Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales
39
2012

**PRESENTACIÓN**

**PARA UN DIAGNÓSTICO DE LA SOCIEDAD ESPAÑOLA (XXXIX)**

**ESTUDIOS**

**DOSSIER:**

**La mediación intercultural como herramienta de cohesión social en tiempos de crisis**

- ✓ La mediación ¿un lujo en tiempos de crisis?
- ✓ La formación profesional de la mediación familiar. Investigación sobre la mediación familiar y la formación del mediador.
- ✓ Un equipo de mediación y mejora de la convivencia en un Instituto de Educación Secundaria: una oportunidad educativa para la resolución de conflictos
- ✓ Colaborar por la integración es posible: el proyecto IPS
- ✓ Donde no hay mediación
- ✓ La mediación en vivienda. Una experiencia de mediación intercultural
- ✓ Quien nada ha hecho, ¿nada tiene que temer? Relaciones diferenciales en la gestión de la seguridad ciudadana
- ✓ Procesos de mediación con el grupo Latin Kings & Queens de Madrid
- ✓ Intervención comunitaria, ¿realidad o utopía? Proceso de desarrollo comunitario en el distrito de Tetuán, en la ciudad de Madrid

**CRÓNICA Y DOCUMENTOS**

**RESEÑAS**

**ÍNDICE CRONOLÓGICO DE DOSSIERES DE SyU (1993-2012)**

**NORMAS PARA PUBLICACIÓN DE ORIGINALES**

**Nº 39**
Junio 2012

# SOCIEDAD Y UTOPÍA

**Revista de Ciencias Sociales**

**DIRECTOR**

- Francisco SALINAS RAMOS, Universidad Pontificia de Salamanca

**SECRETARIA**

- Margarita CAMPOY LOZAR, Universidad Complutense de Madrid

**CONSEJO EDITORIAL:**

- José Mª ABAD BUIL, Universidad Complutense de Madrid
- Ángel BERNA QUINTANA, Universidad Pontificia de Salamanca
- Luis BUCETA FACORRO, Universidad Complutense de Madrid
- Juan José CABALLERO ROMERO, Universidad Complutense de Madrid
- Fernando FERNANDEZ FERNÁNDEZ, Universidad Pontificia de Salamanca
- Jaime FERRER SARROCA, Universidad Pontificia de Salamanca
- Juan GONZALEZ-ANLEO, Universidad de Alcalá de Henares
- Víctor MARTÍN GARCÍA, Universidad Pontificia de Salamanca
- José SÁNCHEZ JIMÉNEZ, Universidad Complutense de Madrid
- Juan José SANZ JARQUE, Universidad Politécnica de Madrid

**CONSEJO DE REDACCIÓN**

- Nicolás BAJO SANTOS, Universidad Pontificia de Salamanca
- Pedro COSTA MORATA, Universidad Politécnica de Madrid
- Emilio José GÓMEZ CIRIANO, Universidad de Castilla y León
- Lourdes, OSORIO BAYTER, Universidad Autónoma de Occidente (Colombia)
- Luís RODRÍGUEZ BAENA, Universidad Pontificia de Salamanca
- José Manuel RUANO DE LA FUENTE, Universidad Pontificia de Salamanca
- Felipe RUIZ ALONSO, Universidad Pontificia de Salamanca
- José Manuel SAIZ ALONSO, Universidad de Antonio Nebrija
- Octavio UÑA JUÁREZ, Universidad Rey Juan Carlos (Madrid)

**Secretaría Ejecutiva**

- Jesús MARTÍNEZ BERMEJO, Universidad Pontificia de Salamanca

**Diseño y Maquetación:**

- Rafael VERA PUIG

**Edita:** Facultad de Ciencias Políticas y Sociología "León XIII"
Universidad Pontificia de Salamanca. Fundación Pablo VI

**Redacción, Administración y Distribución**

Facultad de Ciencias Políticas y Sociología "León XIII"
Paseo Juan XXIII, 3; 28040 MADRID
Telf. 91 514 1700 – Ext. 319
http://www.sociedadyutopia.es
Email: sociedadyutopia@pablovi.org

**Periodicidad:** es una revista semestral

Nº 39
Junio 2012

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

# La mediación intercultural como herramienta de cohesión social en tiempos de crisis



Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

Nº 39
Junio 2012

Se comunicará oportunamente a los autores el número de la Revista en que, tras la oportuna aceptación, serán editadas sus colaboraciones. Por dificultades de Secretaría no podrán ser devueltos los trabajos no aceptados por el Consejo de Redacción.

SOCIEDAD Y UTOPÍA no se identifica no se identifica con los contenidos de los artículos que se recogen en sus páginas. Todos los derechos quedan reservados. Queda prohibida la reproducción total o parcial de los artículos sin la previa autorización escrita de la Revista.



SOCIEDAD Y UTOPÍA, revista de Ciencias Sociales, es una revista semestral, arbitrada e indexada en las siguientes bases de datos: CATÁLOGO LATINDEX; DICE, IN-RECS, CINDOC

ISSN: 2254-724X
Depósito Legal: M.9.891-1993

Nº 39
Junio 2012

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

# SUMARIO

**PRESENTACIÓN** ..... **7**

**PARA UN DIAGNÓSTICO DE LA SOCIEDAD (XXXIX)** ..... **11**

**ESTUDIOS** ..... **17**

Pedro Costa Morata y Eloy Portillo Aldana ..... 19
Tecnología y trabajo: la revolución de las tecnologías de la información y la comunicación y el aumento del tiempo de trabajo / Mediation: a luxury in a time of crisis?

M. Camilo Vial Cossani ..... 32
Las barreras políticas para la descentralización regional en Chile / Political barriers on regional decentralization in Chile

Geli Pautt Torres ..... 47
El triunvirato del liderazgo directivo / The executive Leadership Triumvirate

M. Teresa Blanco Hernández ..... 70
Primera escuela en el arte de educar y de amar / Family: first School in the art of educating with love

Miguel A. Lucas Postigo ..... 90
Nuevos Escenarios para hacer campaña. La web como herramienta electoral. Metodología de Análisis / New stages to run a campaign. The web as electoral tool. Methodology of study

Jairo Alberto Díaz Perdomo ..... 114
La reputación y la creación de valor en las organizaciones / Reputation and value creation in organizations

**DOSSIER: LA MEDIACIÓN INTERCULTURAL COMO HERRAMIENTA DE COHESIÓN SOCIAL EN TIEMPOS DE CRISIS** ..... **138**

Emilio José Gomez Ciriano ..... 140
La mediación ¿un lujo en tiempos de crisis? / Mediation: a luxury in a time of crisis?

Margarita García Tome ..... 151
La formación del profesional de la mediación familiar. Investigación sobre la Mediación Familiar y la formación del Mediador / The training of Family mediation Professional. Family Mediation research and training of Mediator

Brenda Parra González y Teresa Rodelgo Arranz ..... 176
Un Equipo de Mediación y Mejora de la Convivencia en un Instituto de Educación Secundaria: Una oportunidad educativa para la resolución de conflictos / School Mediation in a Secondary School Centre: outcomes of a pilot Educative experience of conflict management

Nº 39
Junio 2012

Myriam Gutiérrez, Manuel Jesús Maldonado, Ana Isabel Vázquez, Emilio José Gómez ..... 197
Colaborar por la integración es posible: El Proyecto IPS (Immigrants, Police and Social Work) / Towards a better integration: IPS Project (Immigrants, Police and Social Work)

Ana Isabel Vázquez Cañete ..... 213
Donde no hay mediación / Where there is no mediation

Carme Trilla Bellart ..... 233
La mediación en vivienda. Una experiencia de mediación multicultural / Housing mediation. A multicultural mediation experience

Sergio García García ..... 253
Quien nada ha hecho, ¿nada tiene que temer? Relaciones diferenciales en la gestión de la seguridad ciudadana / Those who haven't done anything, Have they anything to fear? Differential relations within the framework of citizens's security management

Scandroglio, B, López, J.S., Delgado, N., García, S. y Fernández, P. ..... 272
Procesos de mediación con el grupo Latin Kings & Queens de Madrid

Blanca Sellés de Oro ..... 292
Intervención Comunitaria, ¿realidad o utopía? Proceso de Desarrollo Comunitario en el distrito de Tetuán, en la ciudad de Madrid / Community Intervention, Reality or Utopia? Community Development Process in the District of Tetuán in the City of Madrid

**CRÓNICA y DOCUMENTOS..... 311**

Crónica: Colegio Mayor Pío XII: Escuela de Ciudadanía Cristiana ..... 312
(La Utopía del Cardenal Herrera).
Francisco Alonso Soto, antiguo alumno del C.M. Pio XII, Funcionario del Ministerio de Trabajo. Jubilado

Documento: Propuesta de un programa sistematizado de formación ..... 334
integral en mediación familiar. Investigación sobre la Mediación Familiar y la Formación del Mediadro. Margarita García Tomé

**RESEÑAS ..... 430**

INDICE CRONOLÓGICO DE DOSSIERES DE S y U (1993-2011) ..... 443

NORMAS PARA PUBLICACIÓN DE ORIGINALES ..... 445

**Nº 39**
Junio 2012

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

# PRESENTACIÓN

El mediador es un puente entre dos instancias: sean culturas, familias, niños, jóvenes, inmigrantes o realidades más globales. Barrio, vivienda, etc; un puente con un punto de partida y otro de llegada, el mediador ha de ser conocedor de los dos puntos, su quehacer es asegurar que el trayecto correcto y prudente con el fin de alcanzar el objetivo de la travesía: unir, acercar, diluir tensiones y conseguir que haya una comunicación real entre ambas partes. De la muchas cualidades que ha de poseer el mediador, destacamos dos:

a) La *escucha activa*, que no se limita a oír y trasladar lo que se dice de una parte a otra, sino que tiene que saber preguntar y dar respuesta en el momento oportuno; centrar sin presionar, respetar los silencios

b) La *empatía* es imprescindible no debe partir de ideas preconcebidas, de su propia perspectiva, sino siempre de la del otro. La empatía no es sentir lo que siente el otro, es poder imaginar la situación en que está el otro y ponerse en su lugar. La forma de mirar, los gestos corporales, todo el lenguaje no verbal es fundamental en la comunicación, tanto a nivel de escucha, de empatía o de disposición del mediador intercultural.

La **sección de estudios**, está formado por 6 colaboraciones, que brevemente hacemos un resumen de las mismas. Los profesores Costa y Portillo en su artículo *Tecnología y trabajo: la revolución de las tecnologías de la información y la comunicación y el aumento del tiempo de trabajo,* pone en relación la extensión de las TIC con la ampliación de la jornada de trabajo y añade, como nota negativa adicional, que el uso combinado del ordenador portátil y del teléfono móvil, en un entorno de Internet, se convierte en un proceso creciente por el que la gente queda laboralmente disponible durante las 24 horas del día. Vial Cosan en *Las barreras políticas para la descentralización regional en chile*, analiza 4 barreras que están dificultando la descentralización de Chile desde 1990 fecha que recuperó la democracia, estas son: la lucha por conseguir mejores posiciones estratégicas de poder; la resistencia del mundo parlamentario...; la casi nula hegemonía de los partidos regionalistas y el rol desincentivador de



Sociedad y Utopía. Revista de Ciencias Sociales, n.º 39. Junio de 2012 (pp. 7-10)

órganos del ejecutivo. Pautt Torres analiza en *El triunvirato del liderazgo directivo* dentro de las organizaciones, la personalidad del líder, los seguidores y la cultura.

Por su parte Blanco Hernández propone en *La familia: primera escuela en el arte de educar con amor*, que los padres para lograr la "felicidad de sus hijos" tienen que fomentar las "virtudes personales" y en el supuesto de encontrar dificultades propone el uso de terapias como la inteligencia emocional o la inteligencias transgeneracional. El profesor Lucas Postigo en *Nuevos Escenarios para hacer campaña. La web como herramienta electoral. Metodología de Análisis,* presenta los resultados de su investigación sobre el papel innovador de los avances tecnológicos en la política y concretamente en las estrategias de campaña electoral. El último artículo de esta sección es de Jairo Díaz, quien bajo el título *La reputación y la creación de valor en las organizaciones,* repasa la génesis, el valor estratégico y los factores que influyen directamente en la construcción de la reputación en el ámbito de las organizaciones,



El **DOSSIER** está dedicado a ***La mediación intercultural como herramienta de cohesión social en tiempos de crisis,*** en él el lector encontrará 9 artículos que de forma interdisciplinar hacen aportaciones teóricas y sobre todo recogen experiencias y buenas prácticas. Se trata la mediación desde la educación, la vivienda, en la intervención comunitaria, la formación, etc. El profesor Emilio Gómez Ciriano, coordinador del presente Dossier, hace una excelente presentación del dossier, en su artículo *La mediación: ¿un lujo en tiempos de crisis?* resalta la importancia de la mediación como herramienta de entendimiento, de prevención y gestión de conflictos y de construcción de ciudadanía así mismo llama la atención acerca de los efectos nocivos que la supresión de los servicios de mediación que se está produciendo en estos tiempos de crisis económica puede tener en términos de cohesión y paz social.

La mediación es tan antigua como la familia, pero los ante tiempos de cambios y rápidas transformaciones se exige formar profesionales para que desempeñen su trabajo en contextos cambiantes. Concretamente la autora, García Tomé, del artículo *La formación del profesional de la mediación familiar. Investigación sobre la Mediación Familiar y la formación del Mediador,* evoca las líneas de una nueva profesión de "Mediador Familiar" que esté capacitado para la gestión positiva de conflictos en todos los ámbitos de interrelación humana. Parra González y Rodelgo Arranz en su artículo *Un Equipo de Media-*

*ción y Mejora de la Convivencia en un Instituto de Educación Secundaria: Una oportunidad educativa para la resolución de conflictos.* describe la experiencia del Equipo de Mediación y Mejora de la Convivencia del Instituto Madrid Sur, el cual se basa en el diálogo y en el protagonismo del alumnado. El 4º artículo es el resumen de una investigación Europea donde tratan de identificar intervenciones eficaces en contextos multiculturales en los que profesionales de las fuerzas de seguridad y del Trabajo Social trabajan de forma coordinada con la población inmigrante y autóctona en espacios vecinales de cara a la integración. Gutiérrez Zornoza, Maldonado Lozano, Vázquez Cañete y Gómez Ciriano son los autores de *Colaborar por la integración es posible: El Proyecto IPS (Immigrants, Police and Social Work)*

Vázquez Cañete en *Donde no hay mediación* describe de la mediación el ámbito sanitario a partir de la comunicación entre pacientes y profesionales como en la comprensión de los comportamientos y actitudes, así mismo muestran la necesidad de intervención de carácter intercultural, que en la actualidad se ven amenazadas por un clima social poco favorable hacia la inmigración, como por un contexto de crisis económica en el que se están recortando muchos servicios.la mediación en vivienda. *Una experiencia de mediación multicultural*es la colaboración de Bellart, en él propone una reflexión sobre la necesidad de mediación en el ámbito de la vivienda social e introduce las especiales circunstancias de la mediación multicultural, a través de la experiencia desarrollada por Cáritas Diocesana de Barcelona. S. García construye su artículo *Quien nada ha hecho, ¿nada tiene que temer?. Relaciones diferenciales en la gestión de la seguridad ciudadana*, apartir del material etnográfico recogido en un barrio de la periferia de Madrid, Carabanchel, apunta cómo la gestión de la "seguridad ciudadana" bajo una lógica neoliberal responde a unos objetivos económicos y políticos alejados de la interacción cotidiana que mantienen los policías con el vecindario a pie de calle. Al mismo tiempo, trata de mostrar cómo esa lógica de gestión coopera con la imperante en la cultura profesional de los agentes para dar como resultado unas relaciones securitarias diferenciales. *Procesos de mediación con el grupo Latin Kings & Queens de Madrid*, es la colaboración de Scandroglio, López, Delgado, Fernández, y García, S., en él describen los procesos de mediación desarrollados en el marco de una Investigación-Acción Participante con miembros de la agrupación Latin Kings & Queens de Madrid. Cierra el dossier Selles de Oro con el artículo

*Intervención Comunitaria, ¿realidad o utopía?: Proceso de Desarrollo Comunitario en el distrito de Tetuán, en la ciudad de Madrid*

presenta el Proceso de desarrollo comunitario –PDC-, del distrito de Tetuán, en la ciudad de Madrid, que se lleva desarrollando desde el año 2003, como proceso de intervención comunitaria con participación de los agentes implicados: ciudadanía, entidades sociales y administración.

Gracias a todos los que han hecho posible este número 39 de SOCIEDAD Y UTOPÍA, especialmente a Emilio GÓMEZ CIRIANO coordinador del Dossier y a los autores. Mención especial para la profesora Margarita García Tomé por su aportación del programa de formación de los mediadores, en concreto de los formadores familiares, el lector los puede leer en la sección CRÓNICAS.

A los LECTORES decirles que este es nuestro primer número en formato DIGITAL, tal vez haya errores, seguro que sí y muchos, pero también aciertos. Pido que nos hagáis llegar vuestros comentarios, críticas y sugerencias, las tendremos en cuenta para mejorar. Esperamos vuestras comunicaciones en sociedadyutopia@pablovi.es



El director
Junio, 2012.

# PARA UN DIAGNÓSTICO DE LA SOCIEDAD ESPAÑOLA (XXXIX)

Estamos ante la una de las primeras crisis globales, porque "cuando se estornuda en un lugar del planeta en otro se resfrían". La crisis financiara que todos están empeñados en solucionarla, una vez que pase esto se volverá a la "normalidad", pero se olvidan que la crisis financiera es sólo una de las muchas crisis que flagela a la humanidad. Simultáneamente sufrimos otras que no se les da el tratamiento que exigiría, estamos ante una crisis alimentaria global, una crisis energética, una crisis medioambiental, una crisis de asistencia sanitaria y una continuada crisis económica y social de la aplastante pobreza mundial. Estas crisis son tan importantes como la financiera, aunque no estén recibiendo tanta atención. Además perece que son crisis desconectadas que se producen de manera simultánea de modo accidental, no es cierto. Todas estas crisis proceden de la misma raíz, de un defecto fundamental en nuestra construcción teórica del capitalismo. (Yunus, *empresa social,* 2011: 17).

Más que lamentarnos sobre todos lo que estamos viviendo tanto a nivel personal, familiar, como de barrio, de comunidad, de estados, de continentes, vamos a hacernos eco de algunas propuestas, primero desde el ámbito europea y después desde lo que vive y siente un gran sector de la población.

La Comisión Europea ha identificado 12 instrumentos para fomentar el crecimiento y reforzar la confianza de los ciudadanos. Cada instrumento va acompañado de una iniciativa emblemática respecto a la cual la Comisión se compromete a presentar propuestas en los próximos meses, con objeto de alcanzar un acuerdo final del Parlamento Europeo y del Consejo antes que finalice el año 2012 (Informe del CES nº 01/2012). Estas son:

**1. Acceso de las PYME a la financiación.**

Es un instrumento para los más de 20 millones de pequeñas y medianas empresas europeas que, a falta de financiación, tienen dificultades para contratar personal, lanzar nuevos productos o reforzar sus infraestructuras. Se trata de crear un estatuto común para los

fondos de capital de riesgo que permita a los fondos establecidos en un Estado miembros invertir en cualquier otro Estado miembros y ofrecer, por lo tanto, a las PYME innovadoras fondos, asociados a los conocimientos necesarios, a un precio atractivo.

**2. Movilidad de trabajadores dentro del mercado único.**

En 2009, 5,8 millones europeos trabajaban en otro Estado miembro, lo que supone el 2,5% de la población activa de la Unión. La economía europea podría ser más competitiva gracias a una mayor movilidad de la mano de obra cualificada. Se trata de un asunto tanto más urgente cuanto que numerosos puestos de trabajo altamente cualificado no están cubiertos. Con el fin de eliminar los obstáculos jurídicos, modernizar las normas aplicables al reconocimiento de cualificaciones profesionales, reexaminar el ámbito de aplicación de las profesiones reguladas y reforzar la confianza y la cooperación.

**3. Derechos de propiedad intelectual.**

La propiedad intelectual es tan importante como las materias primas o la base industrial, ya que entre el 44% y un 75% de los recursos de las empresas europeas está relacionado con la misma. Se trata de una notable ventaja comparativa de la Unión. Por consiguiente, es fundamental para la competitividad europea establecer una protección unitaria de las invenciones mediante patente, aplicable en el mayor número de Estados miembros, siendo el objetivo expedir los primeros títulos unitarios en 2012.

**4. Los consumidores, agentes de mercado único.**

Para reforzar la confianza de los consumidores en el mercado único, es preciso garantizar sus derechos. Se trata, concretamente, de desarrollar un método alternativo de resolución de litigios, de establecer recursos distintos de los judiciales, por lo que los consumidores dispondrán de una solución más fácil, rápida y barata. Ello es fundamental en el caso del comercio en línea, ya que una mayor confianza de los consumidores en el comercio electrónico transfronterizo podría resultar en una ganancia económica estimada en 2.500 millones de euros.

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

**5. Servicios: reforzar la normalización.**

Los servicios son el motor de la creación de empleo en Europa: frente a un crecimiento medio de la UE del 2,1% al año entre 1998 y 2008, el sector de los servicios experimentó un crecimiento medio del 2,8% anual. El empleo ha crecido en ese sector un 2% al año, frente al 1% del conjunto de la economía. Para consolidar esa ventaja, la Comisión propone revisar la legislación aplicable al sistema europea de normalización para ampliarlo a los servicios y lograr unos procedimientos de normalización más eficaces e integradores.

**6. Una redes europeas más sólidas.**

Las redes de transporte, energía y comunicaciones electrónicas constituyen la columna vertebral del mercado único, ya que la existencia de unas infraestructuras eficaces propicia la libre circulación rápida y a un coste razonable de las personas, las mercancías, los distintos tipos de energía y los datos. La Comisión va a adoptar una normativa aplicable a las infraestructuras energéticas y de transporte para identificar proyectos estratégicos de interés europeo.

**7. El mercado único digital.**

Una mayor confianza en las transacciones electrónicas es una condición sine qua non del desarrollo de un mercado interior digital del que podrán beneficiarse plenamente los ciudadanos, las empresas y las administraciones. Europa necesita una legislación que garantice el reconocimiento mutuo de la identificación y la autenticación electrónicas en todo su territorio y una revisión de la Directiva relativa a la firma electrónica, con el fin de hacer posible una interacción electrónica segura y sin obstáculos.

**8. Las empresas sociales.**

Algunas empresas deciden, por elección propia, perseguir objetivos de interés general, de desarrollo social, ético o medioambiental, además del legítimo afán de lucro. Para potenciar este sector, que genera crecimiento y empleo, es preciso explotar plenamente la extraordinaria palanca financiera que constituye la industria europea de gestión de activos. Proponemos un marco europea para los fondos de inversión solidarios, con el fin de potenciar el efecto de las iniciativas nacionales ya existentes, abriendo a estos fondos las oportunidades que ofrece el mercado único.

**9. Fiscalidad.**

La reglamentación fiscal de la UE ya ni se ajusta a la situación real del mercado único del siglo XXI ni a los desafíos que plantea el desarrollo sostenible. No fomenta suficientemente las prácticas más eficientes desde el punto de vista energético, ni las más respetuosas del medio ambiente. He ha propuesta una revisión de la directiva sobre la fiscalidad de la energía, que tenga más en cuenta el contenido de energía de los productos y sus emisiones de CO2.

**10. Una mayor cohesión social en el mercado único.**

Para consolidar la cohesión social en Europa, la Comisión va a presentar una propuesta legislativa destinada a reforzar la aplicación de la Directiva sobre el desplazamiento de los trabajadores y a prevenir y sancionar los abusos o la elusión de la aplicación de las normas. Tambi va a proponer que se clarifique el ejercicio de los derechos sociales fundamentales en el marco del ejercicio de las libertades económica.



**11. Marco regulador de la empresa.**

Las empresas siguen considerando a menudo el mercado único como un espacio de limitaciones no de oportunidades. Es preciso hacer más fácil la vida de las empresas reduciendo las limitaciones reglamentaciones y administrativas. La Comisión propone a tal finn simplificar las directivas relativas a las normas contables, en lo que atañe a las obligaciones de facilitar información financiera, y reducir las cargas administrativas, en particular las que afectan a las PYMES.

**12. Contratación pública**

Las autoridades públicas dedican en torno al 18% del PIB de la UE a la adquisición de bienes, servicios y obras. Estos gastos públicos constituyen un instrumento fundamental de potenciación del crecimiento. Las legislaciones europeas y nacionales han abierto ls concertación pública a una competencia leal, por lo que los ciudadanos se pueden beneficiar de una mayor calidad al mejor precio. La Comisión propone modernizar ese marco legislativo para lograr una política equilibrada que apoye la demanda de bienes y servicios respetuosos del medio ambiente, responsables e innovadores desde el punto de vista social, para ofrecer a los poderes adjudicatarios unos procedimientos más sencillos y flexibles y un acceso más fácil a las PYME.

Con todo ello se pretende identificar los sectores que presenten aún posibilidades de crecimiento no utilizadas e identificar nuevos instrumentos de potenciación del crecimiento.

En segundo lugar, y a pesar de todo recordemos, a modo de pinceladas, algunas iniciativas siguiendo aquello de "otro mundo es posible…", aunque sea una gota de agua en el desierto, es una realidad que se están experimentando. Iniciativas basadas en las *finanzas éticas*, como la cooperativa 57, que canalizan los ahorros de personas hacia actividades productivas socialmente necesarias y financian proyectos de la economía solidaria. Las redes de cuidados compartidos permiten que los cuidados de las personas mayores y con discapacidad vivan dignamente desde la responsabilidad social ciudadana. El movimiento de oposición a los desahucios es significativo sus resultados. Esto es sólo una muestra, con ello podemos afirmar que es posible articular políticas globales y democráticas con potenciar proyectos autogestionados. Se hace imprescindible la redistribución de la riqueza y repensar el trabajo en la línea de los "trabajos socialmente necesarios", unos tienen que crecer y otros disminuir o desaparecer. Los recursos son limitados, pero suficientes para los que estamos y los que vendrán, de ahí el uso y gestión responsable y sostenido.

Nº 39
Junio 2012

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

# Estudios

**Nº 39**
Junio 2012

# Tecnología y trabajo: la revolución de las tecnologías de la Información y la Comunicación y el aumento del tiempo de trabajo

## Technology and work: revolution in Information and Communication technologies and increase of the working day

**Pedro COSTA MORATA**
EUIT Telecomunicación
pcosta@dialnet.upm.es

**Eloy PORTILLO ALDANA**
Universidad Politécnica de Madrid
portillo@dialnet.upsm.es

Sociedad y Utopía. Revista de Ciencias Sociales, n.º 39. Junio de 2012 (pp. 19-31)
Fechas: Entrada: 5-03-2012; Aceptado: 17-03-2012 / ISSN: 2254-724X

## RESUMEN

Durante los años 60 fueron frecuentes las profecías que anunciaban jornadas laborales de 4-5 horas para el año 2000, y se basaban generalmente en la progresiva sustitución de la mano de obra por tecnología como las electrónicas y los sistemas aplicados; este cambio permitiría un mayor tiempo libre y de ocio. Sin embargo, la realidad parece resultar peor y contraria a esas expectativas, ya que la jornada de trabajo ha ido ampliándose en el sistema productivo simultáneamente con el avance tecnológico en general y, en particular, de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). El incremento de la jornada de trabajo es un proceso general observado en los países de la OCDE desde la transición de los años 1970/80 hasta hoy (en paralelo, precisamente, con la constante pérdida del poder adquisitivo de los salarios). Este artículo pone en relación la extensión de las TIC con la ampliación de la jornada de trabajo y añade, como nota negativa adicional, que el uso combinado del ordenador portátil y del teléfono móvil, en un entorno de Internet, se convierte en un proceso creciente por el que la gente queda laboralmente disponible durante las 24 horas del día.



## PALABRAS CLAVE

Tecnologías de la información y la comunicación, jornada de trabajo, ocio, tiempo libre, revolución digital.


---


## ABSTRACT

During the sixties's, prophecies announcing a 4-5 hours working days for the 2000 were frequent and mostly based in the progressive substitution of man-made work by technology, such as electronics and applied systems; this change would provide us with more spare time for leisure. Nevertheless, the truth seems to be harsh and contrary to expectations since working time has been actually increasing in the productive system, together with the shift in general technological advances and particularly in the information and communication technologies (ICT). This increase in working time is a general process observed in the OECD countries from the transition years of 1970/80 until nowdays (just in a parallel with a steady loss in the purchasing power of wages). This paper puts into relation the ICT extension and the widening of the working day; and adds, to put in worse, that the combined use of portable computer and cellular phones in an Internet environment is said to present an upward trend to give people a labour availability for 24 hours per day.



## KEY WORDS

Information and communication technologies, working day, leisure, spare time, digital revolution.

## 1. PROMESAS INCUMPLIDAS Y NUEVO MARCO GLOBAL

El tiempo no ha dado la razón a las promesas que se formularon en los años de 1960 y 70 profetizando para el año 2000 y el siglo XXI la notable reducción del tiempo de trabajo y el correlativo aumento del tiempo de ocio. Por el contrario, en el momento actual asistimos a un endurecimiento general de las condiciones de trabajo en gran parte de los empleos y las actividades productivas, lo que comporta singularmente aumentos evidentes, formales o informales, de la jornada de trabajo y de la disponibilidad del trabajador ante el empleador o la empresa. Este hecho aparece como tendencial en la historia socioeconómica de los países occidentales desde los años de 1980, y se ha acelerado con el estallido de la actual –y sistémica– crisis.

La percepción social, tomada de una realidad cada vez más amplia y contundente, demuestra que el tiempo real de trabajo aumenta sin que los ingresos evolucionen de forma paralela; al mismo tiempo, el estrés se apodera de cada vez más amplias capas laborales y profesionales, dando lugar a una expansión preocupante de las enfermedades imputables al trabajo extremado, incluso inhumano; y esta presión sobre el trabajador puede llevar hasta el suicidio.



Este incremento del tiempo neto de trabajo incluye también un aumento de la disponibilidad del trabajador frente a la empresa, lo que reduce y devalúa seriamente el tiempo de ocio al extenderse el tiempo de trabajo a costa del tiempo de descanso, las vacaciones y la vida familiar.

Estos acontecimientos de tipo laboral vienen ocurriendo en un sistema triple de coordenadas. Por una parte, el marco histórico-cultural que ha dado en denominarse Postmodernidad, de rupturas numerosas con la larga etapa anterior, la Modernidad. Por otra parte, el proceso de desarrollo de un nuevo capitalismo caracterizado por la liquidación del "Estado de bienestar" instalado en gran parte de los países occidentales desde el final de la Segunda Guerra Mundial, que se expresa con varios rasgos destacables, pero que en general se refieren a la firme decisión adoptada por el capital y las empresas de recuperar la tasa de ganancia que se consideraba perdida o retraída en esos famosos "Treinta años gloriosos" (1945-75). Un tercer fenómeno decisivo, de naturaleza técnico-económica, consiste en el extraordinario impulso recibido por la electrónica y las telecomunicaciones, concretamente las llamadas tecnologías de la información y la

comunicación (TIC), de aplicación inmediata y extensiva en todas las actividades económicas, tanto las productivas como las ligadas al consumo; es a este acontecimiento a lo que llamamos "revolución digital", "revolución informacional" o, simplemente, "sociedad de la información", reconociendo la enorme significación social de los cambios técnicos introducidos en la vida ordinaria.

A la vista de este encuadre histórico-económico-tecnológico, en el que tienen lugar los más decisivos sucesos desde 1945, hemos de preguntarnos por la interrelación detectable entre sus tres principales factores, o dinámicas. John Gray entre otros autores, no duda en incluir el rápido cambio tecnológico inducido por el auge y el protagonismo de las telecomunicaciones entre las notas que caracterizan a la Postmodernidad (1), dato que muchos amplían y generalizan hasta hacer la Postmodernidad y la sociedad de la información paralelas si no coincidentes, y estando representada la segunda por las TIC; otra característica de esta etapa es, precisamente, el avance del poder económico a costa del político, es decir, la disminución visible del papel global y tradicional del Estado; esta preponderancia adquiere además una nota decisiva, que se ha relevado dramática en la configuración de la actual crisis, que es la financiarización de la economía, una vez que a partir de los años de 1970 (1) los gobiernos renunciaron a financiarse con los bancos centrales, (2) se procede a la decidida amputación de los ingresos fiscales y (3) se consiente en la progresiva desregulación en el comercio del dinero1 (2).

Nosotros queremos examinar aquí y ahora la pertinencia de plantear la relación estrecha existente entre esas TIC y el endurecimiento de las condiciones sobre las que el nuevo capitalismo se viene expandiendo y afirmando desde la transición de los años de 1970 a 1980.

[1] . Curiosamente, es en 1971 cuando se inician tanto la "reconversión" del capitalismo actual al declarar el presidente Nixon la no convertibilidad dólar-oro, como el proceso de miniaturización electrónica con la creación del *microchip*, que daría lugar al prodigioso avance de la informática y las telecomunicaciones.

## 2. IMPARABLE AUMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD EN EL SISTEMA ECONÓMICO

Con generalizada satisfacción fue recibido en el pasado el incremento de la productividad que ha ido acompañando a la expansión de las ICT en la vida económica en la etapa inmediatamente siguiente a la larga crisis energético-económica de 1973-79. Incluso los sindicatos que, un tanto fatalmente, se adaptaron a la idea de que los avances tecnológicos acabarían redundando en beneficio de las masas trabajadoras (por ejemplo, aliviando los trabajos penosos y reduciendo la jornada laboral) aceptaron las masivas reducciones de plantilla que pronto se hicieron frecuentes tanto en el sector de los servicios como en el industrial.

En esta benevolencia sindical y social en general ante la oleada de despidos, reajustes y reorganizaciones laborales en casi todo el mundo productivo, tuvo su importancia la reflexión, acertada, sobre el tedio y la alienación que acompañaban a numerosos puestos de trabajo –en la banca, la administración, los servicios– acerca de los cuales se veía bien que fueran sustituidos por máquinas, dada su falta de creatividad y de emoción.

Pero la "revolución" de las TIC no iba a quedarse en el alivio de los trabajos frustrantes, por repetitivos o humillantes, sino que pronto revelaría formas indeseables de la búsqueda a ultranza de la productividad con la necesaria repercusión negativa en el empleo, tanto en lo cuantitativo como en lo cualitativo. Porque si tuviéramos que calificar al momento económico-productivo al que venimos refiriéndonos con una palabra ésta sería productividad (entendida como la "reducción del tiempo de trabajo por unidad de producto"). Así, la dinámica de la reducción de mano de obra no ha dejado de mantenerse, añadiendo en ese proceso un nuevo factor de degradación para las relaciones laborales, como es la presión incesante sobre el empleo estable. Hasta el punto de que en gran número de empresas la consigna-objetivo gerencial parece ser ésta: disponer de pocos trabajadores pero presionados y explotados. En esto viene a desembocar la obsesión por la productividad, con dos pasos concatenados: la inversión de tecnología y la reducción de empleo; así sucede que, incluso inmersos en la crisis actual, la producción y el consumo descienden (PIB), los salarios retroceden pero la productividad no cesa de aumentar (lo que enlaza, para satisfacción del mundo de la empresa, con la mejora de la competitividad, que a su vez suscita mayor capa-

cidad exportadora, etcétera). En los años 2009 y 2010, primeros de la crisis declarada, la productividad ha aumentado un 3,6 y un 2,0 por cien, respectivamente, con un crecimiento negativo o irrelevante y con fuerte destrucción del empleo (más una apreciable subida del beneficio empresarial, del 4,1 por cien, paralelo a un aumento salarial del 0,5 por ciento, en 2010). Se mantiene, lógicamente, la relación entre destrucción de empleo y aumento de productividad, en un escenario de cifras macroeconómicas con amplio margen de variabilidad (3).

El prestigioso sociólogo y estudioso de la sociedad de la información Manuel Castells subraya este hecho en uno de sus más conocidos trabajos, La ciudad informacional: el nuevo modelo, que avanza persistentemente modificando el excedente de la producción a favor del capital (y en perjuicio del trabajador), incluye entre sus principales características una mayor productividad derivada de la innovación tecnológica(4). Y esta innovación se basa, indudablemente, en las TIC.

Pero también se ha descubierto, con el tiempo, que el papel decisivo de las TIC en la productividad no solamente había que atribuirlo a la sustitución de mano de obra y al desempeño de tareas de tipo mecánico o rutinario sino que también han llegado a ejercer una poderosa presión sobre el propio trabajador, multiplicando así los avances productivistas del proceso económico. Este es el efecto directo, permanente y omnipresente del correo electrónico, las agendas electrónicas, el ordenador y el teléfono portátiles...



## 3. AUMENTO DE LA JORNADA LABORAL Y REDUCCIÓN DE SALARIOS

Pero los aumentos de productividad no se limitan a afectar a ese fenómeno citado sino que se extienden a numerosos aspectos humanos del trabajo, agravados con la crisis en presencia, "que está haciendo que una gran parte de la Humanidad se haya convertido en superflua para las dinámicas del capital" (5):

– erosionando el empleo en general (haciéndolo más temporal e inseguro)

- ampliando, discretamente, el tiempo de trabajo fuera de la oficina y excediendo la jornada (aumentando la disponibilidad personal)
- transformando las relaciones laborales mediante la transferencia de las actividades a los propios clientes (un ejemplo se da cuando adquirimos billetes de viaje por Internet, en lugar de pedirlos a las agencias de viaje).

Si este aumento de productividad ha permitido en este último cuarto de siglo que un empleado de banca pueda realizar el trabajo de cinco empleados, ¿qué es más lógico, despedir a cuatro multiplicando por cinco el beneficio empresarial, o reducir la jornada laboral a una quinta parte manteniendo los salarios y evitando el aumento del paro? (Pero todos sabemos cómo se aplica la lógica en vigor, que es la empresarial, y hasta qué punto la lógica económica global actúa contra la lógica ordinaria).

Los empresarios consideran habitualmente que la productividad empeora si se reduce la jornada y no suelen tener en cuenta los perjuicios humanos de las jornadas prolongadas con la plaga del estrés (el 22 por 100 de los trabajadores de la Unión Europea padece estrés) (6), las bajas médicas y otras disfunciones que afectan negativamente al sistema productivo globalmente considerado.



En 2005 los sindicatos españoles llamaron la atención sobre el hecho constatado de que el año anterior la jornada laboral concertada en los convenios laborales se había incrementado por primera vez después de 1997. En esa fecha datos oficiales señalaban que 2,6 millones de trabajadores aseguraban trabajar al menos 50 horas semanales y otros 9,0 millones decían trabajar entre 40 y 50 horas; aunque la ley española fijaba la jornada máxima en 40 horas (7). Y más de medio millón de estos trabajadores no cobra estas horas extras (8). Tomando nota de esta evolución, un caracterizado diputado del Partido Socialista Obrero Español (en el poder), intervino en el Congreso de los Diputados para mostrar su rotundo rechazo a la Directiva europea sobre el tiempo de trabajo, que dejaba abierta la posibilidad de elevar el máximo legal a 65 horas, y para alarmarse al señalar que, contra la constante histórica que relacionaba inversamente el avance tecnológico y la jornada de trabajo, "cuando se produce la revolución tecnológica más importante de la historia de la humanidad, que combina microelectrónica, informática, telecomunicaciones y ahora la biogenética, se produce un alargamiento de la jornada laboral" (9).

Difícilmente podía esperarse que esta regresión socioeconómica básica y de fondo no tuviese relación con el comportamiento de las TIC, siendo inevitable acabar reconociendo la íntima relación entre ambos procesos:

- reduciéndose los salarios en valores constantes
- incrementándose las diferencias relativas según niveles socioeconómicos
- aumentando las necesidades y, en consecuencia, el estrés y la angustia

Estos procesos se acompañan y superponen ya que corresponden a la misma lógica, de modo que la relación es íntima e indirecta entre ingresos y tiempo de trabajo. Pero lo que más nos importa es el fenómeno concreto del aumento de hecho de la jornada de trabajo debido a las TIC, es decir, evidenciando correlación con ella.

El mismo marco histórico-temporal viene señalando un proceso y una tendencia de pauperización general, es decir, de generalizada reducción neta de ingresos. Esta regresión ha sido contabilizada en la zona euro y se ha evaluado en una pérdida del 13 por 100 entre 1980 y 2006 (10). Sólo en el periodo 1995-2005 concretamente en España el salario real medio bajó un 4 por 100 (11).

Al mismo tiempo, se constata un tercer fenómeno, que es la caída del peso de los salarios a favor de las rentas del capital, de los directivos y de los asalariados más cualificados, que es una característica sustancial de la sociedad tecnificada y se relaciona íntimamente con la creciente separación entre los empleos altamente cualificados y los de baja cualificación laboral. Castells, en la obra citada, analiza este fenómeno de "dualización" o "polarización" de los empleos por razones estrictamente tecnológicas (12). El Banco de España atribuyó esta situación al cambio tecnológico y a la flexibilidad laboral (13). Resulta especialmente irritante esa deriva incontenible en las diferencias de ingresos, que la OCDE resume, a finales de 2011, así: "En las economías avanzadas los ingresos medios del 10 por ciento de la población más rica son actualmente casi nueve veces superiores a los del 10 por ciento de la población más pobre" (14).

## 4. AUMENTO ADICIONAL DE LA DISPONIBILIDAD (24 HORAS AL DÍA)

Además de tomar buena nota de los fenómenos socioeconómicos citados más arriba, que caracterizan al capitalismo actual en aspectos esenciales y que de forma variable delatan un papel crecientemente visible de las TIC, es necesario afrontar una tendencia adicional de extraordinaria relevancia en la que la intervención de las TIC es directa y generalizable: el aumento de la dedicación del trabajador ante sus jefes y la empresa para los que trabaja. Esta disponibilidad tiende a anular de hecho los límites entre la jornada laboral y el ocio, la vida de trabajo y la vida particular... y está siendo posible por la incorporación de las TIC todo tipo de tareas y actividades. Nos referimos sobre todo a la conexión y el uso universales de Internet (con el acceso permanente a información y el flujo continuo de mensajes), el ordenador portátil (de uso indiscriminado mediante la conexión inalámbrica), el teléfono portátil (propio o "corporativo") y esos instrumentos que combinan y suman funciones y que actúan como verdaderos "absorbentes de trabajo" y como agentes que logran mezclar y confundir las situaciones de trabajo y de no trabajo: como las agendas electrónicas, que cada vez incluyen más posibilidades "laborales" entre sus características.

Otra vez, nuevas posibilidades de transformación del trabajo han sido aceptadas instintivamente, incluso de forma gozosa, ante la suavidad y la fuerza de su proceso de introducción. Y las propuestas del "trabajo sin ataduras", del "fin del trabajo fijo", del "borrar los límites entre la jornada laboral y el tiempo de ocio" y de otros numerosos eslóganes de apariencia liberadora han sido aceptadas sin crítica ni resistencia. Pero no ha pasado mucho tiempo para que comprobáramos que ya "es imposible desconectar", que poco o nada ganamos "mezclando trabajo y ocio" y que de esa rendición incondicional se viene derivando gran parte de la ganancia en productividad de las empresas para las que trabajamos; empresas que, además, consiguen nuestra disponibilidad total, o casi, determinando nuestras vidas y, de alguna manera, las de nuestras familias. Esta disponibilidad muchas veces viene relacionada con la posibilidad de mejorar el propio estatus en la empresa, lo que actúa como presión u obligación más que como un estímulo.

El alargamiento de hecho de la jornada es compatible con otro proceso que también se desarrolla en íntima dependencia de las TIC, que es el debilitamiento de la relación laboral –por flexibilización de plantillas, deslocalización de tareas o autonomización relacional del empleado–, lo que va claramente en beneficio de la empresa y sus objetivos de productividad, y que implica casi siempre la reducción de obligaciones social-laborales con los trabajadores.

Y así nos vemos obligados a rememorar el capitalismo del siglo XIX, de interminables jornadas de trabajo y en el que el empresario-amo ejercía de forma omnímoda su control de forma directa, sin que el empleado tuviera ventajas o derechos, ni la posibilidad de defenderse o de neutralizar ese poder. Y a corregir seriamente el optimismo, incluso la euforia, con que tiene lugar la expansión y el empleo de las TIC (15).

## 5. ¿SON LAS TIC ALIADAS NECESARIAS DEL TRABAJO BAJO PRESIÓN?



A modo de conclusión este análisis reflexivo pretende proponer a los docentes y profesionales de las TIC una reflexión personal y colectiva sobre el itinerario indeseable por el que se fuerza a estas tecnologías en relación con el proceso productivo. O, al menos, la interrogación sobre el preciso papel, evidentemente creciente, que vienen teniendo en el empeoramiento de las condiciones de trabajo en muchos casos, lugares y grupos laborales. La situación de crisis económica generalizada obliga, por otra parte, a repensar la situación y las tendencias en las relaciones trabajo-TIC ya que todo parece indicar que este equilibrio saldrá nuevamente malparado.

Está claro que las TIC, que son creaciones y "productos" sociales, tienen una naturaleza instrumental (pasiva, inerte) y que el verdadero motor del proceso productivo está constituido por agentes socioeconómicos activos (empresas como entes, directivos y managers como elementos individualizados) que practican una ideología de la productividad progresivamente viciada, que se nutre de "valores" capitalistas tradicionales (ambición, avaricia) y de otros que podríamos llamar nuevos, justificados por la necesidad de superar siempre a la competencia. Brevemente, podríamos decir que productividad y competitividad, objetivos básicos y tantas veces obsesivos del sistema productivo actual, pretenden obtener más en menos tiempo y, desde

luego, con menos mano de obra. Y ambas ganancias, la del tiempo y la de automatización, se obtienen con una creciente inversión tecnológica, lo que no se detiene ante la "tecnologización" del trabajo humano, que es movido, potenciado y explotado, precisamente, por las TIC.

El resultado es frecuentemente una presión excesiva sobre el trabajador de empresas de alto nivel tecnológico (a lo que, por cierto, tienden todas), que se ejerce habitualmente con la intermediación de diversos instrumentos electrónicos e informáticos y que puede llevar al hundimiento físico y psicológico.

Ciertos acontecimientos escandalosos se han venido produciendo en algunas empresas tecnológicas francesas, con numerosos casos de suicidio entre sus trabajadores achacables en su mayoría a las condiciones de trabajo, de extraordinaria presión sobre los empleados. Primero fue el Technocentre de Renault, centro neurálgico del desarrollo tecnológico de la empresa automovilística francesa, el que adquirió tétrica fama por haberse producido cinco suicidios en sus locales en los últimos años, con tres suicidios en el corto periodo transcurrido entre octubre de 2006 y febrero de 2007. Los informes e investigaciones (16) que han analizado este caso señalan al "Contrato 2009", lanzado en febrero de 2006 por el nuevo presidente de Renault, Carlos Ghosn, como responsable indirecto de estas muertes, ya que sus objetivos –producir 26 nuevos modelos en lugar de 14, aumentar las ventas en 800.000 unidades y aumentar los beneficios un 6 por 100 con una reducción de costes del 30 por 100– ha impuesto un régimen de trabajo aniquilador en lo personal-psicológico.

Casi a continuación del "caso Renault", y también en Francia, los acontecimientos en la operadora de telecomunicaciones France Telecom han sacudido a la opinión pública incluso con más horror ya que han sido nada menos que 60 los empleados que se han quitado la vida entre 2008 y 2011. También en este caso se han destacado los estresantes métodos de trabajo y de organización en general, que se han agudizado desde que en 1996 la empresa fuera privatizada y redujera la plantilla propia en 70.000 personas. Un dato en común ha sido puesto de relevancia en ambos casos, y ha sido el hecho de que un número creciente de empleados se vean obligados, de hecho, a llevarse trabajo a casa y, muy significativamente, a estar pendientes del correo electrónico a cualquier hora del día o de la noche: "Los límites entre la vida profesional y personal se han difuminado. ¿Quién no contesta a mails de trabajo los fines de semana?", reflexionaba un

funcionario ministerial francés trabajando para el plan de lucha contra el estrés laboral que el Gobierno decidió poner en marcha a la vista de la dramática situación presentada en esa empresa (17).

