprendido entre las siete y las trece horas.

Los casos investigados han sido tomados al azar como un muestreo porcentual en relación a la totalidad de la comunidad educativa, tanto en relación a los docentes como a los alumnos, por lo que si bien los resultados dan una pauta cierta

en relación a la cuestión investigada, debemos advertir desde ya que esa certeza no podrá ser toma en cuenta como absoluta, ya que obviamente existe -como en todo trabajo investigativo- un margen de error probable y aceptable.

#### IX.b.ii. Recolección de los datos

Para asegurar que los datos recogidos abarcaran la mayor cantidad de variables y dimensiones involucradas en la investigación, en la unidad de análisis utilizamos las siguientes estrategias para la investigación:

- Entrevistas semiestructuradas a docentes
- Encuestas no estructuradas a docentes
- Entrevistas semiestructuradas a alumnos
- Encuestas no estructuradas a alumnos
- Consulta de cuadernos de comunicación de alumnos
- Entrevistas semiestructuradas a preceptores
- Registros de sanciones y amonestaciones

La tarea investigativa se realizó en la EGB3 y el Polimodal, ya que se apuntó a esa franja o etapa, atento que la mayoría de los casos relacionadas a conflictos educativos, que a posteriori se desencadenan en actos de violencia, se centran en la franja de alumnos entre los trece y los dieciocho años, esto sin perjuicio que también se den casos en edades más tempranas y en la etapa superior de estudios; pero

éstos no son objeto de estudio del presente trabajo. Debe tenerse presente que el Instituto Santa Teresita en la actualidad es cursado solo por alumnos del sexo masculino, siendo en forma paulatina la inclusión del sistema mixto a partir del año 2006 con un primer curso mixto; con lo cual deberá tenerse presente que los conflictos entre alumnos en la actualidad se presentan entre varones. Debemos tener presente que al momento implementarse la mediación escolar en el colegio, ya se contará con cursos mixtos, con lo cual seguramente se generarán conflictos no sólo entre chicos varones, sino entre varones y mujeres, con la mayor complejidad que tales situaciones conflictivas configuran a partir de la diferencia de perfiles psicológicos.

Finalmente, el conjunto de los datos recolectados fue obtenido en un plazo de cinco semanas, en tanto que cabe precisar que la duración promedio de las entrevistas fue de entre quince y veinte minutos.

Handwritten signature or initials, possibly 'Q7' or similar, located at the bottom right of the page.

## Capítulo X

### Recolección de datos

#### X. a. Entrevista semiestructurada a docentes

##### X. a. i. Introducción

Antes de realizar la entrevista, se les hizo saber a cada seleccionado, que la encuesta formaría parte de la elaboración de la tesina final para la obtención del Título Docente Superior, en el ámbito de incumbencia profesional de la Abogacía, carrera que se dicta en la Universidad de Concepción del Uruguay. Y que el objetivo final sería avanzar en el conocimiento, concientización y ventajas de mediación escolar, no sólo en Instituto Santa Teresita, sino también en las otras instituciones educativas de la comunidad. Además, se le hizo saber que la identificación del entrevistado en esta investigación es absolutamente confidencial.

El interés puesto en la entrevista, es que el docente aporte una mirada global de la realidad que tiene, al ejercer su profesión en esta Institución. En relación a los conflictos, problemáticas y/o situaciones de violencia que afecten la convivencia pacífica en la escuela, tanto entre los propios alumnos, como entre éstos con los docentes y los directivos del colegio, así como su aporte sobre el tratamiento de la temática por parte de los directivos de la Institución.



La entrevista consta de ocho preguntas específicas, sugiriéndoles que sean directos y concisos en sus respuestas, para no extenderse demasiado en dicha actividad.

#### X. a. ii. Preguntas

- 1.- Observa conflictos y/o conductas agresivas entre sus alumnos?.
- 2.- Son habituales?.
- 3.- En qué momentos y cómo se manifiestan?.
- 4.- Cómo procede Ud. en esos casos?.
- 5.- Que consecuencias le trae a su clase esos conflictos y/o conductas?.
- 6.- Se trata el tema con los directivos de la Institución?.
- 7.- Se encarar y resuelven institucionalmente los problemas de conducta de los alumnos?.
- 8.- Está conforme en como la Institución encara los conflictos que se presentan entre los alumnos?.

#### X. a. iii. Respuestas a la entrevista semiestructurada a los docentes

- a) Conclusiones de la primera pregunta.

El 100% de los docentes encuestados respondió que sí se observan conflictos y/o conductas agresivas entre sus alumnos.

b) Conclusiones de la segunda pregunta.

El 75% de los docentes respondió que sí son habituales, en tanto que el 25% restante manifestó que no.

c) Conclusiones de la tercera pregunta.

Los docentes respondieron que las situaciones de conflicto o violencia se dan tanto en los momentos de dictado de clases, como en los recreos; que las agresiones son verbales como físicas, pero estas últimas se dan comúnmente en los primeros años; que además, las manifestaciones evidentes son la intolerancia entre compañeros, en todas las edades, desde los mayores hasta los más pequeños. Que los conflictos también se manifiestan a través de bromas pesadas, burlas, juegos violentos, vocabulario inadecuado, gestos provocativos o humillantes, etc.; señalándose que la circunstancia de que todos los alumnos sean varones determina que los conflictos se refieran a cuestiones que involucran a los jóvenes del sexo masculino.

d) Conclusiones de la cuarta pregunta.

Los docentes, en general han manifestado que al suscitarse situaciones conflictivas, proceden escuchando a los alumnos, tratando de reflexionar individual y grupalmente, que los interrogan acerca de cuál fue el problema; en los casos de mayor gravedad, se individualiza a los provocadores, se los apercibe verbalmente tratando de que reflexionen y encausen sus conductas. Recién en caso de no acatar los consejos se procede a aplicar sanciones disciplinarias, previa charla con los directivos de la Institución.



e) Conclusiones de la quinta pregunta.

Los docentes señalan, como mayor inconveniente, la interrupción del normal desarrollo de la clase, con la consecuente imposibilidad de proseguir el programa en forma adecuada; además, se menciona que las situaciones de inconducta producen falta de concentración, tanto en los causantes, como en el resto de los compañeros que quieren comportarse correctamente, ocasionando un trastorno en el aula. Señalan que se produce un rechazo por parte de los compañeros con buena conducta que se sienten perturbados en el desorden. Por consiguiente, se produce un clima tenso que rompe la armonía que debe existir, lo cual incomoda a todos los alumnos, y también al docente. Sin embargo se apunta como dato positivo, que luego de una reflexión y tratamiento en conjunto, la mayoría de las veces se logra recomponer el orden que permite continuar con el desarrollo de la clase, fundamentalmente cuando los problemas que se suscitan no son graves.

f) Conclusiones de la sexta pregunta.

El 100% de los docentes encuestados manifestaron que siempre se trata el tema con los directivos de la Institución.

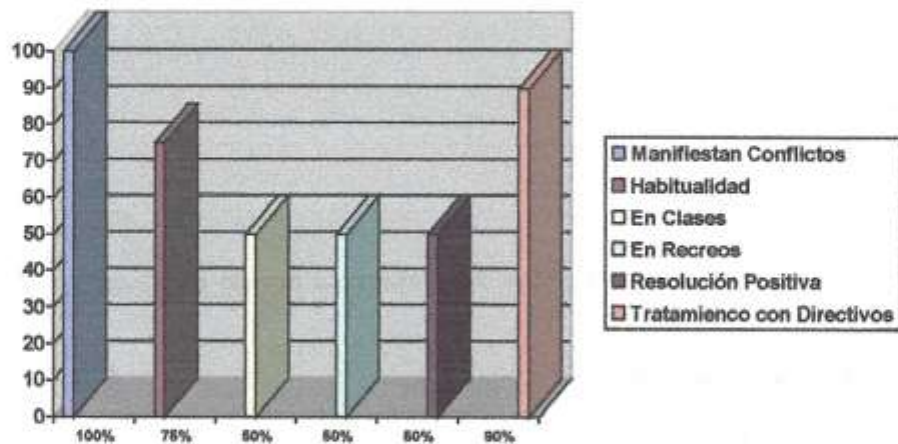
g) Conclusiones de la séptima pregunta.

El 100% de los docentes encuestados respondieron que al tratarse siempre con los directivos los problemas de conducta, se buscaron soluciones con su apoyo. Señalándose además, que existe un alto grado de involucramiento en las problemáticas, por parte de las autoridades de la Institución, por lo que se sienten respaldados y apoyados a la hora de tomar decisiones.

h) Conclusiones de la octava pregunta.

En el 90% de los casos entrevistados, los docentes manifestaron encontrarse de acuerdo en la forma como la Institución encara los conflictos que se presentan entre los alumnos; sin embargo, cabe señalar que el 10% restante manifestó no conocer en profundidad como es tratada la temática por parte de los directivos del colegio.

