

MEDIACIÓ DE CONFLICTES COMUNITARIS, ESCOLARS, LABORALS I JUSTÍCIA JUVENIL

Esther Luna (coord.)

Cristina Blasco

Pilar Lozano

Sheila Mas

Carme Panchón

Departament de Mètodes d'Investigació
i Diagnòstic en Educació

MEDIACIÓ DE CONFLICTES COMUNITARIS, ESCOLARS, LABORALS I JUSTÍCIA JUVENIL

Esther Luna (coord.)

Cristina Blasco

Pilar Lozano

Sheila Mas

Carme Panchón

Departament de Mètodes d'Investigació
i Diagnòstic en Educació

Índex

PRESENTACIÓ	7
INTRODUCCIÓ	9
1. MEDIACIÓ COMUNITÀRIA	11
1.1. La gestió alternativa de conflictes (GAC) i la mediació comunitària	11
1.2. Cas de conflicte: «La taca vermella»	15
1.3. Preguntes per al debat i la reflexió	19
2. MEDIACIÓ ESCOLAR	21
2.1. La mediació a l'escola o al centre educatiu	22
2.2. Models de mediació	24
2.3. Cas de conflicte: «Un joc de pedres»	26
2.4. Preguntes per al debat i la reflexió	29
3. MEDIACIÓ A L'EMPRESA I A LES ORGANITZACIONS	31
3.1. L'organització com a sistema	35
3.2. Els conflictes en les organitzacions	36
3.3. El tractament del conflicte en l'àmbit de les organitzacions i de l'empresa	38
3.4. Cas de conflicte: «Mediació a temps»	43
3.5. Preguntes per al debat i la reflexió	47
4. MEDIACIÓ EN LA JUSTÍCIA JUVENIL	49
4.1. Definició	52
4.2. Objectius	52
4.3. Criteris d'accés	53
4.4. El cas de «conflicte amb art»	58

4.5. El cas de conflicte «filioparental»	60
4.6. Preguntes per al debat i la reflexió	63

REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES	65
--	----

ANNEXOS

1 Guia d'anàlisi del conflicte	69
2 Pauta del guió de mediació	71

Presentació

La mediació és una eina fonamental en la comunicació humana, en les relacions interpersonals, ja que implica el desenvolupament d'habilitats bàsiques per a la gestió i prevenció del conflicte, factor fonamental en la vida quotidiana. En aquest sentit, la formació en mediació ha de ser una matèria inclosa en el currículum de tot procés educatiu.

El material que es presenta és fruit de l'equip de mediació del Departament de Mètodes d'Investigació i Diagnòstic en Educació de la Facultat de Pedagogia dins la convocatòria de Projectes d'Innovació Docent de la Universitat de Barcelona, que tenen com a finalitat desenvolupar una metodologia que permeti la millora de l'aprenentatge de l'alumnat.

El valor afegit d'aquest material és la diversitat d'agents que han intervingut en la seva elaboració: part de l'alumnat de 4t curs de Pedagogia i de 2n curs d'Educació Social del curs 2012-2013 que ha cursat la matèria de Mediació (Mariona Bori, Anna Corominas, Ciara Domínguez, Sara Escribano, Marta Gràcia, Carlota Homs, Mercè Pascual, Jaume Miralpeix, Marta del Río, Elisenda Jarque, Laura Novella, Neus Llop, Alba Castro, Iris Díez, Laura Berrocal, Zaira Sánchez, Mireia Alba), i professorat i professionals que comparteixen l'interès, la formació i la professió en aquest àmbit. Parteix de cinc filmacions representades pels mateixos alumnes en les quals es va tenir present posar l'èmfasi en diferents aspectes que tenien a veure amb les fases de la mediació:

- Imparcialitat: els mediadors i les mediadores no desenvolupen aquesta característica imprescindible en tot procés de mediació.
- Acord: les parts no arriben a establir un acord concret.

- *Caucus*: es pot veure l'adequació de la utilització del *caucus* així com el seu funcionament.
- Canvi de rols: s'emfatitza el canvi de rols per veure com cal desenvolupar-lo.