Francia ha presentado recientemente otros casos de suicidios atribuidos al estrés del trabajo, tanto en empresas de alto nivel tecnológico (la banca, central nuclear de Chinon, IBM) como en la Poste (con varias decenas de suicidios en tres años) y en actividades consideradas bien distintas (siderurgia), relacionándose en estas últimas la presión laboral con las condiciones de trabajo derivadas del abuso en la subcontratación y la situación de burla de la ley.

Del análisis de la información que se ha hecho pública en relación con estos suicidios no cabe duda de que el principal agente de presión es gerencial y propiamente empresarial, y se relaciona con el incesante incremento de las exigencias de producción y resultados a los empleados pero sin proporcionarles los medios adecuados ni el tiempo suficiente. Cabe destacar el impacto en la salud física y el equilibrio mental de la presión ejercida más allá de la jornada laboral y de la estancia en el lugar de trabajo, presión que se transmite, a veces directamente a través del teléfono móvil y muchas otras de forma impersonal y sin pausa alguna a través del ordenador. En casi todos los casos se ha destacado el papel especialmente desequilibrador de la corriente constante de correos electrónicos: efectivamente, la naturaleza ubicua e intemporal del correo electrónico resulta especialmente dañina para el trabajador tecnológico al que sus jefes someten a presión excesiva.

La última reflexión/pregunta que nos hacemos es si –más allá del egoísmo sin límites del proceso productivo en el nuevo capitalismo– son las TIC un medio necesario para que esas pretensiones excesivas puedan alcanzarse, atentando con cada vez más intensidad y eficacia contra la persona humana.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

(1) GRAY, J. (1996). Postmodernidad. Madrid: Alianza, p. 9.

(2) RIMBERT, P. (2011). "Bâtisseurs de ruines". Manière de voir. Nº 119 (octubre-noviembre 2011), p. 6.

(3) Instituto Nacional de Estadística. Datos recogidos en El País (17 de febrero de 2011). Madrid.

(4) CASTELLS, M. (1995). La ciudad informacional. Tecnologías de la información, reestructuración económica y el proceso urbano-regional. Madrid: Alianza, p. 52.

(5) FERNÁNDEZ DURÁN, Ramón (2011). La Quiebra del Capitalismo Global. 2000-2030. Barcelona: Virus y Libro en Acción, p. 44.

(6) Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo. (2008). Bilbao (febrero de 2008).

(7) Instituto Nacional de Estadística. Informe sobre "Jornada de trabajo en el 2004", p. 32.

(8) Encuesta de Coyuntura Laboral. Ministerio de Trabajo, 2006.

(9) JAUREGUI, R. Diputado del Grupo Parlamentario Socialista (16-09-2009).

(10) MORAL, E.; GENRE, V. (2007). "Los salarios en la zona euro 1980-2006". Banco de España/Banco Central Europeo.

(11) OCDE (2007). París (junio de 2007).

(12) CASTELLS, op. cit., pp. 249-270.

(13) Boletín Económico del Banco de España (julio de 2007).

(14) OCDE (2011). "Divides we stand; Why inequality keep rising". Paris (diciembre de 2011). Referido por RIMBERT, P. (2012). "À l'OCDE, je pense donc je fui". Le Monde diplomatique. Nº 696 (marzo 2012), p. 2.

(15) COSTA, P. (2009). "Cibersociedad: mitos y euforias". Sociedad y Utopía, nº 34 (noviembre de 2009), pp. 61-80.

(16) MOREIRA, P; PROLONGEAU, H. (2009). Travailler à en mourir. Paris: Flammarion.

(17) VILLAÉCIJA, R. (2011). "Cuando el trabajo quema…". El Mundo. (4 de diciembre de 2011). Madrid.

# Las barreras políticas para la descentralización regional en Chile

## Political barriers on regional decentralization in Chile

**M. Camilo VIAL COSSANI**
Doctor (c) en Ciencias Políticas,
Universidad Complutense de Madrid
camilovial@gmail.com

Sociedad y Utopía. Revista de Ciencias Sociales, n.º 39. Junio de 2012 (pp. 32-46)
Fechas: Entrada: 6-03-2012; Aceptado: 22-03-2012 / ISSN: 2254-724X

## RESUMEN

El presente artículo aborda cuatro barreras políticas que han dificultado el proceso de descentralización regional que inició Chile desde que recuperó la democracia en 1990: la lucha por conseguir mejores posiciones estratégicas de poder entre el gobierno y la oposición; la resistencia del mundo parlamentario al auge de nuevas autoridades regionales; la casi nula notoriedad de partidos políticos de corte regionalista; y el rol de importantes organismos del ejecutivo que desincentivan procesos descentralizadores.



## PALABRAS CLAVE

Descentralización Regional, Gobierno, Estado, Partidos Políticos.


---


## ABSTRACT

This article addresses four political barriers that have hindered the process of regional decentralization since Chile´s return to democracy in 1990: the struggle for better strategic positions of power between the government and its opposition, parliamentary resistance to the rise of new regional authorities, the near non-existence of regionalist political parties, and the role of governmental agencies that discourage the processes of decentralization.



## KEY WORDS

Regional Decentralization, Government, State, Political Parties.

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

## 1. INTRODUCCIÓN

El centralismo político en Chile se puede entender como un fenómeno ya cultural, una construcción histórica en torno al Estado como eje articulador, alimentado por el rol de los partidos políticos, y que también se manifiesta en términos sociales, demográficos y económicos, entre otros. En otras palabras, Chile es un país hipercentralizado (WAISSBLUTH, 2011).

Por lo mismo, al hablar de barreras actuales que dificultan procesos descentralizadores, se debe entender primero que no son únicamente del mundo político, ya que el centralismo en Chile ha trascendido las fronteras de éste; y segundo, que si se aísla esta dimensión, se debe considerar además de barreras tangibles (que son las que se analizan en este artículo) otras más culturales asociadas a las estructuras e idearios sociales, de profundos arraigos históricos y que permean la vida política.



Este artículo aborda cuatro barreras políticas que han dificultado el proceso de descentralización regional que inició Chile en 1990: la lucha por conseguir mejores posiciones estratégicas de poder entre el gobierno y la oposición; la resistencia del mundo parlamentario al auge de nuevas autoridades regionales con responsabilidades directas en la ejecución de presupuestos territoriales; la casi nula notoriedad de partidos políticos de aspiraciones regionalistas; y el rol de importantes organismos del Ejecutivo que por su naturaleza desincentivan procesos descentralizadores.

Finalmente, por descentralización se entiende un proceso de políticas públicas que en su conjunto traspasan responsabilidades, recursos o autoridad desde el gobierno central a los subnacionales, estos últimos dotados de autonomía (FALLETI, 2005; RODDEN, 2004). Por lo tanto, la descentralización se distingue de otros términos comúnmente relacionados -descritos por Rondinelli, Nellis y Cheema- como desconcentración, delegación y privatización (1983).

## 2. LA INSTITUCIONALIDAD REGIONAL

Chile cuenta con dos niveles político-administrativo subnacionales: el local, con 346 comunas, gobernadas por municipalidades; y el intermedio, con 15 regiones (que a su vez se dividen en provincias), que cuentan con una doble figura: las intendencias y los Gobiernos Regionales (en adelante GORE)

Las intendencias están encabezadas por intendentes, quienes representan directamente al Presidente de la República en la región y tienen como responsabilidad el gobierno interior de su territorio. Los GORE, en cambio, son los encargados de la administración superior de la región, para lo cual están constituidos con personalidad jurídica de derecho público y con patrimonio propio, pero a diferencia de las municipalidades no son autónomos. Sus objetivos generales son promover el desarrollo equitativo y armónico de sus territorios en el ámbito social, cultural y económico, para lo cual se les otorga una serie de atribuciones y presupuesto mediante transferencias desde el gobierno central1.

Sin embargo, en la práctica, la función de los GORE se ve disminuida ante el aparato central, principalmente porque la separación de funciones y estructuras gubernamentales a nivel regional se volvió difusa, casi teórica. Cada GORE está integrado por un Consejo Regional (CORE), cuyos consejeros hasta hoy son escogidos por los concejales de las municipalidades correspondientes; y es presidido por el intendente respectivo. En otras palabras éste cumple un doble rol: es responsable del órgano desconcentrado del Presidente de la República y del autónomo regional. Esta abierta paradoja ha hecho que, en la práctica, el intendente priorice sus funciones como órgano desconcentrado del Ejecutivo por sobre las labores del GORE. Pese a que en teoría el rol del CORE pareciera ser determinante, lo cierto es que se ha visto mermado producto de la gran asimetría de funciones y atribuciones con respecto al intendente, situación que se ha ido matizando con las modificaciones posteriores, aunque no equilibrando del todo. Así, la descentralización regional ha conseguido avances limitados, con GORE de escasa autonomía fiscal, administrativa y política.

[1] No están facultados para recaudar impuestos ni tasas.

## 3. TENSIONES GOBIERNO– OPOSICIÓN POR MAYORES CUOTAS DE PODER

Usualmente se le reconoce al gobierno de Patricio Aylwin, el primero democrático tras la dictadura, ser el gran impulsor de la descentralización regional. En efecto fue el ejecutivo el que formalmente presentó la Ley Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional (LOCGAR) dando a luz a los GORE. Sin embargo es relevante observar el cómo ocurrió esa negociación para entender que el objetivo de la descentralización regional no fue por motivación propia, sino por estar presionado a hacerlo en ese momento. En el inicio, y en menor medida en el posterior desarrollo, operó bajo este proceso una dinámica de lucha de poder entre el gobierno (Concertación incluida) y la Alianza2. Así, los inicios de la descentralización regional fue una consecuencia no deseada de la redemocratización del mundo municipal, al menos en términos de momento y celeridad.

A fines de 1990 el ejecutivo envió al Congreso un proyecto de ley que proponía una reforma constitucional en el sistema municipal, con el objetivo de escoger democráticamente a los alcaldes, calificándolo de 'suma urgencia' con el afán de celebrar las elecciones el año siguiente. El documento no hacía mención alguna a materias de índole regional (CONGRESO NACIONAL, 1991). La intención era avanzar en la redemocratización del país en el nivel local, práctica de larga data cercenada en dictadura, y eliminar del contexto político a autoridades nombradas por el gobierno de Pinochet (alcaldes y Consejos de Desarrollo Comunal).

En las rondas de negociación el senador Sergio Diez (RN) manifestó la necesidad de abordar la temática regional, a lo que el gobierno respondió diciendo que se debía tratar de manera independiente. La intención era postergar dicha reforma argumentando que el tema municipal era una situación vigente y de larga data, en desmedro del ámbito regional que no tenía experiencia previa (CÁMARA DE DIPUTADOS, 1990). El gobierno decidió continuar con el proyecto a sa-

[2] El sistema de partidos en Chile tiene una estructura multipartidista, agrupado en dos grandes coaliciones: la de centro derecha, integrado principalmente por la Unión Demócrata Independiente (UDI) y renovación Nacional (RN), que ha pasado por varios nombres pero el de más duración fue Alianza por Chile; y la Concertación de Partidos por la Democracia, de centro izquierda, que agrupa principalmente a los partidos Democracia Cristiana (DC), Socialista (PS), Radical Social Demócrata (PRSD) y por la Democracia (PPD).

biendas de las razones que la Alianza podría argumentar para estar en contra. Tras la aprobación en la Cámara de Diputados, la respuesta de la Alianza en el Senado fue negativa. En su intervención en la sesión, el senador Arturo Alessandri (independiente, cercano a la Alianza) dejó entrever la razón detrás de esta postura: "¿No estaremos frente a una deformación de la democracia, ya que, a pretexto de una llamada 'democratización', se nos lleva hacia una verdadera dictadura de los que se consideran mayoría?" (BIBLIOTECA DEL CONGRESO NACIONAL DE CHILE, s/f-b, p. 31). La derecha intuía que de aprobar con facilidad modificaciones de este tipo se podía venir una avalancha de reformas que los podría dejar en una situación política desventajosa, en este caso perder a sus alcaldes.

En la sesión el senador Francisco Prat (RN) sugirió que una reforma constitucional de este alcance tendría impactos considerables a nivel regional, por lo tanto también se debía legislar en ambas vías. Esta fue una notable jugada estratégica: la pérdida de fuerza política a nivel municipal que tarde o temprano iba a sufrir la Alianza tenía que ser compensada, y una solución a dicha ecuación era consolidar las administraciones regionales, las que limitarían el poder del ejecutivo abriendo espacios para todos los partidos políticos (MARDONES, 2008). El proceso de descentralización en el ámbito regional, aunque fuera tímidamente, entró en agenda.

Sin los suficientes votos en el Senado y tras entablar una mesa de negociación con la Alianza, la Concertación accedió. En mayo de 1991 nuevamente Aylwin envió un proyecto de ley al Congreso, alcanzando la Reforma en Materia de Gobiernos Regionales y Administración Comunal (Ley Nº 19.097), que allanó el camino hacia las reformas más profundas que ha experimentado Chile durante los gobiernos de la Concertación en rango local, con la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades en 1991; y regional con la LOCGAR en 1992.

En la discusión parlamentaria de la LOCGAR, la Alianza presionaba para aumentar los recursos fiscales de decisión regional y robustecer las facultades de las autoridades regionales, con la lógica consecuencia política de limitar el poder central. El gobierno, por su parte, no apoyó ninguna de estas propuestas para evitar disminuir aún más su posición estratégica, que ya estaba mermada por el hecho de contar con autoridades regionales que no iban a ser nombradas por ellos, como sí ocurría hasta entonces (BIBLIOTECA DEL CONGRESO NACIONAL DE CHILE, 2005). Además el gobierno tenía un especial in-

terés en que esta norma se aprobara para las elecciones municipales de 1992: los concejales municipales serían los encargados de escoger a los CORE, por lo que no estaban dispuestos a que concejales designados en dictadura cumplieran esta tarea (MARDONES, 2008).

Tras una corta discusión pero no exenta de problemas, la Alianza aceptó la propuesta del ejecutivo. En su intervención el diputado Carlos Cantero (UDI) resumió la postura de su grupo, "No obstante dejar consignadas nuestras observaciones y reparos al proyecto, que consideramos insuficientes porque debe profundizar en materias de atribuciones, facultades y recursos para las regiones, nuestro voto será positivo" (BIBLIOTECA DEL CONGRESO NACIONAL DE CHILE, 2005, p. 189).

Tras el terremoto del 27 de febrero de 2010 y con la Alianza por primera vez en el gobierno, se pueden observar hechos que nuevamente apuntan a la tensión ejecutivo – oposición en la búsqueda de fortalecer o debilitar sus posiciones relativas de poder. Desde la publicación de la LOCGAR sólo una iniciativa en 2003 –analizada en el siguiente punto- buscó robustecer mediante reformas en la institucionalidad regional el proceso de descentralización (fiscal, político o administrativo). No hubo otras ofensivas de peso hasta después del terremoto, donde se aprecia una nutrida propuesta descentralizadora en términos fiscales y políticos. Respecto a los primeros (boletines 7.244-07, 7.043-05 y 6.875-06) las catastróficas consecuencias del 'efecto terremoto' consolidaron la idea de que los GORE deben contar con mayores recursos de libre asignación, toda vez que quedó al desnudo el carente patrimonio de éstos. Sobre los proyectos de descentralización política que aluden a la elección democrática de intendentes y su remoción mediante plebiscito (boletines 7.465-07 y 7.518-06, respectivamente), se presentaron luego de un escándalo que involucró a la intendenta de la Región del Biobío, donde supuestamente estaba beneficiando a pobladores no afectados por el terremoto con ayudas estatales para víctimas de éste. Sin embargo, ninguno de estos proyectos de profundas consecuencias políticas y fiscales en el plano regional han experimentado mayor desarrollo legislativo, por lo que podrían quedar dormidos en el Congreso. Cuatro de ellos fueron presentados íntegramente por parlamentarios de la Concertación cuando es la Alianza la que se encuentra en el poder Ejecutivo. Por lo tanto, tal como en su momento la Alianza vio en la promulgación de la LOCGAR una estrategia para debilitar el poder presidencial a nivel regional, puede suponerse que al menos una pequeña parte de la

motivación tras dichas propuestas sea de similar naturaleza, pero ahora invirtiendo los papeles.

## 4. RETICENCIA PARLAMENTARIA

Pese a las debilidades de la institucionalidad regional, ningún cambio relevante se propuso luego de la aprobación de la LOCGAR. Si el énfasis en el mandato de Aylwin estuvo en la redemocratización del ámbito local y la creación de un marco legal proclive a la descentralización regional en el futuro, el gobierno de Eduardo Frei se caracterizó por profundizar el proceso iniciado con anterioridad sin grandes reformas institucionales. Utilizando el marco heredado, se crearon y potenciaron una serie de instrumentos de fomento productivo territorial; se produjo una fuerte inversión sectorial en infraestructura regional; se crearon planes especiales para las zonas extremas del país; se reforzaron los instrumentos de coordinación de políticas públicas e inversiones territoriales; y lo de mayor publicidad: se duplicó la Inversión de Decisión Regional (IDR) -es decir los recursos provenientes del gobierno central cuya decisión de inversión es teóricamente tomada por los GORE. Sin embargo, en al menos la mitad del IDR el real poder de decisión de los GORE es secundario frente al rol de los ministerios inversores, por lo que más que ceder poder de decisión sobre recursos regionales, se trató principalmente de fortalecer transferencias presupuestarias condicionadas.

En otras palabras, se avanzó en políticas con foco en el desarrollo territorial, pero no propiamente en descentralización. Esto esperó hasta 2003, cuando el Ejecutivo encabezado por Ricardo Lagos ingresó al parlamento la primera modificación a la LOCGAR, que incluía como la madre de las batallas la elección popular de los CORE mediante sufragio universal, entre otros3.

El gobierno anticipaba una barrera no experimentada antes: si en sus inicios la LOCGAR produjo un juego de tensiones entre gobierno y oposición, la fricción se desplazaría al mundo parlamentario que, sin

[3] También consideraba, por ejemplo, otorgar estatutos especiales para la administración de Isla de Pascua y el Archipiélago Juan Fernández; crear un mecanismo de transferencias de competencias y atribuciones desde el ejecutivo a uno o más GORE según sus niveles de rendimiento; crear administraciones especiales para las zonas metropolitanas; y otorgar la potestad a los intendentes para crear normas de aplicación regional.

importar los colores políticos, no mirarían con buenos ojos a las autoridades regionales. Esto se debe a que las bases electorales provinciales son muy similares a las circunscripciones donde compiten los parlamentarios para ser electos (especialmente en el caso de los senadores). En ese contexto diputados y senadores, cargos de alto prestigio y tradición, se sentirían 'compitiendo' con autoridades de menor rango político pero que tienen incidencias mayores en el manejo de presupuestos y en la ejecución de programas concretos.

En efecto el golpe estaba siendo acusado. En la primera discusión en la sala, el diputado René Manuel García (RN) se quejaba:

> Algunos más suspicaces dicen que los consejeros regionales tendrían mucho poder. ¡Por favor! Expliquemos a la gente cuál es el poder de unos y de otros. No hay que ser celosos, porque es indudable que tienen poder para repartir los recursos de su región. Nosotros estamos aquí para legislar; los alcaldes, para levantar sus comunas; y los concejales, para fiscalizar a las municipalidades.
>
> (BIBLIOTECA DEL CONGRESO NACIONAL DE CHILE, 2005, p. 77)



En la primera sesión parlamentaria todos los diputados se mostraron dispuestos a legislar en la materia, dando magníficos discursos sobre el problema del centralismo y cómo se debía reformar la institucionalidad regional para alcanzar un país unitario pero descentralizado. Sin embargo, como la elección democrática de los CORE comenzó a encontrar varias obstáculos, el ejecutivo decidió separar los proyectos para destrabar las otras reformas contenidas en el original. La elección de los CORE volvió a retomarse en 2007, bajo el gobierno de Michelle Bachelet. En aquella oportunidad la diputada María Antonieta Saa (Partido por la Democracia, PPD) dijo que "fue muy interesante la discusión que se originó en torno a la incompatibilidad de los consejeros regionales para ser candidatos a diputados" (BIBLIOTECA DEL CONGRESO NACIONAL DE CHILE, 2005, p. 116). La norma fue finalmente promulgada en 2009 (Ley 20.390). El senador Alejandro Navarro (ex Partido Socialista, PS), habló tras la aprobación de:

> Los temores acerca del mecanismo de elección de los consejeros regionales, considerando que estos no sólo se encuentran permanentemente en las regiones, sino que además determinan la utilización de recursos, lo cual representa un poder muy importante y, tal vez, hasta una desventaja con relación a los parlamentarios.
>
> (BIBLIOTECA DEL CONGRESO NACIONAL DE CHILE, 2009, p. 396)

Finalmente la ley incluyó dos reformas de protección parlamentaria para destrabar la prolongada pugna: modificó las circunscripciones senatoriales (además de lograr que senadores y CORE no compitan en circunscripciones tan similares, creó más escaños) e imposibilitó a los CORE para postular a los cargos de diputado y senador en las elecciones inmediatamente siguientes a las del fin de su ejercicio como tal.

La Ley estableció que los CORE serán elegidos democráticamente mediante sufragio universal, quienes con mayoría absoluta escogerán al presidente del GORE (separándolo del intendente). Sin embargo, ésta es una reforma a la Constitución y, como tal, las futuras elecciones y otras disposiciones incluidas en ella deberán ser normadas en una futura reforma a la LOCGAR, trámite que aún no ingresa a discusión parlamentaria.

## 5. LA DEBILIDAD DE PARTIDOS POLÍTICOS REGIONALES



La columna vertebral del sistema político chileno ha sido el de los partidos centralizados en la capital (GARRETÓN, 1983). Las ideologías que los han sustentado históricamente –catolicismo, marxismo, radicalismo y social democracia- son centralistas por naturaleza (ANGELL, LOWDEN y THORP, 2001). Esta situación no ha variado sustancialmente desde 1990 en adelante, ya que por un lado ninguno de los partidos tradicionales (miembros de la Concertación y la Alianza) han propuesto de manera consistente mayores niveles de descentralización, más allá de discursos de buena crianza tras las tensiones políticas explicadas en los puntos anteriores; y, por otro, no existen partidos regionalistas sólidamente consolidados4, sólo experiencias puntuales que han chocado con dos normativas que los limitan fuertemente: la Ley Orgánica Constitucional de los partidos Políticos (LOCPP) y el sistema electoral binominal parlamentario5, razón directa de sus obligadas desapariciones o fusiones.

[4] Sí algunos movimientos ciudadanos, como los de Arica y Valdivia, que ejercieron una fuerte presión para que el gobierno creara las regiones de Arica y Parinacota, y Los Ríos.

[5] Para una detallada explicación del funcionamiento del sistema electoral binominal, ver Altman (2008).

La LOCPP no reconoce expresamente la existencia de partidos regionales, aunque sí permite la conformación de partidos que tengan representación en un mínimo de tres regiones contiguas. También establece como motivo de disolución el no alcanzar el 5% de los votos válidamente emitidos en las últimas elecciones de diputados (BIBLIOTECA DEL CONGRESO NACIONAL DE CHILE, s/f-a). Acá es donde entra en juego el sistema binominal, modelo que incentiva la competición electoral en torno a coaliciones, dejando prácticamente con nulas chances a otras fuerzas. De hecho, sólo tres partidos regionales -dos de ellos casi automáticamente extintos tras las respectivas elecciones- han tenido presencia en el parlamento.

El primero fue el Partido del Sur, que tras varios fracasos electorales desde su nacimiento (1987), pactó con RN y la UDI para las parlamentarias de 1997 presentando un solo candidato a diputado, que finalmente fue escogido. Sin embargo, en esta elección el partido no logró cumplir con una exigencia del 5% en sus distritos, por lo que fue disuelto y la mayoría de sus militantes migraron hacia otros referentes, principalmente la UDI (BIBLIOTECA DEL CONGRESO NACIONAL DE CHILE, 2011).

Situación similar sucedió con la Alianza Nacional Independiente (ANI) y el Partido de Acción Regionalista (PAR). Ambos se unieron bajo un pacto electoral para las parlamentarias de 2005, logrando escoger una diputada y transformándose así en el primer partido que compitió con éxito contra las dos grandes coaliciones sin aliarse a ninguna de ellas. Sin embargo, ni ANI ni PAR alcanzó el 5% de la votación. Como se les cancelaría su personalidad jurídica, decidieron unirse en 2006 formando el Partido Regionalista de los Independientes (PRI), el que a su vez recibió la migración de antiguas figuras DC en 2008. Así el PRI se constituyó en el partido político regionalista más exitoso en cuanto a cargos de elección popular: contó con un senador, seis diputados y dos alcaldes tras las elecciones municipales de 2008 (BIBLIOTECA DEL CONGRESO NACIONAL DE CHILE, 2011). Sin embargo este vigoroso comienzo respondió a una ecuación de ajustes de los partidos políticos y no a una intencionalidad del voto ciudadano por partidos regionalistas. En efecto, en las parlamentarias de 2009 y compitiendo como candidatos del PRI, sólo dos diputados lograron ser reelegidos, quienes obtuvieron el cargo por tercera vez consecutiva. Las dos anteriores lo hicieron como miembros de la DC, lo que llama a suponer que su alta aceptación popular se debe a un liderazgo histórico en sus circunscripciones y no necesariamente a la propuesta programática del PRI.

## 6. BARRERAS INSTITUCIONALES DE GOBIERNO

Pese a intenciones del propio Ejecutivo por profundizar la descentralización regional, algunos organismos de la misma administración pública han tendido a presentar dificultades extras a las ya nombradas. El modelo institucional del país -cada vez más estable, con bajos niveles de corrupción y avalado por un relativo éxito económico- hace que ciertos órganos de alta relevancia no promuevan e incluso desincentiven ajustes en su estructura que puedan generar incertidumbre, como es el caso de la descentralización.

A simple vista parece una abierta incoherencia que un gobierno que en el discurso y algunas acciones promueve un proceso descentralizador tenga, a su vez, poderosos órganos estatales que apunten en dirección opuesta o que al menos pretendan limitar su profundización. Sin embargo, dada las estructuras organizativas de la administración pública, se logra entender que surjan paradojas de este tipo. En efecto, Carles Ramió (1999) explica que la administración pública es una organización compleja por su gran diversidad funcional y estructural, atendiendo funciones muy distintas entre sí pero con un modelo administrativo idéntico. De hecho, parte importante de la aparente paradoja se resuelve al entender la naturaleza de las áreas que argumentan de manera contraria al proceso generalizado de descentralización, incluido el local.

Un considerable número de estudios apunta a que el relativo éxito y estabilidad del modelo económico chileno se debe no sólo a algunas de las razones que normalmente se argumentan, como la profunda reforma económica impulsada en los años 70, sino más bien a la calidad de las instituciones que regulan al país. "There is a growing consensus in the literature that countries attain higher economic growth when there is a rule of law, property rights protection, low bureaucracy, low corruption, adequate supervisory (...) and adequate checks and balances" (HERNÁNDEZ y PARRO, 2008, p. 72). Bajo este contexto, y considerando que el Ministerio de Hacienda ha sido exitoso en su política de responsabilidad fiscal y estabilidad macroeconómica, ¿por qué ha de abogar por la descentralización fiscal? También es entendible que la Contraloría General de la República, el ente protector de la probidad y legalidad de toda la administración pública que exitosamente ha logrado mantener bajos niveles de corrupción, no esté favorable a ceder parte de sus funciones.

Asimismo existen otros ministerios que tampoco se muestran particularmente propicios a conseguir mayores niveles de descentralización, pero por razones ligadas a sus funcionamientos y logro de metas. Ejemplo de ello es el Ministerio de Obras Públicas. Si bien tiene un alto nivel de inversión regional, posee incentivos principalmente centralistas debido al foco en la construcción de infraestructura de gran escala. Otro ejemplo son los ministerios de Educación y Salud. Ambos con bajos resultados después de la municipalización en la década de los 80, trabajan fuertemente por mantener índices de equidad y calidad en todo el país, lo que no se logra únicamente asignando recursos a los municipios, sino que además llevando un férreo control central (MARDONES, 2006)

## 7. BIBLIOGRAFÍA

ALTMAN, D. (2008). Régimen de gobierno y sistema de partidos políticos en Chile. En Fontaine, Arturo; Cristián, Larroulet; Navarrete, Jorge; & Walker, Ignacio (Eds.), Reforma de los partidos políticos en Chile. Santiago de Chile: Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD); Centro de Estudios Públicos (CEP); Libertad y Desarrollo; Proyectamérica; Corporación de Estudios para Latinoamérica (CIEPLAN). .

ANGELL, A.; LOWDEN, P.; & THORP, R. (2001). Decentralizing development. The political economy of institutional change in Colombia and Chile. Londres: Oxford University Press.

BIBLIOTECA DEL CONGRESO NACIONAL DE CHILE (2005). Historia de la ley Nº 20.033. Modifica la Ley Nº 17.235, sobre impuesto territorial; el decreto Ley Nº 3.063, sobre Rentas Municipales; la Ley Nº 18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades y faculta a las municipalidades para otorgar condiciones que indica. Recuperado el 30 de marzo de 2011, de http://www.bcn.cl/histley/lfs/hdl-20033/HL20033.pdf

BIBLIOTECA DEL CONGRESO NACIONAL DE CHILE (2009). Historia de la ley Nº 20.390. Reforma Constitucional en materia de Gobierno y Admministración Regional. Recuperado el 28 de marzo de 2011, de http://www.bcn.cl/obtienearchivo?id=recursoslegales/10221.3/3867/1/HL20390.pdf

BIBLIOTECA DEL CONGRESO NACIONAL DE CHILE. (2011). Partidos Políticos. Rescatado el 17 de octubre de 2011, de http://historiapolitica.bcn.cl/partidos_politicos/index_html

BIBLIOTECA DEL CONGRESO NACIONAL DE CHILE (s/f-a). Ley 18.603 de 23-03-1987: Orgánica Constitucional de los partidos políticos. Recuperado el 06 de agosto de 2010, de http://www.leychile.cl/N?i=29994&f=2011-10-17&p=

BIBLIOTECA DEL CONGRESO NACIONAL DE CHILE (s/f-b). Ley 19.097 de 11-11-1991: Modifica la Constitución Política de la República en materia de Gobiernos Regionales y Administración Comunal (1991). Recuperado el 20 de julio de 2010, de http://www.leychile.cl/Navegar/?idNorma=30464&idVersion=1991-11-12&idParte

CÁMARA DE DIPUTADOS (1990). Boletín Nº 52-07: Informe de la Comisión de Constitución, Legislación, Justicia y Reglamento. Recaído en el proyecto de reforma constitucional, en segundo trámite, sobre Municipalidades. Recuperado el 27 de marzo de 2011, de http://www.camara.cl/pley/pdfpley.aspx?prmID=9301&prmTIPO=INFORMEPLEY

CONGRESO NACIONAL (1991). Diario de sesiones del Senado. Legislatura 321º extraordinaria. Sesión 34ª, en miércoles 16 de enero de 1991. Recuperado el 16 de marzo de 2011, de http://sil.senado.cl/cgi-bin/index_eleg.pl?52-07

FALLETI, T. G. (2005). A sequencial theory of decentralization: Latin American cases in a comparative perspective. American Political Science Review, 99, Nº 3.

GARRETÓN, M. A. (1983). El proceso político chileno. Santiago de Chile: FLACSO.

HERNÁNDEZ, L.; & PARRO, F. (2008). Economics reforms, financial development and growth: lessons from the Chilean experiencie. Cuadernos de Economía, 45. Mayo.

MARDONES, R. (2006). Descentralización y transición en Chile. Revista de Ciencia Política, XXVI. Nº 1.

MARDONES, R. (2008). Descentralización: una definición y una evaluación de la agenda legislativa chilena (1990-2008). EURE, XXXIV. Nº 102.

RAMIÓ, C. (1999). Teoría de la organización y administración pública. Madrid: Editorial Tecnos; Universitat Pompeu Fabra.

RODDEN, J. (2004). Comparative federalism and decentralization. One meaning and measurement. Comparative Politics, 36, 4.

RONDINELLI, D. A.; NELLIS, J. R.; & CHEEMA, G. S. (1983). Decentralization in developing countries: a review of recent experience. En World Bank Staff Working Papers, 581. Washington: Wolrd Bank.

WAISSBLUTH, M. (2011). Descentralización en Chile: una trayectoria posible. Recuperado el 24 de mayo de 2011, de http://www.mariowaissbluth.com/descargas/descentralizacion_trayectoria.pdf

# El Triunvirato del Liderazgo Directivo

## The executive Leadership Triumvirate

**Geli PAUTT TORRES**
geliuno@yahoo.es

Este artículo incluye parte de la discusión teórica presentada por la autora en el desarrollo de la disertación doctoral del proyecto "Un modelo de Liderazgo – Directivo aplicado a dirigentes de empresas de la ciudad de Bogotá (Colombia)" dirigido por el Dr. José Manuel Saiz Álvarez.

Sociedad y Utopía. Revista de Ciencias Sociales, n.º 39. Junio de 2012 (pp. 47-69)
Fechas: Entrada: 28-02-2012; Aceptado: 21-03-2012 / ISSN: 2254-724X

## RESUMEN

En este artículo titulado "El triunvirato del liderazgo directivo", se propondrán tres factores que gobiernan el liderazgo directivo dentro de las organizaciones: la personalidad del líder, en donde se concluye que los rasgos que caracterizan a los líderes y lo diferencian de los no líderes, están relacionados principalmente con la inteligencia emocional y/o social, (Goleman, Boyatzis y McKee, 2000).

El segundo factor son los seguidores. Para ello se remitió a las teorías de Intercambio Social de Hollander (1978), y de Intercambio Líder Miembro de Graen y Scandura (1987) y el tercer factor que se propone es la Cultura, en razón a que los líderes se generan a través de la experiencia en un ámbito particular (Castro, 2006).



## PALABRAS CLAVE

Personalidad, rasgos, liderazgo, seguidores, cultura, triunvirato, inteligencia emocional.


---


## ABSTRACT

This article entitled "The triumvirate of managerial leadership", propose three factors that govern the management leadership within organizations: the personality of the leader, where it is concluded that the traits that characterize and differentiate leaders from non-leaders, are mainly related to emotional and/ or social intelligence (Goleman, Boyatzis and McKee, 2000).

The second factor is about the followers. This was referred to the Hollander (1978) theories of Social Exchange and Graen and Scandura (1987) Leader Member Exchange and the third factor proposed is Culture, for the reason that the leaders are generated through experience in a particular field (Castro, 2006).



## KEY WORDS

Triumvirate, personality, traits, leadership, followers, culture, emotional intelligence.

Sociedad y Utopia
Revista de Ciencias Sociales

## 1. INTRODUCCIÓN

Un triunvirato significa que hay una alianza de tres, en el poder. Es decir, que quienes lo constituyen se encuentran en la cúpula o en el extremo más alto de una institución, de lo contrario no se hablaría de triunvirato, sino de trío, terna o tercero (Grondona, 2002).

Dado que triunvirato tiene un significado de poder, se ha extrapolado el término para significar la capacidad de influencia que tiene la personalidad del líder, la percepción de los seguidores y la Cultura organizacional en el liderazgo directivo. Yukl, (1990) expuso que el liderazgo ha sido definido en términos de rasgos de personalidad, conducta del líder, percepciones de los seguidores, influencia sobre los objetivos de las tareas e influencia sobre la cultura organizacional.

Por lo tanto, la importancia de este artículo radica en analizar y comprender la relación entre los tres aspectos antes mencionados con el liderazgo de los gerentes. Es difícil entender a ciencia cierta si los empleados siguen a sus jefes por convicción propia y compromiso moral o por interés de continuar con la seguridad que les brinda su trabajo.

Kotter (1999) definió el liderazgo como un proceso de llevar a un grupo en una determinada dirección, especialmente por medios no coercitivos, hacia el logro de lo que es mejor en el largo plazo para los grupos. Lussier y Achua (2005) proponen que el liderazgo es una relación de influencia recíproca y de forma voluntaria, entre un líder y sus seguidores.

En la primera parte de este artículo se hizo un análisis sobre las diferentes investigaciones que aportan a establecer los rasgos de personalidad (el primer elemento que compone el triunvirato) que identifican a un líder, como los mencionados por Judge, Ilies y Gerhardt (2002) a través del Test Big Five (Cinco Grandes Factores), en donde los factores que mantienen una relación positiva son la Apertura a la experiencia y la Conciencia. También se resalta la importancia de la Inteligencia emocional y social.

La segunda parte tendrá en cuenta el proceso atributivo de los seguidores en la aceptación de una persona como líder, en tanto que,

la cualidad más valorada por los seguidores ante el líder es la honestidad (Kouzes y Posner, 1995, citado por Kaufmann, 1997).

Luego se hablará sobre el tercer elemento del Triunvirato, la Cultura organizacional, la cual se puede definir como la forma de ser y de actuar de una organización (Goffee y Jones, 2001). Adler y Redding (1986); Child y Tayeb (1983); Levitt (1983); Yavas (1995) consideran que la cultura no afecta la conducta del líder, (Castro y Lupano, 2005). En contraposición, Molero (2002) manifiesta que la cultura determina el tipo de liderazgo.

Finalmente se concluyó que dentro de las organizaciones los gerentes además de tener bien desarrolladas sus competencias directivas, como el ser estrategas, tomar buenas decisiones y mantener la rentabilidad de las empresas, deben desarrollar algunas características propias del liderazgo, como la apertura a nuevas experiencias y situaciones, la inteligencia emocional, capacidad para ser realista y objetivos y un sentido de ética sobre las personas y el trabajo.

A continuación se desarrollaran cada uno de los elementos que hacen parte de este triunvirato, (Ver figura No 1) cuya sinergia es constante y mutuamente interdependiente

**Figura 1:** El Triunvirato del liderazgo directivo.

Fuente: Elaboración propia.

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

## 2. LÍDER: SU PERSONALIDAD

La teoría de los rasgos, tuvo un auge muy importante entre los años 1920 y 1950. Luego, volvió a surgir a partir de los años 90 hasta la actualidad (Lupano y Castro, 2005) con numerosas investigaciones centradas en la personalidad de líder.

Mischel (1973), "ha señalado que los rasgos tendrían mayor influencia en las conductas que impliquen mayor complejidad, más inespecificidad, dinamicidad; mientras que serían más insensibles aquellas tareas más simples en general". (León, Rueda y Vega, 75:1988).

La teoría de los rasgos[1], pretende demostrar aquellas características de personalidad, que diferencian a los líderes, de los no líderes (seguidores). Antes de la Segunda Guerra Mundial, se realizaron numerosas investigaciones para identificar los rasgos de los líderes eficaces. Stogdill (1948) y Mann (1959) intentaron resumir el impacto de los rasgos sobre el liderazgo.

Stogdill (1948) llegó a la conclusión, que existían cinco rasgos que podían diferenciar a los líderes de los no líderes. Estos rasgos eran: 1) inteligencia, 2) dominación, 3) autoconfianza, 4) nivel de energía y actividad y 5) conocimiento pertinente de la tarea. Sin embargo, los rasgos anteriormente mencionados no eran suficientes para establecer esas diferencias, pues muchos seguidores pueden poseer combinaciones de esos rasgos. Mann (1959) halló

[1] Los rasgos se refieren a las características singulares de una persona, que incluyen aspectos del temperamento, motivación, adaptación, habilidades y valores. En 1930, el psicólogo Raymond Cattell comenzó a estudiar los rasgos de personalidad, recolectando más de 18000 palabras en inglés, que se emplean para describir a las personas. Luego redujeron esos reactivos a 200, eliminando las expresiones poco frecuentes y las que se sobreponían. Para disminuir aún más la lista, le pidieron a diferentes grupos que usaran 200 vocablos para definirse a ellos mismos y a sus amigos. Después se analizaron los términos por medio de la técnica análisis factorial. Finalmente, las palabras fueron correlacionadas unas con otras para determinar si ciertos términos de rasgos podían utilizarse de forma similar. Se identificaron 16 grupos de rasgos y se clasificaron primero con letras y luego con nombres. Este grupo de rasgos, Cattell (1971, 1979), los denominó rasgos fundamentales, entendiéndose por ellos como las características de relativa estabilidad durante toda la vida y a la vez parecen estar influenciados por la carga genética del individuo (Davidoff, 1989).

que el rasgo diferenciador más importante era la inteligencia, como el mejor predictor del liderazgo.

Hacia 1986, un meta – análisis realizado por Lord *et al* (1986) encontró errores en la interpretación de las investigaciones realizadas por Stogdill y Mann. Más en concreto, las correlaciones entre los rasgos y la capacidad percibida de liderazgo fueron erróneamente interpretadas como conexiones entre los rasgos y la eficacia del líder. Además, un nuevo análisis de los resultados de Mann y de estudios posteriores, pusieron de manifiesto que existe una tendencia a percibir como líderes a las personas que poseen uno o más de los siguientes rasgos: inteligencia, dominación y masculinidad. De esta manera, Lord *et al* (1986) concluyeron: "los rasgos de la personalidad están asociados con percepciones de liderazgo en un grado más alto, con mayor consistencia que lo que la literatura popular indica" (Kreitner y Kinicki, 1996).

Judge, *et al* (2002), realizaron una investigación sobre los rasgos que identifican al líder, utilizando como instrumento el Test de los Cinco Factores de la Personalidad (The Big Five Personality Test). En el análisis de los resultados se halló que la "extroversión", es el factor más coherente correlacionado con el liderazgo. Seguidamente realizó un meta – análisis acerca de los rasgos del líder, encontrándose algunas superposiciones de los mismos. (Ver tabla No 1).

**Tabla 1.** Paralelo entre los rasgos de personalidad y liderazgo.

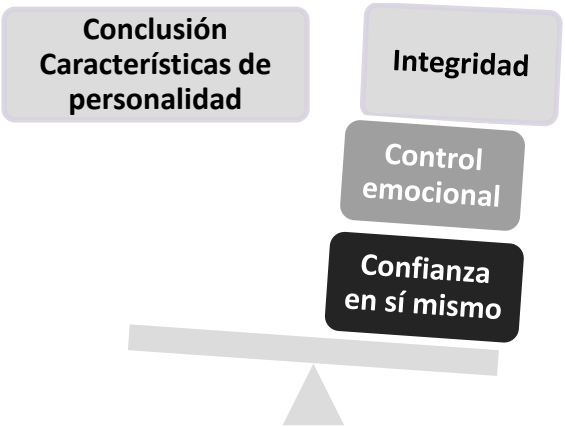
| Daft (1999) | Stogdill (1948) | R. Hogan *et al*. (1994) | House Aditya (1997) | Mann (1959) |
|---|---|---|---|---|
| - Alerta<br>- Originalidad<br>- Creatividad<br>- Integridad personal<br>- Confianza en sí mismo | - Fiabilidad<br>- Sociabilidad<br>- Iniciativa<br>- Persistencia<br>- Confianza en sí mismo<br>- Alerta<br>- Cooperación<br>- Adaptabilidad | - Conveniente<br>- Conciencia<br>- Estabilidad emocional | - Logro<br>- Motivador<br>- Influir en la motivación<br>- Ajuste<br>- Confianza en sí mismo | - Ajuste<br>- Extraversión<br>- Dominio<br>- Masculinidad |

| Northouse (1997) | Bass (1990) | Yukl (1998) | Kirkpatrick y Locke (1991) | Yukl y Van Fleet (1992) |
|---|---|---|---|---|
| - Confianza en sí mismo.<br>- Determi-nación<br>- Integridad<br>- Sociabi-lidad | - Ajuste<br>- Adaptación<br>- Agresividad<br>- Alerta<br>- Balance emocional<br>- Original<br>- Confianza en sí mismo<br>- Integridad<br>- Creatividad | - Niveles de energía<br>- Confianza en sí mismo<br>- Control interno<br>- Integridad personal<br>- Poder de motivación<br>- Baja necesi-dad de afiliación | - Manejar (ambición, energía, iniciativa).<br>- Honestidad / integridad<br>- Estabilidad emocional | - Madurez emocional<br>- Integridad<br>- Control de sí mismo<br>- Nivel alto de energía<br>- Tolerancia al estrés. |

Fuente: Judge, T. Ilies, R. Bono, J. y Gerhardt, M. (2002). "Personality and Leadership: A qualitative and quantitative review". *Journal of Applied psychology, 87 (4),* 765 – 780.

Se puede observar que rasgos como la confianza en sí mismo, integridad y control emocional, son los que más se repiten en cada una de las investigaciones realizadas (ver figura No 2).

**Figura 2:** Características de personalidad que identifican a los líderes




Fuente: elaboración propia.

A continuación se integrarán los posibles vínculos entre personalidad y liderazgo, teniendo en cuenta cada una de las variables que hacen parte de los cinco grandes factores (ver tabla No 2):

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

- Neuroticismo: Bass (1990) indicó en sus investigaciones, que la relación entre confianza en sí mismo y neuroticismo, es baja. Hill y Ritchie (1977) sugieren que el autoestima[2], otro indicador de bajo Neuroticismo (Eysenck, 1990) es predictivo del liderazgo y que los individuos neuróticos son menos propensos a ser percibidos como líderes (Hogan *et al*, 1994).
- Extroversión: en las primeras investigaciones realizadas por Bass (1990) esta variable fue relacionada positivamente en cinco estudios con el liderazgo, y negativamente relacionada en tres y no se relacionó en cuatro. La extroversión, está estrechamente relacionada con el liderazgo social (Costa y McCrae, 1988), pues, los extrovertidos tienden a ser más enérgicos, y vivos.
- Apertura a la experiencia: se relaciona con el pensamiento divergente (McCrae, 1987) y está estrechamente relacionada con la creatividad (Feist, 1998; Costa y McCrae, 1997), necesidad de variedad, novedad y cambio (McCrae y Costa, 2008). Esta parece ser una habilidad importante de los líderes efectivos.
- Agradable: la relación entre agradable y liderazgo es contradictoria, pues, las personas agradables tienden a ser modestas (Goldberg, 1990) y a ceder ante los demás en situaciones de conflicto interpersonal (McCrae y Costa, 2008), este rasgo no es muy frecuente en los dirigentes (Bass, 1990: 70). La necesidad de afiliación parece estar relacionada negativamente con el liderazgo (Yukl, 1998). Por lo tanto el factor agradable estaría negativamente relacionado con el liderazgo.
- Conciencia: la conciencia, enmarcada en el sentido de la realidad, está relacionada con el rendimiento del empleo global (Barrick y Mount, 1991), debido a los altos niveles de aspiración y motivación al logro (McCrae y Costa, 2008). Esto sugiere que la conciencia está relacionada positivamente con la eficacia del líder.



[2] Branden (2006:277) define la autoestima como "la experiencia de ser capaz de hacer frente a los obstáculos básicos de la vida diaria y de merecer la felicidad. Es la confianza en la capacidad para aprender, de hacer elecciones y de adoptar decisiones apropiadas y de gestionar cambios.

**Tabla 2:** Relación entre los cinco factores de personalidad y liderazgo.

| FACTOR DE PERSONALIDAD | VÍNCULO CON EL LIDERAZGO |
|---|---|
| Neuroticismo | Negativa |
| Extroversión | Ambigua |
| Apertura a la experiencia | Positiva |
| Agradable | Ambigua |
| Conciencia | Positiva |

Fuente: elaboración propia, a partir de las investigaciones realizadas por Judge, et al (2002).