#### X-1. Tabla representativa



#### X.b. Entrevista semiestructurada a alumnos

##### X.b.i. Introducción

Antes de realizar la entrevista, se les hizo saber a cada seleccionado las mismas consideraciones que a los docentes.

El interés de la realización de la entrevista es que el alumno aporte su punto de vista en relación a su convivencia diaria en la Institución, pidiéndoles que indiquen cuáles son los conflictos, peleas o escenas de violencia que se generan en la escuela, con quiénes se suscitan, si la cuestión la tratan con otras personas, en éste caso, con quién, y por último si cree conveniente la implementación de alternativas para su resolución.

#### X. b. ii. Preguntas

- 1.- Con qué tipo de problemas te toca enfrentarte a menudo en el colegio?.
- 2.- Con quiénes se plantean?.
- 3.- Los tratas de resolver?, cómo?.
- 4.- Le planteas los problemas a otras personas, a quienes?.
- 5.- Promoverías entre tus compañeros de colegio alternativas para tratar de solucionar los conflictos?.

#### X. b. iii. Respuestas a la entrevista semiestructurada a los alumnos

## a) Conclusiones de la primera pregunta.

Los alumnos manifiestan que los problemas son diversos, en la mayoría de los casos los inconvenientes surgen entre pares, a través de discusiones que en algunos casos llegan a peleas. También los alumnos plantean, en menor medida, situaciones problemáticas con los docentes, referidas a los contenidos de las materias, exámenes, desentendidos por temas diversos, inclusive ideológicos, indicando que los docentes están poco capacitados para enseñarles.

## b) Conclusiones de la segunda pregunta.

Como antes se dijo, la mayoría de los problemas los alumnos los tienen con sus propios compañeros, esto se ubica en un porcentual del 50% de los casos entrevistados, un 28% con los docentes, un 8% fuera del ámbito escolar con sus padres y hermanos, un 2% con los directivos de la institución, y un 12% indica que no se plantean problemas con nadie.

## c) Conclusiones de la tercera pregunta.

Un 40% expresa que no tratan de resolver los problemas, en tanto que el otro 60% indica que sí tratan de resolver. El 90% de los alumnos dijo que trata de resolver los problemas a través del diálogo. En tanto que el otro 10% manifestó que tratan de resolver los problemas conversando con el director, otros planificando acciones, un muy pequeño grupo reconoció que muchos de los problemas se resolverían si en general los alumnos estudiaran más, en tanto que algunos manifestaron que es difícil resolverlos y otros que no saben como hacerlo.

## d) Conclusiones de la cuarta pregunta.

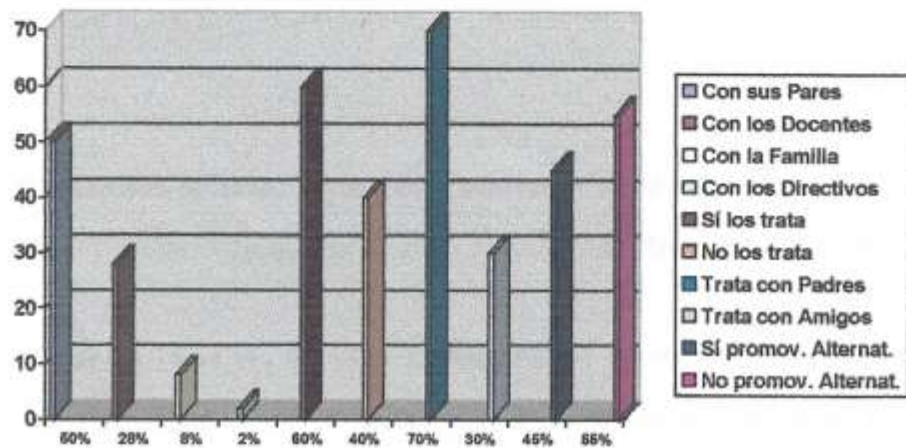


El 60% de los entrevistados manifestó que sí tratan los problemas con otras personas, y el 40% restante no lo hace; con los siguientes datos en relación a los que sí los tratan: un 70% dice que lo trata con sus padres, y el 30% restante lo trata con sus amigos; pudiendo indicarse que quienes tratan las problemáticas con sus padres manifiestan el poco interés o atención que éstos le prestan, con lo cual quedan insatisfechos.

e) Conclusiones de la quinta pregunta.

Un 55% contestó que no promovería alternativas para solucionar los problemas, en tanto que el otro 45% dijo que sí las promovería. De estos últimos algunos manifestaron su escepticismo sobre el funcionamiento de cualquier propuesta; en tanto que, en general, los alumnos coinciden en que los conflictos que se generan en el colegio no son hasta el presente de un nivel tal, que los tornen inmanejables a nivel del diálogo; pero sí se evidencia insatisfacción debido a que expresan que al tratar las problemáticas, desde el colegio, no se atienden sus necesidades e intereses personales.

## X-2 Tabla representativa



## X.c. Encuesta no estructurada a docentes

## X.c.i. Introducción

Antes de realizar la encuesta, se les hizo saber a cada seleccionado las mismas consideraciones que a los docentes.

El interés de la realización de la encuesta es que el docente proporcione datos que son de suma importancia en relación a su conocimiento particular de la mediación escolar, así como su parecer respecto de la posible implementación de la misma en el colegio.

## X. c. ii. Preguntas

- 1.- Tiene conocimientos referidos a la mediación escolar? SI - NO.
- 2.- Tiene experiencias participativas en la resolución de conflictos por esta vía? SI - NO, detállelas.
- 3.- Asistió a cursos, jornadas, congresos o cualquier forma de enseñanza de la mediación escolar?, Cuáles?.
- 4.- Considera que la mediación escolar podría ayudar a que en el colegio se gestionen y resuelvan las distintas problemáticas de los alumnos entre sí o de los alumnos con los docentes? SI - NO, Por qué?.
- 5.- Estima que necesitaría capacitación específica en el tema de la mediación escolar? SI - NO, Por qué?.

## X. c. iii. Respuestas a la encuesta anónima no estructurada realizada a los docentes

a) Conclusiones de la primera pregunta.

Un 75% de los docentes indicaron que sí tienen conocimientos referidos a la Mediación Escolar, en tanto que el 25% restante respondió que no.

b) Conclusiones de la segunda pregunta.

El 100% de los docentes respondió que no tiene ningún tipo de experiencia participativas en la resolución de conflictos por esta vía.

c) Conclusiones de la tercera pregunta.

Indicaron que sólo se han dictado cursos a directivos de la Institución, por lo que su respuesta es negativa.

d) Conclusiones de la cuarta pregunta.

El 100% de los encuestados respondió que sí podría ayudar, indicándose en líneas generales que lo consideran positivo por ser democrática, atiende los puntos de vista de las partes en conflicto, ayuda al entendimiento de quienes tienen problemas.

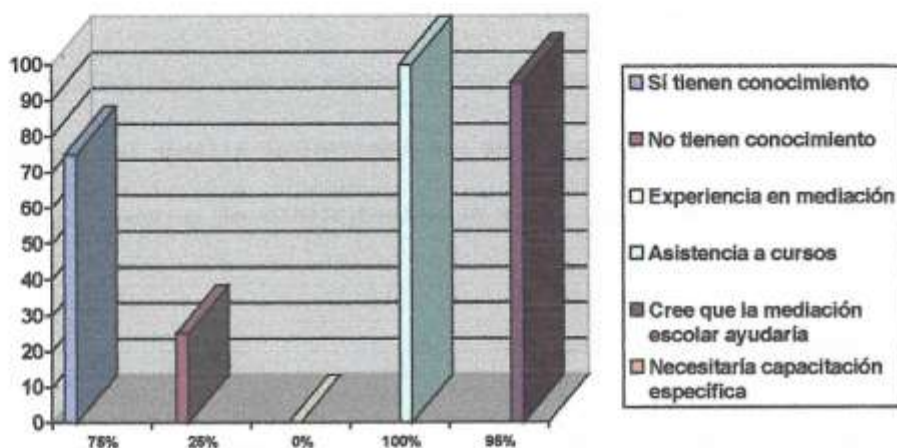
e) Conclusiones de la quinta pregunta.

El 95% de los encuestados respondió que sí necesitaría capacitación, porque los ayudaría a una mejor convivencia en con los alumnos en el colegio, también para prevenir posibles conflictos a través de su gestión, para ser docentes más idóneos, y en general, para lograr un mejor entendimiento entre quienes tienen que convivir muchas horas en el colegio.





## X-3. Tabla representativa



## X.d. Encuesta no estructurada a alumnos

## X.d.i. Introducción

Antes de realizar la encuesta escrita, se les hizo saber a los alumnos las mismas consideraciones que a los docentes.