Excepte la mediació familiar (assignatura d'especialització a Pedagogia), els quatre àmbits corresponents a aquestes cinc filmacions són:

- Comunitari: el conflicte es desenvolupa en l'àmbit veïnal.
- Escolar: es planteja una situació generada al pati d'una escola de primària.
- Empresarial: desenvolupada en una empresa privada de seguretat entre el cap i una treballadora.
- Justícia juvenil: són dos casos, un conflicte filioparental i un altre entre una adolescent i una policia.

En les cinc filmacions, doncs, hi manca algun d'aquests factors: o bé la mediatrice no ha estat imparcial, aspecte força significatiu i necessari en el procés de mediació, o s'ha hagut de fer un *caucus* per aclarir les problemàtiques exposades i veure què hi havia al darrere, o no s'ha arribat a un acord, o no s'ha pogut fer el canvi de rols i ha estat difícil emfatitzar... Es tracta que l'alumne sàpiga detectar aquells aspectes que apareixen en la mediació i que ajuden a arribar a un acord i que a la vegada serveixen per a fer un aprenentatge de vida.

Considerem que aquestes filmacions són una eina molt positiva, ja que són una pràctica dinàmica, simulada, però que es podrien trobar en la realitat. Són casos molt comuns en la vida quotidiana. En cada filmació hi ha un qüestionari en forma de guia que serveix perquè l'alumne faci el seguiment del procés i l'anàlisi posterior del conflicte, així com unes preguntes obertes que donaran peu a obrir un debat sobre el tema corresponent.

PILAR LOZANO

Introducció

El conflicte es defineix com un seguit de situacions en què dues o més persones entren en desajustos d'interessos o en desacord, ja que les seves posicions, necessitats, desitjos o valors són incompatibles o són percebuts com a tals. Les percepcions, les emocions i els sentiments tenen un paper molt important que pot fer que la relació entre les parts en conflicte pugui sortir enfortida o deteriorada en funció de com se'n gestioni la resolució.

Per tant, perquè la gestió sigui efectiva, és necessari identificar els elements que conformen el conflicte. Lederach (2000) destaca tres elements que interactuen entre si: les persones, el procés i el problema. A partir d'aquests aspectes, proposem la pauta d'anàlisi de Torrego (2000) recollida a l'annex 1 per tal que l'alumnat pugui fer el seguiment dels cinc conflictes presentats.

La resolució d'un conflicte pot ser molt diversa. Trobem diferents tècniques de resolució com la negociació, la mediació, l'arbitratge, la conciliació i el judici. Aquest material se centra en la mediació com a estratègia fonamental en la pedagogia de la gestió del conflicte.

Entenem la mediació com una acció portada a terme per un «tercer» anomenat mediador/mediadora entre persones o grups que l'accepten lliurement, hi participen, i a qui correspondrà la decisió final. Té com a finalitat un nou aprenentatge comunicatiu que faci néixer o renéixer relacions noves, sigui per preveure o per reparar relacions deteriorades. A més, suposa un aprenentatge nou d'identificació i reflexió sobre situacions de discòrdia que permetrà afrontar positivament els conflictes.

La mediació es caracteritza per la presència d'una tercera persona, raó per la qual el mediador és imprescindible; per un no-poder, és a dir, pel fet que el mediador no ha de tenir cap mena de poder en la presa de decisions, ja que aquesta correspon a les parts; per una catàlisi, perquè el mediador és un catalitzador i la seva funció és posar les dues parts en contacte i ajudar-les a reaccionar; per una comunicació, en tant que la tasca principal del mediador consisteix a crear el canal de comunicació necessari entre les parts perquè aquestes puguin actuar de forma conjunta en la cerca de solucions vàlides i satisfactòries per a ambdues parts i arribar als acords que creguin convenient, i per possibilitar un escenari en el qual les parts transformin els seus posicionaments en interessos i necessitats.

Per tant, la mediació té com a objectius generals:

- Aprendre a analitzar conflictes.
- Descobrir la perspectiva positiva del conflicte.
- Intentar trobar solucions satisfactòries per a tothom.

En aquesta línia, es proposa la pauta d'anàlisi de mediacions de Lozano (2013) presentada a l'annex 2 per tal que l'alumnat pugui analitzar els elements clau de cada mediació (filmacions).