Investigaciones realizadas por Goleman, BoyatziyMckee, (2002), demuestran que la mayoría de rasgos[3] con los que se asocian a los líderes[4], están relacionados directamente con la inteligencia emocional e interpersonal o social (Chamorro, 2005). Esto significa, que aunque los líderes no manifiestan amplias necesidades de afiliación, cuentan con la capacidad para saber relacionarse inteligentemente con las demás personas.

## 2.1 La inteligencia emocional como rasgo de personalidad

Goleman (1996) definió la inteligencia emocional, como la capacidad para automotivarse y persistir frente a las decepciones, controlar los impulsos y evitar trastornos que disminuyan la capacidad de pensar, mostrar empatía y abrigar esperanzas.

[3] Otros rasgos que hacen parte del liderazgo corresponden más a conductas acumuladas por la experiencia a medida que las personas se convierten en líderes, como la capacidad para llegar a posiciones directivas; para elegir a subordinados eficaces y la capacidad para mantener el mejor criterio para realizar cualquier acción de trabajo (Gómez, 2006).

[4] Collins (2001) afirma que existen cinco niveles del liderazgo dentro de una organización: el primer nivel se refiere a la alta capacidad individual en cuanto a sus conocimientos, habilidades y buenos hábitos laborales; el segundo nivel, a la contribución que realizan como miembro de un equipo para alcanzar las metas; el tercero apunta a sus competencias gerenciales para organizar a las personas y recursos de una forma eficiente y eficaz; el cuarto nivel es el líder efectivo para comprometer y estimular al grupo para el logro de una visión y en el último nivel, además de haber logrado ser un líder, es capaz de mezclar humildad personal extrema con alto profesionalismo.

Gardner (1983) quien cambió el concepto tradicional de la inteligencia, como una capacidad netamente cognitiva, a un espectro de múltiples inteligencias, entre ellas, la inteligencia interpersonal, la definió (a la inteligencia interpersonal) como, la capacidad para discernir y responder de una forma adecuada al humor, temperamento, motivaciones y deseos de los demás. En la inteligencia intrapersonal, lo fundamental es conocerse a sí mismo, accediendo a los propios sentimientos y la capacidad de distinguirlos y aprovecharlos para guiar nuestra propia conducta (Citado por Goleman, 1996).

Los líderes son una fuente endógena de generación de emociones, capaces de inspirar[5] a su equipo de trabajo, y cuya consecuencia resultante es lograr que los demás lo sigan. (Brief y Weiss, 2002; citado por Villanueva, 2008).

Dentro de la inteligencia social se encuentra, la precisión empática, la cual se construye a partir de la empatía primaria[6] y de la toma de conciencia de lo que otra persona piensa y siente. Para llegar a esto, se requiere de ciertos pasos cognitivos que involucran una actividad adicional en la neocorteza, especialmente en el área prefrontal (Goleman, 2008). La empatía, ha sido asociada con la percepción de un individuo como líder (Kellet, Humphrey, y Sleeth, 2002, citado por Villanueva, 2008).

El liderazgo transformacional estaría vinculado con la dimensión de las relaciones o con los rasgos de sociabilidad (Ayman, 2006). La dimensión de manejo de emociones de sí mismo y de los demás, es el mejor predictor de liderazgo transformacional (Downey, Papageorgiou, y Stough, 2006, citado por Villanueva, 2008)

En conclusión, la personalidad del líder está conducida por la inteligencia emocional y social, la cual recoge rasgos como la confianza en sí mismo, la integridad, control emocional y apertura a la experiencia.

[5] La inspiración hace parte de uno de los factores del modelo de Liderazgo Transformacional expuesto por Bernar Bass (Bass, 2006).

[6] Es la habilidad de leer las emociones de otra persona, de sentir con los otros, de leer señales emocionales no verbales (Golemam, 2006).

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

## 3. GRUPO DE SEGUIDORES

La persona que posee mayor ascendencia dentro de un grupo y de la que se espera tenga una influencia mayor, se le llama líder, a los otros miembros se le denominan, seguidores (Kaufmann, 1997).

Uno de los aspectos más importantes del liderazgo es la relación de poder entre el líder y los seguidores, y también el hecho del proceso atributivo producto de la percepción social siendo la esencia del mismo, el ser percibido como líder por los demás (Lord y Maher, 1991, citado por Llorens, 2009). La efectividad de un líder se mide a partir de las respuestas que tienen los seguidores hacia este (Maganda, Koff, Harlan, 2008).

Una de las siete cualidades que más admiran los seguidores y que hace que perciban a una persona como líder son: la honestidad, la cual permanece como una constante; la visión, la intuición y el ser competente, entre otras (Kouzes y Posner, 1995, citado por Kaufmann, 1997).



**Tabla 3.** Percepción de los seguidores sobre las características que deben tener los líderes.

**CARACTERÍSTICAS VALORADAS EN LOS LÍDERES (En porcentajes)**

| CARACTERÍSTICAS | RESPUESTAS 1995 | RESPUESTAS 1987 |
|---|---|---|
| Honestidad | 88 | 83 |
| Proyección de futuro | 75 | 62 |
| Intuitivo | 68 | 58 |
| Competente | 63 | 67 |
| Justo | 49 | 40 |
| Que dé apoyo | 41 | 32 |
| Amplio de miras | 40 | 37 |
| Inteligente | 40 | 43 |

Fuente: James M. Kouzes y Barry Z. Posner, The Leadership Challenge, San Francisco, Jossey Bass, 1995. (Citado por, Kaufmann, A. (1997). Liderazgo transformador y formación continua. REIS, Revista española de Investigaciones Sociológicas, No 77 – 78, 163 – 184. p. 170.

La honestidad[7] aparece como la cualidad más valorada, en razón a que lo primero que desea asegurar un seguidor es que la persona que lo dirija, sea merecedor de su confianza, y que posea el entusiasmo y conocimiento suficiente para llevar a cabo lo que se proponen (Kouzes y Posner, 1995). (Ver tabla No 3). Esta característica también fue la más importante en los estudios realizados por Campbell (1991), Harri y Hogan (1992), y Lombardo, Ruderman y Mc Cauley (1988) (Hogan, 1997).

Además, la inteligencia (Judge, Colbert y Illies, 2004; Rubin, Bartel y Bommer, 2002, citado por Castro y Benatuil, 2007), el carisma y la agradabilidad, también son rasgos primordiales que los seguidores toman en cuenta a la hora de construir el prototipo del líder ideal. Conjuntamente con la honestidad, la inteligencia[8], son los rasgos más predominantemente percibidos por los seguidores.

Algunos autores consideran que la inteligencia como rasgo percibido no tiene una relación directa con el rendimiento del líder (Lord, De Vader y Alliger, 1986). Por lo tanto, una cosa es ser considerado inteligente y en consecuencia líder y la otra es examinar qué hace realmente un líder que lo convierte en exitoso dentro de un contexto determinado (Castro y Benatuil, 2007). Lo que significa que la inteligencia por sí sola no hace líder a las personas, pero sí existen evidencias de que todo líder es inteligente.

Una de las diferencias que existen entre la percepción que tienen los directivos y los seguidores acerca de las cualidades que deben tener los líderes dentro de una organización, es que mientras los directivos enfatizan en mayor medida en la capacidad técnica del líder, es decir, en las habilidades para realizar su trabajo efectivamente, en los resultados que logra con su equipo, en la experiencia de su área

[7] Cooper y Sawaf (2005) manifiestan que la honestidad no se reduce a ser políticamente correcto. Existe una honestidad emocional que requiere de escuchar los sentimientos de la "verdad interna" producto de la inteligencia emocional, vinculada con la intuición y la conciencia. La verdad emocional que uno siente se comunica no sólo con las palabras, sino con la mirada, los gestos y el tono de voz. Son los sentimientos los que nos hacen reales.

[8] En un meta-análisis realizado a 15 artículos identificados por RD Mann y a 9 estudios posteriores, en donde investigaban la relación entre rasgos de personalidad y liderazgo, los resultados arrojaron que la inteligencia se relaciona significativamente con la percepción de liderazgo (Lord, de Vader, Alliger, 1986).

laboral, etc, los seguidores se basan en juicios de integridad, como la honestidad, confianza, apoyo a su equipo, entre otras (Hogan et all, 1994) (Ver tabla No 4).

**Tabla 4.** Diferencia de la percepción sobre las cualidades de un líder, entre directivos y seguidores

| DIRECTIVOS Enfatizan en la capacidad técnica | SEGUIDORES Enfatizan en la integridad personal |
|---|---|
| Competencias laborales | Honesto |
| Generación de Altos Resultados | Generación de confianza |
| Experiencia laboral | Apoyo a su equipo |

Fuente: elaboración propia, a partir de las investigaciones realizadas por Hogan, 1997.



De otro lado, dos de las teorías que enfatizan en el rol de los seguidores son: la Teoría del Intercambio Social de Hollander (1978), y la Teoría del Intercambio líder miembro de Graen y Scandura, (1987).

La primera, identifica que el líder de un grupo, es el individuo que posee la mayor autoridad (Homan, (1961); Hollander y Julian (1969, 1970); para Brown (1988: 67) lo que identifica a los líderes es que ellos pueden influenciar a otros, más de lo que ellos mismos son influenciados (Citado por Terroni, 2002). Esta teoría plantea el mérito de idiosincrasia para explicar por qué ciertos individuos emergen como líder ya sea dentro de un grupo sin líder o entre sus pares. El mérito de idiosincrasia lo construyen los líderes en las personas que conforman el grupo con el fin de que contribuyan a la consecución de metas.

La segunda teoría plantea, que existen dos tipos de grupos de seguidores, los que están dentro del grupo, y los que están fuera del grupo. El primer grupo, hace parte de los seguidores más cercanos al líder y tienen relaciones positivas de alta calidad, caracterizadas por mayores niveles de confianza y buenas relaciones interpersonales (Graen, 1976). En consecuencia, el líder les dedica más tiempo, valora más sus aportes y les asigna mayores recursos. Ellos a su vez asumen mayores responsabilidades y se convierten en un gran apoyo al líder (Dienesch y Liden, 1986; citado por Salgado *et al* (2002). Inclusive, pueden llegar a influenciar en otras personas de

la organización, no importando su rango, debido al poder otorgado por dicho directivo.

Por el contrario, los que están fuera del grupo, mantienen una relación de baja calidad con el líder, y tienen menor acceso a él, suministra menores recursos y mayores restricciones en términos de relaciones y de información laboral. Estos subalternos por lo tanto, aunque trabajan, no contribuyen de la misma manera y expresan menor lealtad y apoyo a su jefe (Dienesch y Liden, 1986) así como menor compromiso y satisfacción, (Gerstner y Day, (1997); citado por Salgado *et al* (2002), muchas veces, porque el mismo líder no se lo permite, al mantener una mayor distancia con ellos y más lealtad con su grupo inmediato.

**Figura 3:** Tipos de seguidores según el grupo.

Fuente: Elaboración propia

En la figura No 3, se puede observar cómo los niveles concéntricos son las coordenadas imaginarias que el directivo implanta en la mente de cada uno de sus seguidores, haciéndolos pertenecer a su grupo o dejándolos por fuera. Los que están dentro del grupo, se encargan de custodiar esas distancias, que a su vez se van haciendo más fuertes, representadas aquí por el grosor de la línea, nótese que a medida que se aleja la línea concéntrica del líder, los que están fuera del grupo (independientemente de su cargo o posición), tendrán menos posibilidades que los que están más cercanos al líder. Por esta razón, aquellos que se encuentran en el borde final, son los susceptibles a salir de la organización, ya que se convierten en parias

del directivo, mientras que los que se encuentran en las líneas anteriores al borde, no tienen un efecto ni positivo, ni negativo ante el líder y su grupo inmediato.

Entonces, en resumidas cuentas, se puede concluir que en los dos tipos de seguidores antes mencionados se encuentran las siguientes categorías: el primer grupo, perteneciente a los que están dentro del grupo, se llamaran, los escogidos por el directivo, ya sea por afinidad, por complemento, por capacidad de servicio o por ser competentes en su área laboral; en el segundo grupo, los que están fuera del grupo, estará constituido por los indiferentes al director y por los parias[9] del directivo, siendo estos últimos los más indeseados por el director y su grupo inmediato.

Sin embargo, y complementariamente a lo que se ha venido diciendo, los seguidores también tienen cierto poder sobre los directivos y sobre los líderes, deben acceder a la influencia de los administradores para que la organización sea productiva, además, cuentan con un poder personal para influir en la evaluación de sus jefes. Los seguidores pueden sabotear las operaciones, disminuir su desempeño, quejarse y perjudicar la reputación del líder. La tendencia actual es que los jefes confieran más poder a los empleados. Los buenos líderes se basan menos en el poder del puesto y más en el poder personal para influir en los demás y están abiertos a la influencia de los seguidores que cuentan con el poder personal (Lussier y Achua, 2005).

La esencia del liderazgo radica más en el seguidor que en las características individuales del propio líder. Una persona logra ser líder si el grupo le atribuye características propias del liderazgo compatibles con las teorías implícitas de los seguidores (Lord, Foti y De Vader, 1984; Lord y Maher, 1991; Phillips y Lord, 1981; citado por Castro, 2006).

[9] El término "paria" se refiere a la exclusión y degradación de un ser humano. Este término también está determinado por la percepción subjetiva y cultural de la sociedad frente a los excluidos. Es probable que el uso de esta palabra de diera a conocer a través de la obra del abad Raynal, Historia filosófica de los establecimientos y del comercio de las Europas en las dos indias, publicado en Francia en el año 1770, la cual describe a los parias hindús como una tribu que es "el desecho de todas las otras", lo que les impiden todo contacto físico con los miembros de otras tribus (Varikas, 1995).

Los miembros de un equipo de trabajo desarrollan por medio de procesos de socialización y de experiencias pasadas con líderes, una serie de teorías implícitas del liderazgo (TILs), las cuales consisten en un conjunto de presunciones sobre los atributos y habilidades que caracterizan a un líder eficaz. Estas proponen una serie de estructuras cognitivas que determinan varios rasgos y comportamientos que los seguidores esperan de los líderes, quedando grabadas en sus memorias y que se activan cuándo se relacionan con personas que ocupan una posición superior a ellos (Kenney, Schartz – Kenney y Blascovich, 1996; citado por Castro y Lupano, 2007).

En las organizaciones jerárquicas, la capacidad para seguir (subordinación dinámica) es uno de los primeros requisitos del buen liderazgo. Cuando se es un buen seguidor, permite a los que observan de cerca medir el potencial de liderazgo. Algunas personas fracasan en su trabajo, no por falta de capacidad, sino porque carecen de habilidades para seguir. Las conductas que identifican a un seguidor efectivo son las siguientes:

- No competir con el líder por ser el centro de atención
- Ser leales y apoyar, ser jugadores de equipo.
- No ser una "persona que dice sí" que está de acuerdo automáticamente.
- Actuar como abogado del diablo al hacer preguntas punzantes.
- Confrontar de manera constructiva las ideas, los valores y las acciones del líder.
- Anticipar problemas potenciales y prevenirlos.

De esta manera los buenos seguidores podrían ser efectivos en su propio trabajo, al mismo tiempo que ayudan a que su superior lo sea en el suyo. Además, pueden prepararse para las promociones, si desarrollan habilidades conceptuales y de liderazgo (Davis y Newstrom, 2002).

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

## 4. CULTURA ORGANIZACIONAL[10]

Teniendo en cuenta una visión sistémica del liderazgo, algunos autores incluyen la cultura como un factor influyente en las conductas del líder. Adler y Redding (1986); Child y Tayeb (1983); Levitt (1983); Yavas (1995) consideran que la cultura no afecta la conducta del líder, ya que sus atributos le permiten trascender el contexto en el que se encuentra (Citado por Castro y Lupano, 2005), y además son capaces inclusive de transformarla si es necesario. En contraposición, Molero (2002) manifiesta que la cultura determina el tipo de liderazgo y Triandis (1993) afirma que es importante tener en cuenta teorías que aborden las variables contextuales, para saber cuáles son las variables del líder que funcionan y cuáles no, en culturas con características diferentes.

Hofstede[11] (1991) define la cultura como la programación colectiva de la mente que distingue a un grupo de personas, de otras (Molero, 2002).



La cultura, técnicamente comprende valores, símbolos, comportamientos, actitudes (Giberson, 2001, citado por Valentin *et al*, 2005) y supuestos básicos que son ampliamente compartidos dentro de una organización. Coloquialmente el término cultura se puede definir como la forma de ser y de actuar de una organización (Goffee y Jones, 2001).

Un "buen" liderazgo no sólo refleja los conceptos inherentes a la naturaleza humana, sino que también, están influenciados por el contexto político y socioeconómico bajo las cuales se genera ese comportamiento (Schein, 1982). Los líderes pueden reforzar aspectos de la cultura organizativa a través de una serie de mecanis-

[10] La cultura organizacional se encuentra interrelacionada con la cultura global, la cultura nacional y la cultura del sector (Terpstra, David, 1985; Levitt, 1983, citado por Páramo, Ramírez y Rodríguez, 2008).

[11] Geert Hofstede (1980) identificó y cuantificó cuatro dimensiones de la cultura nacional: Distancia de poder, aversión a la incertidumbre, individualismo y masculinidad. Posteriormente agregó una quinta dimensión propuesta por Bond *et al* con el nombre de Orientación de largo plazo (Farias, 2007). Las investigaciones de Hofstede han sido replicadas en otros países del mundo como el proyecto Globe elaborado para América Latina (Ogliastri *et al*; Hidalgo *et al*).

mos. Castro y Lupano (2005) delimitan dos tipos de cultura organizacional establecidos por Bass y Avolio (1992).

**4.1 Cultura transaccional**: proviene de estructuras burocráticas y estructuradas, en donde predominan en mayor medida los intereses de la organización que la de los empleados. Las relaciones están basadas en los refuerzos, por lo tanto el compromiso está enmarcado más en el corto plazo, y los empleados trabajan de forma independiente cumpliendo los reglamentos y normas.

**4.2 Cultura transformacional**: Se caracteriza porque las organizaciones son generalmente más flexibles, informales y dinámicas, por lo tanto hay un ambiente propicio para el trabajo en equipo y el crecimiento personal. Algunos estudios han demostrado que la cultura organizacional modera e influye sobre la percepción de las características del liderazgo eficaz. (House, Javidan y Doffman, 2001). Por ejemplo, en el estudio realizado por Castro y Lupano (2005) halló que el liderazgo carismático y el orientado al logro, caracteriza a los buenos líderes en culturas flexibles, dinámicas y con compromiso organizacional (cultura transformacional). Por el contrario, en culturas de tipo transaccional, estas características parecen ser menos importantes.

Un líder con un estilo transformacional es "consciente de su papel y de las consecuencias simbólicas y reales en que sus acciones tienen sobre sus seguidores y que por lo tanto, puede de manera intencional fomentar los valores deseados para la organización" (Bass y Avolio, 2004, citado por Mendoza y Ortíz, 124:2006). Los líderes transformacionales permitirán que las personas estén más unidas al compromiso de la organización y generará una energía común hacia el aprendizaje (García, Romerosa y Lloréns, 2007) y el cambio.

Los prototipos de liderazgo de las diferentes culturas surgen de las normas y prácticas culturales y de la propia cultura organizacional donde está inserto el líder. Este líder será aceptado, si los atributos que muestra, coinciden con las teorías implícitas de los seguidores, modeladas por las prácticas culturales de la organización.

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

## 5. REFLEXIÓN FINAL

El liderazgo es afectado por múltiples variables que hasta ahora se han estudiados de forma aislada. Es evidente la importancia de los rasgos en la personalidad de líder, no se puede desconocer la incidencia que estos tienen en su quehacer cotidiano y en sus conductas ajustadas al liderazgo.

Cada una de las teorías sobre liderazgo apunta de una u otra manera a las características de personalidad del líder. El enfoque conductual por ejemplo, deja entrever que un líder que sea tendiente a las relaciones, lo podemos asociar como una persona empática o con inteligencia social, en tanto que las que son tendiente a la estructura de la tarea, se podría clasificar como todo lo contrario. No hay conducta sin rasgos de personalidad, las conductas son producto de características propias de las personas.

Un líder transaccional, se puede relacionar también con el líder cuyo comportamiento está enmarcado en la estructura de la tarea, mientras que el transformacional estaría vinculado con la dimensión de las relaciones o con los rasgos de sociabilidad (Ayman, 2006).

En cuanto a los seguidores, no sólo es relevante la percepción que estos tienen ante los líderes, sino que además toman una decisión de aceptar seguir voluntariamente al líder, dado que los lideres tienen demasiadas responsabilidades y deben invertir mucho tiempo de su vida personal (López, 2007, citado por Soto y Areche, 2008), situaciones a las que tal vez no están dispuestos a enfrentar muchos seguidores.

El líder autentico sabe cómo ganar la aceptación sólida de la cultura empresarial y social y cómo utilizar esos elementos como base para un cambio radical (Goffee y Jones, 2005). Este proceso de desarrollo también es útil para madurar las relaciones con el equipo de trabajo y para mantener un ambiente armónico dentro de la compañía.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AYMAN, R. (2006). Leadership. *Encyclopedia of sociology, 3 (2),* 1563 – 1575.

BASS, B. (2006). Dos décadas de investigación y desarrollo en Liderazgo Transformacional. *Rev. Del Centro de Inv. Méx) Vol. 7. Núm. 2,* Ene. – Jun. 2007, 25 – 41

BURGOYNE, J. Y JAMES, K. (2003). Toward Best or Better Practice in Corporate Leadership Development: Issues in Mode 2 Research. Lancaster University Management School. Woorking Paper 083, 1-27

CASTRO, A.; BENATUIL, D. (2007). Estilos de liderazgo, inteligencia y conocimiento tácito. *Anales de Psicología, Vol 23, No 2,* 216 – 225.

CASTRO, A. (2006). Teorías implícitas del liderazgo, contexto y capacidad de conducción. *Anales de Psicología, 22 (1),* 89 – 97.

CASTRO, A.; LUPANO, M. (2005). Diferencias individuales en las teorías implícitas del liderazgo y la cultura organizacional percibida. *Boletín de Psicología, 85,* 89 – 109.

CASTRO, A.; LUPANO, M. (2007). Teorías implícitas del liderazgo y calidad de la relación entre líder y seguidor. *Boletín de psicología, 89,* 7 – 28.

CHAMORRO, D. (2005). *Factores determinantes del estilo de liderazgo del director – a*. Tesis Doctoral no publicada.

COLLINS, J. (2001). Level 5 Leadership. *Harvard Business Review, 79(1),* 66-76.

COOPER, R.; AYMAN, S. (2005). La inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones. Bogotá: Editorial Norma.

DAVIS, K.; NEWSTROM, J. (2002). Comportamiento humano en el trabajo. México: McGrawHill.

FARIAS, P. (2007). Cambios en las distancias culturales entre países: un análisis a las dimensiones culturales de Hofstede. *Opción, Año 23, No 52 (2007),* 85 – 103.

GARCÍA, V.; ROMEROSA, M.; LLORENS, F. (2007). Liderazgo transformacional: influencia en la visión compartida, aprendizaje, innovación y resultado organizativo. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, Vol. 16, No 4 (2007),* 25 – 46.

GOFFEE, R. Y JONES, G. (2005). Managing Authenticity. The Paradox of Great Leadership. Harvard Bussiness Review Online Version. 1-10

GOLEMAN, D. (1996). *La inteligencia emocional*. España: Javier Vergara Editor.

GÓMEZ, R. (2006). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Univ. Empresa, Bogotá (Colombia) 5 (11),* 62-91, diciembre de 2006.

HIDALGO, P.; MANZUR, E.; OLAVARRIETA, S.; FARIAS, P. (2007). Cuantificación de las distancias culturales entre países: un análisis de Latinoamérica. *Cuaderno de Administración. Bogotá (Colombia), 20 (33),* 253 – 272, enero – junio de 2007.

HOGAN, R.; CURPHY, G.; HOGAN, J. (1994). What we Know About Leadership. Effectiveness and Personality. *American Psychologist, 49(6),* 493 – 504.

KREITNER, R.; KINICKI, A. (1996). *Comportamiento de las organizaciones.* España: Irwin.

LORD, R.; DE VADER, CH.; ALLIGER, G.; (1986). A meta-analysis of the relation between personality traits and leadership perceptions: An application of validity generalization procedures. *Journal of Applied Psychology, 71 (3),* Aug 1986, 402 – 410.

LUPANO, M.; CASTRO, A. (2005). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. *Psicología, cultura y sociedad. Psicología 6.* 107 – 121.

LUSSIER, R.; ACHUA, CH. (2005). *Liderazgo. Teoría, Aplicación y Desarrollo de Habilidades*. México: Thomson Learning.

MOLERO, F. (2002). Cultura y liderazgo. Una relación multifacética. *Boletín de Psicología, 76,* 53 – 75.

GARCÍA, V.; ROMEROSA, M.; LLORÉNS, F. (2007). Liderazgo transformacional: influencia en la visión compartida, aprendizaje, innovación y resultado organizativo. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, Vol 16, No 4. P 25 – 46.

GOFFEE, R.; JONES, G. (2005). Managing Authenticity. The Paradox of Great Leadership. *Harvard Bussiness Review Online Version.* 1 – 10

GRONDONA, M. (2002). El triunvirato que nos (des) gobierna. La Nación.

http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=446715

JUDGE, T.; ILIES, R.; BONO, J.; GERHARDT, M. (2002). Personality and Leadership: A qualitative and quantitative review. *Journal of Applied psychology, 87 (4),* 765 – 780.

KAUFMANN, A. (1997). Liderazgo transformador y formación continua. REIS, Revista española de Investigaciones Sociológicas, No 77 – 78, 163 – 184.

KOTTER, J. (1999). Que hacen los líderes. Barcelona: Ediciones Deusto

LEÓN, O.; RUEDA, R.; VEGA, M. (1988). Estudios de psicología, 36, 73 – 94.

LLORENS, S.; SALANOVA, M.; LOSILLA, J. (2009). Liderazgo transformacional y capital psicológico positivo. Un estudio de caso en una empresa de construcción. Directivos Construcción No 220, 48 – 56.

MAGANDA, C.; KOFF, H. (2008). No hay liderazgo sin seguidores. *Perspectivas comparativas del liderazgo. RISC 2008,* 13 – 24.

MCCRAE, R.; COSTA, P. (2008). The Five – Factor Theory of Personality. In John, O. Robins, R. Pervin, L. Handbook of Personality. Theory and Research. (159 – 181) New York, NY: Guilford Press.

MENDOZA, M.; ORTÍZ, C. (2006). El liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. Revista Facultad de Ciencias Económicas, Volúmen XIV, No 1, 116 – 134.

MOLERO, F. (2002). Cultura y liderazgo. Una relación multifacética. *Boletín de Psicología, No 76, Noviembre 2002,* 53 – 75.

OGLIASTRI, E.; MCMILLEN,C.; ALTSCHUL,C. et al. (1999). Cultura y liderazgo organizacional en 10 países de América Latina: el estudio Globe. Revista Latinoamericana de Administración, 22, 29 – 57.

PÁRAMO, D.; RAMÍREZ, E.; RODRÍGUEZ, A. (2008). Cultura organizacional & Estilos de dirección orientados al mercado. Bogotá: Ecoe Ediciones.

SALGADO, E. MOLINA, C. ORJUELA, R. Y PÉREZ, C. (2002). ¿Tiene algún efecto la "rosca"? Efectos del liderazgo intercambio líder – miembro en la organización. *Revista Latinoamericana de administración, Cladea, 28,* 27 – 50.

SOTO, M.; ARECHE, R. (2008). El liderazgo en tiempos de incertidumbre en organizaciones inteligentes. *Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales, CICAG, Vol. 5 No 1,* 2008, 27 – 38.

SCHEIN, E. (1982). *Psicología de la organización*. México: Prentice Hall.

TERRONI, N. (2002). El liderazgo en grupos y organizaciones. Una revisión teórica. Revista Idea, 16 (37), 75-84.

VALENTIN, N.; RIVERA, M.; MBAWMBAW, J.; NIETO, R.; TÉLLEZ, R. (2005). Liderazgo Transcultural: Factor para la competitividad de las organizaciones. *Investigación Universitaria Multidisciplinaria, Año 4, No 4,* Diciembre de 2005. 61 – 71.

VILLANUEVA, J. (2008). La influencia emocional rasgo, la autoeficacia para el liderazgo y su vinculación a procesos efectivos grupales, cognitivos y de desempeño. Tesis doctoral. Departamento de Psicología Social y antropología. Universidad de Salamanca.

YUKL, G. (1990). Liderazgo gerencial: una revisión de la teoría y la investigación. *Ciencia y Sociedad, volumen XV, No 4, octubre – Diciembre 1990,* 441 – 507.

# La Familia: Primera escuela en el arte de Educar con amor

## Family: first School in the art of educating with love

**M. Teresa BLANCO HERNÁNDEZ**
RCU. Escorial-María Cristina
tblanco@rcumariacristina.com

Sociedad y Utopía. Revista de Ciencias Sociales, n.º 39. Junio de 2012 (pp. 70-89)
Fechas: Entrada: 14-03-2012; Aceptado: 16-04-2012 / ISSN: 2254-724X

## RESUMEN

Los padres y madres en su tarea de educar trabajan y se esfuerzan para que sus hijos sean felices. Esto no es tan solo un deseo sino que es realmente un objetivo que los padres de manera explícita ó no, procuran alcanzar. Se analiza la importancia de las llamadas "virtudes personales" como herramientas al alcance de los padres y madres y el uso de determinadas formas y costumbres, que se ponen en práctica en el seno de la familia y que determinan su "actitud", como elemento determinante en la consecución del estado de felicidad. Finalmente y para el caso de la existencia de obstáculos que dificultan la consecución de este objetivo, se propone la utilidad de ciertas terapias como son la inteligencia emocional y la inteligencia transgeneracional.



## PALABRAS CLAVE

virtudes personales, virtudes sociales, inteligencia transgeneracional, tarea educativa.


---


## ABSTRACT

The parents, in our educational task we try to achieve that our children are happy This is not only a desire but it is really an aim that we all try to reach. We indicate the importance of a few "tools" within reach of the parents and mothers, called "personal virtues" and the use of certain forms and customs, which are put into practice in the bosom of the family and which determine his "attitude". The attitude is the key piece in the attainment of the condition of happiness. Finally, when exist obstacles that impede the attainment of this aim, we propose the usefulness of certain therapies like emotional intelligence and transgeneracional intelligence.



## KEY WORDS

personal virtues, social virtues, transgeneracional intelligence, educational task.

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

## 1. INTRODUCCIÓN

En el pensamiento último y más profundo de la tarea educativa de los padres para con sus hijos, subyace el deseo de que estos alcancen la felicidad. Hay diferentes formas de expresar este deseo y así, ante la pregunta que se les formula a los padres sobre cual es el objetivo que tratan de alcanzar, sin hacer explícita mención a su tarea educativa es:

"Que vivan bien".
"Que tengan una buena calidad de vida".
"Que sean felices".

Pues bien, a este respecto y en primer lugar cabe cuestionarse si dichas expresiones son simples deseos ó si por el contrario, estamos ante un objetivo claro y preciso, que se pueda conseguir si trabaja por y para ellos. (López, M.T. 2008). Así, los padres de familia, se convierten en "gestores de recursos humanos", con todo un entramado de dificultades que compartimos en este trabajo.

Partiendo de la premisa de que no se trata de un simple deseo, que también lo es, sino del convencimiento de que se puede conseguir el objetivo de ser felices, los padres y madres, deben trabajar por y para ello y en este trabajo, determinamos y analizamos las variables que tienen un papel más relevante en la consecución de este fin.

Comenzando por la primera de las expresiones: "que vivan bien", resulta difícil no incluir variables como la renta y la riqueza y sin embargo, nos encontramos con que, a menudo, se demuestra que un mayor nivel de renta, no es condición suficiente y ni siquiera condición necesaria para vivir bien. Somos capaces de determinar la importancia de ciertas variables pero no conocemos en qué proporción nos conducen al objetivo fijado.

En cuanto a la segunda de las respuestas: "que tengan una buena calidad de vida", resulta extremadamente difícil determinar qué tipo de variables incluir aquí, pues depende de lo que cada uno entienda por este concepto: dinero, salud, amor,...

Por tanto atendiendo a estas dos respuestas y en términos de la disciplina de Economía Financiera, podemos señalar que en unos ca-

sos parece que se dispone de las variables a considerar para conseguir el objetivo marcado, pero se desconoce en qué proporción se necesitan, lo que convenimos en denominar "situación de incertidumbre parcial". En otras ocasiones hay un desconocimiento total de dichas variables, que denominamos "situación de incertidumbre total".

Sin embargo, todos los padres y madres están de acuerdo en señalar que desean que sus hijos "sean felices" y por este motivo, deben hacer un esfuerzo, un esfuerzo adicional al del trabajo remunerado diario y dedicar mucho tiempo en conocer y determinar los aspectos ó variables participantes y las proporciones de cada una de estas variables para la consecución de su objetivo.

Al calificar esta tarea de búsqueda como adicional a la del trabajo remunerado que padres y madres realizan diariamente, no debemos entenderla como secundaria ó de menor importancia, sino todo lo contrario: resulta una tarea apasionante y de un enorme calado, pero que se ha de compatibilizar con otro tipo de obligaciones remuneradas y necesarias para sobrevivir desde un punto de vista económico.



Entre los aspectos ó variables a determinar por los gestores de recursos humanos, señalamos:

Los instrumentos y/o recursos, que analizamos con detalle en los apartados 4.1 y 4.2.

El "modus operandi", es decir, cómo se lo transmitimos, a lo que dedicamos el apartado 4.3.

Existe, además todo un conjunto de elementos con enorme influencia, sobre el objetivo a conseguir. Estos son:

- La naturaleza dinámica de la parte trasmisora. Los padres y madres son seres humanos, en continuo desarrollo y con unas condiciones externas e internas dinámicas. Esta naturaleza dinámica de la parte transmisora y educadora impide que la enseñanza sea siempre adecuada tanto en forma como en fondo.
- La naturaleza dinámica de la parte receptora. Los hijos como receptores de los mensajes son también seres humanos, que adolecen de la misma naturaleza que los padres y madres: se trata de personas en proceso continuo de cambio, de lo que se

deriva que no siempre los hijos están dispuestos a escuchar, no siempre están dispuestos a aprender.

El hecho de que ambas partes no sean estructuras estáticas sino dinámicas dificulta enormemente la actuación educativa de los padres y madres.

Un tercer y último elemento que influye en este proceso de aprendizaje educativo es el exterior: amigos, medios de comunicación, escuela, resto de familia, entre otros. El papel de este último apartado es cada vez mayor en la sociedad actual[1] y se acrecienta cuando los hijos crecen.

## 2. OBJETIVO DE LA EDUCACIÓN: EDUCAR PARA SER FELIZ



En la Historia de la Filosofía de la Educación, se define qué es educación. Tanto Platón como Kant, propusieron sendas definiciones sobre este término, que pasamos a analizar:

- Según Platón, la educación consiste en "dar al cuerpo y al alma toda la belleza y perfección de que son susceptibles".
- De acuerdo con Kant, educar es "desenvolver de modo proporcional y conforme a un fín, todas las disposiciones naturales del hombre y conducir así toda la especia humana a su destino".

Adentrándonos ya en materia educativa, los padres deben trabajar con el fin de conseguir que sus hijos sean felices, siguiendo un esquema temporal. En este esquema, el primer paso consiste en identificar los objetivos en materia educativa y en un segundo momento, determinar los instrumentos y recursos de los que podemos dotar a nuestros hijos para colocarlos en el camino de la consecución del objetivo final. En este sentido, solo teniendo claro qué es lo que se desea transmitir a los hijos se les puede mostrar las herramientas y estrategias que les permitan la consecución de su felicidad.

[1] El desarrollo de las nuevas tecnologías, principalmente el uso de internet y de teléfonos móviles de última generación juegan un papel importante en este sentido.

Sin embargo, incluso siendo conscientes de lo que se desea transmitir no resulta fácil conseguirlo, puesto que, entre otras razones, existen otras fuerzas que interactúan en el proceso educativo, tales como la escuela, otros familiares, los medios de comunicación, lo que nos lleva a señalar que la tarea educativa no resulta sencilla. De hecho, muchas de estas fuerzas intervienen en sentido opuesto, lo que dificulta sobremanera la misma.

## 2. 1. Primera cuestión: ¿Qué se entiende por "ser feliz"?.

A priori, podría parecer que la respuesta sería distinta para cada uno de los individuos a los que se les formulase esta cuestión. Sin embargo, tal y como señala López, M. Teresa, "la felicidad puede entenderse como una profunda sensación de bienestar con uno mismo y con las propias circunstancias. Es un estar en paz con uno mismo y con el mundo, con el conocimiento de que esto es así y esto exige valores". (López, M. Teresa. Pág. 17. 2008), con lo que se elimina una respuesta individualizada y se reafirma en una respuesta válida y universal para todos los individuos.



Así pues, "ser feliz en la vida" no va a depender tanto de las circunstancias más ó menos favorables que rodean al individuo, sino de la forma de afrontarlas por cada uno de ellos. Debido precisamente a esta afirmación y por tanto, a que la felicidad no está única y exclusivamente vinculada a las circunstancias personales, los padres deben adquirir el compromiso de dotar a los hijos de los instrumentos necesarios que les permitan afrontar las situaciones y dificultades a las que tendrán que enfrentarse.

Algunos ilustres personajes se han definido en este sentido y así, por ejemplo, Victor Flank[2] tras numerosos años dedicados al estudio de la teoría psicológica denominada logoterapia, afirmaba: "si no está en tus manos cambiar una situación que te produce dolor, siempre podrás escoger la actitud con la que afrontes este sufrimiento". Sin duda, en esta afirmación tuvo mucho influencia los varios años que pasó en campos de concentración de Auschwitz y Dachau, dónde llegó a señalar: "al hombre se le podía arrebatar todo, salvo una cosa: la última de las libertades humanas, la elección de la actitud personal ante cualquier conjunto dado de circunstancias".

[2] Víktor Franlk (1905-1997), tras sobrevivir a los campos de concentración de Auschwitz y Dachau de 1942 a 1945, escribió el libro: *El hombre en busca de sentido.*

## 2.2. Primera herramienta: la actitud.

Respecto de la actitud, debemos señalar que ésta se aprende y por ello, debe ser la primera de las herramientas a manejar por los padres. En este sentido, la educación se alza como uno de los condicionantes de la actitud de los hijos ante las diferentes situaciones.

En Aprender a vivir, el profesor Marina (Marina, J.A.2006) nos acerca a "La Teoría de los recursos" y la define: como el conjunto de herramientas y estrategias que debemos ofrecer a los hijos para que estos salgan adelante en un mundo que desconocemos.

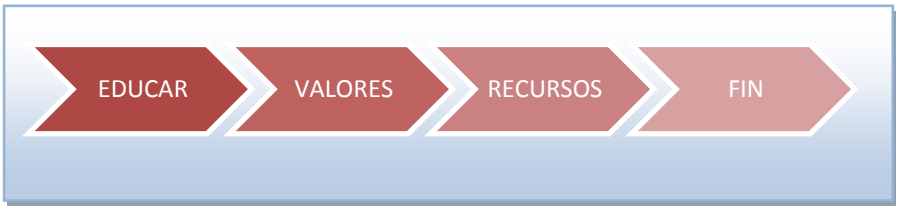
Estos recursos los clasifica el profesor Marina en dos tipos:

- Los recursos personales, que son las capacidades del niño.
- Los recursos externos, que corresponden con la propia situación social, económica, educativa y política.

Es precisamente en los recursos personales y que el propio autor considera que son necesarios para aumentar las posibilidades de lograr la felicidad, dónde la familia recibe un papel protagonista. Esta debe trabajar a conciencia para identificar las capacidades del niño y mostrarle su disposición y disponibilidad para ayudarle a elegir adecuadamente las metas que se desean alcanzar.

Resulta extremadamente difícil elegir un camino si se desconoce cual es el destino: si el destino es procurar la felicidad de los hijos, los recursos, que vamos a distinguir entre virtudes personales y virtudes sociales, que nos conducen a dicho destino depende de los valores adquiridos en el proceso educativo.

**Gráfico 1.** Interrelaciones Fines-Medios.
La Educación como variable instrumental.




Fuente: Elaboración propia.

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

## 3. LA FAMILIA-ESCUELA

En este binomio fundamental en la vida de cualquier individuo se establecen las bases de su felicidad y aunque se ha tratado de separar las competencias en materia educativa de la familia y la escuela, sin embargo su labor resulta complementaria. La escuela ha de complementar la tarea educativa iniciada por los padres, pero en ningún caso resulta conveniente que sustituya a la misma. El objetivo fundamental de los padres debe ser educar y el de la escuela la instrucción y la formación intelectual (López, M. Teresa 2008).

Pese a los profundos cambios y transformaciones que se están viviendo en las últimas décadas en las estructuras familiares[3], la familia sigue definiéndose como una de las instituciones más necesarias en la construcción de la identidad personal y social. La familia es el primer contexto de aprendizaje de las reglas sociales, es el primer lugar dónde se ponen en práctica los valores que tienen cada uno de sus miembros. Esos valores que son y deben ser aquellos que les permita desenvolverse en la sociedad que les espera, son trasmitidos por los padres y madres, en el seno de la familia y por los docentes, en menor medida, en la escuela[4]. Por tanto, conviene señalar que tanto padres como docentes compartimos un campo común: la transmisión de valores a los niños que serán los adultos de la sociedad futura.

La línea fronteriza familia-escuela, en algunos aspectos resulta inapreciable y sus actuaciones, a menudo, se entrecruzan. De hecho, la escuela es el "escaparate dónde se manifiestan y reflejan las problemáticas individuales ó familiares que precisan ser resueltas" (Hellinger y Olvera. 2010.). Resulta, por tanto, imprescindible una labor coordinada entre padres y docentes que ayuden a los estudiantes a conseguir este éxito.



[3] Los cambios en las estructuras familiares no son objeto de este trabajo. Sin embargo, a este respecto podemos señalar: la pluralidad entre parejas, el divorcio, la inmigración, la incorporación de la mujer al mundo laboral, el retardo de la maternidad. (García-Tornel, S. 2010).

[4] De hecho, es común conferir a la familia el papel de educar y a la escuela el papel de enseñar.

En relación a los diferentes tipos de educadores, San Agustín señalaba la existencia de tres tipos[5]:

- "Las cotorras y los ladrones", refiriéndose a aquellos profesores que venden palabras a cambio de un sueldo.
- "Los mojones de carretera", para aquellos educadores que indican el camino a los demás mientras ellos se quedan sin actuar.
- "Los profesores que hacen lo que dicen".

Sin duda, este tercer tipo es el que se precisa por parte de los jóvenes y niños y que al igual que un padre para con su hijo, la "educación se convierta en compartir la propia vida" y así su trabajo, no se reduzca a un oficio sino a una vocación.

En este sentido y a la luz de las tendencias recientes que informan de la importancia de "educar en valores" resulta imprescindible señalar un matiz y es que éstos no se enseñan sino que se trasmiten. Los valores no se trasmiten genéticamente ni se trasmiten de manera independiente al resto de las materias. Tampoco a través de grandes explicaciones, sino que los valores se trasmiten con el ejemplo y el vivir día a día. Por tanto, padres y profesores deben vivir lo que proclaman y solo así se estarán trasmitiendo los valores que tanto se proclaman.

## 4. GUÍA EDUCATIVA DE LOS PADRES Y MADRES

La forma de educar de padres y madres guardarán una estrecha relación con las metas educativas inicialmente planteadas.

Conviene señalar una clasificación, siguiendo el esquema de Márquez, A[6] en cuanto a las formas de educa por parte de los padres y madres:

[5] Esta clasificación de San Agustín, está tomada del P. Jesús Miguel Benítez (OSA) en las I Jornadas Universitarias Agustinianas. Real Centro Universitario Escorial-Maria Cristina.San Lorenzo de El Escorial. Septiembre 2011.

[6] Según Márquez, A. en *Reglas de oro para educar a los hijos e hijas.*¿Cómo crecen nuestros hijos? Consejería de Educación y Familia. Comunidad de Madrid.

- Educar de forma autoritaria.
- Educar de forma permisiva.
- Educar con excesiva protección.
- Educar con amor.

Los padres y madres desean educar con amor, pero en la práctica diaria no siempre se consigue. Resulta común que dichas formas se intercalen y entremezclen a lo largo de la vida e incluso a lo largo de un día[7].

Aunque no se logre actuar siempre de la mejor manera, esto es educar con amor, no se renuncia a su deseo y así se recoge, por ejemplo en Márquez, A., que señala que educar es "crear junto con nuestros hijos una bonita canción y toda canción tiene una letra y una música, cuando la letra y la música están equilibradas la canción suena bien. Educando a nuestros hijos, la letra serán las normas y la música las caricias", poniendo de manifiesto el necesario equilibrio entre el amor y la razón.



### 4.1. El uso del "gracias" y "por favor". Su importancia y transcendencia.

Estas expresiones han sido y son signo de buena educación. Pudiera parecer que hoy día están en desuso, pero debemos esforzarnos en proclamar de que no es así, y de que "no está pasado de moda" hablar bien. Es en la familia dónde se educa a los hijos y se les incita a decir "gracias" y "por favor"[8].

Confiamos en la importancia en el uso de estas expresiones, tanto como para asegurar que son la llave del éxito y los padres deben asumir el compromiso y la responsabilidad de enseñar a sus hijos el uso continuo de estas fórmulas de buena educación, con el fin de estar en el camino de la consecución de su felicidad.

### 4. 2. Virtudes sociales. Su importancia y trascendencia.

[7] No debemos olvidar la naturaleza dinámica de los padres, ya analizada en el epígrafe 1 del presente artículo.

[8] En otros idiomas, por ejemplo en inglés, estas fórmulas están insertadas en las expresiones y no se enseñan a propósito. Así se contesta intuitivamente: *Yes, please* or *No, thank you.*

Es en la familia el lugar en el que se aprende a amar, a compartir y a confiar, además de ser el lugar dónde se manifiestan las llamadas "virtudes sociales", tales como la generosidad, la acogida y la gratitud.

Estas virtudes sociales resultan elementos necesarios para la consecución de la felicidad como objetivo. Si los padres confían en las virtudes sociales como herramientas para educar a sus hijos, les están otorgando calidad humana a sus vidas.

Posiblemente estos valores sociales no les aporten crecimiento de riqueza material ó prestigio, pero sin duda, son elementos indispensables que les predisponen a vivir felices. De nuevo es en la familia, dónde estas virtudes se hacen presentes de forma continua y de forma experimental para los hijos. En la familia, sobre todo cuando hay dos ó más hijos, se aprende a ser generosos y a estar disponibles, a prestar las cosas, a prestar atención a las necesidades de los demás miembros de la casa.



Así pues, acabamos de describir la primera interrelación que propusimos en el Gráfico 1, y que es aquella que vincula Recursos y Objetivo. En el apartado de Recursos, le hemos dotado de contenido al analizar la presencia de las virtudes personales y las virtudes sociales y más aún, señalando que promoviendo las virtudes personales se está dando el primer paso en la consecución de las virtudes sociales. (Pontificio Consejo para la Familia. 2011).

### 4. 3. Enseñar con el ejemplo.

La labor educativa de los padres es continua y permanente, situación que recoge López, M. Teresa cuando señala que "los padres siempre están educando y no pueden no hacerlo, puesto que los propios comportamientos y actitudes de los padres forman parte del proceso educativo de los hijos".[9]

Los hijos tratan de imitar a los padres y aprenden de lo que ven, al menos durante los primeros años de vida de los hijos y hasta que estos alcanzan aproximadamente los doce años. En una primera parte, la asimilación de valores se realiza por inmersión y posteriormente por convicción intelectual (López, M. Teresa. 2008).