El interés puesto en realizar la encuesta es que el alumno proporcione datos, que son importantes en relación a la existencia de conflictos, peleas y/o escenas de violencia en el colegio, si tienen problemas familiares o de otra índole y en qué ámbitos, si se tratan de gestionar y resolver los problemas o no se lo hace, si las

cuestiones suscitadas se resuelven o quedan pendientes, y en su caso como se resuelven.

Esta encuesta consta de preguntas específicas, por lo cual le pedimos ser directo y conciso en sus respuestas, con el objetivo de no extendernos demasiado.

X.d.ii. Preguntas

- 1.- Hay en el colegio muchos conflictos, peleas y/o discusiones entre compañeros?.
- 2.- Tenés conocimiento referente a si los chicos del colegio tienen problemas familiares o de otro tipo?, cuáles?.
- 3.- En tu caso, si se te presentan situaciones problemáticas?, con quiénes y por qué motivos?.
- 4.- Conversás los problemas a fin de tratar de resolverlos?, con quiénes?.
- 5.- Los problemas se resuelven o quedan pendientes?.
- 6.- En tu caso, cómo los resuelven?.



X.d.iii. Respuestas a la encuesta anónima no estructurada realizada a los alumnos

a) Conclusiones de la primera pregunta.

Un 75% de los alumnos encuestados manifestó que sí existen conflictos, peleas y discusiones; indicando que las mismas son de toda índole, mayormente a través del maltrato verbal entre los compañeros, y otras veces en reacciones inadecuadas con los docentes.

b) Conclusiones de la segunda pregunta.

El 50% de los encuestados expresó que sí sabe y/o tiene conocimiento de que los chicos tienen problemas familiares, aunque sólo un 10% los reconoció como propios, el otro 40% sólo dice tener conocimiento. En tanto que los problemas mayoritarios son las discusiones con sus padres por diversos temas, como malas notas por falta de estudio, desavenencias por problemas de salidas, horarios, tiempo dedicado a la diversión y a las obligaciones, peleas con sus hermanos por distintas cuestiones; así como que, los casos más graves son los que tienen que afrontar los chicos con padres separados, o por problemas de tipo económico que afrontan sus padres.

c) Conclusiones de la tercera pregunta.

El 75% de los encuestados dijo tener algún tipo de situación conflictiva; la mayoría dice que los problemas se suscitan con los compañeros del curso y en algunos casos con los otros jóvenes; las causas surgen de opiniones, tales como: escalas de valores, formas de ver las cosas, cuestiones deportivas, etc. También los tienen

fuera del ámbito escolar, dándose fundamentalmente en el seno de sus hogares tanto con sus padres como con sus hermanos; en algunos casos, además están en desacuerdo con los directivos por la forma en que se encaran las diferentes disciplinas en el colegio.

d) Conclusiones de la cuarta pregunta.

Un 60% de los encuestados respondió que si conversan los problemas; la mayoría lo hace con la/s persona/s involucrada/s, y una minoría con sus padres, como con los docentes de la institución. Los encuestados, en la mayoría de los casos, se sienten insatisfechos debido a que por más que traten de dialogar las problemáticas, no logran llegar a resultados que los satisfagan.

e) Conclusiones de la quinta pregunta.

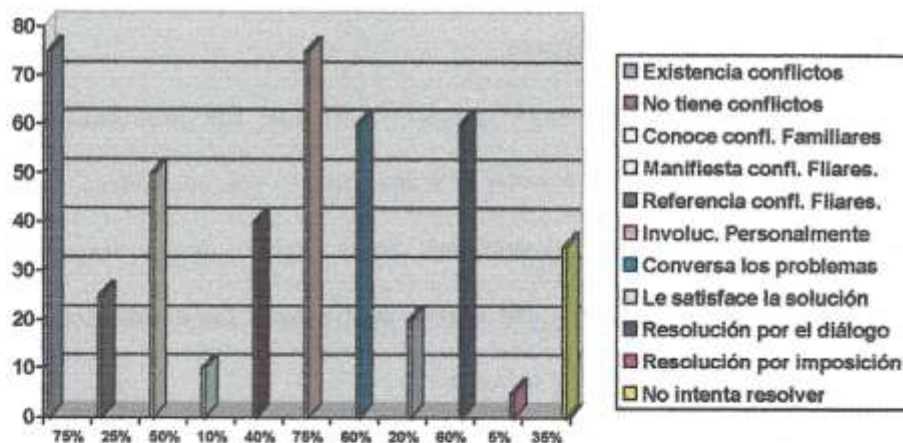
Relacionado con el 60% de las respuestas anteriores, si bien a veces las cuestiones sí se resuelven, en parte solamente, esto es debido a que quedan razones de fondo insatisfechas, y al poco tiempo éstas vuelven a aflorar en otras situaciones y/o disputas, ocurriendo así debido a los resentimientos que quedan entre quienes se generaron los problemas.

f) Conclusiones de la sexta pregunta.

El 60% de los encuestados manifestó que cuando se le presenta algún problema, trata de resolverlo a través del diálogo, pero no siempre con resultados favorables; un 5% dice que trata de resolverlos a través de su imposición sobre otro. En tanto que el restante 35% que ni siquiera intenta resolver las diferencias que se le suscitan.



## X-4. Tabla Representativa



## X.e. Entrevista semiestructurada a preceptores

## X.e.i. Introducción

Antes de realizar la entrevista, se les hizo saber a cada seleccionado las mismas consideraciones que a los docentes.

El interés de la realización de la encuesta es que el preceptor entrevistado proporcione datos que son de suma importancia en relación a su conocimiento particular de la mediación escolar, así como su parecer respecto de la posible implementación de la misma en el colegio.

X. e. ii. Preguntas

- 1.- Tiene conocimientos referidos a la mediación escolar? SI - NO.
- 2.- Tiene experiencias participativas en la resolución de conflictos por esta vía? SI - NO, detállelas.
- 3.- Asistió a cursos, jornadas, congresos o cualquier forma de enseñanza de la mediación escolar?, Cuáles?.
- 4.- Considera que la mediación escolar podría ayudar a que en el colegio se gestionen y resuelvan las distintas problemáticas de los alumnos entre sí o de los alumnos con los docentes? SI - NO, Por qué?.
- 5.- Estima que necesitaría capacitación específica en el tema de la mediación escolar? SI - NO, Por qué?.
- 6.- Observa conflictos y/o conductas agresivas entre sus alumnos?.
- 7.- Son habituales?.
- 8.- En qué momentos y cómo se manifiestan?.
- 9.- Cómo procede en esos casos?.
- 10.- Qué consecuencias le trae a su clase esos conflictos y/o conductas?.

11.- Se trata el tema con los directivos de la Institución?

12.- Se encarar y resuelven institucionalmente los problemas de conducta de los alumnos?

13.- Está conforme en como la Institución encara los conflictos que se presentan entre los alumnos?

X. e. iii. Respuestas a la entrevista semiestructurada a los preceptores

a) Conclusiones de la primera pregunta.

Los preceptores entrevistados en su totalidad respondieron que sí tienen conocimiento de la existencia e implementación de la mediación escolar en otras jurisdicciones del país.

b) Conclusiones de la segunda pregunta.

Los preceptores entrevistados en su totalidad respondieron que no tienen experiencia participativa alguna en la resolución de conflictos escolares por vía de la mediación escolar.

c) Conclusiones de la tercera pregunta.

Los preceptores entrevistados en su totalidad respondieron que no asistieron a curso alguno en el cual se hubiere tratado el tema de la mediación, ni de la mediación escolar.

d) Conclusiones de la cuarta pregunta.

Los preceptores entrevistados en su totalidad respondieron que sería positiva la mediación escolar para asegurar eficazmente el proceso educativo de los alumnos, esto debido a que entienden que la disciplina es un medio indispensable para adelantar en el estudio y en el trabajo, así como que la misma ayudaría a la convivencia en la comunidad educativa.

e) Conclusiones de la quinta pregunta.

Los preceptores entrevistados en su totalidad respondieron que creen necesario recibir capacitación específica sobre la temática de la mediación escolar para saber como actuar en los distintos conflictos, aunque reconociendo que la Institución tiene su propio sistema, creen que poseer conocimiento de todas las cuestiones que puedan ayudar a mejorar el mismo, así como la convivencia; en tanto que por otra parte como Institución Educativa trasladarlo a mejorar la sociedad, por lo que consideran que tener conocimientos específicos en mediación escolar los ayudaría mucho.

f) Conclusiones de la sexta pregunta.

En todos los casos contestaron que sí se observan conductas agresivas como ser agresiones verbales, agresiones físicas, y también observan un grado de agresividad en el trato de algunos alumnos con los docentes.

g) Conclusiones de la séptima pregunta.