A continuació presentem els quatre àmbits de la mediació que s'aborden en cada una de les filmacions. Cada àmbit consta d'una breu descripció de les característiques clau que el defineixen, es presenta el conflicte a resoldre i es proposen unes preguntes per al debat i la reflexió.

Com utilitzar aquest material?

- 1) Llegir el cas de conflicte de l'àmbit seleccionat.
- 2) Respondre la «Guia d'anàlisi del conflicte» (veg. annex 1).
- 3) Visualitzar la mediació desenvolupada del conflicte escollit.
- 4) Respondre la «Pauta del guió de mediació» (veg. annex 2).
- 5) Posada en comú a partir de les preguntes de debat i reflexió.

La mediació comunitària, també anomenada mediació ciutadana en l'àmbit local, pretén, d'acord amb el *Llibre blanc de la mediació a Catalunya* (2010):

- 1) Entendre el conflicte com a motor de canvi.
- 2) Promoure l'autonomia de les persones a través de l'apoderament de l'individu i/o el grup, i el reconeixement de l'altre.
- 3) Afavorir la responsabilitat ciutadana i els vincles socials.

En aquest sentit, s'observa que la mediació comunitària s'ha desenvolupat a partir del model transformatiu (Bush i Folger, 1994 i Lederach, 1997). Els seus objectius principals són promoure la responsabilitat ciutadana i crear/enfortir vincles socials dins la comunitat, i es caracteritza pels principis d'una democràcia participativa.

1.1. La gestió alternativa de conflictes (GAC) i la mediació comunitària

Tradicionalment, els conflictes comunitaris s'han tractat des de disciplines com el dret, la psicologia o la sociologia. Posteriorment, es va introduir la cultura de pau i la resolució de conflictes (RC), fins a l'actualitat, en què es parla més de gestió alternativa de

conflictes (GAC), recollint tots els efectes positius que tenen aquests sistemes en les relacions més enllà de l'acord.

Els antecedents i la major proliferació de literatura, els trobem als Estats Units, on la RC, en organitzacions públiques i privades, ja fa gairebé trenta anys que existeix: s'expandeix dins una societat que comença a qüestionar-se el mite de l'*American way of life*, vist com una màscara d'hipocresia (feta a partir de l'autoritarisme, el patriarcat i el racisme) de les principals institucions socials —família, empresa i Govern—, i la GAC s'obre pas com una forma més democràtica i participativa de promoure les relacions.

Després d'una introducció amb èxit de la GAC en l'àmbit jurídic, s'inclou en els diferents àmbits de la societat i, entre aquests, en l'àmbit comunitari.

La naturalesa transdisciplinària i la unió teoricopràctica (acadèmica i professional) que la GAC ha tingut des de la seva gestació van desenvolupar ràpidament nous models teòrics, així com l'aprofundiment en diverses tècniques (com la mediació, la negociació i la conciliació, entre d'altres) i aspectes del conflicte (donant entitat a la conflictologia).

En la gestió alternativa de conflictes (GAC) comunitaris o ciutadans hi ha hagut dos períodes, actualment paral·lels, diferenciats per dues formes d'intervenir en el conflicte: les transformacions del conflicte directe i les transformacions del conflicte estructural i del cultural.

- 1) **Transformacions del conflicte directe.** És el mecanisme convencional que s'ha utilitzat per a detectar i resoldre els conflictes: la majoria de sistemes de GAC estan dissenyats per a intervenir sobre el conflicte directe amb diferents sistemes de resolució, dins dels quals la mediació és el més important.
- 2) **Transformacions del conflicte estructural i cultural.** A més de detectar i resoldre els conflictes directes de l'estructura i la cultura de la comunitat, permet prevenir-los.

El tractament del conflicte estructural i del conflicte cultural implica una veritable transformació sistèmica: comporta canvis en el si del sistema social. Per tal de fer-li la mirada que necessita —global, integrada i holística— és convenient que es realitzi per un agent extern, ja que aquests tipus de conflictes també condicionaran la forma concreta de resoldre'ls.

Fer una transformació del conflicte cultural implica assumir una possible democratització de la cultura i del funcionament de la societat.

Els principals paradigmes de la GAC són els següents:

- 1) **El mètode Harvard.** Desenvolupat pel Conflict Management Group de la Facultat de Dret de la Universitat de Harvard, amb Roger Fisher com a principal representant.