[9] López, M. Teresa. Op. Cit.

Una de las citas más esclarecedoras a este respecto y que pone de manifiesto la enorme responsabilidad de los padres en su comportamiento diario y continuo se recoge en "Diez consejos prácticos para mis papás", que dice "Me fijo mucho en lo que haces y me gusta imitarte., por eso me gustaría que fueras coherente entre lo que tú haces y lo que a mí me exiges".

Y es que los hijos son testigos en todo momento y situación de la manera de proceder de sus padres ante cualquier situación: son sus maestros, incluso cuando los padres no están especialmente concentrados en la tarea de enseñar. Resulta vital, pues señalar que no es tan importante lo que se dice sino lo que se hace y de ello se deriva que los padres entregan a la sociedad a sus hijos y con ello la riqueza humana que se ha forjado con lo vivido y trasmitido con el ejemplo diario.

Si en el seno de la familia se ha vivido el perdonar sin venganza, el gozar de los éxitos de los demás, el dar más de lo que se nos pide,... los hijos lo habrán interiorizado y lo llevarán al conjunto de la sociedad, en sus continuas relaciones interpersonales. En la familia se aplican e interiorizan normas que ayudarán a que nuestros hijos se integren en la vida social. No en vano, la familia constituye la "célula primera y vital de la sociedad" (Familiares Consortio, 42).

D. Leopoldo Abadía, en una de sus conferencias fue preguntado por el futuro y la sociedad que les espera a los jóvenes y no dudó en señalar que no había que preocuparse por ello, sino que habría que poner especial cuidado en lo que cada familia se trabaja por dejar en herencia a sus hijos. Sin duda, no se refería a las herencias dinerarias, sino al trabajo en las virtudes personales que tanto van a influir en los comportamientos y actuaciones futuras de los hijos ó nietos. De hecho, no duda en afirmar que "más del noventa por ciento de lo que hacen los hijos, tanto en situaciones de éxito ó de fracaso, corresponde a lo vivido en el seno familiar". De hecho, podemos casi invertir la pregunta para convertirla en una exclamación: ¡Que jóvenes vamos a dejar al mundo! y que cada cual responda en relación a la tarea educativa para con sus hijos.

Por tanto, si realmente nos preocupa el mundo que les espera a las nuevas generaciones es el momento para aferrarnos en trabajar los valores personales que van liderar los valores sociales y con ello, contribuir en que el mundo venidero sea un mundo mejor. No es momento de "echar la culpa" a los nuevos tiempos, a las nuevas tec-

nologías, a la falta de valores de los jóvenes,... si no en trabajar porque en la familia de cada cual nos guíen realmente los principios que queremos que nos identifiquen en nuestra vida exterior.

De acuerdo con el gráfico 1, hemos señalado la segunda de las interrelaciones, la que vincula los Valores y Recursos.

## 5. El Diploma de ser Padres

De forma reiterada hemos manifestado que es en el seno de la familia, dónde los niños experimentan todo: es su pista de entrenamiento para la vida adulta. En el seno de la familia, los hijos realizan los aprendizajes vitales más importantes: se comienza a hablar, a caminar y lo que es más importante, es el lugar dónde construyen su primer concepto de ellos mismos.

El autoconcepto ó el concepto que cada uno tenemos de sí mismo, es lo que creemos ser. Y en esta definición, dos factores desempeñan un papel protagonista: el entorno y la familia.

Nuevamente los padres, adquieren la tremenda responsabilidad de poner a disposición de sus hijos, los instrumentos para que éstos puedan conseguir el éxito que merecen y que se afanan en buscar. Además, los padres son el "espejo" de los hijos en el camino de reconocimiento de su identidad, lo que implica enormes dosis de sensibilidad.

Sin embargo, afortunada ó desafortunadamente, los hijos no vienen con manual de instrucciones y a veces, sus manifestaciones, sus opiniones, sus comportamientos, nos pueden resultar extraños y contrarios a lo que esperábamos de ellos.

Por otra parte, no existe un lugar ó mecanismo, dónde los padres puedan obtener el "diploma" que reconozca el aprobado en las competencias necesarias educativas para con los hijos. Igual que un buen empresario ó un buen deportista, aprende a desarrollar bien sus competencias, podríamos pensar que los padres de familia, deberían contar con unas competencias que desarrollar y un lugar dónde adquirir dichas capacidades. Sin embargo, tal y como hemos expresado anteriormente, no hay ninguna Escuela ó Universidad que nos gradúe

en esta materia, proporcionándonos las herramientas y capacidades en materia educativa.

Por tanto, ante dicha ausencia, hoy como antes, "los padres de familia hacen lo mejor que pueden". (Hellinger y Olvade. 2010). Esta situación ha permanecido invariable, pero cabe señalar la presencia del actual frenético desarrollo tecnológico y con ello la vertiginosa velocidad que ha adquirido el ritmo de la vida actual, situación que dificulta el quehacer educativo de los padres de familia.

En el contexto actual, no resulta extraordinario que los padres de familia experimenten dudas y a menudo una profunda sensación de culpa, cuando perciben que no logran atender las necesidades de sus hijos en tiempo y forma. Esta sensación puede verse acrecentada si tenemos en cuenta algunos de los cambios experimentados en las estructuras familiares, como por ejemplo la masiva incorporación de la mujer al mercado laboral[10], lo que indica que ambos cónyuges trabajan fuera del hogar familiar.

Pero con el fin de atenuar este sentimiento de culpabilidad, debemos confiar en las palabras de Confucio cuando no dudaba en señalar que "educar bien a un hijo consiste en dejarlo que pase un poco de hambre y un poco de frío".

## 6. HERRAMIENTAS CURATIVAS

A menudo los padres advierten que con los hijos no consiguen ser felices, a pesar de los esfuerzos que en ello han depositado. Algunas herramientas pueden ser de gran ayuda a la hora de descubrir los obstáculos en el camino de la felicidad.

### 6. 1. La inteligencia transgeneracional.

Esta herramienta:

[10] España entre 1998 y 2009 ha sido el país de la Unión Europea con mayor crecimiento de tasa de actividad económica femenina, con un 17% frente a un 7% en el conjunto de la UE. INE.

"permite que toda la energía que genera resistencia acumulada en el sistema se reconvierta en energía capaz de producir un movimiento continuo y fluido que sostenga la vida". ( Hellinger y Olvera. 2010).

Resulta extraordinario, la actuación de esta herramienta a la hora de reconvertir las ideas paralizantes en energía que nos ayuda a conseguir el ansiado objetivo: la felicidad. Y la respuesta se encuentra en cada una de las personas y en el esfuerzo y trabajo por redescubrir esas fuerzas paralizantes y permitirlas que actúen a nuestro favor.

Es de vital importancia reconocer lo vivido en el seno de la familia y el "abrazo" a las situaciones pasadas que pueden estar obstaculizando la consecución del objetivo. No resulta beneficioso la ruptura de los vínculos de una persona con su origen, pues irremediablemente dicha actuación desembocará en un conflicto de identidad que impedirá que el individuo consiga su objetivo: ser feliz.

Tal y como se ha puesto de manifiesto a lo largo de este trabajo, el deseo de todo hombre de ser feliz. El hombre busca ser feliz, en el sentido de dar calidad humana a su vida, y el éxito personal se alza como uno de los factores determinantes a la hora de conseguir ese estado de felicidad. A este respecto, cabe preguntarse ¿Qué entendemos por tener éxito?

En palabras de Hellinger, el éxito significa "estar listo para dar el siguiente paso en una trayectoria determinada". De nuevo, el estar preparado ó estar listo tan solo se consigue si previamente nos hemos entrenado: si hemos cultivado las virtudes personales.

En numerosas ocasiones, podemos observar como hay personas que no consiguen ese éxito en su vida personal ó profesional porque en su conciencia se manifiestan imágenes paralizantes, unas veces percibidas por ellos mismos y otras veces desapercibidas, que le impiden la consecución del éxito buscado.

En esta línea, Mercé Traveset[11], enumera los elementos claves que permiten determinar el camino a seguir para la consecución del éxito y para ello establece una diferencia entre lo que la autora denomina el "mapa" y el "territorio".

[11] Mercé Traveset explica la diferencia entre "mapa" y "territorio" en el libro Inteligencia Transgeneracional.

La idea más importante es que el mapa no es el territorio y a partir de esta diferenciación pone de manifiesto que:

- El "mapa" es la representación de la realidad elaborada por cada uno de los individuos a partir de vivencias subjetivas.
- La realidad no es la que nos limita, sino las restricciones que percibimos a través de nuestros mapas.

De ahí se concluye que puesto que es el mapa y no la realidad la que nos establece los límites, podemos actuar, ó se puede actuar, para modificar ese mapa que nos impide conseguir el objetivo último: conseguir el éxito.

Resulta extraordinariamente positivo descubrir que todo aquello que nos impide avanzar en la consecución de nuestra felicidad, es tan solo un mapa y no la realidad que creímos que era. Tal y como hemos analizado anteriormente, la sensación de ser feliz en la vida, no depende tanto de las circunstancias más ó menos favorables que nos toque vivir (realidad), sino de la forma de afrontarlas (mapa).



Este mapa está dibujado con unos lápices que representan las vivencias subjetivas que cada individuo, si así lo quiere, es capaz de cambiar. En este punto, cobra un sentido especial la actitud y la educación recibida. Este importante descubrimiento ayuda a buscar los medios e instrumentos que van a permitir, al individuo dibujar otro mapa, con otros lápices, dónde se eliminen las restricciones que les han paralizado en la búsqueda de su felicidad.

### 6.2. La inteligencia emocional.

Por Inteligencia Emocional se entiende "la capacidad de una persona para manejar una serie de habilidades y actitudes" (Goleman, D. Inteligencia emocional. 1997).

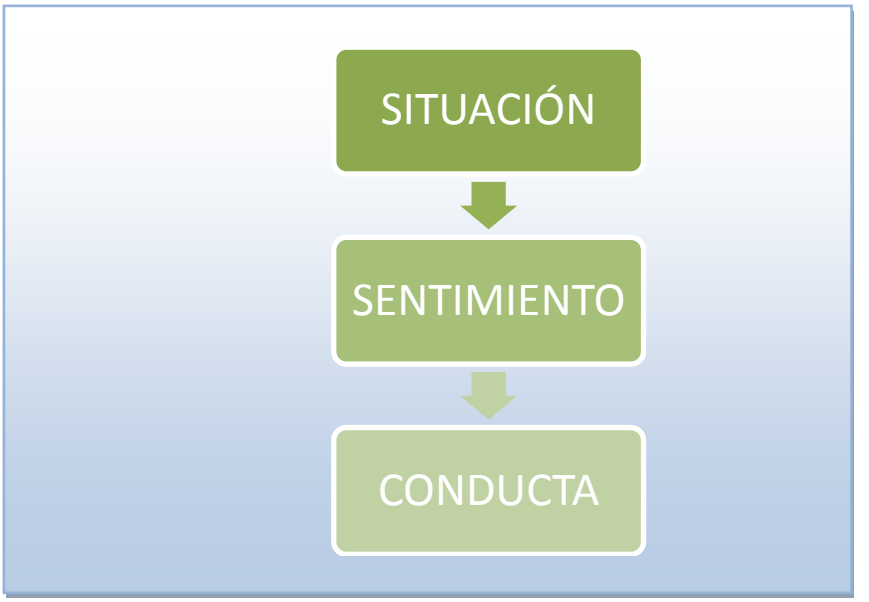
Entre las habilidades emocionales podemos señalar:

- La conciencia de uno mismo.
- La capacidad para identificar, expresar y controlar los sentimientos.
- La habilidad de controlar los impulsos y posponer la gratificación.

- La capacidad de manejar la tensión y la ansiedad.

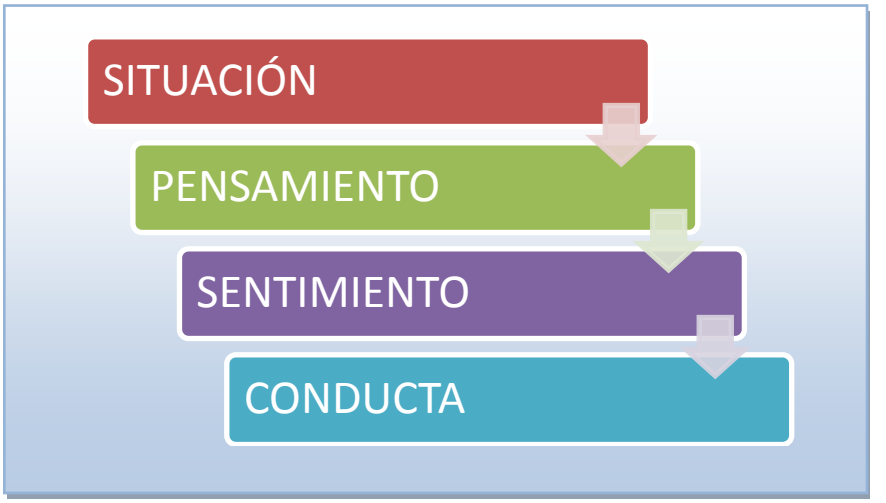
Hoy en día, pocos dudan de la importancia de trabajar sobre los sentimientos: atrás ha quedado el viejo pensamiento de que las emociones y sentimientos están en un segundo plano. Con el autocontrol emocional se persigue reconocer, dirigir y canalizar las reacciones emocionales intensas, con el fin de conseguir un clima emocional dónde las emociones no lleguen a convertirse en una conducta indeseada.

**Tabla 1.** Esquema de conducta tradicional.




Fuente: Inteligencia emocional: el secreto para una familia feliz. 2006.

**Tabla 2.** Esquema de conducta con la incorporación del pensamiento.




Fuente: Inteligencia emocional: el secreto para una familia feliz. 2006.



Sin lugar a dudas, la conducta final tras el recorrido realizado en las situaciones que se muestran en las tablas anteriores (Tabla 1 y 2), ha de ser diferente. Y es que en el segundo caso, se ha trabajado sobre los sentimientos y estos se pueden educar, principalmente por los padres y madres.

## 7. Conclusiones

A lo largo de este trabajo se ha perseguido como objetivo otorgar a la familia un papel clave, apasionante y de una enorme responsabilidad en la gestión de los recursos humanos más preciados que existen: los hijos. La naturaleza dinámica de los transmisores y los receptores junto con los elementos externos hacen que la tarea no resulte sencilla. Sin embargo, la familia pese a las dificultades mencionadas, sigue siendo hoy la mejor estructura en el arte de educar.

Una mejor sociedad es posible si las células que lo constituyen son cada vez mejores. Una sociedad más feliz es posible si sus habitantes son felices. Los individuos son las células de las familias y las familias de la sociedad. Si potenciamos virtudes personales en el seno de la familia obtendremos virtudes sociales en un ámbito mayor y con ello una sociedad mejor (feliz). La educación recibida en la familia, es

pues la pieza clave de la actitud de los hijos-habitantes, ante las diferentes situaciones de la vida. La actitud juega un papel determinante en la consecución del estado de felicidad y ésta se aprende en la familia.

Resulta de más interés hacerse la siguiente pregunta ¿Qué clase de personas vamos a dejar al mundo? pues la búsqueda de la respuesta nos haría plantearnos y cuestionarnos nuestro vivir diario: nuestra actitud.

Por último y en nuestro empeño por trabajar por y para facilitar la felicidad de nuestros hijos, en este artículo se han analizado las bondades de la inteligencia transgeneracional y de la inteligencia emocional como terapias, que alisan el objetivo buscado: la felicidad de nuestros hijos.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

Consejería de Familia y Asuntos Sociales. Inteligencia Emocional: el secreto para una familia feliz. Comunidad de Madrid. 2006.

Consejería de Familia y Asuntos Sociales.¿Cómo crecen nuestros hijos? . 2006.

Cortina, A. La educación y los valores. Fundación Argentaria. Biblioteca Nueva. Madrid. 2000.

Domingo, A. y otros. Familia, escuela y sociedad. Fundación Acción Familiar. Colección Acción Familiar. Ediciones Cinca. Madrid. 2008.

Elzo, J., Feixa, C. y Giménez-Salinas, E. Jóvenes y valores, la clave para la sociedad del futuro. Barcelona: Programa de la Obra Social La Caixa. Fundación la Caixa. 2006.

García-Tornell S. Coordinador. El adolescente y su entorno en el siglo XXI. Instantánea de una década. Nº5. Cuadernos Faros. 2010. (artículo en línea: www.faroshsjd.net)

Goleman, D. Inteligencia emocional. Kairós. Barcelona. 1997.

Grün, A. El gozo de vivir. Rituales que sanan. Verbo Divino. Navarra. 2008.

Hellinger, B. y Olvera, A. Inteligencia Transgeneracional. Grupo Cudec.2010.

López, M. T. y otros. Políticas Públicas y familia. Fundación Acción Familiar. Ediciones Cinca. Madrid. 2008.

López, M. D. Cuando vayas a orar. CCS.Madrid. 2005.

Lubich Chiara. Familias para renovar la sociedad. Ciudad Nueva.1993.

Martinez, G. La educación en valores para la ciudadanía activa. APAS. 2005.

Pontificio Consejo para la familia. Archidiócesis de Milán. La familia, el trabajo y la fiesta. Edice. Madrid. 2011.

# Nuevos Escenarios para hacer campaña. La web como herramienta electoral. Metodología de Análisis

## New stages to run a campaign. The web as electoral tool. Methodology of study

**Miguel A. LUCAS POSTIGO**
Coordinador Académico Máster Asesoramiento de Imagen y Comunicación (MAICOP)
Universidad Pontificia de Salamanca
miguel.lucas@maicop.com

Este artículo es una síntesis de la tesis doctoral "Nuevos Escenarios para hacer campaña. La web como herramienta electoral. Análisis de las páginas webs de las formaciones políticas durante la campaña electoral para las elecciones catalanas de noviembre de 2010" defendida por el autor en la Facultad de CCPP y Sociología, Universidad Pontificia de Salamanca, Campus Madrid el 14 de diciembre de 2011.

Sociedad y Utopía. Revista de Ciencias Sociales, n.º 39. Junio de 2012 (pp. 90-113)
Fechas: Entrada: 16-01-2012; Aceptado: 03-04-2012 / ISSN: 2254-724X

## RESUMEN

Este artículo se centra en el papel innovador que están experimentando los avances tecnológicos en el campo de la política y más concretamente en el protagonismo que han adquirido en la implementación de las estrategias de campaña electoral. En base a ello, la presente investigación además de explicar el papel de las TICs en el entramado de las estrategias de campaña electoral, ha servido de guía para el diseño y adaptación de las técnicas de análisis de páginas webs con el fin de aplicar una metodología que permita analizar y evaluar de forma crítica las webs de las formaciones políticas durante el desarrollo de la campaña.

Este trabajo, circunscrito al caso catalán, registra el estudio y análisis de las páginas webs de las principales formaciones políticas que concurrieron a las elecciones al Parlamento Catalán de noviembre de 2010 durante el desarrollo de la campaña electoral.



## PALABRAS CLAVE

TICs, internet, página web, partidos políticos, elecciones, campaña electoral


---


## ABSTRACT

New technologies are proving to be innovative tools in politics and have come to prominence in election campaign strategies. This research explains the key role played by information technologies in election campaign strategies. It has also provided guidance on designing and adapting website analysis techniques in order to apply a methodology that enables the critical analysis and assessment of the websites used by the political parties when conducting their campaigns.

Restricted to the case in Catalonia, this paper registers the study and analysis of the websites created in November 2010 by the most relevant political groups then running as candidates in the elections for the Catalan Parliament.



## KEY WORDS

IT, internet, web, political parties, election, election campaign.

# 1. NUEVAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN

## 1.1. TICs Sociedad y Política

Las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) han supuesto una transformación radical en la sociedad de nuestros días. En los últimos años hemos asistido a un cambio conceptual en el uso, aplicación, desarrollo y papel que las nuevas tecnologías han tenido en todas las facetas de nuestra vida. Nos encontramos en un periodo de cambio constante, en el que el ciudadano cada vez adquiere un mayor protagonismo y donde la adopción de las nuevas tecnologías conduce a una sociedad cada vez más online.

El mundo de la política no ha quedado al margen, lógicamente, de esta revolución, lo que ha provocado que la clase política, ya sea por convicción o simplemente por necesidad, empiece a considerar el uso de las tecnologías en el desarrollo de la práctica política, fundamentalmente en periodos de campaña electoral. Si la sociedad cambia, la política debe acompañar estos cambios.

Barack Obama fue pionero en convertir Internet en un nuevo medio para transmitir su mensaje político. Su campaña a través de las redes sociales fue una de las claves de su éxito electoral.

El peso que vienen asumiendo las TICs en la acción política aconsejaba poner en marcha una investigación para analizar detalladamente, no sólo desde una perspectiva teórica en la definición de sus elementos básicos, sino también desde una visión eminentemente práctica, cómo se estructura la presencia en internet de los partidos políticos, cómo se va integrando en su infraestructura tecnológica y cuáles son los fundamentos de su estrategia comunicativa y persuasiva.

## 1.2. La ciberpolítica

La búsqueda de nuevas fuentes de difusión y de nuevas herramientas y canales de comunicación resulta esencial para las formaciones políticas. Los nuevos soportes de internet destacan como nuevas vías para la comunicación y por tanto deberán estar plenamente integrados en las estrategias electorales de los distintitos partidos políticos.

Asistimos a un nuevo estadio de la comunicación política caracterizado por buscar un hilo directo con el receptor, evitando las mediaciones innecesarias o interesadas. Una comunicación personalizada, próxima, espontánea e involucrada, en definitiva, una nueva vía de consecuencias imprevisibles (Laguna, 2010, p. 189).

Como señala César Calderón Avellaneda (2010) este cambio tecnológico supone una verdadera revolución y un nuevo reto para la comunicación política. Ya no será suficiente contar con un buen discurso o disponer de una adecuada agenda de periodistas y líderes sociales para llegar al electorado, sino que se hace necesario poner en marcha estrategias destinadas a complementar las acciones analógicas tradicionales de comunicación política con un programa de comunicación online donde conceptos como posicionamiento, escucha activa e identidad digital adquieran especial protagonismo.

Santiago Ramentol (2008, p. 232) resume en cuatro puntos las ventajas que ofrece internet en política:

1. Incrementa los canales de información y su volumen, se ofrecen más datos y se incrementan las posibilidades de reflexión y decisión sobre una gran diversidad de temas.
2. Elimina las barreras geográficas para participar en política y así incrementar la cantidad y la calidad de la información de los ciudadanos con independencia de su ubicación.
3. Permite lograr mejores soluciones y más representativas.
4. Proliferan los foros de debate público que permitan llegar a soluciones óptimas.

### 1.3. TICs: la web electoral

Gracias a las herramientas que las nuevas tecnologías ponen a su alcance, los partidos políticos pueden proporcionar información directa a sus potenciales votantes, atrayendo a los usuarios hacia su oferta y estableciendo una relación directa e individualizada entre partido y ciudadano, lo que supondrá, en definitiva, un incremento de su valor añadido.

La web 2.0 se refiere al instrumento que integra todas aquellas herramientas funcionales que potencian la autonomía, la participación y la creatividad del usuario. Este nuevo concepto de web permite a los ciudadanos aprovecharse de las ventajas que ofrece una web

dinámica y colaborativa donde los electores se convierten en protagonistas activos, creando contenidos de calidad, participando, opinando, compartiendo y, en definitiva, tomando un papel dinámico e interactivo. Todo ello se materializa mediante la utilización de una serie de herramientas tecnológicas de fácil manejo que permiten desarrollar valores de participación, colaboración e intercambio de información.

En consecuencia, resulta evidente cómo las TICs en general e internet en particular están revolucionando la forma de hacer política. Las webs de las formaciones políticas adquieren un papel fundamental como vías alternativas de comunicación. La red se configura como nuevo espacio de pugna electoral y, por tanto, como una nueva forma de plantear la comunicación política.

Internet se ha convertido en una gran fuente de información, lo que hace necesario elaborar una metodología que permita evaluar de forma crítica la presencia de los partidos políticos en la red a través de sus webs desde una perspectiva multidisciplinar.



Este hecho nos sugiere la siguiente pregunta ¿está la clase política preparada para utilizar estas herramientas de forma inteligente y con propósitos de persuasión electoral o simplemente las utilizan como instrumento de promoción política durante la campaña?

Con el desarrollo de esta investigación se pretende determinar la confianza que los partidos políticos tienen en la web como herramienta persuasiva electoral. Para ello se trata de explicar el modo de conectar ambas realidades: campañas electorales y páginas webs, como una nueva forma de desarrollar las estrategias electorales.

## 2. METODOLOGÍA

### 2.1. Antecedentes

La importancia adquirida en los últimos años por las páginas webs como herramienta para la conformación de la imagen corporativa de las organizaciones políticas justifica la construcción de un modelo orientativo de análisis y evaluación de las sedes webs de los partidos políticos, fundamentalmente durante el desarrollo de una campaña electoral.

Si bien las grandes investigaciones existentes sobre desarrollo y calidad web se han venido centrando fundamentalmente en las páginas destinadas a las empresas de negocio y al éxito o fracaso de las estrategias de comercio electrónico, existen algunas líneas de investigación sobre desarrollo web de las formaciones políticas.

A partir de 1998 los investigadores respondieron rápidamente al uso de internet por parte de las formaciones políticas mediante el establecimiento de criterios para evaluar sus páginas webs. Como regla general, los criterios se han ido adaptando de aquéllos que tradicionalmente se venían utilizando para evaluar los recursos generales de internet. Así, se pusieron en marcha distintas líneas de investigación, las desarrolladas por Auty/Nicholas (1998) o Smith (1997) incluían una serie de criterios muy generales sin atender a otras cuestiones más relevantes como la interactividad. Klotz (1997) adopta un enfoque más cuantitativo, centrándose en el contenido de la web más que en aspectos relacionados con su función o diseño. Posteriormente, Auty/Cowen (2000); Gibson/Ward (2000); Gibson/Ward (2002); Davis et al. (2008); Norris (2001) proponen una metodología más centrada en agrupar los criterios objeto de análisis otorgando, por tanto, mayor relevancia al aspecto comparativo del procedimiento.

Por lo que se refiere a nuestro país, se pueden destacar los siguientes trabajos:

Neus Arqués y David Boronat (2004), integrantes del equipo de Internet Global Congress, realizaron un estudio de las páginas webs de los partidos políticos españoles para las elecciones generales de marzo de 2004 en el que pusieron de manifiesto el escaso aprovechamiento que todas las formaciones políticas españolas hicieron de la red, con un grado de interactividad entre partidos políticos y ciudadanos todavía muy poco relevante. El trabajo pone de manifiesto cómo, a pesar de que los partidos políticos acumulan ya algunos años de experiencia en su presencia en internet, las distintas formaciones políticas presentan, todavía, un importante déficit en su estrategia de comunicación on line.

Félix Arrieta Frutos et al. (2004) desarrollaron también una investigación con el fin de analizar el uso que los partidos políticos españoles hicieron de las TICs en la campaña electoral para las elecciones generales de 2004. Para ello, realizaron un estudio de las páginas de los partidos y de los candidatos, a partir del análisis de diferentes

dimensiones. La conclusión a la que llegaron con este estudio, es que la utilización de internet y las TICs en la campaña electoral para las elecciones generales de 2004 tuvieron en general un uso informativo más que de interacción o de participación ciudadana. Así, el uso de internet como canal intensivo de acercamiento del partido a su electorado, no pasa de ser una mera intención que no se traduce en iniciativas específicas de incentivo a la participación electrónica durante esta campaña.

"Multiplica" (Boronat/Pallares, 2006), consultora de estrategia y marketing digital, también ha realizado diferentes estudios sobre el uso que hacen los partidos políticos de su página web durante las campañas electorales. En la campaña electoral para las elecciones autonómicas al Parlamento de Cataluña de noviembre de 2006, esta consultora analizó las cinco webs de los principales partidos políticos que concurrieron a las mismas, llegando a la conclusión de que los partidos políticos catalanes tampoco aprovecharon en esta ocasión sus páginas webs como herramienta para su campaña electoral. Las formaciones políticas no dispusieron de una estrategia clara de campaña a través de sus webs que se dirigiera a movilizar a la militancia en la red. Su presencia en la misma no fue más allá de sus páginas webs y banners de marca que no generaron tráfico alguno.

En el mismo ámbito de estudio, José Luis Dader e Isabel Díaz Ayuso (2007) llevaron a cabo una investigación destinada a la medición y comparación de diversos indicadores formales en la estructura, contenido y grado de sensibilidad cívica de las webs institucionales de los partidos políticos con representación parlamentaria en las Cortes de España. Dader adaptó las categorías e indicadores fijados por el equipo de De Landtsheer[1], introduciendo especificaciones en los indi-

[1] Christ´l De Landtsheer, Natalya Krasnoboka y Conny Neuner desarrollan un trabajo en (Landtsheer/Krasnoboka/Neuner, 2001) donde analizan distintos sitios webs de partidos políticos y movimientos sociales en Alemania, Holanda,Gran Bretaña, Rusia, Ucrania, Polonia y la exYugoslava. Desarrolla un esquema de evaluación con cuatro categorías principales: información, interactividad, sencillez de uso y estética; división que permite evaluar conjuntamente la calidad de las webs políticas y el nivel de implicación de los ciudadanos en las actividades políticas en conexión directa. Además, incluye un análisis comparativo de los resultados obtenidos en la investigación entre los países de Europa del Este y los países de la Unión Europea con el fin de conseguir los datos necesarios para determinar el nivel de desarrollo de la democracia electrónica en Europa.

cadores de aplicación de las categorías con el fin de reducir el grado de ambigüedad que producían algunas de ellas.

El último estudio efectuado por "Multiplica" (Boronat et al., 2008) se realizó con ocasión de las elecciones generales de marzo de 2008. El estudio considera que las formaciones políticas españolas han realizado un mayor esfuerzo por convertir internet en una pieza relevante de la campaña. Si bien, los resultados del estudio ponen de manifiesto que los políticos no aprovechan al máximo todos los recursos que les proporciona la red. La principal novedad que presenta esta campaña con respecto a las anteriores es la presencia de los partidos y los candidatos en las diferentes redes sociales. El estudio llega a la conclusión de que las redes sociales, como Yotube, Facebook, Myspace, Flickr o Tuenty, son el escenario donde tiene lugar la campaña más cercana al ciudadano y más persuasiva. En las redes sociales el discurso político llega a los ciudadanos que participan activamente en temas de distinta naturaleza, manifestando su adhesión a diferentes grupos y candidatos.



Guillermina Franco y David García (2008), investigadores de la Universidad Carlos III de Madrid, analizaron los efectos y herramientas utilizadas por los partidos políticos con mayor representación parlamentaria, analizando las tecnologías empleadas durante la campaña de las elecciones de marzo de 2008. En su investigación trataron de determinar el papel de la web social como canal de comunicación política. Según sus conclusiones, las plataformas virtuales, como canales alternativos de comunicación política, han provocado que los partidos políticos consoliden una estrategia electoral con un papel activo de la web social como medio de promoción y representación ideológica. El empleo de este nuevo canal de información es fundamental para la difusión de contenidos entre el grupo de población de menos de 30 años. No obstante, en España la penetración de internet en los hogares es todavía inferior a la de otros países Europeos. Con el tiempo los partidos políticos en España, según estos autores, irán intensificando el uso la web social pero, siempre, bebiendo de las experiencias llevadas a cabo previamente en otros países europeos con un uso más cotidiano de la red por parte de sus ciudadanos.

En su estudio "*Ciberpolítica en los websites de partidos políticos. La experiencia de las elecciones de 2008 en España ante las tendencias transnacionales*", Dader (2009) describe y analiza también las principales características de las páginas webs de los principales partidos políticos españoles durante la campaña electoral de 2008, des-

tacando el hecho de que en dichas webs predominan las funciones publicitarias y propagandísticas, mientras que las funciones de deliberación cívica, suministro de información detallada e interactividad movilizadora no están suficientemente desarrolladas.

Por último, no se debe obviar el importante crecimiento que en los últimos años han experimentado distintos portales webs especializados en el estudio y análisis de las herramientas y recursos de internet aplicados al mundo de la política. Estas webs se dedican, principalmente, al estudio de las estrategias de internet implementadas por los partidos políticos a lo largo de la campaña electoral. Se encargan de realizar un seguimiento pormenorizado de los nuevos instrumentos y posibilidades que se abren para impulsar la interactividad y participación de los electores. Blogs como e-Xaps[2] de Xavier Peytibi, e-Campanya[3] de Albert Medrán, MAS Consulting España[4], el observatorio de ciberpolítica[5] de José Rodríguez o los de Antonio Gutiérrez-Rubi[6], Ignacio Martín Granados[7], Pau Canaleta[8], y otros muchos se encargan, entre otros temas, de analizar la utilización de los avances tecnológicos como herramientas de marketing por parte de los partidos políticos.



## 2.1. Diseño metodológico

Para tratar de dar respuesta a los interrogantes planteados en este trabajo, teniendo en cuenta que no existen unas pautas generales establecidas que indiquen la calidad de una buena página web sino que dependerá del sector en el que opere la institución, del público destinatario, de los objetivos pretendidos, además de una gran diversidad de circunstancias concurrentes, se buscó definir una nueva metodología de evaluación de páginas webs. Con este fin se ha procedido a la elaboración y diseño de un procedimiento que permi-

[2] http://www.xavierpeytibi.com/

[3] http://www.albertmedran.com/

[4] http://www.masconsulting.es/

[5] http://www.joserodriguez.info/bloc/

[6] http://www.gutierrez-rubi.es/

[7] http://imgranados.wordpress.com/

[8] http://www.paucanaleta.com/es

tiera conocer la estructura, organización y preparación que debe recoger una página web electoral para que desde el punto de vista social seduzca y persuada al electorado.

Atendiendo a la bibliografía existente se encuentra una gran variedad de propuestas metodológicas de evaluación de recursos digitales. Siguiendo la revisión realizada por Ayuso García/Martínez Navarro (2005, pp. 25-33) para la evaluación de fuentes de información digitales en el contexto de la información científica y técnica, se pueden destacar los trabajos realizados por David Stoker y Alison Cooke en el año 1994 que presentan la evaluación de las páginas webs como fuentes de referencia, considerando ocho características a tener en cuenta para la evaluación de fuentes de información en línea. En 1999 Alison Cooke edita en solitario una guía para evaluar la información publicada en internet como fuentes de información digitales, prestando especial atención a las características y propiedades de la fuente de información digital frente a la analógica y a la estructura del recurso en línea.



Por su parte, Carolyn Caywood apuesta por una metodología breve y operativa, primando los aspectos relacionados con la organización de los contenidos de las páginas webs frente a cuestiones de acceso y diseño.

Otras propuestas innovadoras fueron las de Ciolek, Tillman y Grassian con un enfoque metodológico similar en el que se establecen unos criterios básicos, que se dividen en subcriterios, a partir de los cuales desarrollar los instrumentos y procedimientos que se probarán en una fuente digital piloto para, después, aplicar a una investigación a gran escala.

Posteriormente aparecen una diversidad de estudios caracterizados por el establecimiento de una serie de grandes áreas, denominadas parámetros, sobre las que realizar un análisis, a partir del cual se desarrollan indicadores concretos que informan sobre la calidad del parámetro correspondiente. En este sentido, se pueden destacar las recopilaciones realizadas por Alastair Smith, Nicole J. Auer o Jim Kapoun caracterizadas por desarrollar una serie de indicadores para cada parámetro, con una serie de ejemplos de métodos o procedimientos que pueden aplicarse a los indicadores sugeridos.

La propuesta de Janet Alexander y Marsha Tate destaca por incluir amplios comentarios de cada uno de los parámetros de calidad

de una fuente digital, comparándolo con su correspondiente en las fuentes de información tradicionales.

Por último, en EEUU se puede enunciar el trabajo realizado por Jacob Nielsen que se centra en el análisis de la usabilidad de las sedes webs ofreciendo un serie de indicadores y parámetros de diseño, contenido y navegación.

En España, destaca el trabajo desarrollado en el ámbito de la Universidad de Salamanca, el proyecto DARWIN, para la elaboración de un directorio analítico de recursos webs informativos de carácter descriptivo y cualitativo. El propuesto por Isidro F. Aguilló, que apuesta por una evaluación de calidad de las sedes webs como valor añadido, siguiendo criterios cuantitativos mediante el empleo de técnicas cibermétricas o el diseñado por María Jiménez Piano, y Virginia Ortiz-Repiso, denominado BRACAD, que incluye una propuesta para la elaboración de un cuestionario de evaluación de sedes webs de contenido científico.

Por último, citar el trabajo desarrollado por Lluis Codina, que apuesta por una evaluación cualitativa de los recursos digitales, identificando los parámetros esenciales objeto de evaluación y el grupo de indicadores propuestos para su evaluación y que se constituye en el método que sirve de principal inspiración para el desarrollo de la presente investigación.

Para ello se ha procedido a amoldar la metodología de Lluis Condina (2004, pp. 66-67) al ámbito de las páginas webs de los partidos políticos, seleccionando, adoptando y diseñando los criterios, parámetros e indicadores más adecuados.

El método de evaluación de sedes webs del Profesor Codina propone un procedimiento que implica una doble función: por un lado definir y por otro determinar los parámetros e indicadores.

Los parámetros se corresponden con las propiedades del recurso que serán objeto de análisis, responden a la pregunta ¿qué queremos evaluar?

Partiendo del hecho de que las propiedades de un recurso son casi ilimitadas, conviene determinar previamente qué se quiere examinar, ya que cada uno de los géneros que integran la página web requiere parámetros específicos. Así, cuando se pretende analizar el

nivel de adaptación al usuario que se ha tenido en cuenta a la hora de diseñar la web, se atenderá al parámetro denominado ergonomía con el fin de analizar los aspectos relacionados con la comodidad y facilidad de uso.

Los indicadores se utilizan para medir y comprobar la eficiencia de los parámetros propuestos, responden a la pregunta ¿cómo evaluamos este parámetro? Son, por tanto, los elementos concretos que permiten determinar la calidad total o parcial de cada parámetro. Así, por ejemplo, a la hora de medir el nivel ergonómico que reúne una web se atenderá a indicadores como la facilidad, la claridad, la legibilidad de los recursos incluidos, a la calidad de los recursos multimedia o a la velocidad de navegación.

Por tanto, para cada parámetro hay varios indicadores. Para cada propiedad del recurso digital, se tomarán en consideración una serie de elementos con el fin de determinar su calidad (Ayuso García/Martínez Navarro, 2005, p. 39).



Los parámetros enunciados para el análisis y evaluación de los recursos webs son agrupados por el Profesor Codina en dos secciones (Codina, 2004; Ayuso García/Martínez Navarro, 2005):

1. Micronavegación. Se refiere a los aspectos de organización y estructura de la publicación. La arquitectura de la información. Se analizan cuestiones relacionadas con la calidad de los desplazamientos que pueden realizarse en el interior de la sede web.
2. Macronavegación. Análisis de la luminosidad y visibilidad del recurso. Relativo a los aspectos de encaje del recurso en el contexto global de la red.

A estas dos categorías propuestas por el Profesor Codina hemos decidido añadir, atendiendo a las peculiaridades de la herramienta objeto de análisis: la página web y a su finalidad política: la seducción del visitante, dos más: accesibilidad y persuasión.

De nada sirve lograr un diseño que desde el punto de vista estético sea confortable si luego el visitante no es capaz de utilizarlo. En este contexto, resulta necesario lograr un equilibrio que permita lograr la máxima armonía y proporción entre diseño, funcionalidad y eficiencia. Todo ello hace de la accesibilidad un criterio fundamental

con el fin de valorar la dotación del sitio web del conjunto de elementos que permitan que los servicios y contenidos incluidos en el mismo puedan ser conocidos por todos los usuarios en igualdad de condiciones, con independencia de la tecnología que utilicen y de la capacidad y aptitud del propio usuario.

Por último, destacar como el fin último de la página web de los partidos políticos, sobre todo durante la campaña electoral, es la maximización del voto a través del mensaje persuasivo. Por tanto, resulta relevante valorar la capacidad de motivación e interés que muestra la página web destinada a incidir en el conocimiento, actitudes y comportamiento del electorado.

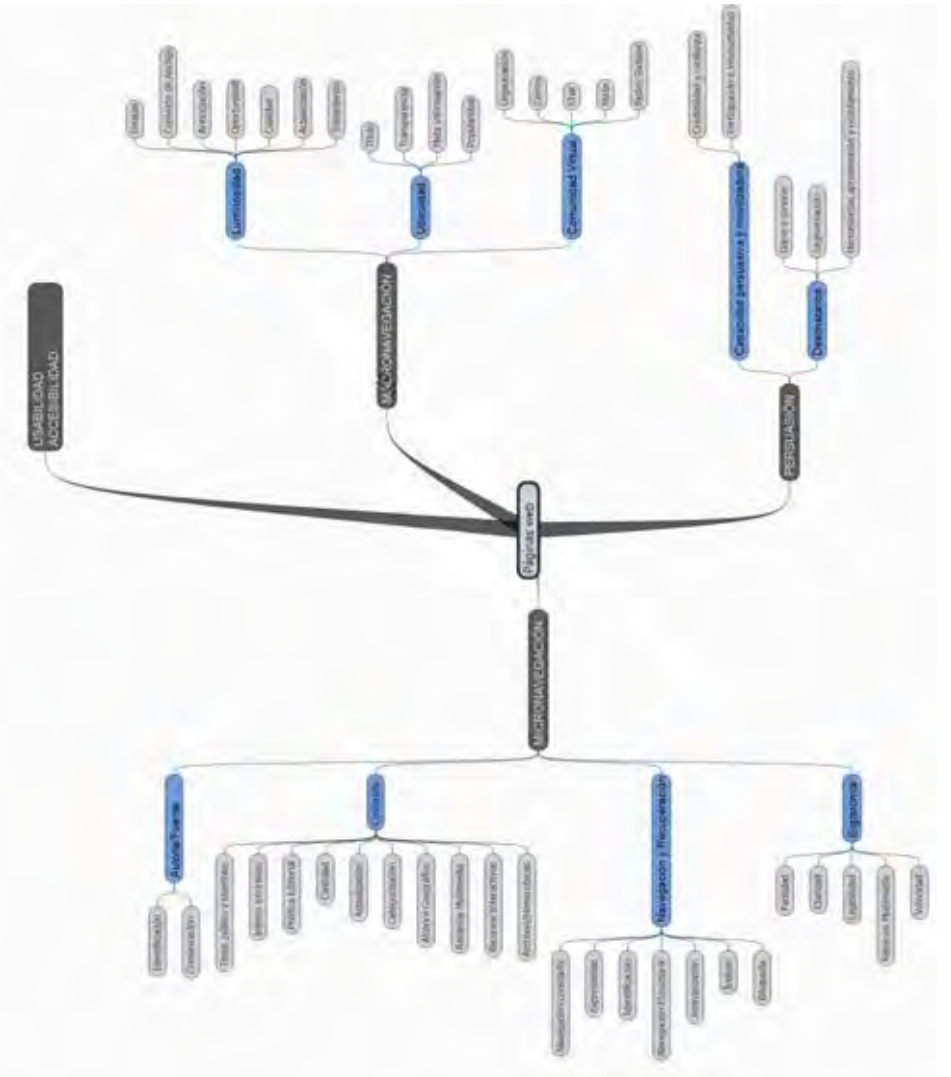
## 2.1. Criterios de trabajo

Las pautas que han delimitado el trabajo desarrollado han sido los siguientes:

1. Clasificar los criterios objeto de análisis en cuatro categorías. A las dos categorías propuestas por el Profesor Codina, micronavegación y macronavegacion, hemos añadido dos más: accesibilidad y persuasión.
2. Analizar los parámetros que aparecen bajo la categoría de micronavegación con el fin de determinar la calidad de los desplazamientos en el interior de los portales y de la organización y estructura de sus contenidos.
   Parámetros: autoría, contenido, navegación y recuperación y ergonomía del portal objeto de estudio.
3. Analizar los parámetros que aparecen bajo la categoría de macronavegación con el fin de observar las diferentes formas de interactividad de los recursos webs que permitan determinar su encaje en el contexto general de Internet.
   Parámetros: luminosidad, ubicuidad y comunidad virtual.
4. Analizar los criterios encaminados a garantizar la no discriminación de determinados colectivos, con el fin de solventar las posibles discapacidades o carencias de habilidades técnicas del usuario.
5. Elaborar los parámetros e indicadores adecuados que permitan analizar y valorar el contenido de los mensajes electorales que se difunden a través de la web.
   Parámetros: capacidad persuasiva y destinatarios.

En definitiva, realizar una valoración de la página web de una formación política conforme a los criterios, parámetros e indicadores propuestos, con el fin de evaluar la capacidad competitiva y efectividad del portal durante el desarrollo de una campaña electoral.

**Figura 1.** Criterios, parámetros e indicadores webs de campaña



## 2.2. Procedimiento

Para valorar la importancia que puede proyectar internet en el desarrollo de una campaña electoral y determinar la calidad de los portales webs de las formaciones políticas se ha seguido un procedimiento que, inspirado en la abundante bibliografía indicada sobre la evaluación de recursos webs, y en especial en la sugerida por el Profesor Codina, sigue una sistemática de trabajo que se estructura en la implementación de las siguientes:

1. Identificar y seleccionar los parámetros que se agruparán en cuatro categorías: micronavegación, macronavegación, accesibilidad y herramientas persuasivas.
2. Expresar los indicadores que ayudarán a medir los parámetros seleccionados y que permitirán comprobar su eficacia en el sitio web.
3. Explorar de forma general los recursos propuestos para, con posterioridad, proceder a realizar el escrutinio de cada uno de los indicadores establecidos, con el fin de lograr una adecuada familiarización con su diseño y estructura.
4. Navegar por la web de forma exhaustiva como vía para comprobar, por parte del evaluador, el grado de cumplimiento de los criterios previamente indicados, lo que se traducirá en una observación continuada, minuciosa y detallada de cada uno de los portales políticos elegidos durante la duración de la investigación.
5. Fruto de la observación realizada se obtendrá una puntuación del indicador analizado, en función del grado de cumplimiento estimado, que se reflejará en el apartado correspondiente de la ficha abierta para la página evaluada.

## 2.3. Desarrollo del análisis

El indicador es el instrumento que nos permite determinar la calidad del recurso correspondiente, por tanto, en cada uno de ellos se pueden encontrar diferentes elementos dependiendo de su naturaleza y contenido (Codina2006). El estudio de los correspondientes indicadores queda estructurado en los siguientes puntos:

- Definición. Incluye una breve presentación que permite conocer el indicador. Así por ejemplo, el indicador actualización

(perteneciente al parámetro *contenido*, incluido dentro de la categoría de micronavegación) se define como el análisis de la frecuencia con que se actualiza el recurso.

- Examen. Preguntas que el analista debe formularse para llegar a determinadas conclusiones sobre la calidad del indicador. Así, entre las preguntas que se pueden plantear para acreditar la concurrencia del indicador actualización estaría la siguiente: ¿Los recursos que se incorporan incluyen la fecha en la que se crea el material?
- Procedimiento. Directrices sobre la forma de proceder en la evaluación del indicador. Siguiendo con nuestro ejemplo, para llegar a las conclusiones correspondientes se puede proceder a la determinación de la regularidad o frecuencia de actualización de aquellas secciones del portal más susceptibles de quedar obsoletas: agenda, campañas, noticias, comunicados de prensa, eventos, etc
- Puntuación. La escala de puntuación propuesta para ese indicador. Dependiendo de la naturaleza del indicador se podrá optar entre un sistema de puntuación dicotómica (0-1), puntuando de forma binaria (bien/mal) el cumplimiento del indicador, pudiendo utilizar fracciones si se considera oportuno (0,5); o un sistema de puntuación de tipo ordinal (0-3) que permitirá matizar entre un mal cumplimiento (0), un cumplimiento suficiente pero con algunas limitaciones (1), un cumplimiento adecuado (1,5), un cumplimiento notable (2) o un cumplimiento excelente (3). Así, la puntuación final que se le concede al recurso analizado en relación a éste indicador dependerá, por ejemplo, del volumen y la periodicidad con que se incorporan nuevos recursos o se modifican los ya existentes.