Si bien existen conflictos observables, como se dijera al responderse la pregunta anterior, también es cierto que casos de extrema agresividad no se observan a menudo, siendo las situaciones que más se producen a diario las relacionadas a



diversas problemáticas entre los alumnos que se traducen en discusiones entre ellos, así como casos de malentendidos con docentes.

h) Conclusiones de la octava pregunta.

Los entrevistados nos manifestaron que las situaciones conflictivas entre alumnos se exteriorizan fundamentalmente en los recreos debido a que durante las horas de clase están más contenidos a través de la vigilancia cercana del docente; pero también ocurre, en menor medida, la generación de situaciones problemáticas durante el dictado de las clases, esto ya sea entre alumnos, como entre algunos alumnos y los profesores.

i) Conclusiones de la novena pregunta.

En todos los casos los preceptores recurren al diálogo cuando la situación se puede mantener bajo su gobierno, pero también se recurre a la comunicación a los padres como parte de la aplicación del sistema preventivo, haciéndosele saber siempre al preceptor la situación suscitada.

j) Conclusiones de la décima pregunta.

Los principales consecuencias de los conflictos son el decaimiento del nivel de atención de la clase, la dispersión de la tarea educativa, así como que en algunos casos las problemáticas se pueden transformar en conflictos grupales, lo cual torna más dificultoso el tratamiento del problema.

k) Conclusiones de la décima primera pregunta.

Los preceptores, como norma, en todos los casos ponen en conocimiento del Rector las novedades que se pudieran suscitar en cualquiera de los cursos de la Institución.

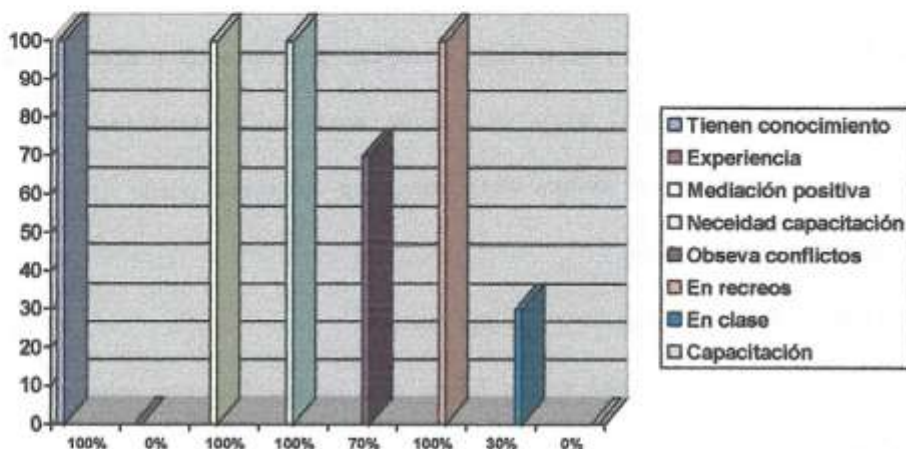
## 1) Conclusiones de la décima segunda pregunta.

Se nos ha manifestado que se tratan las problemáticas relativas a la conducta de los alumnos en las reuniones que se realizan periódicamente con esa finalidad, pero nos confiesan de que existen situaciones complejas que no siempre se pueden resolver por más buena voluntad que pongan los docentes, preceptores y directivos para lograr los mejores resultados; pero ya que se está en la temática de la mediación escolar, nos manifiestan de que entienden que la misma puede ayudar a resolver esas situaciones difíciles.

## 11) Conclusiones de la décima tercera pregunta.

Los preceptores están conformes en la forma que la Institución encara las situaciones problemáticas que se presentan, que lo hacen con el mejor empeño y en la medida de las posibilidades que tienen, pero en el fondo nos expresan una vez más lo positivo que sería para el colegio que se aplicaran técnicas específicas como las de la mediación escolar para gestionar y resolver sus problemáticas.

## X-5. Tabla representativa



## X.f. Registro de sanciones

De acuerdo al sistema preventivo, la aplicación de sanciones es gradual según los datos recogidos y seguidamente expuestos.

El 90% de los alumnos tienen algún tipo de comunicación a los padres debido a alguna situación relativa a su conducta en la cual se encontró involucrado, esto en el "Cuaderno de comunicaciones" específico implementado por la Institución. En el 80% de lo alumnos se observan por lo menos tres comunicaciones en el "Cuaderno de comunicaciones".

En el 45% de los alumnos se observa algún tipo de apercibimiento leve sin amonestación.

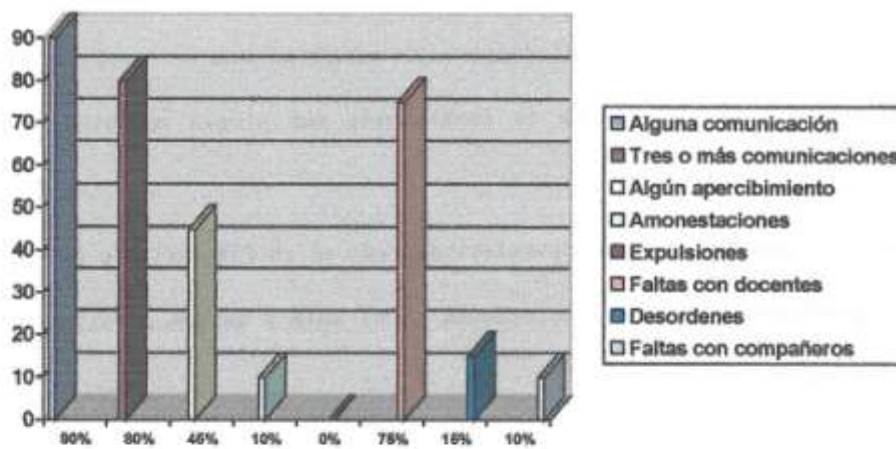
En un 10% de los alumnos se observa la aplicación de amonestaciones. Aquí la cantidad de amonestaciones van entre tres y quince, en forma decreciente, siendo una franja de un 2% de los alumnos los que llegan al máximo de amonestaciones antes indicado.

En el año 2005 no se resolvió el alejamiento de ningún alumno por parte de la Institución, aunque sí hubo retiros de la Institución por propia voluntad del alumnado.

Las situaciones generadoras de amonestaciones son en un 75% debido a faltas de respeto a los profesores, un 15% a desordenes en el aula y un 10% a faltas de respeto entre alumnos.



X-6. Tabla representativa



## Capítulo XI.

El Instituto "Santa Teresita" D-51 - La "Mediación Escolar" como herramienta coadyuvante para una aplicación más efectiva del "Sistema Preventivo".

En el Instituto Santa Teresita debido a la particularidad de ser un colegio católico de gestión privada, perteneciente a la "Obra de Don Bosco", dependiente jerárquicamente de la Inspectoría Nuestra Señora del Rosario, Provincia de Santa Fe; lo cual nos está hablando de la existencia de todo un sistema particular para el tratamiento de los alumnos, el que surge del propio "Reglamento" del colegio. Es decir, que a partir de la existencia de bases religiosas y morales en las entrañas de la institución, su propio sistema de funcionamiento hace que los alumnos, como requisito para formar parte integrante de la misma, deban cumplir una serie de normas preestablecidas, divididas claramente en dos tipos, por una lado las netamente "preventivas" (45), y en segundo término las "coercitivas" (46).

Debemos tener presente que el funcionamiento del colegio está basado en el sistema normativo emanado del Reglamento; por lo que, ante la evidente dificultad de su aplicación, según quedó demostrado a la luz de los resultados obtenidos en la tarea investigativa, es que se propone mejorar la implementación del mismo en el ámbito educativo ayudados por las técnicas de mediación escolar.

La aplicación de las técnicas de mediación, serían efectivas para lograr una mejor convivencia escolar, ya que sus resultados revertirían la insatisfacción

---

<sup>45</sup> P. Juan Cantini SBD, op. cit.

<sup>46</sup> P. Juan Cantini SBD, op. cit.



manifestada por los alumnos en cuanto se refiere al tratamiento de los conflictos por parte de la institución; que no profundizan en los motivos o razones que originan los conflictos, o que no atienden sus inquietudes, o que no les prestan atención a las razones que pretenden dar ante un problema determinado, o que no tienen en cuenta sus opiniones y/o puntos de vista, etc..

De esta forma, a través de la mediación escolar, se puedan concretar plenamente los "ideales" explícitos e implícitos en el "Reglamento" del colegio referidos la "preventividad".

## Capítulo XII.

## Análisis, valoración y conclusiones del trabajo de campo.

El correcto análisis y valoración de los resultados obtenidos, en relación a la documentación explorada, como a la observación directa en el campo, el trato tenido con cada uno de los encuestados y entrevistados, la apreciación minuciosa de sus expresiones al responder las preguntas formuladas, su simpatía o empatía, la buena o mala predisposición, los gestos, los estados de ánimo, los comportamientos exteriorizados, el arreglo en la forma de vestir, la conducta desplegada frente a los demás; la reserva en relación a la temática tratada; esto tanto por parte de los alumnos, los docentes, los preceptores, y los directivos; todo ello me ha brindado, tal vez en forma primaria, pero no por ello menos cierta, señales y datos de cada uno de mis interlocutores; así como que también, me permitió discurrir o correr un velo tras el cual pude observar la realidad mucho más allá de lo superficial, en cuanto se refiere a las relaciones humanas que se desarrollan en el Colegio Don Bosco.