Aquest mètode prioritza la resolució d'una disputa amb resultat win-win (sistema cooperatiu versus competitiu). Tots cedeixen una mica perquè ambdues parts puguin guanyar. És un enfocament centrat a obtenir resultats immediats avaluable. Per tant, intervé exclusivament en el conflicte o en la violència directa.

La limitació d'aquest enfocament radica en el fet que només tracta la punta de l'iceberg del conflicte: es limita a treballar amb les posicions i els interessos i a reconèixer les necessitats, oblidant tot el conflicte profund, és a dir, els aspectes emocionals, identitaris, històrics, etc. D'altra banda, aquest paradigma americà pressuposa una racionalitat en la comunicació que no sempre és present en els conflictes profunds.

- 2) **La transformació de conflictes.** També definit com a paradigma crític, amb John Paul Lederach (1997) com a principal teòric.

Té com a objectiu la pau positiva, entesa com l'absència de violència directa, estructural i cultural. Permet el tractament holístic i sistèmic de tots els aspectes i nivells del conflicte. Així, no es limita a tractar la violència directa o pau negativa (com fa el mètode Harvard), sinó que transforma la cultura i l'estructura del sistema o de la comunitat. Per contra, els resultats que s'obtenen són menys avaluable, ja que no són tan immediats o tangibles com en el paradigma anterior. Alhora, es fan propostes de transformació tan profundes que, en un inici, els protagonistes sovint no les desitgen emprendre.

En aquest grup trobem el model transformatiu de Bush i Folger (1994) que ja hem assenyalat com un dels paradigmes més utilitzats per la mediació comunitària.

La mediació ciutadana o comunitària es defineix a partir de la dualitat de tenir un caràcter transversal i, alhora, un camp d'actuació propi. Aquesta dualitat bàsica és fruit de la problemàtica social existent i de l'estructura política local. El govern local rep les queixes ciutadanes sobre les moltes qüestions que afecten la convivència dels individus i que no tenen una resposta definida i operativa. El fet que els polítics locals hagin estat els receptors d'aquestes queixes no resoltes ha donat lloc a la implementació de la mediació des de les administracions locals.

Els conflictes propis de l'àmbit ciutadà i comunitari es poden dividir en dos nivells: privat i públic. Al primer nivell corresponen els conflictes de convivència entre veïns en espais privats, i al segon, els de convivència en un entorn públic. Els conflictes d'altres àmbits són els familiars, mediambientals, escolars, interculturals i d'activitat econòmica.

Els límits dels conflictes a tractar, els estableix la institució que presta el servei; el camp de la mediació ciutadana, conceptualment, pot donar resposta a aquells conflictes que afecten els ciutadans i les seves comunitats. Per tant, tal com hem assenyalat

abans, l'especificitat de la mediació comunitària no deriva tant del tipus de conflicte com del nivell politicoadministratiu en què es produeix.

Normativa legal en la mediació comunitària

Llei 15/2009, del 22 de juliol, de mediació en l'àmbit del dret privat (DOGC, núm. 5432, 30-7-2009). Inclou alguns àmbits de la mediació comunitària que afecten el dret privat. Aquesta llei, a diferència de l'anterior (Llei 1/2001, del 15 de març, de mediació familiar de Catalunya), s'amplia a noves matèries i àmbits incorporant tanmateix la mediació civil per a gestionar els conflictes sorgits de la convivència ciutadana, social i altres de caràcter privat.

1.2. Cas de conflicte: «La taca vermella»

En un bloc de pisos hi ha dues veïnes, la Maria i la Paula, que, arran d'una discussió, ja no es parlen. La Maria viu al quart, a sobre mateix del pis de la Paula.

Això va començar un dia que la Maria va veure que la Paula i el seu home retiraven els excrements del seu gos del balcó i el netejaven tirant aigua a raig que queia cap al carrer a través dels desguassos. La Maria, que estava recolzada al balcó, es va adonar que la gent de baix mirava per veure d'on queia l'aigua, i com que els veïns no es veien perquè quedaven arrecerats pel balcó, li donaven la culpa a ella. En aquell moment, la Maria no va dir res, perquè va pensar que per una vegada no passava res.