La investigación realizada no ha pretendido ser un estudio científico minucioso, ya que ha sido realizado por una sola persona, en un breve espacio de tiempo y los resultados obtenidos pueden haberse visto alterados por ello. No obstante, se ha realizado siguiendo un método riguroso por lo que los resultados pueden ser tenidos en cuenta a la hora de abordar futuras investigaciones sobre la materia.

## 2.4. Objeto de estudio

Una vez diseñada y elaborada la metodología para la evaluación de las páginas webs de las formaciones políticas se procedió a deter-

minar el objeto de estudio, para ello se eligieron las webs de los partidos políticos que concurrieron a las elecciones al Parlamento Catalán en noviembre de 2010.

En concreto la muestra para el análisis desarrollado vino determinada por las páginas webs de las cinco formaciones políticas que formaron grupo parlamentario propio como consecuencia de los resultados obtenidos en las elecciones al Parlamento de Cataluña en 2006.

- ✓ Partido Socialista Catalán
- ✓ Esquerra Republicana de Cataluña
- ✓ Convergencia i Unió.
- ✓ Partido Popular de Cataluña
- ✓ Iniciativa Per Catalunya. Ler Verdes.

## 3. VALORACIÓN DEL ANÁLISIS



La metodología aplicada se ha mostrado adecuada para responder a la pregunta inicial de la investigación respecto al valor de las páginas webs de las formaciones políticas durante el desarrollo de una campaña electoral. Tomando en consideración los indicadores globalmente considerados, es decir, puntuación total obtenida entre número de indicadores observados, se puede llegar a la conclusión de que las formaciones políticas que han concurrido a las elecciones al Parlamento Catalán en noviembre de 2010, han incrementado su confianza en la red a la hora de difundir su mensaje electoral con respecto a anteriores convocatorias electorales, si bien todavía queda mucho camino por recorrer en esta materia.

Así, como aparece reflejado en la tabla 1.1, en los 41 indicadores analizados, de los 112 puntos totales que se pueden obtener, la página de CIU obtuvo un total de 98,9 puntos, un 88,3 %, la web de los socialistas catalanes 87,5 puntos, un 78,1 %, la de ERC 89,4 puntos, un 79,8 %, la de ICV 82,6 puntos un 73,7% y por último, la web popular con 72,4 puntos, un 64,5%

Por tanto, en términos generales se puede asegurar que los resultados obtenidos por las webs analizadas son relativamente buenos, especialmente los relativos a las webs de CIU, PSC y ERC.

**Tabla 1.1** Valoración final páginas webs

| | Puntuación total | Puntuación media | Porcentaje |
|---|---|---|---|
| ciu.cat | 98,9 | 2,4 | 88,3% |
| psc.cat | 87,5 | 2,1 | 78,1% |
| esquerra.cat | 89,4 | 2,2 | 79,8% |
| icv.cat | 82,6 | 2 | 73,7% |
| ppcatalunya.com | 72,3 | 1,7 | 64,5% |

Fuente: Elaboración propia

Por lo que respecta al análisis por categorías se puede destacar lo siguiente:

Los resultados obtenidos en el análisis empírico ponen de manifiesto una presencia moderadamente elevada de los indicadores integrados dentro de la categoría de micronavegación. A excepción de PPC e ICV, el resto de formaciones alcanza un porcentaje que iguala o supera el 70% en el cumplimiento de estos indicadores.

CIU, PSC y ERC presentan un diseño que facilita la navegación en el interior de sus portales a la vez que favorece la organización y estructura de sus contenidos.

Por lo que respecta a la macronavegación, la mayoría de las formaciones políticas, presentan unos resultados favorables en relación a los aspectos de encaje de su portal en el contexto global de la red.

En relación al papel desempeñado en el desarrollo de la estrategia política, CIU, PSC, ERC e ICV han realizado un avance considerable en el uso de las herramientas 2.0 para fomentar la difusión e interrelación con la sociedad.

Por lo que se refiere a los resultados obtenidos en materia de accesibilidad web, llama la atención los resultados alcanzados por todas las webs analizadas que presentan una puntuación en el cumplimiento de los criterios técnicos evaluados muy baja. El elevado número de errores que presentan las webs en materia de accesibilidad pone de manifiesto que estas formaciones no tienen entre sus principales prioridades el favorecer la accesibilidad a su portal web, a la vez que muestran un total desconocimiento de la importancia que tiene la

aplicación de los criterios de accesibilidad para facilitar el acceso de los electores a sus mensajes electorales.

Por tanto, se deja escapar la oportunidad de aprovechar una cierta ventaja competitiva y diferenciadora para estas formaciones, sobre todo a nivel del propio sector al que se pertenece, además de dificultar la fidelización de electores y la consolidación de su mensaje electoral. Tanto por este motivo, como por la necesidad de cumplir con los requerimientos de la legislación actual, se hace indispensable una profunda revisión de todos estos portales en materia de accesibilidad.

Por último señalar que en el análisis llevado a cabo en materia de persuasión, se ha demostrado que en el proceso de adaptación al entorno digital los partidos políticos han prestado especial atención a incrementar su presencia oficial en las principales redes sociales con el fin de generar un mayor grado de visibilidad.

Asimismo se ha visto incrementado el uso de herramientas de interacción, lo que fomenta la participación directa del electorado y permite tener una mayor conexión y proximidad con militantes y simpatizantes. Los resultados ponen de manifiesto como algunas formaciones políticas han evolucionado positivamente adoptando una estrategia para movilizar realmente a su militancia en la red a largo plazo y no únicamente durante la duración de la campaña electoral.

**Tabla 1.2** Resultados obtenidos

| | Micronavegación | Macronavegación | Accesibilidad | Persuasión |
|---|---|---|---|---|
| ciu.cat | 2,4 | 2,3 | 1,4 | 2,9 |
| psc.cat | 2,2 | 2 | 1,5 | 2,3 |
| esquerra.cat | 2,2 | 2,2 | 1,4 | 2,4 |
| icv.cat | 2 | 2,2 | 1,1 | 2 |
| ppcatalunya.com | 1,7 | 1,8 | 1,3 | 2,1 |

Fuente: Elaboración propia

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

## 4. CONCLUSIONES

El desarrollo de esta investigación ha permitido obtener una serie de conclusiones que se exponen a continuación.

1. Se ha comprobado que es factible diseñar y desarrollar una metodología de análisis y comparación de páginas webs que se ha mostrado útil a la hora de medir la calidad y eficacia de los recursos telemáticos utilizados por las formaciones políticas durante el desarrollo de la campaña electoral. El modelo de análisis diseñado se caracteriza por tener en cuenta tanto el contenido del mensaje como el hecho de que éste se presente de una forma atractiva.
2. Se ha evidenciado el fortalecimiento de la página web como una herramienta de comunicación y como la importancia adquirida por sus contenidos de calidad, han hecho de este medio la vía ideal para la distribución del mensaje político.
3. Resulta evidente que, en los últimos años, se ha asistido a un incremento espectacular en el uso de la web como herramienta de campaña. En muy poco tiempo se ha pasado de una web poco interactiva, estática, basada en simples modelos de lectura de información y sin la participación activa del electorado a una web dinámica, de contenidos abiertos y donde la relación con el usuario es su principal motor de desarrollo.
4. Mención especial merece la participación de las formaciones políticas en las redes sociales. Con su presencia en este nuevo escenario los partidos políticos han dado un paso importante para acomodar sus estrategias electorales a las nuevas tecnologías como vía de aproximación al electorado más acostumbrado a la utilización de estas herramientas, fundamentalmente los jóvenes, y que menos propicios se muestran a involucrarse en las campañas electorales tradicionales. Esta herramienta permite a los políticos llegar fácilmente al electorado eliminando la seriedad y el formalismo de la política convencional.
5. Pero todavía queda camino por recorrer para la plena integración del uso de internet como herramienta de comunicación política. Las formaciones políticas deberán asumir nuevos retos para integrar el uso de estos recursos tecnológicos como una herramienta más para la acción política. La confianza en estas nuevas aplicaciones no debe limitarse únicamente a su

uso durante la campaña electoral sino que debe generalizarse como una alternativa real de comunicación y contacto permanente y personal con los ciudadanos. Internet se convierte en la fórmula más adecuada para desarrollar una campaña permanente. Mantener una web viva, que favorezca la bidireccionalidad con los ciudadanos, permitirá al partido estar en constante comunicación con el electorado, con el fin de conocer cuáles son sus intereses, sus deseos, sus inquietudes y sus necesidades, sus reacciones antes las medidas y políticas aplicadas, en definitiva, que cosas les preocupan y poder así integrarlo en su estrategia electoral.

6. Como regla general, es la generación más joven la que muestra un mayor interés por esta vía como medio de información y participación, lo que implica un cambio en las formas elegidas por los partidos para atender a las necesidades de comunicación de sus electores.

7. Precisamente son los jóvenes aquel segmento de la población que con más rapidez ha incorporado a su vida diaria las TICs e internet como principal medio para la interrelación social, de hecho se han educado con ellas. Lo que sí parece claro es que a medida que este sector de la población, cuya educación se ha desarrollado en torno a las nuevas tecnologías, asuma cargos de relevancia en los partidos políticos, es decir, cuando se produzca un cambio generacional en las posiciones de mando, con toda seguridad que la red tomará un papel más importante como herramienta de organización partidista y de movilización política.

Los resultados que se han alcanzado han permitido constatar que internet se ha mostrado, efectivamente, como una condición necesaria para hacer comunicación política. La transición hacia lo digital es ya una realidad innegable que se confirma en todos los subsectores relacionados con el desarrollo de la campaña electoral y que tiene sus consecuencias en la forma de consumir información.

Internet se convierte en un espacio idóneo para el ejercicio de la acción política si bien a la clase política actual todavía le cuesta comprender que el ciudadano es algo más que un voto el día de las elecciones y que, por tanto, internet es la vía que le permita organizar la comunicación con sus electores y así poder fomentar su participación y compromiso fuera del tiempo de campaña.

En estos momentos en la clase política faltan personas con perfiles técnicos adaptados a la realidad de nuestra sociedad cambiante y su evolución tecnológica, que estén acostumbrados a trabajar en entornos colaborativos, que sepan utilizar las herramientas 2.0 con eficacia y que sean capaces de entender que su función va más allá del proceso electoral.

Por tanto, a pesar de los avances que se están produciendo y que es notorio de una convocatoria electoral a otra, los partidos políticos tienen todavía mucho que aprender de otros tipos de organizaciones para hacer de internet una verdadera herramienta útil para conectar con el electorado.

## BIBLIOGRAFÍA

Arqués, Neus/Boronat, David (2004): La campaña electoral en Internet: una ocasión perdida. En Internet Global Congress, 6ª edición, Barcelona.

Arrieta Frutos, Felix et al. (2004): Campaña electoral y Tecnologías de la Información y la Comunicación. E-imagen política en las elecciones generales españolas del 2004. En VIII Congreso Español de Sociología, Alicante.

Auty, C./Cowen, A. (2000): The London mayoral websites: cyberdemocracy or cibermediocracy? Aslib Proceedings, Vol. 52, Nr. 8, 274-284.

Auty, Caroline./Nicholas, Dave (1998): British political parties and their web pages. Aslib Proceedings, Vol. 50, Nr. 10, 283-296.

Ayuso García, M.ª Dolores/Martínez Navarro, Victoria (2005): Protocolo de evaluación de fuentes y recursos informativos en la sociedad del conocimiento: propuestas, enfoques y tendencias. Revista General de Información y Documentación, Vol. 15, Nr.1, 21-53.

Ayuso García, M.ª Dolores/Martínez Navarro, Victoria (2006): Evaluación de Fuentes y Recursos Digitales: Guía de Buenas Prácticas. En Anales de Documentación, Nr. 9, 17-42.

Boronat, David et al. (2008): ¿Han sabido persuadir los partidos políticos a los electores indecisos a través de internet en estas elecciones generales? Multiplica. [En línea] Disponible en: http://www.multiplica.com/mx. estudioelectoral.2008.vFinal.pdf [Fecha de acceso: 05/05/2008]

Calderón Avellaneda, César (2010): Its the Internet, stupid. El Molinillo, nº 19.

Codina, Lluis (2000): Evaluación de recursos digitales en línea: conceptos, indicadores y método. Revista Española de Documentación Científica, Vol. 23, Nr. 1,9-44.

Codina, Lluis (2004): Metodología de Análisis y Evaluación de Recursos Digitales. En C. Rovira et al., Información y Documentación Digital. Barcelona: Institut Universitari de Lingüística Aplicada, Universitat Pompeu Fabra.

Codina, Lluis (2006): Evaluación de calidad en sitios Web: metodología de proyectos de análisis sectoriales y realización de auditorias. [En línea] Disponible en: http://www.lluiscodina.com/metodos.htm [Fecha de consulta: 22/02/2009]

Dader, José Luis (2009): Ciberpolítica en los websites de partidos políticos: la experiencia de las elecciones de 2008 en España ante las tendencias transnacionales. Rev. Sociol. Polit. Vol.17, Nr.34, Curitiba (Brasil), octubre. [En línea] Disponible en: http://www.scielo.br/pdf/ rsocp/v17n34/a05v17n34.pdf [Fecha de consulta: 23/02/2010] 45-62.

Dader, José Luis/Díaz Ayuso, Isabel (2007, marzo): Las webs de partidos españoles 2004-2005: Una investigación preliminar y de comparación europea, con una propuesta metodológica. I Congreso de Investigación en Comunicación Política (INCOPO), Ciclo Complutense.

Davis, Richard et al. (2008): Making a Diference: A Comparative View of the Role of the Internet in Election Politic. Lanham, MD: Lexington Books.

Franco Álvarez, Guillermina/García Martul, David (2008): Los efectos de las redes ciudadanas en la campaña electoral del 9-M. Ámbi-

tos, Nr. 17 [En línea] Disponible en: http://grupo.us.es/grehcco/ambitos17.htm [Fecha de consulta: 08/02/2010]

Gibson, R./Ward, S. (2000): A proposed methodology for studying the function and efectiveness of party and candidate Websites. Social Science Computer Review, Vol. 18, 301-319.

Gibson, R./Ward, S. (2002): Virtual campaigning: Australian parties and the impact of the internet. Australian Journal of Political Science, Vol. 37, 99-129.

Klotz, Robert (1997): Positive spin: Senate campaigning on the Web. Political Science and Politics, Vol. 30, Nr. 3, 482-486.

Laguna, Antonio (2010): Las claves del éxito político. ¿Por qué votan los ciudadanos? Barcelona: Península.

Landtsheer, Christl De/Krasnoboka, Natalya/Neuner, Conny (2001): La facilidad de utilización de los Web sites de partidos políticos. Estudio de algunos países de Europa del Este y Occidental 1999. Cuadernos de Información y Comunicación, Nr. 6. Madrid: Universidad Complutense 106-140.

Norris, Pippa (2001): Digital Divide. Civic Engagement, Information Poverty, and the Internet Worldwide. Cambridge: Cambridge University Press.

Ramentol, Santiago (2008): Cómo sobrevivir con éxito en la selva mediática. En P. Costa (Comp.), Cómo ganar unas elecciones. Barcelona: Paidos Comunicación.

Smith, Alastair G. (1997): Criteria for evaluation of internet information resources. [En línea] Disponible en: http://www.vuw.ac.nz/ agsmith/evaln/index.htm. [Fecha de consulta: 09/09/2010]

# La reputación y la creación de valor en las organizaciones

## Reputation and value creation in organizations

**Jairo A. DÍAZ**
Universidad Santo Tomás & Associated Press
jairo.diaz@usantotomas.edu.co
jdiaz@ap.org

Sociedad y Utopía. Revista de Ciencias Sociales, n.º 39. Junio de 2012 (pp. 114-137)
Fechas: Entrada: 16-03-2012; Aceptado: 04-05-2012 / ISSN: 2254-724X

## RESUMEN

Varios estudios han reconocido la relación que existe entre la reputación y la creación de valor en la organización, sin embargo los trabajos que muestran cómo opera en las compañías este vínculo resultan notablemente escasos. Este artículo hace una revisión bibliográfica del asunto con objeto de repasar la génesis, el valor estratégico y los factores que influyen directamente en la construcción de la reputación en el ámbito organizacional, buscando conectar entre sí las teorías que tratan los conceptos de activo intangible, capital intelectual, construcción de reputación y creación de valor en la organización.



## PALABRAS CLAVE

Activo intangible, capital intelectual, reputación, creación de valor


---


## ABSTRACT

Several studies have recognized the relationship between reputation and value creation in organizations, however the research works showing how this link operates are markedly low. This paper reviews the literature on the reputation concept addressing their origin, strategic value and the factors that directly affect its building at corporate level, trying to get connections among the different theories about intangible asset, intellectual capital, reputation and value creation in organizations.



## KEY WORDS

Intangible asset, intellectual capital, reputation, value creation

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

## 1. Introducción

Estudios previos han demostrado que uno de los activos intangibles que contribuye positivamente al proceso de creación de valor para las organizaciones es la reputación corporativa, no obstante la relación de causalidad entre reputación y generación de valor todavía suele ser un asunto escasamente abordado en detalle. Este trabajo propone un camino de reflexión para comprender la esencia de esta relación, a partir de la recopilación de las diferentes teorías que abarcan la génesis, la construcción y el valor estratégico de la reputación.

El hilo integrador que sigue la revisión bibliográfica es el modelo teórico de la cadena de valor (Porter, 1985), cuyo enunciado permite visualizar fácilmente la conexión que existe entre la gestión de la reputación, el logro de ventajas competitivas, y la posibilidad de crear valor para las organizaciones. En principio, para entender la naturaleza de un recurso como la reputación, el estudio inicia repasando las nociones de activo intangible y de capital intelectual, continúa posteriormente con una breve descripción y análisis de los elementos que componen este intangible, y finaliza con una referencia a varias investigaciones que corroboran con situaciones medibles el valor estratégico de la reputación corporativa.



## 2. La noción de Activo Intangible

En 1989 Richard Hall introduce en el mundo de la gestión gerencial el término de activo intangible, al que define como a aquel factor empresarial clave cuya esencia es representada por una idea o por un conocimiento que permite impulsar la organización hacia posiciones donde es factible lograr ventajas competitivas. Este ha sido el punto de partida para diferentes aproximaciones y visiones sobre el tema: Itami (1991) se refiere a los intangibles organizacionales como a activos invisibles, e incluye en su lista de factores relevantes a la tecnología, la imagen de marca, la confianza del consumidor, la cultura organizacional y las capacidades gerenciales. Edvinsson (1997) por su parte, se aproxima empíricamente a los bienes intangibles utilizando un modelo de su autoría conocido como el navegador, metodología fruto de los estudios de campo que condujera al frente de la multinacional sueca de servicios financieros *Skandia*, cuyo fundamento básico

ha sido el análisis detallado y la medición de los componentes de naturaleza intelectual que generan valor para la organización. Sveiby (1997) aborda la temática de los activos intangibles conectando su origen, administración y mejora con la gerencia del conocimiento y del capital intelectual, siendo producto de estas investigaciones el sistema de información llamado *Monitor de Activos Intangibles*, un esfuerzo que utiliza indicadores de gestión como el crecimiento, la innovación, la eficiencia y el riesgo, con objeto de medir periódicamente la percepción que sobre este tipo de activos tienen los diferentes grupos de interés (*stakeholders*), tanto internos como externos, de una firma.

A finales de la década de los noventa, Tissen, Andriessen & Deprez (2000) relacionan la realidad intangible de la empresa exclusivamente con aquellas competencias que son capaces de ofrecer ventajas competitivas sostenibles, de acuerdo a esta lógica los autores afirman que una apropiada gestión de tales competencias puede crear valor económico para las compañías.

Para Lev (2001), los bienes intangibles son activos originados a partir del conocimiento, los cuales representan una demanda de beneficios futuros que no tiene forma de materializarse física o financieramente, mientras que para Kaplan & Norton (2004), autores del *Balanced Scorecard*, dichos recursos inmateriales sólo pueden ser definidos como factores determinantes en tanto se utilicen en el logro de las metas estratégicas trazadas por las organizaciones.

Concretar una clasificación taxativa de los activos intangibles puede resultar complejo dados los diversos enfoques que analizan el tema (Marr & Adams, 2004). Sin embargo un acercamiento desde los puntos de convergencia teóricos permite, de acuerdo al Meritum Guidelines (2002), trabajar con tres grupos de intangibles que resultan comunes a cualquier emprendimiento corporativo:

a) Capital humano. Agrupa los intangibles relacionados con las habilidades, las actitudes y las aptitudes propias de los empleados de la organización.

b) Capital organizacional. Agrupa los intangibles relacionados con el conocimiento que logra retener y apropiar la empresa a partir de su gestión diaria.

c) Capital relacional. Agrupa los intangibles que representan el estatus de las relaciones que mantiene la compañía con todos sus grupos de interés (*stakeholders*).

Otros autores han desarrollado sus propias concepciones elaborando grupos clasificatorios similares de activos intangibles, tales como Edvinsson & Malone (1997); capital humano, capital organizacional y capital cliente, Sveiby (1997); competencia de personal, estructura interna y estructura externa, y Kaplan & Norton (1996, 2004); perspectiva de crecimiento y aprendizaje, perspectiva de procesos internos y perspectiva del cliente.

No obstante el amplio espectro de las posiciones teóricas anteriormente descritas, derivadas de posturas como la contable, la estratégica, la de gestión de conocimiento, la de tecnologías de información o la de recursos humanos, *grosso modo* es apreciable la tendencia general en relacionar la noción de activo intangible con los conceptos de conocimiento y de capital intelectual. Edvinsson & Malone (1997) concuerdan explícitamente en este aspecto vinculando directamente a la gestión de conocimiento con la generación de activos intangibles y la creación de capital intelectual en la organización.



## 3. La noción de Capital Intelectual

Stewart (1991) es reconocido como el primero en traer al mapa de la administración gerencial el término de capital intelectual, su concepción clásica hace referencia a la suma de aquellos elementos dentro de la compañía propios del factor humano que son capaces de brindarle a la organización una ventaja competitiva en el mercado. En esta línea Klein & Prusak (1994) se refieren específicamente al concepto, describiendo una relación de causalidad donde reconocen que dicho capital es el material intelectual que ha sido formalizado, capturado y gestionado con objeto de producir activos de mayor valor.

Edvinsson & Malone (1997) y Sullivan (1998) entienden por capital intelectual a aquel conocimiento representado por inventos, tecnologías, diseños, procesos e incluso programas informáticos, que pueden ser gestionados y convertidos en valor para la firma. Hand & Lev (2001) amplían el sentido de esta concepción señalando que el origen del capital intelectual proviene de tres áreas corporativas: la innovación, las prácticas organizacionales y el talento humano.

Barwise, Higson, Likierman & Marsh (1989) optan por una aproximación contable, y asimilan el tema exclusivamente con el concepto de *goodwill,* por su parte Brooking (1996) hace operativa la variable intelectual afirmando que el valor de mercado de la organización es igual a la suma de sus activos tangibles más su capital intelectual, mientras que Caddy (2000) argumenta que el capital intelectual no es otra cosa que la diferencia entre los activos intangibles y los pasivos intangibles de la empresa.

Para el Euroforum (1998) el capital intelectual es definido formalmente como el conjunto de todos los activos intangibles de una organización que, aun cuando no aparezcan reflejados en los estados contables tradicionales, generan valor o poseen en el futuro un alto potencial de generarlo.

Tal y como fue señalado en párrafos anteriores, la literatura científica es recurrente en vincular la noción intangible de la organización con sus recursos y capacidades intelectuales, así autores como Brooking (1996), Sveiby (1997), Roos & Ross (1997), Bontis (1998) y Lev (2001) entre otros, utilizan los términos de activo intangible y de capital intelectual en forma sinónima.



Al respecto, este estudio prefiere mantener la diferenciación teórica en la cual coinciden analistas como Klein & Prusak (1994), Reilly & Dandekar (1997), Stewart (1997), Caddy (2000), Rosembuj (2003), Viedma (2007) y Bernárdez (2008), la cual afirma que la existencia de recursos intangibles no representa por si misma el capital intelectual de la compañía, ya que este capital, sólo puede ser considerado al final de un proceso[1] gerencial donde la apropiada gestión de dichos recursos intangibles, es susceptible de generar o destruir valor para las organizaciones.

## 4. ACTIVOS INTANGIBLES, CAPITAL INTELECTUAL Y GENERACIÓN DE VALOR PARA LA ORGANIZACIÓN

De acuerdo a la síntesis teórica realizada por Hand & Lev (2001), las aproximaciones usadas para obtener una valoración de las empre-

[1] Para Bernárdez (2008) el proceso que culmina con la apropiación de *capital intelectual*, es la resultante de combinar exitosamente la tecnología y la cultura.

sas en el mercado responden principalmente a tres enfoques: los enfoques contables basados en el estudio de los costos, los enfoques financieros basados en la estimación de rentas futuras y los enfoques comparativos basados en análisis de referencia[2]. Sin embargo, determinar en la actualidad el valor real de una firma representa uno de los grandes desafíos de la ciencia empresarial, debido a la naturaleza de los recursos y de las obligaciones de carácter intangible, un hecho subrayado por Cummins (2005), quien resalta lo difícil que resulta cuantificar objetivamente dichos intangibles en los estados financieros de las empresas.

Al respecto, Drucker (1985, 1993) previó acertadamente que el mundo se movería a un lugar donde el recurso primario estaría en función del conocimiento, de hecho, estudios recientes demuestran que más del 50% del valor de mercado de las compañías listadas en el *ranking* de la revista *Fortune 500* está representado por bienes de naturaleza intangible (Mandel, Hamm & Farrell, 2006). No resulta extraño entonces, tal y como afirman Hand & Lev (2001), que la riqueza y el crecimiento que ofrecen las economías desarrolladas estén impulsados básicamente por la gestión de activos intangibles.

Tomando una postura basada en la visión económica de la disposición de los recursos y las capacidades[3] de las organizaciones de Barney (1991; 2001), los recursos intangibles de una compañía están en capacidad de generan ventajas competitivas, y por ende crear valor para la organización, siempre y cuando reúnan las siguientes cuatro características: i) el recurso es capaz de brindar valor financiero a la organización, ii) el recurso es escaso, sólo algunas organizaciones lo tienen, iii) el recurso es difícil de imitar por la competencia, y iv) el recurso no tiene sustitutos en el mercado.

Standfield (2005) desde una perspectiva bursátil, reconoce que la apreciable diferencia observada entre el valor contable y el valor en bolsa de compañías cotizantes en los mercados accionarios, es atri-

[2] *Análisis de referencia* = trabajos que son caracterizados por comparar las variables de mercado de compañías consideradas similares versus las variables de mercado de la empresa de estudio (Hand & Lev, 2001).

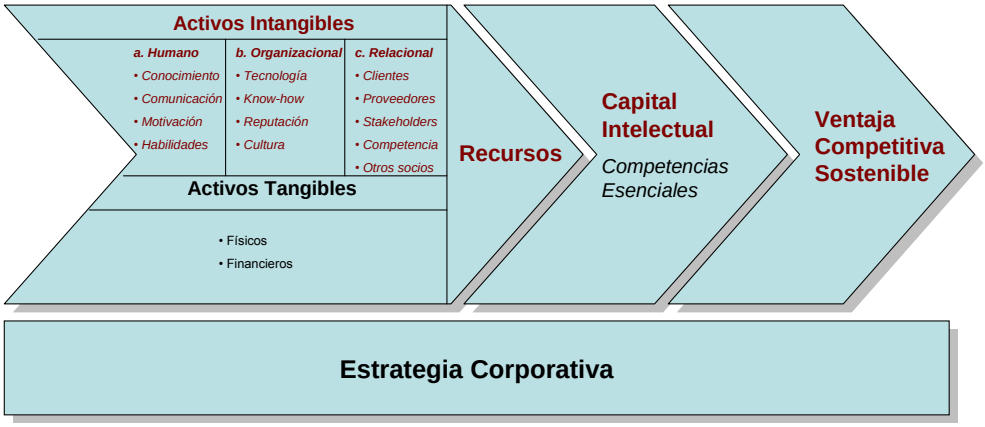
[3] *La teoría de los recursos y las capacidades (conocida también como la teoría de la dependencia de los recursos)* es un concepto económico, cuyo fundamento asevera que la ventaja competitiva de una organización es soportada por la capacidad de disponer y de gestionar recursos propios que generen valor corporativo (Barney, 1991; Grant, 1991).

buible a la concreción de recursos intangibles en capital intelectual. Según el autor este fenómeno es una condición idónea para monetizar las ventajas competitivas de la firma, dado que este proceso representa en realidad una medida cuantificable del valor organizacional que perciben los potenciales inversores.

De acuerdo a la concepción de Barney (1991), Grant (1991), Tissen, Andriessen & Deprez (2000) y Viedma (2004, 2007), los intangibles tienen sentido, siempre y cuando logren a lo largo de la cadena de valor empresarial (Porter, 1985) combinarse con otros recursos para generar competencias distintivas únicas (capital intelectual), las cuales son de vital importancia para la firma porque representan el principal activo en el logro de una ventaja competitiva sostenible (ver figura 1).

**Figura 1.** Esquema que muestra la cadena de valor, donde son relacionados los recursos intangibles y tangibles con las ventajas competitivas sostenibles de la organización. Elaboración propia con base en los aportes de Porter (1985), Barney (1991), Grant (1991) y Viedma (2004,2007).






## 5. La Noción de Reputación Organizacional

De acuerdo a Fombrun (1996), la reputación de una organización es aquel activo intangible derivado de su identidad, capaz de transmitir los rasgos distintivos de la compañía de tal forma, que puede modificar los comportamientos de su audiencia establecida o de sus potenciales grupos de interés. Según el autor, los niveles de percepción buena o mala, fuerte o débil del nombre de la firma, que tienen los clientes, los inversores, los proveedores, los acreedores, los emplea-

dos y el público en general, representan lo que se conoce como reputación organizacional.

En tal sentido, el *Reputation Institute*[4] se refiere a la percepción de prestigio corporativo, como a aquella exposición que los seres humanos experimentan con el entorno: lo que ven, lo que escuchan y las opiniones que comparten respecto a la organización objetivo, sea ésta de carácter local, municipal, nacional o internacional. Para Villafañe (2004a), Rindova, Williamson, Petkova & Server (2006), la reputación organizacional es el reconocimiento del desempeño corporativo que hacen de una compañía sus grupos de interés (*stakeholders*), en términos del cumplimiento de sus compromisos respecto a los clientes, a los empleados, a los accionistas y a la comunidad en general[5].

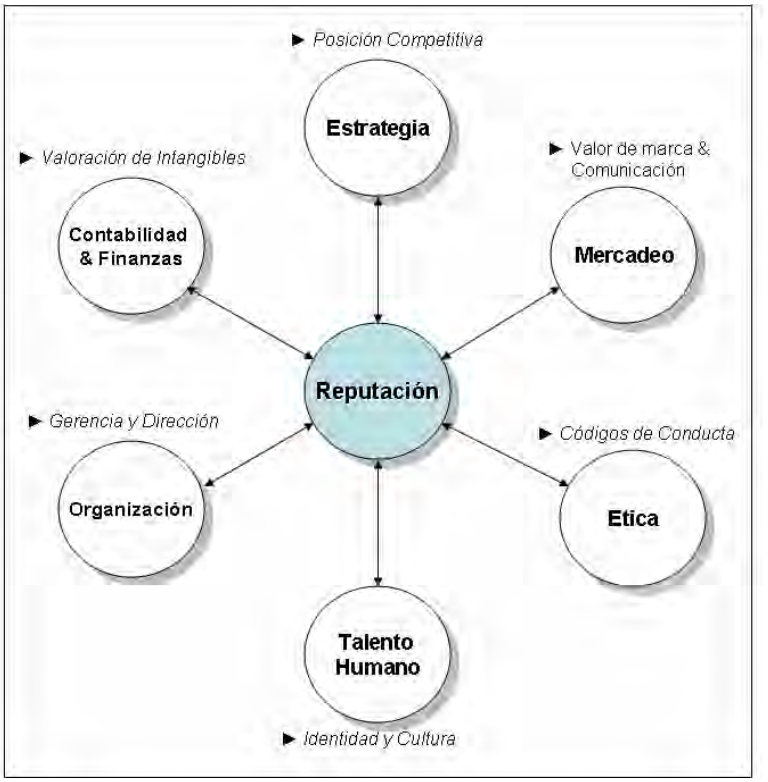
Fombrun (2001) encuentra en la reputación una fuerte relación con varios campos de vital importancia para las organizaciones, y propone un esquema multidimensional que destaca a la reputación corporativa como el punto donde convergen todos ellos (ver figura 2).



[4] Organismo de referencia mundial en el tema de prestigio organizacional, con presencia en 27 países. *(www.reputationinstitute.com)*.

[5] Un interesante punto de vista es tratado por Mailath & Samuelson (2001), quienes investigando el proceso de la construcción y del mantenimiento del prestigio empresarial, han propuesto que en los casos de firmas poco reconocidas, la concepción de reputación no representa a aquello que las compañías *les gustaría ser*, sino en contraposición, representa justo a aquello que las compañías *no son*, de esta forma, organizaciones consideradas talentosas adquieren su reputación en tanto logran convencer a los consumidores que la gestión que realizan no es incompetente.

**Figura 2.** Esquema que muestra la reputación como punto de encuentro de varios campos vitales para la supervivencia de las organizaciones. Elaboración propia con base en los aportes Fombrun (2001).




Villafañe (2004a) diferencia tres dimensiones organizacionales relativas al concepto de reputación: i) una dimensión axiológica que concierne a los valores culturales de la organización, es decir el planteamiento ético frente a la relación con terceros y a la responsabilidad con la sociedad, ii) una dimensión corporativa de servicio que concierne a los compromisos a través del tiempo con relación a los clientes, a los empleados y a los accionistas, y iii) una dimensión corporativa de gestión que concierne a la actitud proactiva de la organización en términos de la gerencia y de la comunicación de la reputación.

Adentrándose más en el tema, Villafañe (2004a) relaciona la reputación con el resto de intangibles empresariales destacando dos proposiciones: i) la reputación organizacional opera como un refuerzo que revaloriza el conjunto de activos intangibles de la compañía, y ii) la reputación organizacional se ve recíprocamente fortalecida cuando

se logran consolidar otros activos intangibles de la compañía, como la identidad, la cultura corporativa, la responsabilidad social empresarial, la imagen, la marca, etc.

De lo anterior se desprende un hecho relevante para este trabajo, y es la necesidad de precisar los conceptos de identidad corporativa, de marca corporativa y de imagen corporativa:

a) *La identidad corporativa.* Hace referencia a las formas como la organización se reconoce y se representa a sí misma (Olins, 1995), según Zoghbi & Armas (2002: p. 189): "el grado de objetividad con que se auto-percibe la firma", de modo que pueda reflejar su personalidad y expresar sus valores (Harrison, 2000), es decir, lo que ésta es: la historia, los valores, los principios, la estructura organizacional y financiera, la normatividad, el domicilio, los activos, etc., y lo que ésta hace: la actividad principal, el núcleo alrededor del cual crea todo el sistema relacional y productivo (Collins & Porras, 1995; Costa, 2004).

b) *La marca corporativa.* Es aquel signo verbal y visual que representa un valor de cambio e intercambio para la compañía en aspectos comunicacionales y comerciales (Costa, 2004). Tanto su concepción como su construcción están directamente vinculados con los productos y los servicios ofrecidos por la organización, los cuales son apoyados por los programas de mercadeo y finalmente determinados por la valoración que de ellos hacen los consumidores finales (Keller & Lehmann, 2006).

c) *La imagen corporativa.* Es concebida como aquella percepción que un público tiene de una organización respecto de los mensajes que de ésta recibe (Zoghbi & Armas, 2002). Para Moloney (2006) tal percepción es la sumatoria de todas las impresiones generadas por la organización en un individuo. Costa (2004) va más allá, y sugiere que la imagen corporativa depende, además de la calidad de los productos y de los servicios, de la capacidad de conexión con la audiencia, de la capacidad de innovación, y de los valores culturales que transmita la organización.

La reputación tiene un origen en la realidad de la empresa, más concretamente, en su historia, en la credibilidad de su proyecto organizacional y en la alineación de la cultura corporativa con ese proyecto (Villafañe, 2004a, 2004b; Flatt & Kowalczyk, 2008), de tal forma que la reputación sólo puede ser generada a partir del reconocimiento que la organización hace de su propia identidad corporativa (Costa,

2004; Grannell, 2008; Flatt & Kowalczyk, 2008). La marca por su parte, representa el referente visual de dicha identidad, cuyas funciones, de identificación, de descripción, de recordación y de creación de valor organizacional (Costa, 2004), resultan relevantes para consolidar la reputación corporativa (Villafañe, 2004b). En tanto diferenciar la relación entre reputación e imagen es más complicado, dado que ambos conceptos tienden a ser utilizados indiscriminadamente (Costa, 2004; Villafañe, 2004b; Grannell, 2008), sin embargo tanto el mundo académico como el mundo empresarial, concuerdan en que se trata de nociones con apreciables diferencias. A continuación, en la figura 3, se listan varias de estas características, de acuerdo a un resumen comparativo hecho por Villafañe (2004b).

**Figura 3.** Esquema comparativo basado en el trabajo de Villafañe (2004b) que muestra las diferencias más relevantes entre los conceptos de imagen corporativa y reputación corporativa.

| IMAGEN CORPORATIVA | REPUTACIÓN CORPORATIVA |
|---|---|
| Carácter Coyuntural | Carácter Estructural |
| Proyecta la Personalidad Corporativa | Proyecta la Identidad Corporativa |
| Genera Expectativas | Genera Valor |
| Resultado de la Excelencia Parcial | Reconocimiento del Comportamiento |
| Difícil de Objetivar | Permite una Evaluación Rigurosa |



## 6. Factores que influyen en la construcción de la Reputación Organizacional

Dado el valor estratégico que implica la reputación organizacional, la medición de su impacto corporativo es un objetivo deseable para toda organización. Por esta razón, no son pocos los esfuerzos emprendidos en busca de concretar un sistema de referencia que permita determinar con exactitud los parámetros de medida. Sin embargo, la respuesta ha sido una proliferación literaria un tanto confusa y difícilmente contrastable con situaciones del mundo real.

Hillenbrand & Money (2007) hacen un resumen de algunos de los modelos reputacionales de análisis usados actualmente, precisando el fundamento teórico, el tipo de aproximación conceptual, los grupos de interés estudiados y las características elementales sugeridas como

objetos de medición (ver figura 4).

**Figura 4.** Esquema comparativo basado en el trabajo de Hillenbrand & Money (2007) que muestra algunos de los modelos reputacionales de análisis corporativo usados actualmente.

| Modelo de Medición | Aproximación Conceptual | Grupos de Interés Estudiados | Aspectos Medidos |
|---|---|---|---|
| La Lista MAC (Revista Magazine). | ***La Reputación*** descrita en términos de las características que son admiradas por periodistas, analistas financieros y *CEOs*. | Analistas financieros y *CEOs*. | Ocho características específicas; innovación, solidez financiera, talento humano, uso de activos corporativos, valor de inversiones a largo plazo, responsabilidad social corporativa, calidad de la gestión gerencial y calidad de productos & servicios. |
| Cociente de Reputación -*CR*- (Fombrun, 1996). | ***La Reputación*** descrita en términos de las expectativas que tienen los socios de interés frente a la organización. | interés propios de las organizaciones; proveedores, clientes, inversores, empleados, el público en general, etc. | Seis fundamentos; atractivo emocional, productos y servicios, visión y liderazgo, ambiente de trabajo, comportamiento financiero, y responsabilidad social. |
| Personalidad Corporativa (Davies, Chun, Da Silva & Roper, 2003). | ***La Reputación*** descrita en términos metafóricos como si se tratara de la personalidad humana. | Clientes y Empleados. | Siete dimensiones; agradabilidad, iniciativa, competencia, elegancia, crueldad, machismo e informalidad. |
| SPIRIT (McMillan, Money, Downing & Hillenbrand, 2004). | ***La Reputación*** descrita en términos de las expectativas que tienen los socios de interés frente a las relaciones de negocios. | Varios de los grupos de interés propios de las organizaciones; proveedores, clientes, inversores, empleados, el público en general, etc. | Tres dimensiones; experiencias (comunicaciones e influencias externas), sensaciones (confianza y emociones positivas), e intenciones (comportamientos de apoyo y de retención a las relaciones de negocios). |

En razón a que la reputación no es un activo de consolidación inmediata sino un intangible que se aprecia o se destruye en función del tiempo (Villafañe, 2004a, 2004b; Flatt & Kowalczyk, 2008), Fombrun (2001) ha reconocido cinco principios básicos sobre los cuales es factible construir el prestigio organizacional:

a. *El principio de diferenciación.* Una buena reputación proviene de mantener un lugar distintivo en la mente de los grupos de interés (*stakeholders*) de la organización.

b. *El principio de concentración.* Una buena reputación proviene de enfocar las acciones y comunicaciones alrededor de los temas que resultan fundamentales para el negocio en el cual se desenvuelve la organización.

c. *El principio de consistencia.* Una buena reputación proviene de la integración y de la coordinación de iniciativas organizacionales, cuyo objetivo tanto a nivel de las acciones como a nivel de las comunicaciones, es involucrar apropiadamente a todos los grupos de interés (*stakeholders*) de la organización.

d. *El principio de identidad.* Una buena reputación proviene de ejercer una actuación, ya sea pública (entorno externo) o privada (entorno interno), congruente con los principios y valores que rigen la existencia de la organización.

e. *El principio de transparencia.* Una buena reputación proviene de mantener fuertes niveles de comunicación con los grupos de interés (*stakeholders*), y en general con cualquier audiencia potencial, en relación al manejo diario de los asuntos que incumben a la organización.

Sobre estos principios, el mismo Fombrun (1996, 2001), y Fombrun & Foss (2005), diseñaron y perfeccionaron un método basado en las opiniones que tienen los diferentes grupos de interés (*stakeholders*) de las organizaciones, llamado el cociente de reputación corporativa: *Corporate Reputation Quotient*. Dicho instrumento analiza seis factores primarios de apreciación, los cuales contemplan las percepciones que tienen los *stakeholders* acerca de veinte propiedades relacionadas con la reputación organizacional de una firma:

*a. Percepción emocional.*

– Identificación y reacción positiva frente a la organización.

- Admiración y respeto por la organización.
- Confianza en la organización.

*b. Percepción acerca de productos y servicios.*

- La organización ofrece productos y servicios de alta calidad.
- La organización respalda *-garantiza-* sus productos y servicios.
- La organización desarrolla productos y servicios innovadores.
- La organización ofrece productos y servicios que tienen una apropiada relación entre calidad y precio.

*c. Percepción respecto a la visión y el liderazgo.*

- La organización tiene una visión clara de su futuro.
- La organización reconoce y toma ventaja de las oportunidades del mercado.
- La organización posee una reconocible gestión directiva y de liderazgo.



*d. Percepción respecto a la cultura y el entorno de trabajo.*

- La organización tiene capacidad para atraer y retener talento.
- La organización ofrece un entorno de trabajo en el cual los empleados se sienten a gusto.
- La organización ofrece sistemas justos de remuneración.

*e. Percepción respecto a los resultados financieros.*

- La organización ofrece beneficios y rentabilidad.
- La organización opera bajo esquemas de riesgo calculado.
- La organización ofrece perspectivas interesantes de crecimiento económico.
- La organización lidera el tema financiero frente a su competencia en el mercado.

*f. Percepción respecto a la responsabilidad social corporativa.*

- La organización apoya causas sociales.
- La organización protege el medio ambiente.
- La organización contribuye al desarrollo del país.

Retomando los episodios de finales del siglo pasado acerca de la crisis de confianza en las grandes corporaciones[6], Villafañe (2004a) llama la atención sobre cómo la necesidad de reconciliar los intereses sociales y los intereses empresariales ha venido configurando una nueva racionalidad organizacional que se desplaza, de una lógica exclusiva de la maximización del beneficio económico y del retorno del capital, hacia la interpretación de la viabilidad empresarial moderna en función de dos conceptos básicos: ética y sostenibilidad. Para el autor la reputación corporativa es consistente tanto con la lógica de los beneficios y del retorno de la inversión como con los dos conceptos citados, esta base filosófica hace parte del monitor empresarial de reputación corporativa (MERCO) desarrollado por Villafañe en 1999, cuyos factores de medición se detallan a continuación:

a. *Resultados económicos financieros.* Hace referencia al valor económico generado en términos del beneficio contable, de la rentabilidad y de la calidad de la información financiera de la organización.

b. *Calidad de la oferta comercial.* Hace referencia a la percepción de calidad del producto o servicio, al valor de la marca, y a los niveles de efectividad y eficiencia del servicio postventa que ofrece la organización.

c. *Cultura corporativa y calidad laboral.* Hace referencia al grado de consistencia existente entre el proyecto empresarial y los patrones culturales que exhibe la empresa, así como la valoración interna, sobre la calidad del ambiente laboral, y las políticas de evaluación y recompensa.

d. *Ética y responsabilidad corporativa.* Hace referencia de un lado, a las actuaciones éticas de la compañía, las cuales involucran no sólo a los *stakeholders* sino en general a toda la comunidad, y de otro a aquellas actuaciones relativas a la sostenibilidad que adopta la organización, tratando a la sociedad y a su entorno como socios directos, respetando sus derechos culturales, sociales, económicos y medioambientales.

e. *Innovación.* Hace referencia a las inversiones de la organización en investigación y desarrollo, a la renovación de los portafolios de productos o servicios, y a la efectividad de nuevos canales de distribución.

[6] *Enron, Arthur Andersen, Union Carbide Corp., ING.*

f. *Dimensión global y presencia Internacional.* Hace referencia a la expansión internacional de la compañía, teniendo en cuenta el número de países donde opera, las cifras del negocio, así como las modalidades de funcionamiento en el extranjero, sean estas alianzas estratégicas o *joint ventures*. Un hecho relevante para la investigación, es que dentro de este factor se tiene en cuenta el estado de las relaciones en línea de la organización con sus *stakeholders*, en otras palabras, se intenta cuantificar el posicionamiento sobre internet como una variable que impacta la reputación corporativa.

Si bien tanto los principios como los factores reputacionales detallados en esta sección poseen una relación intrínseca, su significado interpretativo es diferente. De un lado están los principios que representan los parámetros conceptuales de referencia sobre los cuales se pueden construir y gestionar las percepciones de reputación que se pretenden transmitir a los grupos de interés (*stakeholders*), y de otro están los factores que representan los parámetros puntuales para determinar los niveles de percepción reputacional que en un momento dado tienen estos mismos socios de interés (Fombrun & Van Riel, 1997; Fombrun, 2001; Villafañe, 2004a).