Los resultados de la investigación llevada a cabo, me han demostrado que no está todo bien en cuanto refiere a las relaciones interpersonales entre los distintos actores institucionales; sino que, como en toda institución formada por personas, es evidente que exista una serie de problemas no resueltos; siendo tal extremo algo normal en el desarrollo de las relaciones humanas.

Seguidamente, describiré distintas situaciones observadas al realizar las encuestas y entrevistas a los actores institucionales; donde pude observar que existe





cierta insatisfacción en los jóvenes, esto atento que no pueden ver plasmada en la realidad la realización de sus "intereses subyacentes", los cuales surgen de sus distintas necesidades personales; sean éstas de orden material o psicológico.

Ahora bien, en esta instancia, debo primeramente dejar aclarado que es lo que entiendo por "interés subyacente", diciendo al respecto que el mismo es un estado psicológico del individuo generado por un estado de necesidad que no se tiene presente o no se atiende en forma adecuada, lo cual lo determina a realizar determinadas acciones, o a desplegar ciertas conductas tendientes a la concreción de los propósitos, objetivos, y fines a los que aspira el sujeto para el logro de su realización personal. Proyecto de realización individual que también es contemplado por la institución formadora para la totalidad de los alumnos; esto en lo que se refiere a la faz humana, así como también en cuanto hace al aspecto espiritual del joven. Partiendo para ello, de sus propias capacidades, potencialidades, y autoconocimiento, lo cual le marcará también cuales son sus propias debilidades y limitaciones, para que en un juego de correctos pesos y contrapesos entre capacidades y limitaciones, el educando a partir de sí mismo pueda lograr esa ansiada realización personal.

Efectuada la aclaración anterior, seguidamente paso a evaluar, al menos en forma sucinta, para que el lector pueda ilustrarse con ejemplos, lo que me respondieron los jóvenes.

"Quedan pendientes", es lo que contestó un encuestado cuando le pregunté sobre si los problemas se resuelven o no; indicándome aquí que no obtiene una solución que le satisfaga cuando se le plantea una situación problemática, por lo que

se deberá trabajar a los fines de que tales cuestiones no queden pendientes, y en lo posible se resuelvan, satisfaciéndose de esta manera los intereses del alumno, lo contrario seguramente se traducirá en conductas negativas de parte del mismo que no ayudarán a la convivencia en forma armoniosa.

"Converso primero, pero si no hay una solución recorro a la violencia", me respondió otro joven cuando lo interrogué acerca de si trataba de dialogar con los demás sobre los conflictos o problemas que se le presentaban en el ámbito educativo. Observándose que, atento su experiencia anterior en casos de situaciones problemáticas que le había tocado enfrentar, resolvió autoimponerse en forma extrema, recurriendo directamente a la violencia. Ahora bien, debemos preguntarnos por qué el individuo ha llegado a tal extremo resolutivo de los conflictos. Seguramente, la respuesta está dada por que experimenta una profunda insatisfacción, decidiendo en consecuencia descartar toda otra alternativa válida para tratar de resolver los problemas en los cuales se ve inmerso, alternativas éstas que deberán surgir en una etapa previa al despliegue de las conductas violentas. Puede observarse que el joven opta por recurrir directamente a la violencia, esto atento que no se le ha ofrecido, o no se lo ha ayudado a encontrar propuestas alternativas, las que le pudieran servir como respuestas válidas que lo satisfagan a la hora de enfrentar las situaciones conflictivas. Así planteada la problemática, se deberá trabajar con la mediación escolar en tratar de buscar otras instancias superadoras que resulten válidas para la resolución de las controversias, que lleven a los jóvenes a descartar la violencia como única forma posible para resolver sus desavenencias.



"Por insultos y discriminación", es lo que me respondió un entrevistado cuando le pregunté por qué motivo se te presentan las situaciones problemáticas. Observándose en esta caso, que el joven siente un menosprecio o menoscabo afectivo, debido a que no se resuelven las cuestiones conflictivas que lo afectan; encontrándose envuelto en un permanente estado de insatisfacción, e incluso sintiéndose en situación de inferioridad en relación a sus compañeros. Circunstancias muchas veces determinadas por su entorno, el que no tiene a su alcance modificar, tal es, por ejemplo, la situación económica de sus padres, la que me manifestó afectarlo seriamente, pero sobre la cual no puede actuar personalmente en pos de lograr una mejora. Con lo cual su estado de "insatisfacción", puede permanecer en el tiempo si no se gestiona y trata de resolver tal situación, al menos desde el perfil psicológico del individuo, con la finalidad de lograr mejorar su visión de la realidad y un estado de ánimo que le permita una mejor convivencia en el ámbito educativo.

"Quedan pendientes ... no se resuelven", es la respuesta que me han dado los alumnos en muchos casos, cuando les pregunté sobre la resolución de las controversias. Aquí se puede observar una manifestación expresa y clara de disgusto e insatisfacción de los jóvenes en relación a las problemáticas generadas en el ámbito educativo. Los entrevistados directamente me han dicho que los problemas no se resuelven. Por lo tanto, estos deben ser abordados, gestionados, y tratados con el grado de profesionalidad y profundidad que en cada caso sea necesario. Estableciéndose prioridades para su tratamiento, desde las cuestiones que entrañan mayor complejidad y gravedad, en cuanto hace a la convivencia pacífica de la

comunidad toda; pasando luego a las problemáticas que afectan a cada uno de los cursos, hasta llegar a las problemáticas que involucran a los alumnos en forma particular. Entiendo que las prioridades para el tratamiento de los conflictos, desde la mediación escolar deberán estar determinadas por un orden metodológico: atendiéndose primeramente los conflictos generales o grupales, para luego pasar a tratar las problemáticas particulares de los educandos, ya que la prioridad de mantener el orden en la institución así lo impone.

"Con los profesores ... con los compañeros" me contestan los alumnos cuando les pregunté: ¿Con quiénes se te plantean los problemas?. Lo mismo surge del análisis de los registros del colegio, donde pude observar cuales eran las circunstancias o hechos que motivaron la imposición de sanciones a los alumnos; encontrándose reflejada la existencia de diversas situaciones de conflictos alumno-docente relativas a temáticas que tienen que ver por ejemplo con valores, comportamientos, formas de pensar, e ideologías; siendo la cuestión económica una de las que más afecta a los jóvenes.

También pude observar, que los conflictos que involucran a los alumnos con los docentes es una de las temáticas más delicadas. Y esto es así, debido a que existe una tendencia, desde lo institucional, a dar la razón a los docentes cuando se genera alguna situación conflictiva; siendo esta circunstancia severamente marcada por los alumnos como un factor negativo para la convivencia armónica, manifestando además los jóvenes un gran escepticismo y desinterés en la aplicación de técnicas para la resolución de las controversias, debido a que con cierta razón, me expresaron: "Siempre se la da la razón a los profesores y nunca a los alumnos, por



lo que no tiene sentido el diálogo si no se modifica esa situación desde las autoridades del Colegio” .

Creo que la modificación del *status quo* por parte de la institución es una de las cuestiones que más costará modificar poder lograr la implementación de la mediación escolar.

Por lo dicho, para que nuestra propuesta tenga una buena acogida en el ámbito institucional, deberá quedarles perfectamente en claro a los directivos, que la implementación de las técnicas de mediación escolar en su ámbito en absoluto podrá ser confundido con una relativa o absoluta desautorización o falta de apoyo al cuerpo docente. Lo que se deberá tratar, es justamente legitimar la autoridad de los docentes; que se logrará, mediante la profundización del tratamiento de las situaciones problemáticas, y a partir de allí se revaloriza y cobra fuerza la propuesta superadora de las mismas, esto mediante la alternativa de implementación de la mediación escolar.

Cuando al confeccionar el proyecto para este trabajo, se planteó a modo de interrogante: ¿Por qué los alumnos, docentes y directivos, frente al conflicto escolar, no adoptan las técnicas de la mediación escolar para gestionarlos y resolverlos?. He llegado a la conclusión que, los supuestos que he tenido como hipótesis, los pude corroborar al realizar la tarea investigativa, donde comprobé que los alumnos del instituto efectivamente se ven inmersos en diversas situaciones de conflicto.