Pocs dies després, estava estenent la roba i va veure com la filla petita de la Paula, que tenia cinc anys, agafava una ampolla de tint vermell i en tirava al celobert el contingut, que queia al pati interior del veí del primer. Després, agafava productes de neteja i feia el mateix. La Maria es va enfadar i va renyar la nena, que es va amagar corrents i va fer sortir la seva mare.

La Paula va sortir a la defensiva i va començar a discutir amb la Maria des del balcó. La Maria li deia que havia de vigilar més, ja que no sols havia embrutat el balcó del pis de sota, en el qual no vivia ningú, sinó que també havia tintat de vermell la paret de l'edifici. A més a més, li va retreure que la seva filla petita tingués accés a productes perillosos, cosa que la Paula va interpretar com si la tractés de mala mare.

La Maria va parlar amb altres veïns, entre els quals el president de la comunitat de veïns. Ell li va explicar que no era la primera vegada que feia una cosa semblant, ja que la nena algun cop havia llençat restes de menjar i altres coses pel celobert. La veïna del segon, la Rosa, quan va saber el que havia passat, també es va enfurismar, ja que el seu balcó estava tot tintat de vermell: reclamava que l'hi netegessin i, sobretot, una explicació.

La Paula no volia respondre a les acusacions dels veïns i passava de llarg quan algú li volia comentar alguna cosa en relació amb el que havia passat. Aquesta situació encara es feia més difícil pel fet que la Maria i la Paula treballen a la mateixa empresa i, tot i que no ho fan en el mateix departament, tenen contacte directe en el dia a dia. Des que ha passat aquest enfrontament, la relació és molt tensa.

La Maria ha intentat parlar amb la Paula per suavitzar la situació, però ella l'ha esquivada cada vegada que ho ha intentat.

La Maria vol proposar d'anar a demanar ajuda a un mediador per tal de solucionar aquest conflicte.

Maria

Sóc la Maria, una dona de cinquanta-cinc anys que fa poc que m'he comprat un pis on visc amb el meu marit i la meva filla. Tinc bona relació amb els veïns; a l'edifici hi viu molt poca gent, hi ha pocs pisos i no tots estan ocupats.

Un dia, mentre estenia la roba, vaig veure com la filla petita de la Paula, la meva veïna de sota, tirava un líquid vermell i diferents

productes de neteja des del seu balcó cap al dels veïns de sota. Quan ho vaig veure, em vaig enfadar i vaig renyar la nena, que va fer sortir la seva mare.

Conec perfectament la Paula perquè treballem juntes des de fa temps, però em vaig enfadar tant que la vaig acusar de no vigilar prou la seva filla i de no tenir cura de l'espai comunitari i de l'edifici.

Vaig explotar perquè ja havia aguantat diferents coses a aquesta família, com per exemple que tiressin aigua pel balcó principal i mullessin els vianants, els quals em van culpar a mi perquè era l'única que treia el cap, mentre que els altres s'amagaven; o també que mai podia estendre la roba al celobert, ja que el pis de la Paula no té en condicions els extractors de la cuina i la roba agafa olor de menjar. Així que aquesta acció va ser el detonant de la baralla.

Vaig anar a parlar amb el president de l'escala sobre el que havia passat i em va dir que n'era conscient: havia vist com la nena tirava menjar i altres coses pel mateix lloc. També em va dir que ja s'havia avisat la Paula, però que en feia cas omís.

Un cop em va passar l'enrabiada, reflexionant, em va saber greu haver actuat amb tanta impulsivitat; em sembla que podia haver anat a parlar amb ella tranquil·lament i no des del balcó, amb crits i acusacions, tot i que segueixo pensant que la Paula tampoc no ha actuat bé.

A més, com que treballem juntes, també hi ha tensió a la feina i no m'agrada aquesta situació, així que he decidit parlar-hi amb calma per intentar solucionar el problema. Però la Paula no accepta aquesta solució, de manera que el conflicte, en lloc d'arreglar-se, cada vegada va a més i penso que cal l'ajuda d'un mediador.

Paula

Sóc la Paula, mare de família, estic casada i tinc tres fills: dos d'adolescents i una de petita, de cinc anys. Visc en un pis de lloguer des de fa sis anys.