## 7. El Valor Estratégico de la Reputación Organizacional

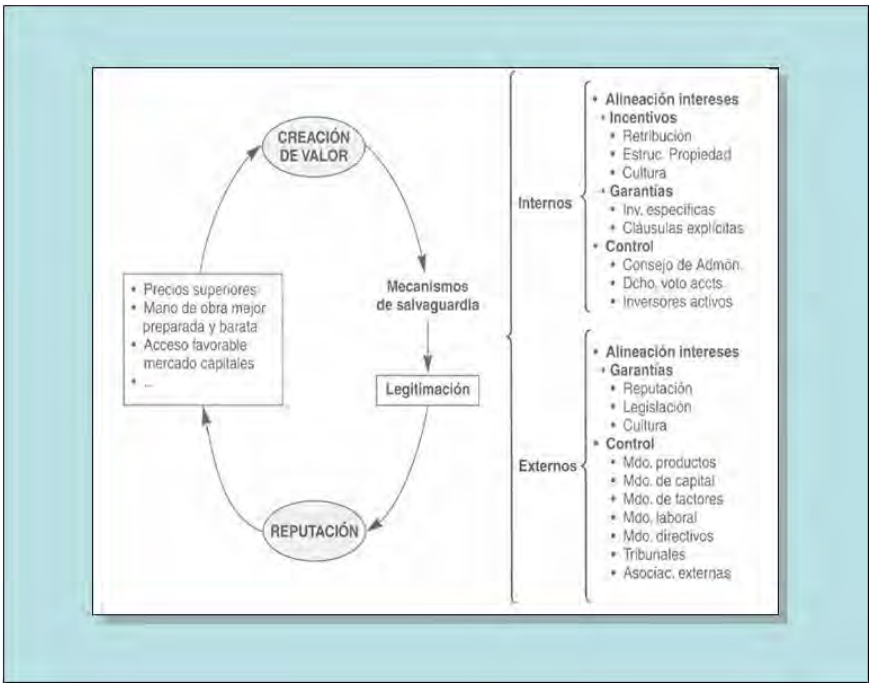
Para Flatt & Kowalczyk (2008) la evidencia empírica confirma que una buena reputación representa una ventaja estratégica real para las organizaciones, debido a que: incrementa la posibilidad de sostener un notable desempeño financiero en el tiempo (Roberts & Dowling, 2002), reduce costos de operación y atrae talento humano a la compañía (Fombrun, 1996, 2001), genera mayor estabilidad en los precios de las acciones (Vergin & Qoronfleh, 1998), permite manejar políticas de precios altos (Benjamin & Podolny, 1999) y fija barreras que desalientan la entrada de competidores al mercado (Milgrom & Roberts, 1982). Villafañe (2004a) y Flatt & Kowalczyk (2008), según ha sido descrito anteriormente, vinculan la reputación corporativa con algo tan esencial como la cultura organizacional, concluyendo que el contexto cultural de la compañía tiene una influencia determinante sobre su identidad, la cual a su vez ejerce una influencia definitiva sobre la reputación de la firma (Flatt & Kowalczyk, 2008).

Villafañe (2004a, 2004b) resalta dos valores de carácter estratégico derivados de la reputación organizacional, uno relacionado con el aumento del valor comercial de los productos o servicios ofrecidos[7], y otro relativo a la posición de liderazgo que, en una alusión clara al estado de los niveles de sintonía con los grupos de interés, puede ejercer la organización al convertirse en la opción preferida de sus *stakeholders*, debido a situaciones que van desde la capacidad de retener talento, hasta la capacidad de sobresalir frente a la competencia por una gestión social responsable.

Existe un consenso general en aceptar que la reputación tiene una relación directa con la consolidación de las ventajas competitivas y por consiguiente con la creación de valor para la organización (Fombrun & Shanley, 1990; Barney, 1991, 2001; Grant, 1991; De Quevedo, 2003; Villafañe, 2004a; Viedma, 2004), a continuación la figura 5, muestra en forma gráfica la relación entre reputación, ventajas competitivas y creación de valor corporativo.



**Figura 5.** Esquema propuesto por De Quevedo (2003) que muestra la relación entre la reputación y la creación de valor corporativo.




[7] En razón a que una *buena reputación* representa para la organización, valiosas directrices de diferenciación de mercado, de fidelización de clientes y de supervivencia en épocas de crisis (Villafañe, 2004a).

## 8. Conclusiones

La postura asumida por el estudio respecto a la reputación, en términos de la percepción que tienen los diferentes *stakeholders* frente a las actuaciones públicas y/o privadas de una organización, muestra que en consistencia con las teorías de los recursos y de las capacidades (Barney, 1991, 2001; Peteraf, 1993; Eisenhardt & Martin, 2000) este activo intangible tiene una relación directa con la creación de valor para la organización.

En razón a que esta relación es dinámica, ya que en función del tiempo esta percepción puede variar, Fombrun (1990, 1997, 2001, 2005) y Villafañe (1999, 2004a, 2004b) aportan a la literatura administrativa una serie de principios y de elementos relevantes para que las organizaciones puedan ajustar y gestionar efectivamente su activo reputacional como una ventaja competitiva. Al respecto en la cadena de valor que conecta al intangible reputación con la generación de valor para la organización (ver figura 1), se puede apreciar que una apropiada gestión de los elementos reputacionales implica no sólo el logro de competencias esenciales (Tissen, Andriessen & Deprez, 2000), sino además la consecución de ventajas competitivas capaces de generar valor para las organizaciones.

Esta situación ha sido cuantificada empíricamente, demostrando que la relación entre reputación y creación de valor para la organización no es sólo producto de una modelación teórica, sino es una realidad estratégica que las organizaciones pueden convertir en: reducción de costos operativos y atracción de talento humano (Fombrun, 1996, 2001), estabilidad en los precios de las acciones (Vergin & Qoronfleh, 1998), manejo de políticas de precios altos en servicios o productos (Benjamin & Polodny, 1999), gestión de barreras que desalienten la entrada de competidores (Milgrom & Roberts, 1982), entre otras.

## 9. Bibliografía

BARNEY, J. B. (1991). "Types of Competition and the Theory of Strategy: Toward an Integrative Framework". *Academy of Management Review*, Vol.11, No. 4, pp. 791-800.

BARNEY , J. B. (2001). "Is the Resource-Based View a Useful Perspective for Strategic Management Research? Yes". *Academy of Management Review*, Vol. 26, No. 1, pp. 41-56.

BARWISE, P.; HIGSON, C.; LIKIERMAN, A. & MARSH, P. (1989). *Accounting for Brands.* London Business School and the Institute of Chartered Accountants in England and Wales. London (UK).

BENJAMIN, B. A. & PODOLNY, J. (1999). "Status, Quality, and Social Order in the California Wine Industry". *Administrative Science Quarterly*, Vol. 44, pp. 563-589.

BERNÁRDEZ, M. L. (2008). *Capital Intelectual. Creación de Valor en la Sociedad de Conocimiento.* AuthorHouse. Bloomington IN (USA).

BONTIS, N. (1998). "Intellectual Capital: An exploratory study that develops measures and models". *Management Decision*, Vol. 36, No. 2, pp. 63-76.

BROOKING, A. (1996). *Intellectual Capital, Core Assets for the Third Millenium Enterprise.* International Thomson Business Press. London (UK).

CADDY, I. (2000). "Intellectual Capital: Recognizing both Assets and Liabilities". *Journal for Intellectual Capital*, Vol. 1, No. 2, pp. 129-146.

COLLINS, J. C. & PORRAS, J. I. (1995). *Empresas que Perduran: Principios Exitosos de Compañias Triunfadoras.* Editorial Norma S. A. Bogotá (Colombia).

COSTA, J. (2004). *La Imagen de Marca. Un Fenómeno Social.* Paidós. Madrid (España).

CUMMINS, J. G. (2005). "A New Approach to the Valuation of Intangible Capital". Corrado, C., Haltiwanger, J. and Sichel, D. (eds), *Measuring Capital in the New Economy, University of Chicago Press,* pp. 47-72.

DE QUEVEDO, E. (2003). *Reputación y Creación de Valor.* Paraninfo. Madrid (España).

DRUCKER, P. F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship.* HarperCollins. NY (USA).

DRUCKER, P. F. (1993). *Post-Capitalist Society.* HarperCollins. NY (USA).

EDVINSSON, L. (1997). "Developing Intellectual Capital at Skandia". *Long Range Planning*, Vol. 30, No. 3, pp. 366-373.

EDVINSSON, L. & MALONE, M. S. (1997). *Intellectual Capital. Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower.* HarperBusiness, 1st Ed. NY (USA).

EISENHARDT, K. M. y MARTIN, J. A. (2000). "Dynamic capabilities: What are they?". *Strategic Management Journal*, Vol. 21, No. 10-11, pp. 1105-1121.

EUROFORUM (1998). *Medición del Capital Intelectual. Modelo Intelect.* Instituto Universitario EuroForum Escorial. San Lorenzo del Escorial, Madrid (España).

FLATT, S. J. & KOWALCZYK, S. J. (2008). "Creating competitive Advantage through Intangible Assets: The Direct and Indirect Effects of Corporate Culture and Reputation". *Advances in Competitiveness Research*, Vol. 16, No. 1-2 (enero) 2008, pp. 13-18.

FOMBRUN, C. J. (1996). *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image.* Harvard Business School Press. Boston MA (USA).

FOMBRUN, C. J. (2001). "Corporate Reputation, Its Measurement and Management". *Thexis*, Vol. 18, No. 4, pp. 23-26.

FOMBRUN, C. J., & FOSS, C. B. (2005). "The Reputation Quotient Part I: Developing the Reputation Quotient, The Gauge". *Delahaye MediaLink's Newsletter of Worldwide Communications*, Vol. 14, pp. 1-4.

FOMBRUN, C. J. & SHANLEY, M. (1990). "What is a Name? Reputation building and Corporate Strategy". *Academy of Management Journal*, Vol. 33, No. 1, pp. 233-258.

FOMBRUN, C. J. & VAN RIEL, C. M. (1997). "The Reputational Landscape: a Convergence of Research and Practice". *Corporate Reputation Review*, Vol. 1, No. 1-2, pp. 1-16.

GRANNELL, C. (2008). *Untangling Brand Equity, Value and Health.* Brandchannel, Fall.

GRANT, R. (1991). "The Resource-based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation". *California Management Review*, Vol. 33, No. 3, pages 114-135.

HALL, R. (1989). "The Management of Intellectual Assets: a New Corporate Perspective". *Journal of General Management*, Vol. 15, No. 1 (otoño) 1989, pp. 53-68.

HAND, J. M. & LEV, B. (2001). *Intangible Assets: Values, Measures, and Risks*. Oxford University Press. Oxford (UK).

HARRISON, S. (2000). *Public Relations: An Introduction.* Cengage Learning EMEA, 2dn Ed.

HILLENBRAND, C. & MONEY, K. (2007). "Corporate Responsibility and Corporate Reputation: Two Separate Concepts or Two Sides of the Same Coin?". *Corporate Reputation Review*, Vol. 10, No. 4, pp. 261-277.

ITAMI, H. (1991). *Mobilizing Invisible Assets.* Harvard University Press. Cambridge MA (USA).

KAPLAN, R. S. & NORTON, D. P. (1996). "Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System". *Harvard Business Review*, No. enero-febrero, pp. 75-85.

KAPLAN, R. S., & NORTON, D. P. (2004). "Measuring the Strategic Readiness of Intangible Assets". *Harvard Business Review*, Vol. 82, No. 2, pp. 52-63.

KELLER, K. L. & LEHMANN, D. R. (2006). "Brands and Branding: Research Finding and Future Priorities". *Marketing Science*, Vol. 25, No. 6 (noviembre-diciembre) 2006, pp. 740-759.

KLEIN, D. A. & PRUSAK, L. (1994). "Characterising Intellectual capital". *Ernst and Young Centre for Business Innovation, Working Paper*, Cambridge MA (USA), marzo 1994.

LEV, B. (2001). *Intangibles: Management, Measurement, and Reporting.* The Brookings Institution. Washington D.C. (USA).

MAILATH, G. J. & SAMUELSON, L. (2001). "Who Wants a Good Reputation?". *Review of Economic Studies*, Vol. 68, No. 2 (abril) 2001, pp. 415-441.

MANDEL, M.; HAMM, S. & FARRELL, C. J. (2006). "Why The Economy is a Lot Stronger than you Think". *BusinessWeek, ProQuest*, No. febrero 13 2006, pp. 62-70.

MARR, B. & ADAMS, C. (2004). "The Balanced Scorecard and Intangible Assets: Similar Ideas, Unaligned Concepts". Measuring Business Excellence, Vol. 8, No. 3, pp. 18-27.

MERITUM GUIDELINES (2002). *Guidelines for Managing and Reporting on Intangibles.* Measuring Intangibles to Understand and Improve Innovation Management, Fundación Airtel-Móvil. Madrid (España).

MILGROM, P. & ROBERTS, J. (1982). "Predation, Reputation, and Entry Deterrence". *Journal of Economic Theory*, Vol. 27, No. 2 (agosto) 1982, pp. 280-312.

MOLONEY, K. (2006). *Rethinking Public Relations.* Routledge , 2nd Ed. London (UK).

OLINS, W. (1995). *The new guide to identity: how to create and sustain change through managing identity.* Gower, Aldershot (UK).

PETERAF, M. A. (1993). "The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-Based View". *Strategic Management Journal*, Vol. 14, No. 3, pp. 179-191.

PORTER, M. E. (1985): *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press. NY (USA).

REILLY, R. F. & DANDEKAR, M. P. (1997). "Valuation of Intangible Rights". *The CPA Journal*, Vol. 67, No. 6 (Junio) 1997, pp. 74-75.

RINDOVA, V. P.; WILLIAMSON, I.; PETKOVA, A. & SEVER, J. (2006). "Being Good or Being Known: An Empirical Examination of the Dimensions, Antecedents, and Consequences or organizational Reputation". *Academy of Management Journal*, Vol. 48, No. 6, pp. 1033-1049.

ROBERTS, P. W. & DOWLING G. R. (2002). "Corporate Reputation and Sustained Superior Financial Performance". *Strategic Management Journal*, Vol. 23, pp. 1077-1093.

ROOS, G. & ROOS, J. (1997). "Measuring your company's intellectual performance". *Long Range Planning*, Vol. 30, No. 3, pp. 413-426.

ROSEMBUJ, T. (2003). *La Fiscalidad del Capital Intelectual*. Ediciones el Fisco. Barcelona (España).

STANFIELD, K. (2005). *Intangible Finance Standards: Advances in Fundamental Analysis and Technical Analysis.* Academic Press. San Diego CA (USA).

STEWART, T. A. (1991). "Brainpower: How Intellectual Capital is Becoming America's Most Valuable Asset". *Fortune Magazine*, No. Junio 2001, pp. 44-60.

STEWART, T. A. (1997). *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations.* Doubleday Business, 1st Ed.

SULLIVAN, P. H. (1998). *Profiting from Intellectual Capital: Extracting Value from Innovation.* J. Wiley. NY (USA).

SVEIBY, K. E. (1997). *The New Organizational Wealth: Managing and Measuring Knowledge-based Assets*. Berrett-Kohler. San Francisco CA (USA).

TISSEN, R.; ANDRIESSEN, D. & DEPREZ, F. L. (2000). *El Valor del Conocimiento.* Pearson Education S.A. Madrid (España).

VERGIN, R. C. & QORONFLEH, M. W. (1998). "Corporate Reputation Affects Stock Market". *Business Horizons*, Vol. 41, No. 1 (enero-febrero) 1998, pp. 19-26.

VIEDMA, J. M. (2004). "SCBS Social Capital Benchmarking System. Profiting from Social Capital when Building Network Organizations". *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 5, No. 3 2004, pp. 426-442.

VIEDMA, J. M. (2007). "In Search of an Intellectual Capital Comprehensive Theory". *The Electronic Journal of Knowledge Management*, Vol. 5, No. 2, pp. 245-256.

VILLAFAÑE, Justo (1999): *La Gestión Profesional de la Imagen Corporativa.* Pirámide. Madrid (España).

VILLAFAÑE, Justo (2004a): *La Reputación: Claves del Valor Intangible para Las Empresas.* Pirámide. Madrid (España).

VILLAFAÑE, Justo (2004b): *Imagen Positiva. Gestión Estratégica de la Imagen de las Empresas.* Pirámide. Madrid (España).

ZOGHBI, P. & ARMAS, A. (2002). "Influencia de la Imagen Corporativa en la Eficiencia de los Servicios Públicos: un Análisis Empírico". *CIRIEC, Economía Pública, Social y Cooperativa*, No. 42, pp. 187-206.

**Nº 39**
Junio 2012

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

# Dossier:

# La mediación intercultural como herramienta de cohesión social en tiempos de crisis



**Coordinado por:** Dr. Prof. D. Emilio José GÓMEZ CIRIANO

**Nº 39**
Junio 2012

# La mediación: ¿un lujo en tiempos de crisis?

## Mediation: a luxury in a time of crisis?

**Emilio José GÓMEZ CIRANO**
Universidad de Castilla-La Mancha
emiliojose.gomez@uclm.es

Sociedad y Utopía. Revista de Ciencias Sociales, n.º 39. Junio de 2012 (pp. 140-150)
Fechas: Entrada: 19-03-2012; Aceptado: 16-04-2012 / ISSN: 2254-724X

## RESUMEN

En el presente artículo se pretende resaltar la importancia de la mediación como herramienta de entendimiento, de prevención y gestión de conflictos y de construcción de ciudadanía así como llamar la atención acerca de los efectos nocivos que la supresión de los servicios de mediación que se está produciendo en estos tiempos de crisis económica puede tener en términos de cohesión y paz social.



## PALABRAS CLAVE

Mediación, ciudadanía, Derechos, cohesion social, recortes.


---


## ABSTRACT

In this paper the author emphasizes the importance of mediation as a tool for mutual recognition, conflict management and prevention and its essential contribution for the building up of social citizenship based in the effective access and guarantee to social rights. Also advices of the negative consequences that elimination of mediation services due to cuts can have in terms of social cohesion.



## KEY WORDS

Mediation, citizenship, rights, social cohesion, cuts.

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

## A MODO DE INTRODUCCIÓN

En tiempos de recortes promovidos por las diversas administraciones para reducir el déficit público, numerosos programas de intervención social se están viendo afectados. Entre ellos, y de modo muy especial se encuentran los que desarrollan funciones de mediación, que han sido de los primeros en ser cerrados o seriamente reducidos en cuanto a su personal y medios.

En el presente artículo reflexionaremos acerca de las especiales características que presentan estos programas y cómo dichas características a menudo les convierten en especialmente funcionales a los recortes. También reflexionaremos sobre una paradoja: cómo al intentar reducir un déficit (en este caso económico) se pueden llegar a abrir o aumentar otros déficits (fundamentalmente de tipo social) provocando que partidas en las que se pretende ahorrar en el presente tengan, a la postre, un coste incluso económico, más alto. Finalmente haremos algunas reflexiones en las consecuencias que la desaparición de la mediación conlleva en términos de ciudadanía.



## LA MEDIACIÓN: UN RECURSO A FAVOR DE LA PAZ Y LA COHESIÓN SOCIAL

La Asamblea General de las Naciones Unidas, afirma que el compromiso con el arreglo pacífico de los conflictos forma parte de la esencia misma del concepto de Cultura de Paz. Señala asimismo que el desarrollo de una Cultura de Paz está integralmente vinculada a la posibilidad de que todas las personas, a todos los niveles, desarrollen aptitudes para el diálogo, la negociación, la formación de consenso y la solución pacífica de controversias (Naciones Unidas: 1999). En este sentido no son pocos los autores (Caireta, 2008), Giménez (2002), Hofstede (2002) que han resaltado la importancia de la mediación para la mejora de la convivencia, para la cohesión social y para la construcción de una Cultura de Paz.

Es necesario precisar, empero, que la mediación no surte efecto en cualquier ámbito y bajo cualquier tipo de condicionamientos, y ello precisamente por las especiales características que este instrumento comporta. Algunas de las cuales destacamos a continuación:

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

- La mediación es esencialmente preventiva y, en general, sus efectos no son visibles a corto plazo. Ello implica que en los programas de mediación no existan resultados tan evidentes ni "vendibles" como en otros programas de intervención social precisamente porque el conflicto no ha estallado, porque si lo ha hecho se ha logrado reconducir a tiempo[1] o incluso porque aún no habiéndose llegado a un acuerdo tras la gestión de la situación conflictiva sí se han extraído enseñanzas que han podido contribuir a poner en valor la mediación como recurso y a crear o fortalecer entre la ciudadanía una cultura pacífica de negociación.
- La mediación tiene su propio "tiempo". La gestión de conflictos no sabe de prisas y sí de paciencia. Los acuerdos se "cocinan a fuego lento" lejos de presiones marcadas por calendarios. La persona y la comunidad es el centro, su bienestar físico y emocional acaba repercutiendo en los ámbitos en que actúan y creando bienestar.
- La mediación y los procesos de acompañamiento que conlleva requieren, en primer lugar instituciones concienciadas de su importancia y con voluntad política para implementarla. En segundo lugar profesionales formados y sensibles que puedan dedicarse en cuerpo y alma a la labor de mediación. En tercer lugar espacios y dispositivos que puedan facilitar su desarrollo y, por último, y de carácter capital, la generalización (extensión) en la sociedad de una cultura de resolución de conflictos distinta a la puramente impositiva. Solamente cuando se presentan estos cuatro elementos la mediación se encuentra en condiciones de desplegar toda su potencialidad.



## LA TENTACIÓN DEL RECORTE RENTABLE

En tiempos de crisis económica, recortar en recursos de carácter paliativo resulta menos justificable a la opinión pública que hacerlo en

[1] Mammar (2011:29) detalla a través de cinco casos cómo a través de la mediación se llegaron a prevenir e incluso a desactivar en la ciudad de Madrid conflictos, algunos de los cuales se encontraban a punto de estallar. A saber: Mediación vecinal en domicilios, colaboración entre población gitana y población inmigrante, mediación en conflictos entre bandas étnicas, mediación por el uso de espacios lúdicos deportivos y mediación en espacios comerciales entre comerciantes autóctonos y comerciantes de origen chino.

recursos de tipo preventivo como es la mediación. Máxime cuando la mediación es todavía *una perfecta desconocida* para el grueso de la población que identifica este recurso más con conflictos internacionales o con el ámbito de las Naciones Unidas que con lo próximo. Este desconocimiento hace que medidas de recorte o de supresión de servicios de este tipo tengan una escasa o nula respuesta social . A ello se añade que muchas veces, son los mismos usuarios los que dada su alta vulnerabilidad, se ven impotentes a la hora de alzar su voz ante la supresión de los recursos.

La mediación requiere un ámbito de confianza posibilitador que permita aflorar la percepción de las partes y exige una posición de igualdad entre ellas. La generalización del miedo, la opción por lo individual frente a lo comunitario y la toma de decisiones de carácter político y administrativo que perpetúan las relaciones de poder-dominación tan del uso del pensamiento neoliberal dominante no favorecen la mediación ni la creación de una Cultura de Paz. ¿Cómo explicar la viabilidad de la mediación en instancias fuertemente politizadas alejadas de la realidad social en la que la obsesión está en recortar en aquello que sea menos *imprescindible* y en los que intervienen variables como el coste electoral o la alarma social?

A todo lo anterior hay que añadir una variable que conviene no descuidar y es que el conflicto, su estallido y visibilización así como la imagen que presenta de las partes implicadas en el mismo (sobre todo de las más vulnerables) es tolerado cuando no alimentado desde instancias que pretenden sacar rendimiento del mismo para fines poco confesables. Si la mediación contribuye a fortalecer la percepción de confianza en la comunidad y a desactivar temores y desasosiegos resulta claramente un obstáculo para quien desea sacar beneficio a partir del miedo y la inseguridad. García Roca 2006:101 y ss) habla del mercado productor de seguridad. Bauman (2006: 43 y ss) de los buenos dividendos que producen la inseguridad y el miedo, Rosa (2008,31) habla del miedo de las clases medias a los pobres, los despojados, los inmigrantes.

## DE CÓMO REDUCIR UN DÉFICIT PUEDE CONTRIBUIR A AUMENTAR OTROS

Más allá del número de personas que acuden a los dispositivos de mediación o del número de mediaciones resueltas con éxito del

total de las intentadas, resulta difícil reflejar únicamente en términos cuantitativos los beneficios que supone la mediación[2]. Un conflicto adecuadamente prevenido y bien gestionado extiende sus efectos *capilarmente* en la sociedad y tiene una inmediata repercusión en la mejora del clima de bienestar de las personas/comunidades que lo rodean. Ello incide en una mayor confianza, en una mejor cooperación, en el reforzamiento de los vínculos, en la mejora de la autoestima y el autoconcepto, en una mayor sensación de respeto y en una mayor conciencia de ciudadanía. Valores todos ellos necesarios para que exista paz social.

La supresión o el recorte en recursos de mediación precipita y favorece la creación de una serie de déficit sociales y deja abiertas heridas personales y comunitarias que pueden acabar provocando conflictos paradójicamente más costosos y en muchas ocasiones más difíciles de gestionar. Duprez (2009) destaca cómo las consecuencias de los drásticos recortes que el gobierno francés realizó en el año 1997 en los programas de integración, desarrollo comunitario, mediación y mejora de vivienda en los barrios más pobres produjeron una sensación de abandono y frustración entre sus habitantes que podía reconocerse entre las personas que tomaron parte en los disturbios de noviembre de 2005, aunque el hecho desencadenante fuera la violencia policial. McLaughlin, refiriéndose a la situación del Reino Unido resalta cómo "*La falta de empleo y sentimiento de alienación en determinados sectores de la sociedad puede dar como resultado la desafección y la pérdida de vínculos y de fidelidades con ella que en parte pueden explicar los distrurbios que se produjeron en Londres, Manchester y Birmingham en el año 2011*" (Mc Laughlin 2011). En España, el cierre de recursos de mediación y orientación familiar está privando a numerosas parejas y familias de un recurso público esencial para tratar pacíficamente sus conflictos, y puede tener conse-



[2] Esta dificultad de medir el impacto y los efectos que ocasiona la mediación no obsta para que sea necesario hacerlo. En este sentido cobran especial interés iniciativas como la desempeñada por Marta Burguet, investigadora de la UOC que está desarrollando un instrumento que permite medir el éxito de la mediación partiendo de variables de carácter cualitativo y no meramente cuantitativo.

En este sentido, ver:
http://www.uoc.edu/portal/catala/campus_pau/novetats/actualitat/noticies/0112_mediacio.html (consultado el 10 de marzo de 2012)

cuencias no deseadas e incluso inevitables mucho más temprano que tarde.[3]

Algunos de los déficit sociales que se están provocando la supresión-disminución de los servicios de mediación son los siguientes:

**Un déficit en la calidad de la convivencia y particularmente de la convivencia intercultural**

Esto sucede cuando ya se encuentra asentada en España una importante comunidad inmigrante que interactúa con la población autóctona en un ambiente normalizado de coexistencia activa en espacios escolares, vecinales, sanitarios, jurídicos o laborales. La eliminación de dispositivos para la mediación ( caso del SEMSI o del servicio de dinamización de espacios públicos en el Ayuntamiento de Madrid, del Servicio de Atención y Mediación Intercultural en Castilla-la Mancha) o de dispositivos de mediación sociosanitaria en varias comunidades autónomas resulta especialmente irresponsable en momentos en que se adivina un repunte en los índices de xenofobia , cuando en determinados ámbitos se ha perdido el pudor a manifestar abiertamente opiniones racistas y cuando se prevé que algunas tensiones puedan comenzar a aflorar a consecuencia de la competencia por la escasez de recursos y prestaciones (Cea D´Ancona y Vallés Martinez 2010)

La supresión de los servicios de mediación coincide con la generalización de un discurso partidario del retorno de los inmigrantes y sus familias que hayan dejado de ser "rentables" para el país que fuerza cada vez más a los que se encuentren en España y quieran permanecer, al cumplimiento de ciertas condiciones de "integrabilidad". En esta dirección cabe interpretar la reciente instrucción de la Secretaría de Estado de Inmigración y Emigración que establece las condiciones en que las Comunidades Autónomas deben emitir el informe de esfuerzo de integración para aquellos inmigrantes que quieran renovar su residencia [4]. También desde esta clave cabe interpre-

[3] "El servicio de mediación familiar cierra sus puertas". En "Lanza digital" http://www.lanzadigital.com/sociedad/el_servicio_de_mediacion_e_intervencion_familiar_cierra_sus_puertas-26879.html (visitado el 12 de marzo de 2012)

[4] Instrucción DGI/SGRJ/8/2011 de la Secretaría de Estado de Inmigración y emigración de 14 de diciembre sobre aplicación del Reglamento de la Ley Orgánica 4/2000 de derechos y libertades de los extranjeros y su integración social en materia de informes sobre esfuerzo de integración.

tar los requisitos adicionales que algunos ayuntamientos están exigiendo para el empadronar a inmigrantes no comunitarios o la intención de poner en marcha en España un contrato de integración de los inmigrantes.

Sin embargo, con ser importante lo anterior, no es lo más importante. La calidad de la convivencia en los espacios públicos se resiente especialmente ante el desmantelamiento del tejido asociativo y la desaparición de figuras de referencia en los barrios como los educadores de calle, los animadores socioculturales o los agentes policiales mediadores. Al tiempo que se intensifican prácticas ilícitas como los controles policiales identitarios con perfil racial en ámbitos con alta densidad migratoria, con el efecto criminalizador que ello conlleva para las personas y el efecto penalizador para los propios barrios Martinez Veiga (2000), Gómez Ciriano (2008, 2010).

**Un déficit en el ejercicio efectivo de los derechos**

La mediación desempeña un papel fundamental en el allanamiento del camino de los ciudadanos para su comprensión del entramado administrativo y jurídico que posibilita el disfrute de prestaciones y derechos en condiciones de igualdad. La accesibilidad en el ejercicio de los derechos tiene que ver con una adecuada política de sensibilización y formación del personal encargado de la provisión de los mismos , con la existencia de mediadores expertos que puedan aclarar equívocos y estar disponibles ante situaciones de conflicto latente o explícito , con la presencia de herramientas o instrumentos que permitan remover obstáculos para la comprensión de la situación del titular de los derechos y también con una concepción distinta de espacios y tiempos que faciliten el entendimiento y coadyuven a solventar dudas.

Eliminar la mediación tiene un impacto inmediato en el acceso de los sectores más vulnerables de la población al ejercicio de derechos de los que son titulares, socava el principio de igualdad de los ciudadanos, provoca situaciones de indefensión y perpetúa inercias y prácticas abusivas y discriminatorias.

**Déficit en el ámbito personal**.

Posiblemente donde es mayor el déficit como consecuencia de los recortes -y donde sin embargo resulta menos visible- es en el **ámbito personal**. La persona que precisa de la mediación para po-

der explicarse, para poder hacer entender sus sentimientos y dificultades en el encuentro con el otro, en su relación con la Administración o con el usuario, para poder comprender las claves del lenguaje o de la cultura y así empoderarse, ejercer y exigir sus derechos, se ve privada de una herramienta esencial en su comunicación y con ello queda convertido en un ciudadano de "segunda". Ésto puede acabar repercutiendo en su imagen y su autoestima provocándole sentimientos de soledad y frustración que vulneran su salud mental. En este sentido conviene recordar que el artículo 12 del Pacto Internacional de los Derechos Económicos, Sociales y Culturales compromete a nuestro país a garantizar a sus habitantes el más alto nivel de salud física y mental que se concreta entre otros aspectos, en el acceso adecuado a recursos informativos suficientes.

## "ESTE PUENTE VA A CAER"...SI NO LO EVITAMOS. A MODO DE CONCLUSIÓN

El desmantelamiento de los servicios de mediación financiados con gasto público se está produciendo en un momento en el que cada vez un mayor número de personas tiene la necesidad de comprender, de explicarse, de hacerse entender. No supone únicamente el recorte de un gasto considerado "supérfluo" para tiempos de crisis. Es mucho más que eso. Eliminando la mediación se acaba con instrumento al servicio del entendimiento y del encuentro entre personas y comunidades, se dilapida una herramienta de prevención de conflictos en un momento en el que el clima social presenta señales de debilidad y fragmentación crecientes y en el que el miedo y la desconfianza hacia el otro se están asentando con firmeza y con gran celeridad, Glassner (2000), Bauman (2006), Beck (2009), Estefanía (2012)

Con la desaparición de la mediación se ve afectada la calidad de "ser ciudadano" en cuanto que se priva a la ciudadanía de un instrumento corrector de desigualdades en el ejercicio de los derechos provocando que los sectores más vulnerables queden al margen del sistema que garantiza su disfrute y protege contra su violación. Sin embargo esto no debe extrañar por cuanto resulta plenamente coherente con una estrategia encaminada a la des-esencialización de derechos formalmente reconocidos mediante la desaparición de las condiciones que posibilitan su ejercicio.

En tiempos como los actuales es urgente hacer un llamamiento a los responsables políticos acerca de los riesgos que implica para la cohesión y la paz social la realización de recortes sociales, a menudo indiscriminados, con poca consciencia de las consecuencias que a medio plazo pueden ocasionar y que afectan de modo muy directo a los derechos de los ciudadanos tal y como sucede en el caso de la mediación.

## BIBLIOGRAFÍA

BAUMAN, Z (2006) "Vivir con extranjeros" *en Confianza y temor en la ciudad. Vivir con extranjeros.* Barlelona Arcadia

BAUMAN,Z (2006) *Liquid fear.* Cambridge. polity

BECK , U (2009) *World at risk*. Cambridge. Polity

CEA D´ANCONA, M. y VALLÉS MARTÍNEZ,M (2010)*: Evolución del Racismo y la xenofobia en España*. Informe Oberaxe 2010. Madrid. Ministerio de Trabajo e Inmigración.

CAIRETA, M (2008) "La mediación: ¿una herramienta o un fin?" en *Documentación Social* nº 148. Madrid. Caritas Española (Pp 13-25)

DUPREZ, D (2009). "Urban rioting as an indicator of crisis in the integration model for Ethnic Minority Youth in France" en *Journal of Ethnic and migration studies.* Vol nº5.Pp 753-770

ESTEFANIA, J (2012) *La economía del miedo.* Madrid. Galaxia Gutemberg . 3ªed

GARCIA ROCA, J (2006) *El mito de la seguridad*. Madrid. PPC

GIMENEZ ROMERO, C (Coord) (2002) *El servicio de mediación social intercultural SEMSI*. Ayuntamiento de Madrid (Area de Servicios Sociales) y Universidad Autónoma de Madrid.

GLASSNER, B (1999:2009) *The cultura of fear and why americans are afraid of the wrong thing.* New York Basic Books. 10 ed

GOMEZ CIRIANO, E.J (2008) "Espacio, interacción social y gestión de la diversidad cultural en la ciudad europea del siglo XXI" en *Quorum. Revista iberoamericana* nº21 (Pp 13-27)

HOFSTEDE,G (1991) *Cultures and organizations.* New York. Mc graw Hill

MC LAUGHLIN, H (2012) *Welfare cuts and their impact on vulnerable groups in the United Kingdom* (en prensa)

MAMMAR, F(2011) *¿Es posible un trabajo conjunto de trabajadores sociales y policía en clave de interculturalidad?* en GOMEZ CIRIANO et AL : *Competencias interculturales y cooperación.*Proyecto IPS. Madrid

MARTINEZ VEIGA, U (2000) "La exclusion social y la vivienda de los inmigrantes en España" en *Suplementos Ofrim* nº7 Pp (139-167)

NACIONES UNIDAS, Asamblea General (1.999) Declaración y programa de Acción sobre una cultura de Paz. A RES 53/243 de 6 de octubre. Ginebra/Nueva York

ROSA, I (2008) *El país del miedo.* Seix Barral. Barcelona

# La Formación del Profesional de la mediación Familiar. Investigación sobre la Mediación Familiar y la formación del Mediador

## The training of Family mediation Professional. Family Mediation research and training of Mediator

**Margarita GARCÍA TOMÉ**
Universidad Pontificia de Salamanca
mgarciatome@gmail.com

Sociedad y Utopía. Revista de Ciencias Sociales, n.º 39. Junio de 2012 (pp. 151-175)
Fechas: Entrada: 30-03-2012; Aceptado: 2-05-2012 / ISSN: 2254-724X

## RESUMEN

La Mediación Familiar surge como una nueva profesión para la gestión positiva de conflictos en todos los ámbitos de interrelación humana. Avalada por las Leyes de Mediación que tenemos en España, y por las Recomendaciones, y Directiva del Parlamento Europeo sobre mediación en asuntos civiles y mercantiles.

Ésta nueva profesión se está abriendo paso en España, de la misma manera que ya lo ha hecho en los principales países de nuestro entorno. El profesional de la mediación es quien va a dar credibilidad a ésta Institución, esto justifica la necesaria formación y capacitación específica para el ejercicio de la misma.

La investigación que hemos realizado sobre la mediación familiar y la formación del mediador/a ponen de relieve la formación tan dispar que reciben los futuros mediadores, y la necesidad fundamental de que éste/a profesional tenga una formación unificada y de calidad, para que pueda intervenir de manera eficiente y eficaz en la solución de estos temas tan trascendentales.



## PALABRAS CLAVE

Mediación, Mediador profesional, formación de calidad.


---


## ABSTRACT

Family mediation is emerging as a new profession for positive conflict management in all areas of human interrelation. Endorsed by the Mediation Law we have in Spain, and the Recommendations and Directive, from the European Parliament, on Mediation in Civil and Commercial Matters.

This new profession is emerging in Spain, just as it has done in major countries around us. The mediation professional is who will lend credibility to this institution; this justifies the necessary and specific training for the exercise of the Mediation.

The research we conducted on Family Mediation and mediator training, emphasize the very different training those future mediators are receiving, and the critical need for this professional to have a standardized and quality training in order to do an efficiently and effectively work addressing these crucial issues.



## KEY WORDS

Mediation, proffesional mediators, quality training

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

## INTRODUCCIÓN

La mediación se concibe como un proceso cuya filosofía se fundamenta en la equidad, en la privacidad, en la autonomía y libertad de las personas para solucionar sus propios asuntos, con la ayuda de un tercero, el mediador, que es independiente neutral e imparcial y que no toma las decisiones por las partes, dado que, a diferencia del árbitro o el juez, carece de todo poder incluso para imponer una solución. Por tanto, las decisiones las establecen y acuerdan las partes de forma voluntaria, porque ellas son las protagonistas y solo a ellas pertenece en exclusiva la decisión final. Para (Bush y Folger, 1996). "la mediación supone un modo de promover una transformación cualitativa de la interacción humana" (Bush y Folger, 1996). Efectivamente, mediante la mediación, se establece, o en su caso se restablece, una comunicación constructiva entre las partes y el fortalecimiento de los lazos de unión en la familia. (García Tomé, M. 2002-2010)



Sin embargo, ofrecer un concepto de la mediación no resulta una labor nada fácil, porque son muchos los autores que hasta la actualidad la han definido, resaltando en cada una de ellas determinadas características. No obstante, de acuerdo con Sarrado Soldevilla (2003), es conveniente intentar definir la mediación de manera clara y con un marco conceptual bien definido, ya que si las bases epistemológicas no se encuentran bien fundamentadas, las prácticas resultantes acarrean déficit y equívocos, al no disponer de referentes ni de sentido. Folger y Jones (1997) señalan a su vez, que esto se agrava, cuando además de la imprecisión del concepto, se añaden prácticas diversas por parte de profesionales de distinta formación que realizan actividades "mediadoras" en diferentes contextos.

En el estudio que hemos realizado sobre la mediación familiar, ha sido muy interesante analizar las diversas definiciones que de la mediación, y la mediación familiar, han realizado numerosos autores (Haynes ,1989: Marie Theaul y Joselym Dahan, 1992; Elizegi ,1996; Six, 1989, 1997; Bonafé-Schimtt 1992; Briant y Palau,1999; Guillaume-Hofnung, 2000; Sarrado Soldevilla, 2003; etc.) Y desde nuestra intervención práctica en el proceso de mediación, hemos verificado y confirmado lo que señalan tanto Folger y Jones, como Sarrado y Soldevilla. Es esencial entender y clarificar el concepto de mediación, o mejor, cómo la entendemos y la definimos, ya que desde esta forma

de concebirla vamos a fundamentar nuestra práctica profesional como mediadores.

Y aunque la construcción de una definición propia de mediación resulta una tarea ardua, hemos intentado definir el concepto integral de mediación extensivo a mediación familiar, introduciendo algunos matices que no se habían tenido en cuenta hasta el momento (salvo por Jean Francoise Six), y con el que nosotros desde siempre hemos intervenido. Este es, el principio de prevención:

> "La mediación familiar es un proceso de gestión positiva de conflictos de carácter preventivo, que restaura y fortalece los lazos de unión entre las personas implicadas por situaciones de ruptura, tensiones o conflictos. Se lleva a cabo a través de un proceso metodológico dirigido por un profesional, el mediador, con formación específica en este campo, y sujeto a los principios propios de la mediación. En este proceso, las partes en desacuerdo, voluntariamente, encaminan de manera positiva sus diferencias con la colaboración del mediador, quien les facilita una comunicación constructiva ayudándoles en la búsqueda de soluciones beneficiosas para todos, sin decidir ni imponer la solución, manteniéndose neutral e imparcial y preservando la confidencialidad"[1] .



Uno de los elementos clave de la mediación es el mediador, él es quien siendo un tercero imparcial y neutral que no toma partido por ninguna de las partes, ni defiende particularmente los intereses de ninguno de ellos, en un clima de confidencialidad y secreto profesional va a dirigir el proceso de mediación, gestionando lo aportado en las sesiones de mediación y propiciando un contexto de comunicación positiva, donde todos pueden expresar lo que sienten y lo que necesitan. Como "agente de la realidad" ayuda a las partes a generar ideas para la solución de los problemas, maximizando las posibilidades de acuerdo por las partes, y devolviendo la responsabilidad a la familia. En gran medida, el resultado de éste proceso va a ser responsabilidad suya. Por tanto, es él quien va a dar la imagen de la mediación, de tal manera que, en las primeras entrevistas que tenga con las personas que solicitan la mediación, la impresión y la credibilidad profesional que reciban éstas del mediador, les va a animar a optar por la mediación o a desistir de ella.

[1] Margarita G. Tomé.: "Los Sociólogos como Mediadores Familiares: Una especialidad nueva y atrayente". Artículo publicado en la Revista de Ciencias Políticas y Sociología del Ilustre Colegio Nacional de Doctores y Licenciados y Colegio de Politólogos y Sociólogos de Madrid. Otoño 2007, pg. 13. El programa del Curso de Mediación Familiar que figura en la página 12 de la citada revista ha sido elaborado en su totalidad por la autora.

Efectivamente, la credibilidad de la mediación como proceso eficaz para la gestión o resolución positiva de los problemas familiares, se relaciona directamente con la consideración que los mediadores van a adquirir a través de un trabajo de calidad técnica, fundamentada en la prevención y en unos principios deontológico éticos, que suponen los pilares donde se asienta su práctica profesional.

Precisamente uno de los puntos de partida que habría de motivar el estudio que a continuación voy a presentar, fue el interés por comprobar si la formación específica en mediación que reciben los futuros profesionales de la mediación lo habilitan eficazmente para la intervención que deben desarrollar

## 1.- FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

La finalidad de este artículo es el de presentar un compendio de una parte de la investigación realizada sobre la mediación familiar: su surgimiento e implantación en España; la credibilidad, solidez y eficacia de esta Institución; la formación que actualmente reciben los futuros profesionales mediadores, y la propuesta de un Programa sistematizado y de calidad de formación en mediación.

Ha sido un estudio minuciosos y muy laborioso. Sin embargo, debido a lo extenso del mismo, para facilitar su lectura, expondremos en la Revista solamente parte de la investigación sobre la formación que actualmente están recibiendo los futuros profesionales mediadores, la propuesta de un Programa sistematizado y de calidad de formación en mediación. Y algunas de las conclusiones a las que se ha llegado en la investigación.

¿Por qué un estudio de la mediación y del profesional mediador? Apunto aquí algunas de las razones:

Por una parte, mi dedicación a la mediación familiar desde finales de los años 80 principios de los 90, hasta la actualidad en el ejercicio profesional libre, en Madrid. Y como formadora de mediadores familiares en diferentes Universidades y Organismos, dentro y fuera de España, avivó en mí el deseo de profundizar en el estudio de la mediación, e iniciar esta investigación. Con ella he intentado desarrollar una visión del surgimiento de la mediación familiar en España, de su expansión, credibilidad y solidez de esta Institución en la actualidad, además, del tratamiento y la importancia que se le da al me-

diador como profesional, y a su formación específica para que pueda cumplir con éxito su intervención con las familias y, llevar a cabo un buen trabajo para gestionar de manera positiva los conflictos que se le presenta.

Por otra, en los últimos años venimos comprobando cómo la demanda de mediación ha ido creciendo como gestión positiva de intervención de conflictos en todos los ámbitos de interrelación humana, se aplica entre otros, en los conflictos comerciales, entre los Estados, en la empresa, entre vecinos, en lo penal, en lo escolar, en Asociaciones... Pero sobre todo, es en el **ámbito familiar**, concretamente en los conflictos derivados de las separaciones y divorcios, donde ha tenido un mayor impulso en todos los países americanos y europeos, entre ellos España, aunque su intervención, se puede extender a cualquier tipo de conflicto que tenga su origen en el contexto de las relaciones entre las personas.

Efectivamente, según se han ido promulgando las Leyes de Mediación Familiar de las Comunidades Autónomas de nuestro país, han ido abriendo el campo de intervención del mediador/a[2], y han considerado dentro de su articulado, la formación específica en Mediación y el acceso a la misma.

Por todo ello, la Mediación Familiar surge como una nueva profesión, que está avalada por las Leyes de Mediación Familiar de las Comunidades Autónomas, el Real Decreto-Ley[3], y por la Recomenda-



[2] Así lo expresan las Leyes de Mediación de las Comunidades Autónomas. De tal manera que, podemos hablar de mediación en todos los ámbitos donde se relaciona la familia: los conflictos derivados de las separaciones, divorcio o nulidad; en las discrepancias intergeneracionales; en los problemas interculturales; en las dificultades educativas con adolescentes; en el ámbito escolar; en los conflictos derivados de la tutela; los problemas entre familia biológica y adoptiva; los conflictos por herencias; sin olvidar su aplicación a los conflictos generados en la empresa, y en la empresa familiar. La mediación penal, etc. Todos los campos tienen su incidencia y consecuencias en la familia.

[3] Actualmente tenemos en ESPAÑA 11 Leyes de Mediación Familiar, 2 de Mediación Civil:

- Cataluña: Ley 1/2001, de 15 marzo de Mediación Familiar de Cataluña. modificada por la Ley 15/2009, de 22 julio, de mediación en el ámbito del derecho privado.
- Galicia: Ley 4/2001, de 31 mayo, reguladora de la Mediación Familiar de Galicia y Decreto 159/2003, de 31 enero

ciones[4] y Directiva del Parlamento Europeo y del Consejo de 21 de mayo de 2008[5] . Ésta nueva profesión se está abriendo paso en Es-

- Valencia: Ley 7/2001, de 26 noviembre, reguladora de la Mediación Familiar en el ámbito de la Comunidad Valenciana y Decreto 41/2007, de 13 abril.
- Canarias: Ley 15/2003, de 8 abril, de la Mediación Familiar. Ley 3/2005, de 23 junio, para la modificación de la Ley 15/2003, y Decreto 144/2007, de 24 mayo, que la regula.
- Castilla La Mancha Ley 4/2005 de 24 mayo del Servicio Social especializado de Mediación Familiar.
- Castilla y León: Ley 1/2006, de 6 abril, de Mediación Familiar de Castilla y León; Decreto 50/2007 de 17 mayo. Derogado DECRETO 61/2011, de 13 octubre, por el que se aprueba el Reglamento de desarrollo de la Ley 1/2006, de 6 abril, de M.F.
- Baleares: Ley 18/2006, de 22 noviembre, de Mediación Familiar
- Madrid Ley 1/2007, de 21 febrero de Mediación Familiar de la Comunidad de Madrid.
- Asturias: Ley 3/2007, de 23 marzo de Mediación Familiar.
- Comunidad Autónoma Vasca Ley 1/2008, de 8 febrero de Mediación Familiar
- Comunidad Autónoma de Andalucía: Ley 1/2009, de 27 febrero, reguladora de la Mediación Familiar en la Comunidad Autónoma de Andalucía.
- Aragón: aprobó La Ley 9/2011, de 24 marzo de Mediación Familiar
- Cantabria: sancionó la Ley 1/2011 de 28 marzo de Mediación en Cantabria. Esta Ley incide, además de en el área del derecho privado y civil, en el penal, el administrativo, y el laboral

En el primer trimestre del 2012 se aprobó en nuestro país, el Real Decreto- Ley 5/2012, 5 de marzo, de mediación en asuntos civiles y mercantiles.