Lo mismo puedo decir, en relación a que me ha quedado sobradamente probada la inexistencia de capacitación de los docente sobre métodos alternativos de resolución

de disputas y mediación escolar; esto muy necesario a los fines de que los mismos puedan aplicar en forma eficiente sus técnicas, como una alternativa de gestión y resolución de las diversas situaciones conflictivas que se pudieren plantear en el ámbito educativo donde desarrollan sus tareas.

Por último, como una lógica consecuencia de lo anterior, pude observar que en la institución no existen espacios adecuadamente provistos para la implementación de la mediación escolar, lo cual es absolutamente necesario para poder aplicar sus técnicas con éxito.

Por último, puedo manifestar satisfacción por haber logrado despertar la atención, así como buena predisposición por parte de las autoridades y docentes, para que mi propuesta llegue a concretarse en el ámbito de la comunidad educativa; esto a pesar de que localmente no se cuenta con experiencias prácticas sobre mediación escolar, lo cual nos revelaría datos estadísticos que seguramente ayudarían a la convicción de las autoridades educativas sobre sus ventajas.

Igualmente, es un buen comienzo, haber podido lograr la instalación del tema en la institución, por lo que espero que en corto plazo se logre concretar el objetivo de implementar la mediación escolar en el Colegio Don Bosco; para que, en el futuro, el resto de las instituciones también la pongan en práctica.



Capítulo XIII.

Conclusiones.

La institución educativa constituye una comunidad en la cual conviven alumnos, docentes, directivos, personal no docente. En esta convivencia surgen determinados conflictos que generan un clima de insatisfacción y dificultan el proceso de enseñanza - aprendizaje.

La mediación escolar es un método alternativo de resolución de conflictos, donde existe un tercero neutral -el mediador- que colabora con las personas involucradas en el conflicto, ayudándolos, mejorando la comunicación para que intenten encontrar una solución al problema.

Se trata de un proceso voluntario, absolutamente confidencial con normas de procedimiento flexibles que tienden a crear un clima que permita la cooperación para tratar de llegar a la solución del problema en cuestión.

La mediación escolar comprende la adquisición de habilidades comunicacionales que permite la democratización de los vínculos que se establecen dentro de la estructura escolar. Ayuda a la comunidad educativa a analizar y resolver sus conflictos desde perspectivas constructivas y positivas, atentas y respetuosas con los sentimientos e intereses de los otros. Pero sobre todo, la mediación escolar constituye un importante trabajo preventivo y formativo, tanto a nivel individual como colectivo.

Los principales objetivos de la mediación escolar son:

- Promover la gestión positiva de los conflictos.
- Facilitar acuerdos constructivos.
- Pacificar las partes y reducir agresiones.
- Crear un clima escolar pacífico y constructivo donde se pueda desarrollar:
  - La solidaridad, la confianza mutua, la afirmación personal, las capacidades de compartir sentimientos y experiencias.
- Consolidar la instalación de los métodos de R.A.D. en la sociedad, incluyéndolo dentro de las pautas educativas que ésta trasmite.
- Educar a toda la comunidad en los conceptos y habilidades básicas de resolución de conflictos y promover valores claves de la mediación como, cooperación, comunicación, respeto a la diversidad, la responsabilidad y la participación.

La propuesta de mediación escolar comprende dos aspectos:

- La formación de docentes que van a estar encargados de implementar autogestivamente el programa en la institución, capacitando a los alumnos desarrollando los siguientes ejes temáticos: comunicación, conflicto y



negociación y el entrenamiento de alumnos en mediación para intervenir en conflictos entre pares.

La utilización de la mediación como método de resolución de conflictos que surjan de toda la comunidad educativa.

En el colegio, en tanto se trata de una comunidad de convivencia diaria, los conflictos entre partes, no resueltos, se proyectan sobre las relaciones de otros integrantes de la comunidad, mientras se mantiene un clima de insatisfacción en quienes lo viven directamente.

A veces, las soluciones por vía reglamentaria, apelando a jerarquías u otros métodos que simplemente evadan la consideración del conflicto, resienten también la convivencia. Incluso las soluciones "justas", alcanzadas en estas formas, resultan insatisfactorias para las partes y, por ello, fuentes potenciales de nuevos conflictos.

Sólo cuando las partes se hacen cargo del conflicto, lo enfrentan, le dedican tiempo exclusivo y se escuchan, puede encaminarse la cuestión hacia una resolución satisfactoria. Es común encontrar que los temas en discusión no son los verdaderos intereses de las partes sino una pantalla de otras cuestiones que, entonces, hacen que el conflicto se prolongue en el tiempo.

Considero que la mediación, como uno de los varios modos alternativos de resolución de disputas, es para los conflictos escolares el más viable, flexible y adaptable a las necesidades de cada comunidad educativa. Ha sido utilizada dentro del

ámbito escolar, con resultados alentadores, en países como Francia, Estados Unidos de América, España y Colombia, desde hace más de diez años.

La clave de la implementación de la mediación escolar, es la de considerar a todos los sectores que integran la vida de la institucional como una comunidad, entendiéndolo que ésta es mucho más que la suma de esos sectores.

Existe un objetivo fundamental que los convoca y obliga, que es la educación de los jóvenes, y que a partir de ello se construyen los roles. Todos aquellos que conviven en el colegio cumplen un rol específico: rol de docentes, rol de directivos, rol de alumnos, rol de no docentes; y cada integrante vive individualmente la existencia de la vida escolar.

Entonces los conflictos tienen a las partes involucradas con esta carga descripta, sobretodo, cuando los actores de la disputa ocupan distintos roles.

Debido a que la mayoría de los conflictos se producen entre los alumnos, esto favorece la implementación de nuevas técnicas para su resolución -tal como la mediación escolar- atento a que los jóvenes son muy permeables a los nuevos conocimientos, así como que su escala de inhibiciones para tratar sus conflictos es menor que en el caso de los adultos.

A la inversa, con éstos últimos se plantean mayores dificultades, en tanto se trata de un método, el de mediación, de resolución de disputas, que se nutre del protagonismo de las partes para resolver el conflicto. Es decir que la responsabilidad deja de recaer sobre las espaldas del sistema, retomándola cada uno de los involucrados. Esto implica no sólo aceptar que existe un conflicto, como primer paso, sino también una disposición, en principio, para dedicar un tiempo

exclusivo para el tratamiento del problema, aceptar una instancia en la cual se va a restablecer la comunicación y jugar con alternativas, mirando al futuro, que encaminen una solución.

La implementación de la mediación escolar sin lugar a dudas significa un cambio cultural que difícilmente se produzca totalmente en el corto plazo, pero su puesta en práctica significará abandonar una cultura "paternalista" en la que alguien, otro, traerá la solución, visión en la que históricamente se han apoyados los componentes de la comunidad, sea porque la solución se requería de los directivos o autoridades, o estos requerir de los docentes.

Del paternalismo a la participación de los involucrados en la solución de los conflictos hay un largo camino, en el cual la mediación puede cumplir un rol importante, aunque jamás podrá ser el único instrumento.

Al transpolar lo antes expuesto a la realidad del Instituto Santa Teresita, y a la luz de los resultados obtenidos en el trabajo de campo, sería muy importante para esa comunidad educativa poder aplicar la mediación escolar en su ámbito, ya que de la tarea investigativa que he llevado a cabo se desprende que a través de esta metodología de resolución de disputas se podrían llegar a restablecer al máximo los ideales del sistema preventivo de Don Bosco, los cuales en la actualidad no llegan a concretarse en plenitud por motivos no solo pedagógicos, sino también por cuestiones metodológicas, las cuales se hace necesario adaptar a la realidad de estos comienzos del siglo XXI, en que la mediación es una de las herramientas más utilizadas en muchos ámbitos para la resolución de las disputas personales y/o grupales.



Ahora bien, cabe preguntarnos ¿por qué motivos esos ideales no logran concretarse en su plenitud?, o, ¿qué circunstancias no ayudan a la plena concreción de los fines últimos del sistema preventivo?. Las respuestas, se comienzan a visualizar, a partir de la observación de su realidad y de la de sus registros, habiendo tenido como punto de partida para ello la situación problemática y las hipótesis establecidas en forma previa en el proyecto del presente trabajo.

Un primer aspecto a tener en cuenta es la ratificación que nos efectuaron tanto los alumnos, como los docentes sobre la existencia de conflictos en la institución educativa; con lo que queda establecido claramente el cumplimiento del primer supuesto para la aplicación de las técnicas de la mediación escolar como una alternativa válida para la gestión y resolución de tales conflictos.

Comprobada la existencia de conflictos, y su no resolución a partir de lo verificado, es que surgen propuestas para su gestión teniendo en cuenta las debilidades, para que a partir de ellas, se puedan establecer propuestas para el posible tratamiento y resolución de las disputas que surjan en la comunidad educativa según lo que seguidamente expongo.