[4] Recomendación (86) 12 del Consejo de Ministros a los Estados miembros del Consejo de Europa respecto a medidas para prevenir y reducir la carga de trabajo excesiva en los Tribunales. Adoptada por el Consejo de Ministros de 16 de septiembre de 1986, durante la 39a reunión de los Delegados de los Ministros. Recomendación No R (98) 1, dedica el punto III a los procesos de mediación, adoptando como eje fundamental de los mismos la figura del mediador y destacando, a través de nueve puntos, los principios que deben guiar su actuación. Además, se fundamenta, entre otras razones, en el reconocimiento del aumento de litigios familiares, y en particular los relativos a una separación o divorcio, las consecuencias perjudiciales que estos conflictos suponen para la familia, y especialmente para los hijos, y también el coste social y económico que representan para los Estados.

[5] Directiva 2008/52/CE del Parlamento Europeo y del Consejo de 21 de mayo de 2008 sobre ciertos aspectos de la mediación en asuntos civiles y mercantiles. Publicada el 24 de mayo de 2008 en el Diario Oficial de la Unión Europea.

paña, de la misma manera que ya lo ha hecho en los principales países de nuestro entorno, como una Institución alternativa, o complementaria, de gestión y solución de conflictos, sobre todo en los casos de separación familiar. No obstante, para que la Institución de la Mediación y la nueva profesión que emerge tengan éxito y sirvan para ayudar a las familias a que gestionen positivamente sus diferencias, e incluso a que se puedan prevenir situaciones conflictivas y, en muchos casos, separaciones y divorcios, es necesaria la formación y capacitación específica para el ejercicio de la misma.

Se pretende configurar un nuevo profesional - diferente al abogado, al árbitro, al psicólogo, al terapeuta..., que dé credibilidad a la Institución de la Mediación, y que sujeto a los principios de neutralidad, e imparcialidad, y en un contexto de confidencialidad, ayude a las partes enfrentadas a llegar por sí mismas a acuerdos que les permita resolver el conflicto que les enfrenta, sin necesidad de someterlo a la decisión de terceros ya sea una autoridad judicial u otra persona. Y por tanto, que prevenga y gestione de manera positiva los conflictos.

Sin embargo, el problema que vimos es que, teniendo en cuenta lo complejo del momento actual de la familia; de los diversos ámbitos en los que puede intervenir el mediador; y de la formación específica a la que actualmente aluden las leyes de Mediación Familiar de las Comunidades Autónomas, así como a la formación que reciben los futuros mediadores familiares, pensamos que se está utilizando a personas poco formadas para solucionar temas tan importantes como son los problemas de las familias. Y Consideramos fundamental que la profesión del mediador sea de calidad, para que pueda intervenir de manera eficiente y eficaz en la solución de estos temas tan trascendentales, y para dar credibilidad a la mediación.

Precisamente el punto de partida que habría de motivar esta investigación fue el interés por comprobar la realidad de esto y la escasez de estudios sobre la formación del mediador

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

## 2. Cómo y por qué de un estudio de la Mediación Familiar y la Formación del Mediador

Todo lo expresado anteriormente me llevó a formular una serie de interrogantes que fueron el inicio de la investigación, traemos aquí algunos de ellos:

- ¿Cómo se inició la formación de los mediadores familiares? Y, hasta ahora, ¿cómo se ha intentado resolver esta formación?
- ¿Qué dicen las Leyes de Mediación Familiar sobre el campo de actuación del mediador y sobre su formación?, ¿quién puede ejercer como mediador?;
- ¿En las Leyes de Mediación Familiar que actualmente hay en España, se le da el tratamiento y la importancia adecuados a la formación del mediador, para que pueda cumplir con éxito su intervención con las familias, y llevar a cabo un buen trabajo para gestionar de manera positiva los conflictos que se les presenta?
- ¿Es adecuada la implantación actual de la mediación para dar credibilidad y solidez a esta Institución?
- ¿Está preparado el mediador para poder intervenir eficientemente en todas las situaciones de conflictos para las que le habilitan las Leyes de Mediación Familiar?
- ¿La formación que actualmente recibe el futuro profesional mediador cumple con los requisitos de calidad necesarios para que en su momento pueda intervenir de manera efectiva en el proceso de mediación y cumplir con los objetivos y la filosofía que promueve la mediación?
- ¿Se ajusta esta formación a la realidad de la intervención social del profesional mediador?
- ¿Cómo podría desarrollarse un programa sistematizado y de calidad, de formación en mediación familiar adaptado al espacio europeo?
- ¿Desde qué Instituciones debería impartirse ésta formación para que sea de calidad?

Todo lo expuesto me llevó a elaborar los objetivos y la hipótesis del trabajo de investigación. Y además, ofrecer el planteamiento de un método concreto y eficaz para el estudio propuesto.

## 3. OBJETIVOS

Con el fin de clarificar las metas que se pretendían con este estudio, las preguntas formuladas dieron lugar a la definición de los siguientes objetivos:

- Aportar elementos que nos permitan conocer como se ha implantado la mediación familiar en España como mecanismo de regulación de conflictos.
- Comprobar cómo se está implementando la mediación familiar actualmente, para verificar su eficacia.
- Confirmar si la voluntariedad como principio de la mediación, favorece o no el desarrollo de la mediación familiar.
- Analizar las leyes de Mediación Familiar de las distintas Comunidades españolas, para conocer el campo de actuación del mediador y el estatus que le da cada una de ellas a la mediación familiar y a la formación de los mediadores familiares.
- Analizar los Programas de formación en mediación familiar para conocer los modelos y criterios de formación que se desarrollan actualmente en España.
- Comprobar la opinión que tienen los profesionales afines, los mediadores y los que se están formando en mediación, acerca de lo que debe ser la formación específica del mediador familiar para llevar a cabo un trabajo eficiente.
- Proponer un programa formativo de calidad, adaptado a las exigencias de Bolonia, de carácter profesional con arreglo a las necesidades de la sociedad en materia de resolución de conflictos en el contexto familiar.

El trabajo realizado durante el proceso de investigación y la consecución de los objetivos darían respuesta al para qué de este trabajo que consiste en comprobar las siguientes suposiciones de partida:

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

- La mediación familiar hace años que se implantó en España, y aunque actualmente tenemos once Leyes de Mediación Familiar, creemos que sigue siendo desconocida por la gran mayoría de las personas.
- La implantación actual de la práctica de la mediación familiar no favorece la credibilidad, solidez y eficacia de esta Institución.
- El campo de intervención de los mediadores familiares se ha ido ampliando, y la formación que reciben no es adecuada para llevar a cabo una intervención profesional cualificada y eficiente, porque no reúne unos criterios homogéneos y de calidad.
- La intervención competente en la gestión positiva de los conflictos familiares exige una formación de mayor rigor y calidad para el futuro mediador.
- La formación debe impartirse desde la Universidad, ya que desde ella se aplican los planes de calidad necesarios para que la formación del mediador familiar esté a la altura de lo que requiere la sociedad.
- Para la acreditación del profesional mediador, se hace necesario un programa de formación sistematizado y de calidad, adaptado a las exigencias de Bolonia.



## 4. Metodología

Los objetivos formulados para el presente trabajo implican la necesidad de utilizar una estrategia metodológica basada en diferentes técnicas de investigación, que pretenden dar un conocimiento lo más exhaustivo posible del fenómeno de la mediación y la formación del mediador.

### Trabajo de campo

Para llevar a cabo esta investigación, se programó un trabajo de campo, que se llevó a cabo entre los meses de marzo a junio del 2009, con tres partes bien diferenciadas:

La primera parte, de naturaleza cuantitativa, consistía en una Encuesta mediante la aplicación de un Cuestionario: Estudio sobre la Institución de la Mediación Familiar. Diseñado de forma específica

para la presente investigación y auto administrado con preguntas semicerradas y abiertas, dirigido a diversas entidades y profesionales que tienen que ver con la Institución de la mediación.

El diseño del cuestionario se orientó hacia los aspectos temáticos más relevantes para la tarea del trabajo que nos ocupa, consta de cuatro bloques –se adjunta en anexo-. El primero de ellos trata sobre el grado de conocimiento que tiene la sociedad sobre la mediación familiar. En el segundo se incluyen las opiniones acerca de la voluntariedad. El tercero hace referencia a la mediación intrajudicial. Y finalmente, se recaba información acerca de la formación del mediador. La inclusión de dichas bases temáticas tiene su fundamento en la necesidad de obtener información sobre cómo se está implementando la mediación familiar en España, dentro y fuera de los juzgados; su eficacia en los procesos de separación y divorcio; y la formación del mediador, como un primer acercamiento al objeto de estudio.

La selección de los servicios y profesionales a los cuales se envió el Cuestionario se hizo teniendo en cuenta dos fuentes fundamentales. Por una parte, se utilizaron los datos y registros privados que obran en nuestro poder. Y, por otra, se pidió colaboración al Juzgado de Familia de Madrid, a profesionales de la Abogacía, Trabajo Social, Psicología, Pedagogía y otras profesiones relacionados con la mediación. Se programó una muestra representativa de 150 encuestas. Los cuestionarios se remitieron por correo electrónico.

El tratamiento del material ha sido pos-codificación. Cerramiento de categorías pos-entrevista.

En la segunda parte, de naturaleza cualitativa, se han realizado entrevistas en profundidad –con el mismo contenido del cuestionario-. Con ellas se ha pretendido recoger el discurso de profesionales que desarrollan su actividad laboral en ámbitos de la mediación o muy cercanos a ella, para profundizar en la reflexión conjunta sobre el conocimiento y situación de la mediación en España y la formación del mediador. De esta manera, esta técnica, junto a la información obtenida mediante el Cuestionario y los Grupos de Discusión, nos ha permitido establecer un diagnóstico más documentado, así como precisar propuestas de mejora procedentes de profesionales y expertos implicados, o muy cercanos, en la práctica de la mediación.

En el guión utilizado para las entrevistas se plantearon los principales temas con gran amplitud. Con la finalidad de que el entrevistado pudiese introducir las ideas que considerase más relevantes respecto al objeto de estudio.

Se realizaron siete entrevistas en profundidad, a expertos y profesionales de reconocido prestigio en el ámbito de la mediación familiar[6] . La duración media de la entrevista fue de una hora. Todas fueron grabadas y transcritas posteriormente.

La tercera parte, de naturaleza cualitativa como la anterior, se realizó mediante cuatro "Grupos de Discusión", de cinco personas cada uno –se adjunta guión en anexo-. Con estos grupos se pretendía explorar lo que piensan los mediadores familiares y los futuros mediadores, sobre la formación en mediación.

Para la selección del perfil de las personas que han participado en los Grupos de Discusión, se tuvo en cuenta, sobre todo, el número de horas de formación específica en mediación familiar que estaban recibiendo o en su caso, habían recibido; y si estaban formándose, o en su caso, se habían formado en una Universidad o en una Institución no universitaria. La edad, el sexo y la formación



[6] Además de los cuestionarios anónimos, consideramos de gran valor para este trabajo de investigación, entrevistar personalmente a personas relevantes en el mundo de la mediación, por sus conocimientos sobre el tema y por su función y representatividad en el Parlamento Europeo. Por expreso deseo de los entrevistados, indicamos a continuación la identidad de los mismos:

- **GIUSSEPPE GARGANI**, Presidente de la Comisión de Asuntos Jurídicos del Parlamento Europeo.
- **ROBERT BRAY**, Administrador principal en la Comisión de Asuntos Jurídicos del Parlamento Europeo. A cargo del procedimiento legislativo de la Directiva sobre la Mediación.
- **ARLENE McCARTHY**, Ponente del Parlamento Europeo para la Directiva sobre la Mediación. Presidenta de la Comisión del Mercado Interior y de la Protección de los Consumidores.
- **MARÍA JOSÉ MARTÍNEZ IGLESIAS**, Jefe de Unidad de la Comisión de Asuntos Jurídicos del Parlamento Europeo.
- **MARÍA JESÚS BRAVO PINO,** Abogada de Familia. Mediadora Familiar.
- **JORGE DE LA PARRA**, Psicólogo. Mediador Familiar. Presidente de la Asociación de Mediadores de Castilla y León.
- **Mª ROSARIO PALOMAR**. Abogada de Familia. Mediadora Familiar

previa no nos parecieron elementos relevantes para esta investigación.

En el guión elaborado para el trabajo con los Grupos de Discusión se tuvieron en cuenta los contenidos principales en la formación del mediador.

En el trabajo de campo cada Grupo de Discusión tuvo una hora para debatir sobre el tema propuesto: **La formación específica del mediador familiar**. Todas las discusiones se grabaron y posteriormente fueron transcritas y analizadas.

Por otra parte, para la elaboración del presente estudio, además del trabajo de campo, se han utilizado fuentes de información secundarias. Nos hemos basado esencialmente en el análisis de textos y trabajos oficiales, y en particular, en las fuentes documentales consultadas que a continuación se citan:

- Las obras sobre mediación de autores de reconocido prestigio.
- Estadísticas de los diferentes organismos oficiales (INE; Consejo General del Poder Judicial) sobre separaciones y divorcios.
- Leyes de las Comunidades Autónomas españolas sobre Mediación Familiar.
- Recomendaciones y Documentos de la Unión Europea sobre los ADR[7] y, en concreto, sobre Mediación Familiar.
- Carta Europea de la formación de los mediadores familiares.
- Datos sobre mediación del Consejo General del Poder Judicial y Fiscalía General del Estado.
- Estadísticas y Casos de diferentes Juzgados de Familia.

[7] ADR o Alternative Dispute Resolution. Su aparición se produce hace más de treinta años como consecuencia de un movimiento anterior denominado movimiento de libre acceso a la justicia, que pretende que todas las personas tengan posibilidad de acceder a un medio, cualquiera que sea, mediante el cual se consiga una solución al conflicto planteado. Su desarrollo se debe sobre todo a tres tipos de causas (Baraona, S.: 1999- 47 a 50): El colapso que se ha producido ante los órganos jurisdiccionales. El sentimiento creciente de la falta de mecanismos privados de resolución de conflictos, sobre todo entre particulares. La incapacidad intrínseca del sistema de poder asegurar a todos el acceso a la justicia.

- Estadísticas de los Centros de Apoyo a la Familia de la Comunidad y el Ayuntamiento de Madrid.
- Instituciones y Centros, que ofrecen formación en mediación familiar.

### Análisis de los datos

El análisis de los datos procedentes de los Cuestionarios se realizó mediante pos-codificación y cerramiento de categorías pos-entrevista.

Como se ha dicho anteriormente, todas las entrevistas en profundidad y discursos de los grupos de discusión, se grabaron magnetofónicamente, y posteriormente fueron transcritas y analizadas a partir de criterios de análisis de contenido.

### Resultados

Finalmente el análisis de la información recogida a través de las fuentes de información secundaria, los Cuestionarios, Entrevistas y Grupos de Discusión, nos han aportado los resultados, conclusiones y propuestas para el futuro, de forma conjunta sobre el ámbito investigado, que recogimos en el capítulo de análisis. Por último, en la investigación se indican algunas posibilidades y propuestas.

A continuación resumimos algunas de las conclusiones y propuestas.

## 5. Algunas Conclusiones de la Investigación

El análisis de todos los datos mencionados a lo largo del trabajo de investigación, junto con los objetivos e hipótesis de las que partíamos, han puesto de manifiesto diversas cuestiones que a modo de conclusiones vamos a ir exponiendo en este apartado:

### Finalidad de la Mediación y Definición del concepto

Hemos comprobado cómo al definir el concepto de mediación familiar y su finalidad, hay algunas diferencias, tanto por parte de los autores que hemos contrastado, como en las Leyes autonómicas de Mediación Familiar. Y que de este concepto y finalidad que se tenga

de la mediación, va a hacer que los mediadores intervengan de una manera u otra en el proceso de mediación.

El concepto de Mediación en el que se incluye la reconciliación y la prevención como un objetivo de la mediación, es fundamental. Porque si partimos en nuestro trabajo profesional desde ese concepto, vamos a conseguir muchos más beneficios para las familias. Parece importante que los futuros mediadores familiares se formen en una Metodología Preventiva.

## Conocimiento de la mediación por la sociedad

Hipótesis de las que partíamos: "La mediación familiar hace años que se implantó en España, y aunque actualmente tenemos once Leyes de Mediación Familiar, creemos que sigue siendo desconocida por la gran mayoría de las personas". "La implantación actual de la práctica de la mediación familiar no favorece la credibilidad, solidez y eficacia de esta Institución".

El análisis de los datos confirma que no hay cultura de mediación y que, a pesar de los años que lleva queriendo implantarse en España, sigue siendo desconocida por los ciudadanos y profesionales de la judicatura. Sin embargo, los Jueces que la conocen, sí la valoran.

Todos los encuestados han considerado que es imprescindible realizar campañas de publicidad sobre la mediación, tanto en los diversos medios de comunicación, como a través de anuncios informativos colocados en los centros oficiales y privados. Los abogados deben informar y aconsejar la opción de la mediación. Facultar al Juez para que derive a las partes a la fase de premediación (información y conocimiento de la mediación), durante el proceso judicial, aún cuando las partes hayan acudido a dicha fase antes del proceso. En los casos de separación o divorcio, enviar a las partes una notificación específica sugiriendo que consideren la posibilidad de recurrir a la mediación. Por último, la mayoría de personas consultadas apuestan por la obligatoriedad de la fase de premediación (información y conocimiento de la mediación), previa al proceso judicial.

Los datos muestran que es importante el beneficio que podrían obtener los Juzgados si la pareja acudiera sistemáticamente a mediación antes de iniciar un proceso judicial. Además, también reflejan, que las tensiones de la pareja no se verían aumentadas. Sin em-

bargo, son mayoría las personas que opinan que, en esas circunstancias, la decisión judicial se retrasaría.

Los datos obtenidos nos indican que casi la totalidad de los encuestados opinan que acudir sistemáticamente a mediación antes de iniciar un proceso de separación o divorcio mejoraría la calidad de las sentencias y la resolución de los conflictos. Frente a un porcentaje inferior 2%, que cree no mejoraría nada la calidad de las sentencias.

La mayoría de las personas encuestadas creen necesaria una Ley estatal de Mediación que unifique criterios en la actuación y formación del mediador.

De las respuestas se desprende que la voluntariedad es un principio importante y arraigado, en mediación. Se valora sobre todo la responsabilidad y libertad de las partes. Pero también se observa, en general, que los encuestados se refieren sobre todo a la voluntad de las partes de alcanzar acuerdos.

Hemos comprobado que, actualmente, según se concibe el principio de voluntariedad por los mediadores y profesionales afines a la mediación, no favorece el conocimiento, ni la implantación y el desarrollo de la mediación familiar. A la vista de estos datos, parece necesario reformular, o al menos aclarar, el concepto de voluntariedad.

Los datos nos muestran que muchos apoyan que la mediación sea voluntaria. La mayoría de los encuestados dicen que la satisfacción de las partes no se vería afectada por este principio.

Nuestros datos ponen de manifiesto cómo se entiende la voluntariedad. Y el alto porcentaje de los que opinan que debe ser obligatoria la asistencia a mediación y voluntario continuar o no en el proceso.

Todas las respuestas obtenidas coinciden en que si no se utiliza la mediación puede ser debido al desconocimiento de ésta. También abogan por una información obligatoria

La mayoría considera oportuno que, la mediación sea preceptiva previa al proceso judicial, con la libertad de las partes de llegar o no a acuerdos. Así mismo encuentran beneficioso que el Juez pueda remitir a las partes a mediación, incluso ya iniciado el proceso judicial.

Los datos analizados confirman la idea de obligatoriedad de la mediación, preservando la voluntad de continuar en el proceso.

## La Figura del Mediador/a Familiar y su Formación:

### Personas que pueden acceder a la formación específica de mediador

Al analizar la figura del mediador, se ha comprobado que uno de los factores claves de la mediación familiar es el mediador/a. Él/ella es quien va a dar credibilidad a la mediación. Todos los documentos y autores consultados están de acuerdo en que deben estar capacitados para poder intervenir en un proceso de mediación.

El análisis de los datos pone de manifiesto que la credibilidad de los profesionales de la mediación está relacionada con su formación.

Las titulaciones previas que se exigen para acceder a la formación específica de mediación, tanto en las Leyes como en Universidades y otras Instituciones, son muy homogéneas, y siguen la costumbre impuesta por la "Carta Europea para la formación de los Mediadores familiares en situación de separación o divorcio". La Ley de la Comunidad de Madrid es la única que, hasta el momento, ha abierto esta formación a todos los licenciados y Diplomados de cualquier rama científica.

Esto conlleva el problema de la falta de movilidad de los profesionales de la mediación para poder trabajar en las diferentes Comunidades donde se han promulgado estas Leyes.

Todos los datos recabados confirman la necesidad de que los futuros mediadores tengan una **titulación previa universitaria**

### Campo de intervención del profesional de la mediación

Hipótesis de la que partíamos: "El campo de intervención de los mediadores familiares se ha ido ampliando, y la formación que reciben no es adecuada para llevar a cabo una intervención profesional cualificada y eficiente, porque no reúne unos criterios homogéneos y de calidad".

Efectivamente, los análisis nos han mostrado la amplitud de conflictos que pueden ser gestionados desde el proceso de mediación. Y cómo a medida que se han ido promulgando las Leyes de Mediación Familiar, se ha extendido más allá de los conflictos generados por las situaciones de separación o divorcio. Por tanto, las necesidades sociales a las que la mediación familiar puede dar respuesta son muy amplias. Sin embargo, la mayoría de las Leyes de mediación, no determinan la formación específica que deben tener los mediadores para intervenir en estos campos, y las que aluden a ella, no tienen unos criterios homogéneos.

En estos momentos no hay adecuación de las leyes de Mediación Familiar con la realidad en cuanto a la formación del mediador. Por una parte las Leyes habilitan al mediador para que intervenga en situaciones y ámbitos de conflictos tan diferentes como son los derivados de una situación de separación o divorcio, en la empresa familiar, mediación en conflictos por herencias, adopciones, entre padres e hijos, escuela, etc. Pero por otra parte, no contemplan que el mediador esté formado de manera competente para que su intervención sea eficaz y no perjudique a las familias.



Esta situación genera inquietud tanto en las personas que se están formando en mediación como en los que ya se han formado, al comprobar que, la formación que han recibido o que están recibiendo es escasa para poder intervenir de manera eficaz en todos los casos en los que les habilitan las leyes. Están preocupados y piensan que necesitan ampliar la formación para poder llevar a cabo su trabajo de manera eficaz y no perjudicar a las familias.

## Calidad de la formación

Hipótesis de las que partíamos: "La intervención competente en la gestión positiva de los conflictos familiares exige una formación de mayor rigor y calidad para el futuro mediador". "La formación debe impartirse desde la Universidad, ya que desde ella se aplican los planes de calidad necesarios para que la formación en mediación esté a la altura de lo que requiere la sociedad". "Para la acreditación del profesional mediador, se hace necesario un programa de formación sistematizada y de calidad, adaptado a las exigencias de Bolonia".

**A lo largo del trabajo de investigación hemos comprobado que:**

La calidad de la formación de los mediadores familiares es un tema que preocupa a todas las instancias consultadas, y para tal fin se han hecho Recomendaciones por parte de los Ministros del Consejo de Europa a los Estados miembros; Propuestas de Jueces y Fiscales de España al Consejo General del Poder Judicial, a la Fiscalía General del Estado, al Consejo General de la Abogacía, y a las Administraciones Públicas competentes, para que se desarrolle e implante la mediación, y se promocione de una manera activa en la sede de los tribunales de justicia; Códigos de Conducta por parte de Asociaciones europeas y Normas de la Directiva Europea sobre Mediación... así como otros mecanismos efectivos de control de calidad referentes a la prestación de servicios de mediación

Aún así, hemos verificado que la formación que actualmente recibe el futuro profesional de la mediación, no cumple con los requisitos de calidad necesarios para que en su momento pueda intervenir de manera efectiva en el proceso de mediación y cumplir con los objetivos y la filosofía que promueve la mediación.

La formación actual del mediador no se ajusta a la realidad de la intervención social para la que está habilitado por las Leyes de Mediación Familiar de las Comunidades autónomas.

Actualmente ni las Leyes de Mediación, ni las Instituciones que imparten formación en mediación tienen un criterio unificado de formación.

En cuanto a las **materias y asignaturas necesarias**, se ha comprobado que las Instituciones que imparten formación coinciden en los bloques o módulos temáticos de formación: áreas jurídicas y psicosociales, y materias específicas de mediación y conflicto. Sin embargo, no coinciden en las asignaturas que se le asigna a cada módulo

**Horas de formación:** El análisis nos ha mostrado que las Leyes de Mediación que recogen en su articulado las horas de formación del mediador, no tienen criterios unificados en estos aspectos. Unas decretan 200 horas de formación mínima, y otras consideran 300. Ninguna de ellos otorga el número de créditos necesarios para cada asignatura.

Por lo que respecta a las Instituciones y Universidades que imparten formación, ocurre lo mismo, unos parten de cursos que varían desde 80 a 350 horas, mientras que otros fijan 500 o más horas de formación en modalidad de Master. Solamente las Universidades asignan créditos a las asignaturas.

**Tanto los grupos de discusión como los entrevistados** consideran que las horas de formación específica que se imparten actualmente son escasas, teniendo en cuenta, además, la ampliación del campo de intervención del mediador y la facilidad de acceder a la formación de todos los licenciados y diplomados, aunque no procedan de las ciencias sociales o jurídicas.

Además, los profesionales de la mediación, por su experiencia, estiman que las horas de formación que recibieron han sido pocas, y esto les ha dificultado llevar a la práctica la filosofía de la mediación y muchas de las técnicas aprendidas. Y además tener movilidad geográfica para que se permita que actúe en otras Comunidades.

Resulta significativo que nadie de los encuestados y entrevistados esté de acuerdo en que las horas de formación actuales sean suficientes para la formación eficiente del mediador/a.

**Prácticas:** Los datos obtenidos en la investigación muestran que la calidad de la mediación se garantiza si los mediadores no sólo se forman al inicio de su capacitación, sino también a lo largo de su trayectoria profesional de manera continuada. Así mismo, las Leyes de Mediación Familiar que han estipulado la formación en su articulado, también mencionan las prácticas en mediación, y la incluyen dentro de las horas mínimas de formación.

En la mayoría de las instituciones y Universidades no se ofrecen prácticas presenciales. Las prácticas que se realizan se llevan a cabo en el aula mediante roles y visionados. Sin embargo, a lo largo de este trabajo ha quedado de manifiesto que las prácticas en mediación son esenciales para la formación del mediador.

**Evaluación de la enseñanza**: Hemos comprobado que tampoco existe un criterio unificado a la hora de evaluar a los futuros mediadores, de tal manera que en unas Instituciones, como la universidad, se evalúa periódicamente la formación que se está recibiendo, mientras que en otras Instituciones, como las asociaciones o colegios profesionales –entre otros- o no se evalúa al futuro mediador

o solamente se hace al final de la formación a través de una Memoria o trabajo relacionado con un tema de la Mediación. Con esto se le otorga el diploma que lo capacita como Mediador Familiar.

Todos los grupos de discusión coinciden en que es necesario e importante que haya evaluaciones, exámenes y otras pruebas de capacitación periódicas de las diferentes asignaturas y materias.

Los integrantes de los grupos que estudian en la Universidad también coinciden en que no se debe sobrecargar de trabajos, ni horas lectivas, a una asignatura en detrimento de otras, porque esto le resta calidad a la enseñanza.

**La calidad de la enseñanza** está en relación directa con la calidad, la experiencia y la profesionalidad de los profesores que la imparten y exige una coordinación de los cursos de formación. Es decir, que los responsables de la formación de los mediadores deberían organizar de forma conjunta y equitativa los contenidos teóricos y prácticos, dando a cada asignatura la carga lectiva que le corresponda según su importancia en el plan de formación.



Los datos nos muestran el interés de todos en que el mediador reciba una formación adecuada y especializada. Una formación de calidad, específica y continua, que incluya prácticas supervisadas por los profesionales, profesores mediadores, que se imparta en la Universidad y otorgue el título de Master.

Es evidente que las Universidades ofrecen más garantías de calidad para impartir la formación en Mediación. Este dato parece tener relación con el alto porcentaje de los que apoyaron que la formación en Mediación debía tener título de Postgrado/Máster.

## 6. PROPUESTAS

Después de un trabajo exhaustivo de investigación y de la experiencia obtenida en tantos años de trabajo como profesional de la Mediación Familiar, me atrevo a incluir algunas propuestas en beneficio de esta Institución y de las personas que necesitan de profesionales mediadores. Sabiendo que la oferta de un buen servicio de Mediación y la buena práctica de los mediadores redundaría en la calidad

de vida de tantas personas que viven en conflicto y, por lo tanto, en bien de la sociedad en general.

Estas propuestas se elevan a los organismos públicos y privados competentes, y son las siguientes:

- La elaboración, por consenso entre un grupo de profesionales, de un Código Ético-Deontológico único de la actividad mediadora a partir de los códigos ya existentes.
- La inclusión en las Leyes de Mediación de que la fase de premediación (es decir, la información y conocimiento de la mediación) sea preceptiva antes de que las partes en conflicto inicien cualquier acción judicial, ya que en nada contrapone al principio de voluntariedad que ha de imperar.
- La formación inicial previa del mediador debe ser universitaria
- Si bien actualmente hay una serie de profesiones exclusivas para acceder al ejercicio de la mediación, debería prevalecer no la profesión inicial sino la formación en mediación, que podría ser similar a los estudios de postgrado/master.
- Dado lo novedoso de esta profesión y los diversos campos a los que se dirige, es necesario que el mediador continúe su formación a través de cursos de reciclaje periódicos.
- Promulgar un texto legal que promueva y regule la mediación en general en toda España, seguramente con aportaciones específicas para las diferentes modalidades actuales de mediación: familiar, judicial, escolar, comunitaria, penal, etc. Que esta ley incluya que la premediación (información, conocimiento de la mediación) sea preceptiva.

Tal como hemos indicado en páginas anteriores, uno de los objetivos de la investigación era "Proponer un programa formativo de calidad, adaptado a las exigencias de Bolonia, de carácter profesional con arreglo a las necesidades de la sociedad en materia de resolución de conflictos en el contexto familiar". Esta Propuesta de un programa de formación sistematizado y desarrollado conforme a las exigencias de Bolonia, se expone en las páginas de esta Revista.

## BIBLIOGRAFÍA

BARUSCH BUSH. R.A, FOLGER, J.P. (1996). *La Promesa de la Mediación. Como afrontar el conflicto a través del fortalecimiento propio y el reconocimiento de los otros.* Barcelona: Granica.

BASTARD BENOIT. (1990). *Le divorce autrement: la mediation familiale.* Paris : Siros-Alternatives.

BASTARD BENOIT y CARDIA BONECHE, L.(1993).*La Mediation*. París: Information Sociales, nº 28,. pps. 84-93.

BAZAN L. (1996). *Reflexiones sobre la Práctica pedagógica de la mediación*. En J. Gotteheil y A. Schiffrin (comp). Mediación una transformación en la cultura. (pp. 75-91). Buenos Aires. Paidos.

BONAFÉ- SCHIMITT, J.P. (1992). *La médiation: une justice douce*. París: Syros.

BRIANT de V. et PALAU Y. (1999). *La médiation. Definition, practiques et perspectivas.* París: Nathan.

BUSH, R. A. B. y FOLGER J.P. (1996). *La promesa de la mediación.Cómo afrontar la mediación a través del fortalecimiento propio y el reconocimiento de los otros.* Barcelona: Granica.

CALCATERRA, R. A. (2002). *Mediación estratégica*. Barcelona:Gedisa

CÁRDENAS, E. J. (1998). *La mediación en conflictos familiares: lo que hay que saber.* Buenos Aires: Lumen-Humánitas. 2ª ed.1999.

CARTA EUROPEA (1992) para la Formación de Mediadores Familiares en las situaciones de divorcio y de separación.

DAHAN, J., TEAUH M. (1992). *La mediación familiar. Su inserción en Europa. Madrid: Infancia y Sociedad:* Revista de Estudios, nº16, 129-139.

FISHER ROGER y ERTEL Danny . (1997*). Obtenga el sí en la práctica. Cómo ociar paso a paso ante cualquier situación.* Barcelona:Gestión 2000, S. A.neg

FOLBERG, JAY y TAYLOR A. (1988). *Mediation. A comprehensive guide to resolving conflicts without litigation.* San Francisco:Jossey-Bass Publishers.
- (1992).Mediación Resolución de Conflictos sin Litigio. Méjico: Limusa Grupo Noriega Editores.

FOLBERG. Joseph P. y JONES, TRICIA.S. (comp.). (1997). *Nuevas direcciones en Mediación. Investigación y perspectivas comunicacionales.* Barcelona: Paidós.

GARCIA TOMÉ Margarita. (2002). *La mediación familiar y su práctica profesional*. Salamanca: Separata de "FAMILIA" nº 25. ISCF. Universidad Pontificia de Salamanca.
- (2001). La mediación Familiar y su importancia para Jueces, Abogados, y Juzgados. Salamanca: Revista "Por Derecho". Ilustre Colegio de Abogados de Salamanca.
- (1998) *La Mediación Familiar: Los abuelos en el proceso de separación o divorcio de los hijos*. Madrid: Jornadas Abumar. Abuelos y Abuelas: Soporte Social y Cultural. Madrid 1998. Libro de recopilación de Jornadas 1998-2001 Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Senda Editorial S.A.
- (1995). *La mediación Familiar en los Servicios Sociales*. Madrid: Revista Entorno Profesional.

HAYNES John. M (1995). Fundamentos de la mediación familiar. Madrid: Gaia.

LIBRO VERDE (1992). Sobre las modalidades alternativas de solución de conflictos en el ámbito del derecho civil y mercantil. Bruselas: Presentado por la Comisión de las Comunidades Europeas1992.

RECOMENDACIÓN Nº R (98) I del Comité de Ministros de los Estados Miembros sobre la mediación Familiar. Adoptada por el Comité de Ministros el 21 de enero de 1998. Estrasburgo.

SARRADO SOLDEVILLA J.J y FERRER VENTURA M. (2003). *Mediación un reto para el futuro.* Barcelona: Desclée de Brouwer, 2003.

SIX Jean .F. (1997). *Dinámica de la mediación.* Barcelona: Paidós.

SIX Jean .F. (1990). *Le Temps des médiateurs.* París: Du Seuil.

THEAL, Marie. DAHAN, J.(1992). *La mediación familiar. Su inserción en Europa*. Madrid: Infancia y Sociedad: Revista de Estudios, nº16, pgs.129-139.

TOHUZARD, Hubert. (1981). *La mediación y la solución de los conflictos*. Barcelona: Herder.

VERDUN, J. (1999). *La mediación familiar en España y en Inglaterra*. RTS. Revista de Treball Social, nº 154, pgs. 83-150.

WALLERSTEIN S. Judith. (2006). *Y los niños...¿Que?.* Barcelona: Granica.

# Un equipo de Mediación y mejora de la Convivencia en un Instituto de Educación Secundaria: una oportunidad educativa para la resolución de conflictos

## School Mediation in a Secondary School Centre: outcomes of a pilot Educative experience of conflict management

**Brenda PARRA GONZÁLEZ**
Instituto de Educación Secundaria Madrid Sur
brenda.parra@yahoo.es

**Teresa RODELGO ARRANZ**
Instituto de Educación Secundaria Madrid Sur
trodelgo@gmail.com

Sociedad y Utopía. Revista de Ciencias Sociales, n.º 39. Junio de 2012 (pp. 176-196)
Fechas: Entrada: 10-02-2012; Aceptado: 21-03-2012 / ISSN: 2254-724X

**RESUMEN**

En los Institutos de Educación Secundaria del Sistema Educativo español se producen múltiples y diversos conflictos. La mediación escolar aporta una forma de intervención basada en el diálogo y en la que el protagonismo recae en el alumnado. En este artículo se describe la experiencia del Equipo de Mediación y Mejora de la Convivencia del Instituto Madrid Sur.

**PALABRAS CLAVE**

Instituto de Educación Secundaria, conflicto, mediación escolar, ayuda entre iguales, diálogo, valores, convivencia, interculturalidad.

---

**ABSTRACT**

The presence of numerous conflicts due to multiple related causes is a reality in everyday secondary school centres in Spain. School mediation provides a way of intervention based on dialogue in which students play a major role. This paper describes the experience of the team in charge of the mediation processes in "IES Madrid Sur", a public secondary school .

**KEY WORDS**

Secondary school, conflict, school mediation, dialogue, values, interculturalism , peer support, coexistence

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

## 1. INTRODUCCIÓN

En los Institutos de Educación Secundaria (en adelante IES) del Sistema Educativo Español conviven personas muy diversas (por generación, edad, cultura, intereses, origen, etc.) entre las que resulta inevitable la aparición de conflictos.

La gestión de los mismos es responsabilidad de toda la comunidad educativa, si bien la LOE (Ley Orgánica 2/2006 de 3 de mayo, de Educación), en su artículo 132 establece entre las competencias del director: "Favorecer la convivencia en el centro, garantizar la mediación en la resolución de los conflictos". Existen diversos enfoques en la forma de responder a esta cuestión: punitivo, democrático o pasivo. Según el estilo de cada equipo directivo la convivencia se gestionará de muy diversas formas. En el marco de un enfoque de dirección de talante democrático es donde se puede desarrollar, dentro del Plan de Convivencia del Centro, el proyecto de un Equipo de Mediación y Mejora de la Convivencia (en adelante EMMC).



En este artículo se hace referencia, en un primer momento, al Sistema Educativo Español donde se encuadra el proyecto concreto del IES Madrid Sur, a continuación se presenta la experiencia del Equipo de Mediación y Convivencia de este Instituto, para finalizar con la exposición de conclusiones.

## 2. NUESTRO CONTEXTO: UN IES DENTRO DEL SISTEMA EDUCATIVO ESPAÑOL

Un EMMC en un IES tiene una determinada estructura, se desarrollan en él una serie de procesos y dinámicas, lleva a cabo unas actuaciones concretas y se enfrenta a unas dificultades muy particulares, determinadas por las características del centro educativo. Para poder entender todos estos mecanismos, es necesario conocer mínimamente el contexto específico en el que se desarrolla.

La LOE constituye actualmente[1] el marco legislativo del Sistema Educativo español, si bien la estructura fundamental del mismo fue establecida por primera vez con la LOGSE (Ley Orgánica 1/1990, del 3 de octubre, de Ordenación del Sistema Educativo), hace ya más de veinte años. Esta estructura podría resumirse en la siguiente tabla:

**Tabla 1.** Estructura del Sistema Educativo Español
http://www.down21.org/ (última consulta 01/02/2012)

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| A partir de 18 años | Educación superior | Formación Profesional de grado superior | | | | Universidades<br>Centros de Formación Profesional |
| | | Universidad | | | | |
| 12-18 años | Educación secundaria | Secundaria postobligatoria | Formación profesional grado medio | 2° | | Colegios<br>Centros de Formación Profesional<br>Institutos de Enseñanza Secundaria |
| | | | | 1° | | |
| | | | Bachillerato | 2° | | |
| | | | | 1° | | |
| | | Enseñanza Secundaria Obligatoria (ESO) | 4° | Escolaridad obligatoria de 6 a 16 años | Educación básica | Colegios<br>Institutos de Enseñanza Secundaria |
| | | | 3° | | | |
| | | | 2° | | | |
| | | | 1° | | | |
| 6-12 años | Educación Primaria | Tercer ciclo | 6° | | | Colegios |
| | | | 5° | | | |
| | | Segundo ciclo | 4° | | | |
| | | | 3° | | | |
| | | Primer ciclo | 2° | | | |
| | | | 1° | | | |
| 0- 6 años | Educación Infantil | Segundo ciclo | 3° | gratuita ciclo | | Escuelas o centros de educación infantil<br>Colegios |
| | | | 2° | | | |
| | | | 1° | | | |
| | | Primer ciclo | | Escuelas o centros de educación infantil | | |

[1] En el momento en que se está redactando este artículo, el nuevo gobierno, elegido el 20 de noviembre de 2011, está desarrollando una Ley de Educación alternativa a la LOE. Desde distintos ámbitos de la sociedad se les ha pedido a los diferentes gobiernos que se han ido sucediendo, un pacto educativo que no acaba de llegar. Este pacto resulta necesario pues el sistema educativo y los procesos que en él tienen lugar, necesitan más tiempo que los cuatro años de una legislatura, para ponerse en marcha y evaluar sus éxitos y sus errores.

Como se puede observar la etapa de secundaria está estructurada de la siguiente manera:

- Por un lado, cuatro cursos académicos de enseñanza obligatoria (ESO) comprendidos entre los 12 y 16 años de edad. Existen además, Programas de Cualificación Profesional Inicial (PCPI), destinados a alumnos mayores de 16 años que no hubieran alcanzado los objetivos de la etapa.[2]
- Por otro lado, dos cursos de enseñanza postobligatoria, ya sea Bachillerato o Formación Profesional de Grado Medio, que se cursan entre los 17 y 18 años de edad.

Tanto la formación obligatoria (ESO) como la no obligatoria (PCPI, Bachillerato y Formación Profesional) se imparten en los mismos centros. Por tanto, ya sólo entre el alumnado destaca el encuentro de motivaciones y actitudes muy diversas:

- Alumnos de la ESO, atendiendo a una educación básica:
  - Con proyecciones de futuro diferentes: seguir estudiando o incorporarse a un mundo laboral poco cualificado.
  - Con motivaciones distintas: interés por el aprendizaje y la cultura o estar escolarizado por obligación.
  - Familias con recursos materiales y/o personales diversos: unas preocupadas por la formación y el crecimiento de sus hijos, y otras sin las capacidades para acompañarles en su proceso de aprendizaje o con absoluto desinterés hacia la formación y estudios de sus hijos.
  - Alumnado del Aula de Enlace[3] recién llegado a España, viviendo una adaptación a un idioma, cultura, sistema escolar,... totalmente ajenos a ellos.

[2] PCPI http://www.madrid.org (consultada el 27 de enero de 2012)

[3] Aula de Enlace . ORDEN 3320-01/2007 del 20 de junio del consejero de Educación de la CAM. "Cuando los alumnos presenten graves carencias en la lengua española se incorporarán a un aula de enlace, donde recibirán una atención específica, y esta atención será, en todo caso, simultánea a su escolarización en los grupos ordinarios, con los que compartirán el mayor tiempo posible del horario semanal."

- Alumnado de Bachillerato o Formación Profesional, atendiendo a una formación no obligatoria de mayor exigencia, orientada a la continuidad en estudios superiores o a la incorporación en el mundo laboral en puestos de trabajo de mayor cualificación.

En el caso de los centros de titularidad y gestión pública, que son en última instancia los que deben dar respuesta al derecho y la obligación de escolarización, estas situaciones se dan de forma más gravosa ya que tienen que dar cabida a todo el alumnado, cualquiera que sea su circunstancia personal, familiar o social.

Si bien parecería que con este acercamiento queda bien clarificado el origen de los conflictos en un IES, cabe también destacar que la comunidad educativa la forman otras muchas personas: profesorado, personal de administración y servicios (PAS) y padres/madres/tutor legal del alumnado. Los conflictos pueden darse entre miembros de cualquiera de estos colectivos.

Así podríamos entender los IES como un microcosmos de la realidad social, compuesto mayoritariamente por adolescentes, en una de las etapas más complejas del desarrollo humano. Todo ello enmarcado en un momento histórico en el que se está produciendo un cambio en los valores de referencia, y en que el profesorado y los centros educativos han perdido autoridad y reconocimiento.

En este contexto es necesario dar respuesta a los conflictos que en él tienen lugar. Primero, para propiciar un ambiente de trabajo pacífico y agradable en el que el proceso de enseñanza-aprendizaje sea viable. Y segundo, para aprovechar la oportunidad que el conflicto ofrece como estrategia educativa en una etapa (la ESO) que, según la ley[4], tiene como objetivos:

a) Conocer, asumir y ejercer sus derechos y deberes en el respeto a los demás, practicar la tolerancia, la cooperación y solidaridad entre las personas y los grupos, ejercitarse en el dialogo afianzando los derechos humanos como valores comunes de una sociedad plural, abierta y democrática (...)

[4] Decreto 23/2007, de 10 de mayo, del Consejo de Gobierno, por el que se establece para la Comunidad de Madrid el currículo de la Educación Secundaria Obligatoria (FECHA DE ACTUALIZACIÓN: 01 de agosto de 2011) Artículo 4

b) Fomentar actitudes que favorezcan la convivencia y eviten la violencia en los ámbitos escolar, familiar y social.

c) Valorar y respetar, como un principio esencial de nuestra civilización, la igualdad de derechos y oportunidades de todas las personas, con independencia de su sexo, rechazando cualquier tipo de discriminación (...)

Para que se cumplan estos objetivos en condiciones de igualdad y en todo el territorio español, se establecen las enseñanzas mínimas[5] en las que se definen ocho competencias básicas. Resulta de especial relevancia para el tema de este artículo la competencia social y ciudadana

> "forman parte fundamental de esta competencia aquellas habilidades sociales que permiten saber que los conflictos de valores e intereses forman parte de la convivencia, resolverlos con actitud constructiva y tomar decisiones con autonomía (...). Además implica, (...) la práctica del diálogo y de la negociación para llegar a acuerdos como forma de resolver los conflictos, tanto en el ámbito personal como en el social."



En la práctica, el desarrollo de estas competencias básicas en el alumnado es responsabilidad de cada centro educativo, que deberá traducir a su contexto las enseñanzas mínimas que la ley establece. La LOE atribuye la responsabilidad de la elaboración de propuestas, el diseño del Plan de Convivencia, el desarrollo del mismo y la responsabilidad de que se lleve a buen término, a todos los miembros de la comunidad educativa: Consejo Escolar (Artículo 127), claustro de profesores (Artículo 129), director (Artículo 132) y padres o tutores (Disposición final primera). Todo ello queda reflejado en una serie de documentos que constituyen el Proyecto Educativo del Centro (PEC)[6], donde se recoge la forma de atención a la diversidad del alumnado y la acción tutorial, así como el plan de convivencia.

Independientemente del tratamiento legal que tengan estos temas, desarrollar el trabajo en torno a valores democráticos de convivencia, de respeto a las personas, etc. es un compromiso que debe adquirir el profesorado. Es decir, deben trabajarse, en todo caso, más allá del énfasis que les de la ley educativa correspondiente. Y aunque

[5] REAL DECRETO 1631/2006, de 29 de diciembre, por el que se establecen las enseñanzas mínimas correspondientes a la Educación Secundaria Obligatoria. Anexo I

[6] LEY ORGÁNICA 2/2006, de 3 de mayo, de Educación. Artículo 121.

también se haga transversalmente y de manera vinculada al currículo, es bueno trabajarlos de forma directa.