#### DEBILIDADES:

Los alumnos y docentes no tiene experiencia alguna en la aplicación práctica de la mediación escolar, así como que reconocen que les falta capacitación específica para poder llegar a ser partes del proceso de mediación; lo cual evidencia una seria dificultad a la hora de encarar la gestión y posible resolución de tales situaciones. Ellos se guían por

su experiencia docente, no por haber tenido algún tipo de capacitación específica relacionada a la temática.

La falta de un espacio para implementar las técnicas de la mediación escolar es también un factor decisivo, ya que es muy importante contar con ámbito físico adecuado que posibilite el desarrollo de tales técnicas, caso contrario, la mediación no podrá funcionar.

Deberá tenerse en cuenta como factor psicológico de importancia el hecho que constituiría la concreción de acciones positivas tendientes a cambiar el status quo existente; en tal caso, seguramente que la opinión y escepticismo de los alumnos rápidamente se transformará en actitudes positivas de su parte, los que sin dudas verán con buenos ojos y acompañarán el proceso de implementación y posterior desarrollo de las técnicas de la mediación escolar en el colegio.

Resulta de importancia destacar que el desarrollo de la tarea investigativa en el campo no ha sido tarea fácil, y esto creo que debe ser resaltado, porque debí vencer cierta "resistencia" natural opuesta por el personal de la institución a la hora de tratar profundizar en la recolección de los datos existentes en el colegio sobre las cuestiones de conflicto que se dan en su seno, sean éstas disputas entre alumno o situaciones que se hubieren generado entre éstos y los docentes.

Esta dificultad que se me presentó para llegar a conocer de la forma más precisa como me fuera posible la realidad de la institución sobre la temática de sus conflictos, sin dudas constituye justamente uno de los escollos a superar a la hora de tratar de modificar el status quo en cuanto se refiere a las conductas de los docentes frente a los alumnos atento la dificultad que constituye la ya señalada estructura verticalista que

siempre ha imperado en nuestro sistema educativo, no siendo el Instituto Santa Teresita una excepción; lo cual genera una fuerte resistencia al cambio cuando se propone gestionar y resolver conflictos, como en el caso de la mediación, donde se debe actuar "horizontalmente"; y más aún, cuando son las propias partes en disputa las generadoras de las propuestas o alternativas de solución a la cuestión en debate.

Bueno es dejar aclarado una vez más que, la aplicación de una metodología de resolución de disputas como el propuesto, en absoluto significa restar un ápice de autoridad a los directivos de la institución, lo cuales en última instancia siempre podrán recurrir al "reglamento" cuando agotada la vía de resolución de la disputa a través de la mediación para la aplicación del sistema preventivo, ésta no resulte exitosa por la circunstancia que fuere.

Para finalizar estas consideraciones sobre la temática, destaco una vez más que nuestra propuesta pretende la implementación de un sistema de resolución de disputas novedoso en la institución educativa; lo cual resulta un puntapié en nuestra ciudad en cuanto se refiere a la instauración de la mediación escolar. Por lo que creo conveniente efectuar una serie de propuestas para poder llevar a cabo su concreción en forma positiva.

PROPUESTAS:

- La implementación de la mediación escolar en el Instituto Santa Teresita deberá ir acompañado de la simultánea capacitación del personal docente de la casa. En los primeros tiempos no serán ellos los que actúen como mediadores, desempeñándose ab initio como tal, un profesional o un docente debidamente capacitado y con experiencia en la temática; sin perjuicio de que con el tiempo, y en forma gradual, se incorporen los

docentes del colegio en el desarrollo de esa tarea, al inicio como comediantes, para luego desempeñarse como mediadores.

- También será muy importante ayudar al proceso de mediación escolar desde la actividad curricular de la institución, esto a través de la enseñanza a los alumnos de sus técnicas y habilidades, esto en referencia a lo que constituye la resolución de los conflictos por la vía no adversarial, especialmente la mediación y sus técnicas.

- Sin dudas que la tipología de los problemas que enfrentan los jóvenes del nivel medio que asisten al Instituto Santa Teresita exigen una atención profunda de parte de los docentes y directivos; encontrándose el éxito de la gestión de los conflictos estrechamente ligado a la concreción de los "intereses" de los educandos, lo cual se encuentra inmerso en el ideario del sistema preventivo.

- Otro aspecto que se observa, lo constituye el hecho de que muchos docentes y alumnos de la institución no conocen en profundidad los detalles y los fines últimos del sistema preventivo; constituyendo esta circunstancia una dificultad a la hora de gestionar sus problemáticas, ya que si los jóvenes y quienes deben orientarlos no tienen un vasto conocimiento de los objetivos e ideales inspirados por el fundador de la Obra Salesiana, mal podrán tratar de superar las problemáticas desde los fundamentos de esa pedagogía formadora, ya que se hace indispensable que conozcan adecuadamente la "hoja de ruta" para gestionarlas en forma adecuada desde la óptica de una institución salesiana, y para esto deberán basarse en el ideario del fundador de la Obra; ya que la falta de un conocimiento profundo de los principios filosóficos y pedagógicos en los que se inspira el sistema preventivo salesiano será una flaca ayuda al momento de tratar de gestionar y resolver las controversias que se presenten en la institución; siendo tal vez éste uno de



los motivos por los cuales en la actualidad existen conflictos que no son resueltos en forma definitiva, los cuales muchas veces se regeneran en disputas aún mayores.

Sin lugar a dudas esta es una propuesta superadora de las controversias que se presentan tanto en la institución educativa investigada, como para las demás que decidan adoptar las técnicas de la mediación escolar; formulándolo desde el convencimiento que los resultados serán exitosos si se implementan en forma adecuada, para lo cual se podrán tomar los ejemplos que dan otros establecimientos de nuestro país y el exterior que desde hace ya algunos años la están implementando satisfactoriamente; contribuyendo de esta manera en forma directa al logro de una mejor convivencia en el seno de la institución, pero asimismo indirectamente aportando una contribución al logro de una mejor forma de vida para toda nuestra comunidad, esto tal como se encuentra establecido por la Asamblea General de las Naciones Unidas a través de la Resolución N° 53/243 de fecha 06 de octubre de 1.999, llamada: "Declaración y Programa de Acción sobre una Cultura de Paz", donde en su Artículo 1° expresa: "Una cultura de paz es un conjunto de valores, actitudes, tradiciones, comportamientos y estilos de vida basados en:

a) El respeto a la vida, el fin de la violencia y la promoción y la práctica de la no violencia por medio de la educación, el diálogo y la cooperación;

b) El respeto pleno de los principios de soberanía, integridad territorial e independencia política de los Estados y de no injerencia en los asuntos que son esencialmente jurisdicción interna de los Estados, de conformidad con la Carta de las Naciones Unidas y el derecho internacional;



c) El respeto pleno y la promoción de todos los derechos humanos y las libertades fundamentales;

d) El compromiso con el arreglo pacífico de los conflictos;

e) Los esfuerzos para satisfacer las necesidades de desarrollo y protección del medio ambiente de las generaciones presente y futuras;

f) El respeto y la promoción del derecho al desarrollo;

g) El respeto y el fomento de la igualdad de derechos y oportunidades de mujeres y hombres;

h) El respeto y el fomento del derecho de todas las personas a la libertad de expresión, opinión e información;

i) La adhesión a los principios de libertad, justicia, democracia, tolerancia, solidaridad, cooperación, pluralismo, diversidad cultural, diálogo y entendimiento a todos los niveles de la sociedad y entre las naciones; y animados por un entorno nacional e internacional que favorezca a la paz." (4).

---

<sup>4</sup> Resolución N° 53/243, Asamblea General de las Naciones Unidas, "Declaración y Programa de Acción sobre una Cultura de Paz", 06 de octubre de 1.999, p. 2.

## ANEXO:

Artículos pertinentes de Reglamento del Colegio Don Bosco comprendido en la obra: "La Comunidad Escolar Salesiana - Ideario pedagógico, proyecto educativo y reglamento interno para los Colegios Salesianos de la Institución Salesiana Nuestra Señora del Rosario", P. Juan Cantini SBD, Rosario, Santa Fe, 16 de diciembre de 1993.

## 2 - LA PREVENTIVIDAD.

238 - El método preventivo supone dar a conocer las prescripciones y reglamentos del Colegio y vigilar amablemente a los alumnos para colocarlos en la imposibilidad moral de faltar. Se denomina preventivo porque procura prever y prevenir las faltas de los alumnos para evitarlas más bien que sancionar las faltas cometidas. Se opone al método represivo, que consiste en dar a conocer las leyes a los súbditos y vigilar después para conocer a los transgresores y aplicarles el correspondiente castigo.

239 - El método preventivo previene la aparición de experiencias negativas, que puedan comprometer las energías del joven y obligarlo a largos y penosos esfuerzos de superación. Educa en positivo pues descubre las energías de bien con vivencias adecuadas y envolventes, capaces de atraer por su nobleza y hermosura. Ayuda al alumno a crecer desde dentro, apoyándose en su libertad interior, venciendo condicionamientos y formalismos exteriores. Corrige desviaciones y prepara para el futuro con una sólida formación del carácter.

240 - El método preventivo es más fácil, agradable y ventajoso para los alumnos, pero es más costoso para los educadores pues les exige mayores sacrificios. Tiene en cuenta la



ligereza de los muchachos y chicas, que a menudo cometen faltas no por maldad sino por irreflexión porque olvidan normas y sanciones. Los sacrificios de los educadores son compensados por los frutos del trabajo educativo, que a menudo tardan en llegar, y por la gratitud y el recuerdo de los exalumnos hacia ellos.

### 3 -La Tríada Razón-Religión-Amor

#### 241 - La razón o racionalidad:

- a) Iluminada por la fe, la razón preside la actividad educativa, controla la efectividad para que no se desborde, impregna de sentido común el ambiente educativo. Busca lo esencial y simple o sencillo y huye de lo artificioso y complicado, de lo extraño y raro.
- b) El proceso educativo se caracteriza por la moderación y el realismo, la unión bien lograda entre lo esencial permanente y lo histórico contingente, es decir, entre lo tradicional y lo nuevo. Y el programa educativo, sencillo y serio a la vez, se sintetiza en la fórmula sugerente: ser ciudadano ejemplar porque se es buen cristiano.
- c) La razón supone favorecer la capacidad de recto juicio, formar convicciones personales para gobernar la propia vida, desarrollar el espíritu crítico particularmente frente a los mensajes de los medios masivos de comunicación social.
- d) El educador señala los valores y objetivos que es preciso alcanzar y los medios y modos que hay que emplear, e invita a los alumnos a compartirlos solidariamente y a asumir los compromisos necesarios. El educador guía a los alumnos con principios verdaderos y claros y no con la presión sentimental, y vuelve razonable toda actividad educativa.

- a amar al alumno-imagen de Dios -en cualquier condición en que se encuentre para llevarlo a Cristo y ayudarle a vivir como hijo de Dios.
- b) Es un amor visible. No basta amar a los alumnos, sino los educadores deben demostrárselo visiblemente con las palabras y sobre todo con los hechos. Los alumnos, al darse cuenta de que son queridos, aprenden a amar a sus educadores. Procura ganarse el corazón del alumno, que ve en el educador a un bienhechor que desea hacerle el bien.
- c) Es un amor manifestado en la amabilidad. El educador es abierto y cordial con los alumnos, les manifiesta simpatía y afecto, los recibe con bondad y respeto. Adopta gestos y palabras sencillas y amables. Se reviste de inalterable paciencia y confianza cuando exige, aun en las circunstancias difíciles de la repreensión y castigo.
- d) Es un amor servicial. Se traduce en la dedicación del educador, quien se entrega totalmente al bien de los alumnos. Se encuentra a disposición de ellos y por ellos afronta sacrificios y fatigas para cumplir su misión. "Por ustedes yo estudio, trabajo, vivo y estoy dispuesto incluso a dar mi vida" (48), decía Don Bosco a sus muchachos.
- e) Es un amor participativo. El educador toma parte de la vida y actividades de los jóvenes, se interesa por sus problemas, procura entender los problemas según la óptica de los alumnos. "Aquí, con ustedes, me encuentro a gusto. Mi vida consiste, precisamente, en estar con ustedes", decía Don Bosco.
- f) Este amor y amabilidad favorece el ambiente de familia impregnado de respeto, confianza y espontaneidad, que promueve la comprensión y el diálogo sincero.

---

<sup>48</sup> P. J. M. Petisclerc, op. cit.

g) Es un amor fuerte, que no hace concesiones fáciles ni cómodas, sino busca el bien educativo del alumno, aunque cueste. Permite trabajar con orden, serenidad y armonía. Combina la misericordia con la justicia.

NB: Estos tres elementos de la trilogía razón-religión-amor se complementan entre sí. La razón es religiosa y amable, la religión es razonable y amable, el amor es religioso y razonable.

A handwritten signature or set of initials, possibly 'P. J.', written in black ink.

## Bibliografía

- "Programa Nacional de Mediación Escolar" ; 1 - Marco General, 2 - Taller de Difusión, y 3 - Orientaciones para el diseño e implementación de proyectos. Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, Presidencia de La Nación, UNESCO.
- "¡La Mediación Funciona!" , Carlos A. Garber, Edit. Abeledo-Perrot, Buenos Aires, 20 de marzo de 1996.
- "La Comunidad Escolar Salesiana - Ideario pedagógico, proyecto educativo y reglamento interno para los Colegios Salesianos de la Institución Salesiana Nuestra Señora del Rosario" , P. Juan Cantini SBD, Rosario, Santa Fe, 16 de diciembre de 1993.
- "El Sistema Preventivo Ante Los Jóvenes En Dificultad" , P. J. M. Petitcherc, en: [www.salesianosdellitoral.org.ar](http://www.salesianosdellitoral.org.ar). Año 2005.
- "Mediación Víctima - Ofensor como herramienta para la Justicia Restauradora" , Ignacio Javier Pujante Mangiola, Facultad de Derecho y Ciencias Sociales, Departamento de Investigación, Universidad de Belgrano, Buenos Aires, Julio de 2002.
- "Violencia na escola: América Latina e Caribe" , Filmus Daniel, UNESCO Brasil, Brasilia, 2003.
- "Estado y Sociedad" , García Delgado Daniel, Tesis-Norma, Buenos Aires, Octubre de 1994.



- "Contenidos Básicos para la Educación Polimodal", Ministerio de Educación. Consejo Federal de Cultura y Educación, República Argentina, 1997.
- "Métodos Alternativos de Resolución de Conflictos", Francisco De Benedetto, Facultad de Derecho y Ciencias Sociales, Departamento de Investigación, Universidad de Belgrano, Buenos Aires, Junio de 2003.
- "Partnership for Educational Revitalization in the Americas", Formas & Reformas de la Educación - Preal, Año 2 - N° 4, Santiago, Chile, Octubre de 2004.
- "Creación de valor para la gobernabilidad", Segundo Congreso Argentino de Administración Pública. Sociedad, Estado y Administración. La mediación como política pública sostenible (un hilo conductor de los últimos años), Alejandra Ruiz, Córdoba, 2002.
- "Promoting Safety in Schools, International Experience an Action", International Centre for the Prevention of Crime, Margaret Shaw, Estados Unidos de América 2002.
- "Programa de formación docente en la prevención de conflictos en la escuela", Dra. Norka Arellano de Loginow, Edit. de la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt, Caracas, Venezuela, 2004.
- "Programas de Resolución de Conflictos", Equipo Interdisciplinario Capacitador de Mediación Educativa - E.I.Ca.M.E., publicación en su WEB, Resistencia, Chaco, 2001.
- "Convivencia Escolar - Experiencia del Instituto Popular de Capacitación - Medellín- Colombia", Diego Herrera, Publicación en la WEB del Equipo

- Interdisciplinario Capacitador de Mediación Educativa - E. I. Ca. M. E.  
Resistencia - Chaco - Argentina - 2001.
- "Cuaderno de Mediación: Aportes para un proyecto de Resolución no violenta de conflictos", Silvia Cardoso, Publicación en la WEB del Equipo Interdisciplinario Capacitador de Mediación Educativa - E. I. Ca. M. E. Resistencia - Chaco - Argentina - 2001.
  - "Mediación entre pares en la escuela", María Arias Cancio, Carmen Barros Uriburu, Susana López, Lilitiana Mantegazza, Escuela N° 12 D.E. 1° " Juan Gregorio de Las Heras ", Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, Secretaría de educación, Año 1997.
  - "El sistema preventivo ante los jóvenes en dificultad", P. J. M. Petitclerc, en: [www.salesianosdellitoral.org.ar](http://www.salesianosdellitoral.org.ar), Rosario Santa Fe, Año 2005.
  - "El Proceso de Mediación", Christopher Moore, Edit. Granica, Barcelona - España, 1995.
  - "Carta de Ottawa para la promoción de la Salud, Organización Mundial de la Salud, Ottawa, Noviembre de 1986.
  - "Programa de educación en conocimientos y habilidades para la vida", Departamento de Educación, Dirección de Innovación Educativa del Departamento de Educación, Universidades e Investigación, Gobierno Vasco, Eusko Jaurlaritz, España. *Plan Nacional de Reforma Judicial*, Métodos alternativos para la resolución de conflictos, Ministerio de Justicia de la Nación, Año 1996.





- Ley Federal de Educación N° 24.195, Sancionada el 14 de abril de 1993, Promulgada el 29 de abril de 1993, B.O. : 05 de mayo de 1993.
- Resolución N° 53/243, Asamblea General de las Naciones Unidas, "Declaración y Programa de Acción sobre una Cultura de Paz" , 06 de octubre de 1.999.