En el IES Madrid Sur, dentro del Plan de Convivencia y en el marco de un PEC de talante democrático[7], tiene lugar la experiencia del EMMC. Una iniciativa que responde a los principios que sustentan la LOE y que merece la oportunidad de ser contada.

## 3. UNA EXPERIENCIA DE MEDIACIÓN ESCOLAR: EL EQUIPO DE MEDIACIÓN Y MEJORA DE LA CONVIVENCIA DEL IES MADRID SUR

Antes de describir el EMMC del IES Madrid Sur, se presentan los principios que lo fundamentan, los cuales ayudarán a comprender la necesidad de estas estructuras en los centros educativos. Posteriormente se describirá el centro en el que se desarrolla el proyecto, para después exponer la experiencia concreta.



### 3.1. Principios del EMMC

La existencia de proyectos que permitan desarrollar acciones de mediación y ayuda entre iguales ante los conflictos, se fundamenta en los siguientes principios:

- Los conflictos son una oportunidad para aprender y crecer personalmente, si se afrontan de forma dialogada y no violenta.
- El diálogo es una herramienta fundamental para la resolución de los conflictos.
- La ayuda entre iguales ante las dificultades del alumnado, es en muchas ocasiones, más eficaz que la que ofrece el adulto.
- Es más educativo y constructivo un modelo reparador de la gestión de la convivencia, que un modelo punitivo.
- En una escuela inclusiva el alumnado tendrá mayor posibilidad de éxito, tanto a nivel académico como personal.

[7] PEC IES Madrid Sur 2011

- El alumnado que se siente implicado en la gestión de de los conflictos, participa activamente en la mejora de la convivencia de su centro.

### 3.2. El contexto del IES Madrid Sur

Se considera relevante describir el centro y el entorno social donde se desarrolla el EMMC para poder entender el proyecto, las dificultades con las que se encuentra y las actuaciones que desarrolla.

En el IES Madrid Sur, considerado por la Administración Centro de Especial Dificultad[8], conviven gran diversidad de alumnos, entre los que encontramos: alumnado en situaciones de grave riesgo de exclusión por pertenecer a familias desectructuradas, con problemas laborales, sanitarios, penitenciarios, etc; alumnado en situaciones normalizadas; y alumnado perteneciente a minorías étnicas, con las dificultades de integración que eso conlleva en nuestra sociedad, y como reflejo de ella.



En este contexto se desarrolla el Plan de Convivencia del Centro que integra tres grandes dimensiones: por un lado, estructuras para el tratamiento de los conflictos de forma dialogada; por otro, la creación y gestión democrática de las normas de convivencia y de las sanciones ante su incumplimiento; y en tercer lugar, una serie de aspectos relacionados con lo organizativo y curricular que inciden en la mejora de la convivencia.

Dentro de la primera dimensión se desarrolla el EMMC, que además de mediar en los conflictos que aparecen entre los miembros de la comunidad educativa e intervenir ante problemas grupales, participa en la integración del alumnado de otras culturas, el acompañamiento de alumnos en desventaja y la coordinación de actividades para la transmisión de valores acordes al proyecto (interculturalidad, paz, igualdad, etc.)

[8] Un centro de especial dificultad es un centro que ha sido expresamente clasificado como tal por la Consejería de Educación y Empleo, por ser sus plazas de difícil desempeño debido a circunstancias especiales. Estos centros y puestos no son adjudicados de oficio a ningún participante forzoso, sino a quienes lo pidan expresa y voluntariamente.

### 3.3. Historia y Evolución del EMMC

El IES Madrid Sur fue inaugurado en el curso 2001/2002. Ante las dificultades de convivencia existentes para poder llevar a cabo el proceso de enseñanza-aprendizaje, en el curso 2002/2003, un grupo de profesores recién incorporado al centro decidió participar en el programa Convivir es Vivir[9]. Durante el curso 2002/2003 se creó el Equipo de Mediación como resultado del primer año de formación de este programa.

Desde su creación, el EMMC ha experimentado importantes cambios que han afectado a su organización, ámbitos de actuación, acciones y número de participantes. Estos cambios se han producido a raíz de los resultados de las evaluaciones anuales, las acciones que se han priorizado en cada curso, las aportaciones específicas del profesorado y alumnado que ha participado, y la propia adaptación a la evolución del centro.

Durante los primeros años, el equipo estuvo coordinado por una sola persona. Ante la complejidad para gestionarlo, se consideró necesario formar un equipo de profesorado que compartiese con la coordinadora las responsabilidades y funciones del mismo, el cual ha ido variando en los últimos seis años manteniéndose entre los seis y siete participantes. La organización del mismo ha cambiado hasta llegar a estructurarse por comisiones, que se han ocupado de las prioridades del EMMC en cada curso. A pesar del reparto de funciones y responsabilidades, el funcionamiento del proyecto requiere una coordinación y dedicación que no es fácil aportar desde la organización actual de los centros educativos.

El alumnado perteneciente al proyecto ha ido aumentando en los últimos años. En sus comienzos, formaba parte del equipo un 3% del alumnado del centro. Actualmente participa activamente un 10%. El hecho de que una de las prioridades del EMMC sea mantener al

[9] El programa Convivir es Vivir era un programa interinstitucional y preventivo sostenidos con fondos públicos de la Comunidad de Madrid cuya última convocatoria fue en el curso 2007-2008. Este programa ponía a disposición de los centros educativos participantes una serie de actuaciones y recursos y sus objetivos principales eran:

- fomentar la prevención de la violencia y contribuir a la mejora del clima de convivencia en los centros escolares y en su entorno próximo
- establecer los cauces de colaboración entre la administración educativa y otras instituciones, que fomenten la convivencia y la no violencia.

alumnado motivado, ha influido notablemente en este incremento. Esta motivación se intenta alcanzar a través de actividades lúdicas para los participantes, y delegando en el alumnado responsabilidades concretas y propias del equipo. Su participación en todas las acciones y la puesta en práctica de sus propuestas, les hace sentir los auténticos protagonistas del proyecto. Otra causa del incremento en la participación del alumnado, es la difusión que se realiza del equipo a través de:

- Exposición de la experiencia y satisfacción personal de los mediadores al resto del alumnado.
- Celebraciones de jornadas conmemorativas.
- Tablón de anuncios de todo lo relacionado con el proyecto.
- Texto explicativo en la agenda escolar de cada alumno.
- Explicación de las funciones y los objetivos del equipo en las jornadas de acogida y en las tutorías.



Actualmente el equipo está formado por 6 profesores y 80 alumnos. El alumnado está organizado en Alumnos Ayudantes y Mediadores[10], repartidos de la siguiente manera: 15 en 1º de la ESO, 15 en 2º de la ESO, 19 en 3º de la ESO, 15 en 4º de la ESO y 16 en 1º de Bachillerato. En 2º de Bachillerato el alumnado deja de participar activamente en el equipo debido a la exigencia de este curso, sin embargo, con la formación y sensibilidad adquiridas, siguen contribuyendo a la mejora de la convivencia del centro.

El Alumnado Ayudante pasa a formar parte del equipo mediante un proceso de selección que ha sufrido modificaciones. En los cursos

[10] Alumnos Ayudantes: alumnado de 1º y 2º de la ESO (dos o tres por clase) seleccionado por sus compañeros para realizar las siguientes funciones:

- Acoger a los alumnos recién incorporados.
- Favorecer la integración de los que se encuentren solos o rechazados.
- Detectar posibles conflictos y derivarlos al adulto de referencia.
- Motivar un ambiente cooperativo y de respeto en sus clases.

Mediadores: alumnado perteneciente al equipo de 3º y 4º de la ESO y Bachillerato, con las siguientes funciones, además de las del alumnado ayudante:

- Son los referentes del alumnado ayudante.
- Realizar mediaciones formales.
- Promover una la buena convivencia a nivel de centro.
- Participar activamente en cada una de las actuaciones que realiza el equipo.

desde el 2007 hasta el 2009, la selección se realizaba en las primeras tutorías de octubre para que pudieran ejercer sus funciones desde el inicio de curso. Este calendario no permitía que el tutor (cuya opinión sobre la idoneidad del alumnado para pertenecer al equipo es relevante) les conociese lo suficiente. Consecuentemente, durante estos curso el equipo estuvo en parte integrado por alumnado, que no solo no se adaptada al perfil, sino que además, provocaba conflictos. Actualmente la elección del alumnado del primer ciclo se realiza mediante un proceso que se lleva a cabo durante los meses de diciembre o enero, cuando el tutor tiene un mayor conocimiento de sus alumnos. Esta modificación asegura que los participantes posean las actitudes y el compromiso necesario para poder ejercer las funciones propias del Alumnado Ayudante.

Los Alumnos Mediadores que integran el equipo fueron, en su mayoría, Alumnos Ayudantes o aquellos que por propia iniciativa han mostrado interés y compromiso hacia el proyecto.

La presencia numerosa de un alumnado formado en resolución de conflictos y sensibilizado con el alumnado en desventaja, permite detectar muchas de las situaciones objeto de intervención. El que acosa sabe que entre sus compañeros hay miembros del equipo que pueden denunciar la extorsión. Aún así, las situaciones de acoso siguen ocurriendo y no siempre se conocen con la inmediatez necesaria.

### 3.4. Objetivos

Aunque el objetivo básico del equipo es fomentar un clima de convivencia pacífica y de ayuda entre todos los miembros de la comunidad educativa, éste se podría concretar en los siguientes:

1. Fomentar un ambiente adecuado para desarrollar el proceso de enseñanza-aprendizaje.
2. Prevenir y ayudar a resolver los conflictos.
3. Fomentar el diálogo como forma habitual de relación entre los miembros de la comunidad educativa.
4. Fomentar la implicación y participación de todos los miembros de la comunidad educativa para la mejora de la convivencia.
5. Ofrecer una visión positiva y enriquecedora de los conflictos gestionados de forma dialogada.

6. Lograr que la diversidad cultural sea vivida como un valor e incida positivamente en la convivencia, viéndose como una oportunidad de aprender juntos y de abrirnos a otras culturas diferentes a la nuestra.
7. Aportar medidas complementarias a la sanción del alumnado en la gestión de la convivencia del centro.
8. Formar y mantener un equipo de alumnos competentes y con las destrezas y habilidades necesarias para ayudar a resolver, en la medida de lo posible, los conflictos que puedan surgir en el centro.
9. Proporcionar experiencias de enriquecimiento personal a los miembros del equipo.
10. Ofrecer ayuda al alumnado en situación de desventaja personal y/o social.

### 3.5. Acciones



Las acciones que se coordinan y dinamizan desde el EMMC han ido variando como consecuencia de su evolución. Se presentan de forma resumida aquellas que se consideran más relevantes:

### Mediaciones Formales

Una mediación formal consiste en un proceso de resolución pacífica de conflictos en el que las partes enfrentadas recurren voluntariamente a una persona imparcial, el mediador, para llegar a un acuerdo satisfactorio. El mediador es el responsable de garantizar las condiciones para que las partes puedan escucharse, comprenderse y llegar a los compromisos que permitan la solución.

Para coordinar las mediaciones formales es necesario tener en cuenta los horarios de los mediadores, las partes del conflicto y el profesorado del equipo. El proceso a seguir es el siguiente: Jefatura de Estudios, el profesor o el alumnado que conoce la situación, derivan el conflicto al profesorado del equipo, que gestiona el encuentro entre las partes y los mediadores (dos por mediación). Es preferible que esté presente un profesor durante el proceso para intervenir solo en caso de bloqueo o desorientación.

Los resultados de las mediaciones son positivos tanto para las partes del conflicto como para los mediadores. A los primeros, porque

les ofrece una oportunidad para expresarse y escuchar al otro en un entorno de respeto; a los que median, por la satisfacción de ayudar a compañeros en la resolución del problema.

Sería conveniente incidir en el cumplimiento de los compromisos mediante un seguimiento más riguroso, ya que lo más frecuente es que no se cumpla la revisión de los acuerdos en los plazos previstos. Aún así, es poco frecuente la reincidencia de un conflicto entre alumnos que han pasado por una mediación.

En los primeros años del proyecto la única acción del equipo era la mediación formal, llegándose a realizar una media de veintitrés mediaciones por curso. Actualmente, se realizan una media de ocho por curso. Aunque esta disminución no puede achacarse en su totalidad al EMMC, es innegable su acción y responsabilidad sobre estos resultados.

Y, ¿qué es lo que hace un equipo de mediación que apenas realiza mediaciones? Esta cuestión supuso un momento crítico que planteó la necesidad de redefinir las funciones y ámbitos de actuación.

A través de las propuestas del alumnado y el profesorado, se fueron perfilando las nuevas actuaciones más centradas en la prevención de conflictos -a través de intervenciones grupales y dinamización de actividades para fomentar los valores de paz, interculturalidad e igualdad-, y la ayuda individual al alumnado con dificultades.

## Mediaciones grupales

En ocasiones, dentro de los grupos se producen dinámicas de relación entre el alumnado y el profesorado que provocan graves conflictos, afectando incluso al clima del aula y al desarrollo adecuado de las clases. En estos casos, se realiza una mediación grupal mediante un proceso guiado en el que ambas partes se comprometen a una serie de acuerdos para mejorar la situación.

Independientemente del cumplimiento de los acuerdos, el proceso de reflexión sobre el problema ya tiene efectos muy positivos que suelen provocar cambios en la actitud de ambas partes.

**Apoyo al alumnado en desventaja.**

Para poder coordinar esta acción, es relevante que algún miembro del proyecto pertenezca al Departamento de Orientación, donde se recoge la información del alumnado en desventaja social y/o cultural, y de aquellos que están pasando por una situación difícil por causas de diversa índole.

El proceso consiste en:

1. Valorar y seleccionar las situaciones que resultan idóneas para ser gestionadas desde el apoyo entre iguales, en función de las características del alumnado destinatario y la situación de dificultad o desventaja.
2. Previamente al encuentro entre iguales, se establece con los mediadores el objetivo y los pasos a seguir para conseguirlo.
3. Por último, se realiza el encuentro supervisado por un profesor del Departamento de Orientación que intervendrá en caso de bloqueo o desorientación en el proceso.



**Formación**

Para que el alumnado esté preparado a la hora de intervenir de forma positiva ante los conflictos y la ayuda entre iguales, es necesario que reciban formación en habilidades de comunicación y resolución de conflictos.

Los formadores son los profesores del equipo con mayor conocimiento sobre estos contenidos, que adaptan la formación a las funciones específicas del alumnado. Para los mediadores de los cursos superiores, los contenidos se amplían a los ámbitos de la interculturalidad e igualdad de género, con la colaboración de formadores externos, evitando así que reciban una formación repetitiva durante su pertenencia al equipo.

El profesorado ha recibido formación en mediación facilitada por el programa Convivir es Vivir y los Centros de Apoyo al Profesorado (CAP), ambos extintos actualmente.

## Círculo de Amigos

Fundamentado en el principio "La ayuda entre iguales ante las dificultades del alumnado, es en muchas ocasiones, más eficaz que la que ofrece el adulto", junto con la experiencia sobre la presión que ejerce el grupo para la regulación de los conflictos, ha motivado la creación de estructuras denominadas Círculo de Amigos en las clases donde se concentran varios conflictos. Consiste en un grupo de alumnos voluntarios de una clase, que deciden participar activamente para conseguir un ambiente de respeto en su aula y neutralizar los conflictos. Coordinados por una profesora del equipo, este alumnado recibe formación sobre como actuar ante las situaciones que condicionan al grupo (compañeros muy disruptivos, alumnado con gran dificultad para relacionarse, faltas de respeto constantes, amenazas,...). Los resultados conseguidos a través de estas estructuras de apoyo son muy eficaces, regulando con sus actuaciones en grupo los pequeños conflictos que ocurren, y denunciando lo que en muchas ocasiones, el profesorado no ve.



## Celebración de Jornadas Conmemorativas

En el ámbito de la prevención, se encuadra la celebración de jornadas relacionadas con alguno de los valores que fundamentan el proyecto. Con la colaboración de algunos departamentos didácticos, se programan toda una serie de actividades destinadas a reflexionar sobre una problemática concreta y asimilar valores de paz e igualdad.

## Intervención de los mediadores en grupos de 1º y 2º de la ESO

Enmarcado también en la prevención, el alumnado de 4º de la ESO y 1º de Bachillerato se responsabiliza de dinamizar grupos de 1º y 2º de la ESO a través de actividades dirigidas a transmitir valores relacionados con la convivencia.

## Acciones para la interculturalidad

La presencia de diferentes culturas en el centro requiere de una intervención específica para lograr que esa riqueza cultural sea vivida como un valor e incida positivamente en la convivencia.

Desde el EMMC se han propuesto acciones para lograrlo, como celebraciones relacionadas con una cultura concreta, formación sobre interculturalidad del profesorado y alumnado mediador, y el acompa-

ñamiento a los que tienen dificultades linguísticas. Estas intervenciones no han estado exentas de debate entre el profesorado por cuestiones como: al celebrar el año nuevo chino, ¿no se está señalando la diferencia más que trabajar la interculturalidad?, ¿no se está incidiendo en el folclore en vez de mostrar su cultura?, ¿se sentirá el alumnado identificado con lo que se muestra?, ¿habría que hacerlo con todas las culturas presentes en el centro?

Aún con estas dudas, se ha celebrado -en colaboración con el aula de enlace- el año nuevo chino mediante una programación de actividades y espectáculos desarrollados durante una jornada lectiva, y a las que han podido acceder una gran parte del alumnado del centro. La evaluación hecha por toda la comunidad educativa fue muy positiva, el alumnado chino sintió que sus compañeros se interesaron por sus orígenes, y para el resto supuso un acercamiento a otra cultura.

Otra acción dirigida a la interculturalidad, es el acompañamiento durante los recreos de los alumnos mediadores con el alumnado que tenga dificultades linguísticas. El objetivo es favorecer su integración y posibilitar un espacio para practicar el castellano e intercambiar experiencias.

Además de las acciones propuestas por el EMMC, la presencia en el centro de profesorado sensibilizado y comprometido con la integración de todo el alumnado ha contribuido al intercambio de culturas a través de otras iniciativas: celebración del Día del Pueblo Gitano, viajes de intercambio con alumnos de otros países (Alemania, China y Francia), taller de idiomas (chino e ingles), la interculturalidad como contenido en el Plan de Acción Tutorial y jornadas culturales en torno a África.

## Intercambio con otros equipos de mediación

El compartir experiencias con otros centros que también tengan implantados equipos de mediación y otras experiencias innovadoras en el tratamiento de la convivencia, supone un enriquecimiento que se ha querido aprovechar mediante los intercambios que se han realizado.

Destaca el realizado a través del Proyecto de Agrupaciones de Centros durante los cursos 2008-2009 y 2009-2010, por el que se favorecía desde la Administración una serie de encuentros entre IES de diferentes Comunidades Autónomas que compartiesen experien-

cias educativas. En los tres centros que participaron en el intercambio se habían llevado a cabo proyectos de mejora de la convivencia que, entre otras cosas, han cristalizado en la creación de equipos de mediación.

Los encuentros supusieron una apertura de horizontes, incrementó la motivación del alumnado y ofreció la oportunidad de experimentar la interculturalidad entre ciudadanos del mismo país.

### Reuniones de coordinación

Para que todas estas acciones sean posibles, es necesaria la coordinación y dinamización del equipo. El profesorado se reúne una vez por semana en una de las horas complementarias de sus horarios, que no es suficiente para el tiempo que requiere el funcionamiento del equipo. El alumnado se coordina con los profesores una vez al mes, aumentando la frecuencia cuando es necesario, para la preparación de actividades concretas.

Todas estas acciones serían parches si no hubiera una apuesta organizativa y un currículo coherente desarrollado en el PEC.

## 4. CONCLUSIONES

La LOE, tanto en su preámbulo como en sus fines define la educación como el medio

> de fomentar la convivencia democrática y el respeto a las diferencias individuales, de promover la solidaridad y evitar la discriminación, con el objetivo fundamental de lograr la necesaria cohesión social (...) dentro de los principios democráticos de convivencia y la prevención de conflictos y la resolución pacífica de los mismos.

La cuestión de la convivencia y la prevención y resolución de conflictos es por tanto, un objetivo educativo pero también una realidad que se da en los centros educativos y a la que hay que dar respuesta.

La gestión de la convivencia es responsabilidad de toda la comunidad educativa. De hecho, una gran parte de las actuaciones realizadas por el profesorado en su quehacer diario están dirigidas precisamente a gestionar la convivencia. Poder contar con un recurso como

el EMMC supone de gran ayuda para resolver situaciones, en ocasiones difíciles, que se dan en el aula.

La existencia de un EMMC en un IES no supone la desaparición de los conflictos, ni es respuesta válida para todos ellos. Sin embargo, es necesario resaltar la utilidad que tiene para crear centros donde el clima de convivencia sea el adecuado para el proceso de enseñanza-aprendizaje, y mejorar así los resultados académicos. Además, se trataría de conseguir que el papel atractivo deje de ser el de "malote", para ser el del pacífico, amable, solidario,... que ya no siente el miedo ante su actuación positiva, sino el apoyo y el reconocimiento de sus iguales. Además, contribuye a desarrollar en el alumnado las competencias de diálogo y apoyo entre iguales que genera en ellos la satisfacción del que ayuda al que lo necesita.

A pesar de las ventajas y beneficios que supone la presencia de esta estructura en el centro, algunos profesores prefieren no utilizar la mediación como herramienta para la resolución de los conflictos, por considerarla una pérdida de autoridad ante el alumnado en vez de una oportunidad educativa.

Este tipo de proyectos requiere un trabajo cotidiano de coordinación, reflexión, dinamización y actuación, que necesita de medios materiales y humanos. Las personas que forman este equipo deben conocer de primera mano el día a día del IES y estar dentro del mismo para poder recibir la información y responder con agilidad. Los más indicados para formarlo son profesores, padres/madres y personal de administración y servicios, que necesitan el apoyo real y concreto del Equipo Directivo, y en última instancia de la Administración (cupos de profesorado, liberación de carga lectiva, recursos materiales, formación,...). Se considera relevante señalar la idoneidad de que profesorado del Departamento de Orientación forme parte del proyecto, tanto por su cualificación como por su accesibilidad.

Depender de la voluntariedad de quienes forman el proyecto dificulta la existencia y el funcionamiento del mismo. Actualmente el profesorado no dispone de tiempo en su horario para dedicarlo a estas acciones. Sería necesario que la Administración contemplase la liberación de carga lectiva del profesorado para coordinar este tipo de proyectos.

## BIBLIOGRAFÍA

ABAD, J. V. (2010). 7 ideas clave. Escuelas sostenibles en convivencia. Barcelona: Graó

BESAG, V.E. (1989). Bullies and victims. Philadelphia. Open University Press

BUXARRAIS, M.R. (1995). La educación moral en primaria y secundaria. Zaragoza: MEC/Edelvives

CASCÓN, P. (2000). Educar en y para el conflicto. Cuadernos de pedagogía nº 287 (enero), pp.61 a 66

COLE, T. (1987). Kids helping kids. University of Victoria. BC

FUNES, S. (coord.) (2009) Gestión eficaz de la convivencia en los centros educativos. Madrid: Wolters Kluwer

GALVÍN, I.; MONTES, G.; RAMÍREZ, J. (coord.) (2007). La convivencia escolar en la Comunidad de Madrid. Madrid: Federación Regional de Enseñanza de Madrid de CCOO

FERNÁNDEZ, I.(1998). Prevención de la violencia y resolución de conflictos. El clima escolar como factor de calidad. Madrid. Narcea.

FERNÁNDEZ, I.; VILLAOSLADA, E.; FUNES, S. (2002) Conflicto en el centro escolar. El modelo de Alumno Ayudante como estrategia de intervención educativa. Madrid: Los libros de la Catarata

PANIEGO, J.A. (1999). Cómo educar en valores: métodos y técnicas para desarrollar actitudes y conductas solidarias. Madrid: CCS

PARRA DE DIOS, F. (2006). La educación emocional: una forma de mejorar la convivencia. Programa Convivir es Vivir. Volumen I. Madrid: Consejería de Educación de la Comunidad de Madrid. Obra Social Caja Madrid

PUIG J.M. y otros (2000). Ser persona y relacionarse. Materiales 12-16 para la educación secundaria. Madrid. Narcea.

TORREGO, J. C. (coord.) (2005). Mediación de conflictos en instituciones educativas. Manual para la formación de mediadores. (4ª edición). Madrid: Narcea

TORREGO, J.C. (coord.) (2006). Modelo integrado de mejora de la convivencia. Barcelona. Graó.

Ley Orgánica 1/1990, del 3 de octubre, de Ordenación del Sistema Educativo (LOGSE)

Ley Orgánica 2/2006 de 3 de mayo, de Educación (LOE)

REAL DECRETO 1631/2006, de 29 de diciembre, por el que se establecen las enseñanzas mínimas correspondientes a la Educación Secundaria Obligatoria.

PEC IES Madrid Sur 2011

http://www.down21.org/

http://www.iesmadridsur.es

http://www.madrid.org

# Colaborar por la integración es posible: El Proyecto IPS (Inmigrants, Police and Social Work)

## Towards a better integration: IPS Project (Immigrants, Police and Social Work)

**Myriam Gutiérrez Zornoza**
Universidad de Castilla-La Mancha. Facultad de Trabajo Social de Cuenca
Myriam.Gutierrez@uclm.es

**Manuel Jesús Maldonado Lozano**
Universidad de Castilla-La Mancha. Facultad de Trabajo Social de Cuenca
ManuelJ.Maldonado@uclm.es

**Ana Isabel Vázquez Cañete**
Universidad de Castilla-La Mancha. Facultad de Trabajo Social de Cuenca
AnaIsabel.Vazquez@uclm.es

**Emilio José Gómez Ciriano**
Universidad de Castilla-La Mancha. Facultad de Trabajo Social de Cuenca
EmilioJose.Gomez@uclm.es

Sociedad y Utopía. Revista de Ciencias Sociales, n.º 39. Junio de 2012 (pp. 197-212)
Fechas: Entrada: 10-02-2012; Aceptado: 19-03-2012 / ISSN: 2254-724X

## RESUMEN

Desde el Proyecto Immigration, Police and Social Work (IPS), investigadores de diferentes universidades e institutos europeos han tratado de identificar intervenciones eficaces en contextos multiculturales en los que profesionales de las fuerzas de seguridad y del Trabajo Social trabajaran de forma coordinada con la población inmigrante y autóctona en espacios vecinales de cara a la integración.

A través de la identificación de Buenas Prácticas, la elaboración de materiales educativos y su difusión y promoción a través de un programa formativo, se realiza una apuesta por una mediación intercultural que ofrezca respuestas positivas allí donde han fracasado los modelos tradicionales. La mediación intercultural en espacios de proximidad requiere la implicación de los responsables políticos, los profesionales, los vecinos implicados y la sociedad en general. Sin embargo, bajo la justificación de los recortes presupuestarios, intervenciones exitosas han desparecido o se están viendo gravemente amenazadas.



## PALABRAS CLAVE

Mediación, buenas prácticas, trabajadores sociales, policía, población inmigrante, vecinos, integración


---


## SUMMARY

In the framework of the IPS (immigrants, police and social work) financed by the EU Commission, researchers from five universities and one Institute worked together for almost a year and a half to indentify initiatives on which social workers, police, immigrant communities and third sector associations had coordinated in a successful way with the aim of promoting a better integration

Through the identification of best practices their analysis and the elaboration of pedagogical tools aimed at raising awareness of the benefits of a coordinated work, the participants tied to provide an innovative response to intercultural integration. However, budget cuts and austerity measures are putting in risk most of these successful programmes.



## KEYWORDS

Mediation, best practices, social workers, police, immigrant population, neighbours, integration

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

## 1. IPS: EL SURGIMIENTO DE UN PROYECTO

¿Es posible apostar por la mediación intercultural involucrando a actores que operan sobre el mismo territorio y con la misma población pero entre los que ha existido tradicionalmente desconfianza mutua? Más concretamente: ¿Es posible que en sociedades multiculturales como son las de muchos países de la Unión Europea puedan trabajar conjuntamente la policía local, los trabajadores sociales de los servicios sociales públicos y de las organizaciones no gubernamentales con las comunidades inmigrantes y los vecinos "de toda la vida" a favor de un objetivo común como es la integración social? Las primeras respuestas que surgen ante estas cuestiones apuntan en sentido negativo. No es fácil que profesiones tan estereotipadas y con objetivos aparentemente tan contradictorios puedan colaborar en un objetivo común, tan poco "visibilizable" y menos aún que trabajadores sociales (sobre todo si son de las administraciones públicas) y policías, sean reconocidos como referentes para construir espacios interculturales de diálogo sanos y saneados por parte de los "nuevos" y los "viejos" vecinos.



La dificultad parece incrementarse cuando nos referimos al objetivo perseguido: La integración. ¿De qué integración se está hablando? ¿tienen trabajadores sociales, policías locales, vecinos y comunidades de inmigrantes la misma idea de integración? Más aún: ¿tiene lo mismo en la cabeza cuando piensa en integración un policía que otro que están trabajando en la misma oficina, saliendo a patrullar en las mismas calles? ¿un trabajador social que otro?

Estas y otras preguntas se plantearon en una reunión celebrada en febrero del año 2009, en Bruselas entre investigadores de Universidades e Institutos de Investigación de España (Castilla-La Mancha y Murcia), Países Bajos (Utrecht), Finlandia (Turku, TUAS e Instituto de Migración), Suecia (Gotemburgo) y Reino Unido (Salford University). Universidades de cinco países con experiencias distintas en la gestión de la diversidad cultural vinculada a la inmigración pero con un desafío común: Hacer posible la convivencia intercultural a partir del respeto, la colaboración y la sintonía comúnmente construida entre todos los actores involucrados en esta tarea. La experiencia desarrollada en materia de integración en los distintos países hablaba de fracaso de los modelos de integración tradicionales (modelo británico, modelos escandinavos y modelo holandés) que se concretaba en el aumento de la segregación espacial étnica en las ciudades, en episodios

de conflictividad y en el incremento de los índices de xenofobia entre la población. Se hacía necesario ofrecer una nueva propuesta, pero para ello era imprescindible ofrecer una definición común de integración que pudiera ser de utilidad en los distintos países.

Habida cuenta que la intención de las Universidades participantes era lograr financiación por parte del Fondo Europeo de Integración para Acciones Comunitarias y sabedores que desde la misma Comisión se llevaba trabajando tiempo en la implementación de una política europea común de integración se acordó utilizar el concepto impulsado desde la misma por considerarlo suficientemente flexible y adaptable a los objetivos que se habían previsto y porque incorporaba los principios de mutua acomodación y de bidireccionalidad: «Integración es un proceso dinámico, bidireccional de acomodación mutua entre inmigrantes y residentes de los estados miembros de la Unión Europea».

La única "línea roja" que se planteó en el proyecto fue que las universidades trabajarían por la integración desde una apuesta de simetría en el protagonismo de los actores implicados (trabajadores sociales/policía/comunidades de inmigrantes/ vecinos autóctonos) tanto en la selección de buenas prácticas como en la elaboración de materiales formativos.

El proyecto que se presentó a concurso y que finalmente resultó subvencionado, se denominó IPS (Immigrants, Police and Social Work) y consistió en tres fases: Una primera, de selección por parte de las distintas universidades contrapartes en el proyecto de aquellas buenas prácticas en las que hubieran estado involucrados los actores (policía, trabajadores sociales e inmigrantes) y que redundaran en una mejor calidad de la convivencia intercultural. La segunda fase, consistiría en analizar las buenas prácticas seleccionadas a fin de entresacar aquellos elementos que se repiten en los distintos países para finalmente elaborar un material pedagógico-formativo común, útil para los distintos perfiles profesionales y para los vecinos.

El proyecto se desarrolló entre diciembre de 2009 y mayo de 2011 y en la Universidad de Castilla-La Mancha, involucró al equipo de investigación Alter-Acción de la Facultad de Trabajo Social de Cuenca, compuesto por los profesores Ana Isabel Vázquez Cañete,

Myriam Gutiérrez Zornoza, Manuel Jesús Maldonado Lozano y coordinados por el profesor Dr. Emilio José Gómez Ciriano[1].

## 2. BUENAS PRÁCTICA SELECCIONADAS EN EL TERRITORIO ESPAÑOL

### 2.1. El trabajo interdisciplinar como criterio fundamental de selección.

Como ya se ha mencionado, una de las finalidades del Proyecto IPS es la detección de evidencias donde se esté abordando la intervención con población inmigrante desde una perspectiva multidisciplinar: trabajo social - policía - personas inmigrantes. Este trabajo multidisciplinar es entendido desde un primer nivel donde únicamente se comparte información e intercambio de consultas; un segundo nivel en el cual se produce una actuación profesional coordinada y gestionada conjuntamente y por último, un tercer nivel en el que se constituyen equipos integrados por diferentes figuras profesionales en este caso Trabajadoras/es Sociales y Agentes de Policía (Glasby, 2007). Este trabajo interdisciplinar entronca con otros conceptos claves que han servido de guía al desarrollo del proyecto IPS. Estos son, considerar la integración como proceso bidireccional de acomodación mutua y la perspectiva vecinal (autóctona e inmigrante) como ciudadanía activa cimentada en los principios de autoresponsabilidad, autoconfianza, respeto a los Derechos Sociales y responsabilidad social.

Antes de pasar a describir someramente las Buenas Prácticas identificadas, nos gustaría realizar dos matizaciones. La primera que no están todas las que son, ni son todas las que están. Probablemente existen muchas otras de las que no se ha tenido conocimiento, puesto que no todos los proyectos se encuentran debidamente documentados. Por otro lado, y debido a las limitaciones inherentes al propio proceso de selección, muchos buenos proyectos no han sido seleccionados, bien por su similitud con un proyecto que sí lo ha sido o bien por el sesgo de tiempo de la propia investigación. En consecuencia, los seis proyectos que se presentan aquí muestran una parte del mundo profesional de la cooperación entre la policía y el trabajo social, con la participación de las organizaciones de inmigrantes y

[1] Colectivo Alter-Acción Grupo de investigación de Trabajo Social y Antropología de la Facultad de Trabajo Social de Cuenca (UCLM).

asociaciones vecinales. Sería muy osado caracterizar a estos proyectos como las mejores prácticas; son buenas prácticas, pero pueden existir también otros proyectos importantes e incluso mejores.

Y la segunda matización, la gran diversidad organizacional de las figuras profesionales implicadas. Por una lado, las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado que, según el artículo 2 de la Ley Orgánica 2/1986, dependen: del Gobierno de la Nación (Policía Nacional y Guardia Civil), de las Comunidades Autónomas (Ertzaintza, Policía Canaria, Policía Foral de Navarra y los Mossos d´Esquadra) y de las Corporaciones Locales (policía local, municipal o guardia urbana). Y por otro lado nos encontramos a los profesionales del Trabajo Social que dependen de administraciones públicas y también de entidades no lucrativas y la empresa privada. Teniendo en cuenta este último perfil profesional nos hemos encontrado con Buenas Prácticas impulsadas por la administración regional, local y entidades del Tercer Sector y atendiendo a las cuerpos policiales únicamente se han identificado Buenas Prácticas en el ámbito de la Policía Local, algo que no deja de ser significativo.



En relación a las Buenas Prácticas seleccionadas, se detectan diferentes niveles de colaboración multidisciplinar, siendo el más completo el que se desarrolla en Murcia, denominado Servicio de Emergencia Móvil y Atención Ciudadana, en el que participan todos los actores implicados (policía, trabajadores sociales, población inmigrante y autóctona). El resto de las experiencias pivotarían entre el primero y el segundo niveles de trabajo interdisciplinar. Es decir la mayoría de las intervenciones se basan en coordinaciones/colaboraciones puntuales para atender un determinado caso o planificar una actuación comunitaria concreta.

Para la selección de las Buenas Prácticas el equipo de investigación consensuó los siguientes criterios, adaptados a partir de la revisión de diversas fuentes bibliográficas[2] (véase Tabla 1).

[2] Fundación La Caixa (2010): *Buenas prácticas en la gestión del voluntariado* pp. 46-48. Fundació "La Caixa". Barcelona; Generalitat de Catalunya (2010): *Guía de experiencias para el fomento de la convivencia desde el tejido asociativo* pp.13-21 Disponible en http://dixit.gencat.cat/portal/fitxes/publicacions/publicacio_immigracio_guia_experiencies_foment_convivencia_teixit_associatiu.html?pAmbit=immigracio; Malgesini, G. (2006) *Criterios para la detección y selección de buenas prácticas* Disponible en http://practicasinclusion.org/content/view/21/48/; FEAPS (2009): *Buenas prácticas FEAPS ¿Qué son y cómo se valoran? Red de calidad.* Disponible en http://www.feaps.org/profesionales/bbpp.htm

**Tabla 1:** Criterios de Selección de Buenas Prácticas

| | Criterios |
|---|---|
| 1. | Parten de un Diagnostico Social en el cual se ha tenido en cuenta a las personas afectadas y a través del cual se han detectado tanto necesidades como oportunidades de mejora |
| 2. | Basadas en la proximidad, se articulan en torno a lo local |
| 3. | Contribuyen a una mejora en el bienestar y la autonomías de las personas |
| 4. | Tienen garantía de continuidad (sostenibilidad económica, técnica y organizativa) |
| 5. | Participan todos su implicados en diseño, implementación y evaluación |
| 6. | Son experiencias motivadoras para el equipo profesionales que las desarrolla |
| 7. | Son experiencias atractivas que "enganchan" |
| 8. | Se adecuen a las necesidades tanto individuales, grupales como comunitarias |
| 9. | Se encuentran sistematizadas (documentadas, con un programa de intervención,...) |
| 10. | Son trasferibles, cualquier otra entidad podría ponerlas en marcha (adaptándolas a su realidad concreta) |
| 11. | Tienen perspectiva intercultural |
| 12. | Se encuentran vinculadas a la lógica de los sistemas de protección (servicios sociales) y no a la del "chiringuito" |
| 13. | Son prácticas en uso y no ideas abstractas |
| 14. | Tienen una adecuada cobertura geográfica |
| 15. | Utilizan metodología comunitaria (fortalecimiento de la comunidad) |
| 16. | Realizan un aprovechamiento eficaz de las oportunidades de partenariado entre entidades públicas y privadas sin ánimo de lucro |
| 17. | Se difunden a través de diferentes canales lo que posibilita una visibilización e impacto positivo en la sensibilización de la sociedad |
| 18. | Se encuentran dotados de herramientas de seguimiento y evaluación del proceso |

Fuente: Elaboración propia a partir de Fundación La Caixa (2010), Malgesini, G. (2006), FEAPS (2009).

## 2.2. Breve descripción de las Buenas Prácticas seleccionadas[3].

2.2.1. Servicio de mediación vecinal intercultural. Federación Regional de Asociaciones de vecinos de Madrid y Comunidad de Madrid.

Desde la Federación Regional de Asociaciones de Vecinos se pretende generar modelos de convivencia interculturales que fomenten la comunicación y eduquen en valores de respeto mutuo, tomando como referente de actuación las asociaciones de vecinos y vecinas, a través de los mediadores y mediadoras vecinales. Estos profesionales son figuras próximas y accesibles a la realidad social de los barrios y sirven de referente en los posibles conflictos frutos de la interacción social diaria. El proyecto se desarrolla de forma descentralizada en los diferentes distritos del municipio de Madrid, teniendo como eje en cada uno de ellos la figura del mediador/a vecinal, persona que va a representar una prolongación de cada una de las asociaciones de vecinos del barrio, aglutinando sus intereses y dinamizando sus actuaciones.

Aunque este servicio abarca varios ámbitos los fundamentales serían el fomento de la convivencia y la educación-trabajo con menores. Por un lado, lograr una convivencia armoniosa y enriquecedora entre todos los vecinos y vecinas de los barrios, es el eje central del programa. La convivencia, entendida de esta manera, implica compartir, comunicar, cooperar, relacionarse y ayudarse entre todos los miembros de un mismo núcleo social. Por otro, los recreos escolares son fiel reflejo de las relaciones que se priman y mantienen fuera de las paredes del centro educativo: grupos de iguales (principalmente autóctonos, gitanos e inmigrantes de diferentes países) que no solo no desarrollan entre ellos ningún lazo de afecto o interacción sino que intentan diferenciarse sistemáticamente.

2.2.2. Servicio de dinamización vecinal y de espacios públicos CEAR y Ayuntamiento de Madrid

La intervención del Servicio de Dinamización de Espacios Públicos (SDEP) se origina a iniciativa del movimiento ciudadano, tanto pobla-

[3] Más información relacionada con este proyecto se puede encontrar en Gómez, E., Danker, E., Mc Laughlin H. y Reubsaet H. (Eds.) (2011). Trabajando juntos para una mejor integración. Proyecto IPS (Immigrants, Police and Social Work). Proyecto IPS/Facultad de Trabajo Social UCLM.

ción de acogida como de inmigrantes que viven el municipio de Madrid, como respuesta a los problemas de convivencia que podrían desprenderse de la nueva composición social y cultural en algunos barrios de la capital.

Mediante un acuerdo firmado entre distintas entidades: la Comisión Española de Ayuda al Refugiado (CEAR), la Federación Regional de Asociaciones de Vecinos de la Comunidad de Madrid y el Ayuntamiento de Madrid a través del Plan Madrid de Convivencia Social e Intercultural, nace un servicio de mediación comunitaria. Éste tiene la finalidad de favorecer la convivencia ciudadana y las relaciones vecinales, fomentando la interacción intercultural, sensibilizando a los vecinos en el uso correcto de los espacios públicos, el respeto mutuo de las culturas y en la necesidad de construir un espacio común en el que todos los ciudadanos puedan convivir en armonía. Para ello, se identifican potencialidades pero también obstáculos y riesgos para la convivencia.

El equipo de trabajo está constituido en su mayoría por profesionales del trabajo social y la educación se diferencia la figura de dinamizador, que entre otras, tiene las funciones de observar y detectar las principales necesidades de los ciudadanos en el ámbito comunitario, y la figura de coordinador, encargado de realizar la coordinación, supervisión individual, seguimiento y posterior evaluación del plan de trabajo y actividades de los dinamizadores.

El desarrollo de las intervenciones se realiza a través de dos enfoques diferentes y simultáneos. Un enfoque preventivo que se plasma a través de herramientas como la organización de fiestas de barrio, talleres de ocio y tiempo libre, la memoria histórica, el aprendizaje de diversas lenguas, la mediación escolar o la elaboración de materiales de sensibilización e información. Y otro enfoque de gestión de conflictos ya visibles que actúa a través de intervenciones directas, mediación social, grupos de reflexión-acción o talleres de diagnóstico participativo.

### 2.2.3. Servicio de Atención y Mediación Intercultural (SAMI). Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha

El SAMI inició su andadura en 2001 junto con otros dispositivos de atención a personas inmigrantes (alojamiento especializado, acciones de refuerzo ante situaciones de emergencia social, intermediación para el acceso a la vivienda y lingüística y prevención del conflicto

social) que constituyeron la Red Regional de Atención a Inmigrantes y amparados normativamente por el II Plan Regional de Integración Social.

El SAMI, aún siendo un programa de ámbito regional, se articula y organiza a nivel local integrándose en la Red Básica de Servicios Sociales de la región. Es un recurso que pretende contribuir a una mejora en la comunicación, relación e inclusión de personas y familias inmigrantes que sufren riesgo de exclusión social y tienen dificultades de acceso a la protección social.

Se actúa a nivel individual, familiar y grupal captando e identificando personas en riesgo de exclusión social, acompañándolas y diseñando itinerarios de inserción, como a nivel comunitario en colaboración y coordinación con los servicios sociales del área[4]. Así mismo se trabaja con personas y familias inmigrantes / minorías étnicas como con población autóctona en general.



Las acciones individuales/familiares son de: información, derivación, acompañamiento, seguimiento, interpretación lingüística y de asesoramiento a otros profesionales.

Las acciones comunitarias en mediación son de carácter: Informativo, de sensibilización en distintos ámbitos: escolar, infancia/juventud, población general; de adecuación institucional a la realidad, de convivencia intercultural.etc

Se sigue un modelo de trabajo en red, tanto a nivel regional (Consejería de Salud y Bienestar Social y Delegaciones Provinciales) como local (ayuntamientos, concejalías) que evitan visiones parceladas y sí propician una visión holística e integral de la realidad social[5].

[4] Se toma como referencia para estructurar los SAMIS las Áreas de Servicios Sociales, Decreto 287/2004 de 28-12-2004 en que se regula la estructura territorial de las zonas y áreas de Servicios Sociales y la estructura funcional del sistema público de servicios sociales de Castilla La Mancha.

[5] Indicar que la gestión del SAMI puede ser llevada a cabo por entidades no lucrativas. De los setenta existente en el 2009 sesenta son de gestión municipal y el resto los llevan organizaciones sociales (Caritas, Acoge, Cruz Roja y ACCEM)

2.2.4. Servicio municipal de mediación en conflictos. Sant Pere de Ribes (Barcelona)

El Ayuntamiento de Sant Pere de Ribes cuenta con un Centro de Mediación donde, además de la Policía Local, trabajan funcionarios de la Oficina de Servicio al Ciudadano (OAC), así como personal del Departamento de Urbanismo y de los Servicios Sociales. Se parte de la base que la policía es una de las mejores y más importantes fuentes de derivación de casos, ya que, debido a su condición, experimenta la vivencia del conflicto antes de que llegue a ser una demanda para un centro de mediación. Tiene la posibilidad de dirigirlo hacia una vía pacífica y positiva de tratamiento.

Por otro lado resulta imprescindible un diálogo permanente con la policía para tener una visión global de cada caso concreto, debido a que la policía puede tener conocimientos de antecedentes relacionados con el caso concreto previos a la mediación que pueden resultar de gran ayuda al inicio de la misma.

Finalmente, los acuerdos logrados gracias a la mediación son remitidos a la policía. Su profesionalidad requiere un conocimiento técnico relacionado con los procedimientos y normas jurídicas, pero, al mismo tiempo, es necesaria una capacidad relacional vinculada a la gestión de los sentimientos, las incertidumbres y los temores de los ciudadanos

Los ámbitos predominantes de actuación son las comunidades de vecinos y los espacios públicos. Por lo tanto se configura como un recurso comunitario y municipal, existiendo, a su vez, varias iniciativas similares en diferentes municipios de la provincia de Barcelona.

En los últimos tiempos ha cobrado fuerza el debate sobre la necesidad de mejorar los niveles de civismo en las ciudades y pueblos. Es ésta una cuestión que está preocupando a la ciudadanía y centrando la atención de las administraciones públicas. Muchas de las voces que se están oyendo coinciden en que la clave de este debate la encontramos en el concepto de ciudadanía activa y responsable.

2.2.5. Servicio de Emergencia Móvil y Atención Social (SEMAS). Ayuntamiento de Murcia

Desde el Ayuntamiento de Murcia se consideró necesario en un momento dado crear un nuevo servicio que prestara atención a las

personas en situaciones de emergencia social. Así surge el SEMAS, un servicio que ofrece atención personalizada a la ciudadanía, tanto residentes como transeúntes del municipio, que no accedan o no puedan acceder de forma adecuada e inmediata a los Servicios Sociales normalizados.

El SEMAS pertenece al Servicio de Prevención e Inserción Social de los Servicios Sociales del Ayuntamiento de Murcia. Está formado por un responsable del servicio, un servicio administrativo y por tres equipos formado cada uno por un trabajador social y un policía local.

Se trata de un dispositivo de atención de emergencias sociales referido a situaciones de desamparo que se producen entre la población que reside en el municipio o que se halla en él de paso. Realiza la detección y atención social inmediata de personas en situación de riesgo, de extrema exclusión o de emergencia social (menores o ancianos solos, abandonados o temporalmente desprotegidos, transeúntes cuyo estado de salud se ha extremado, familias que carecen o perdieron su lugar de residencia, por desahucio, incendio, inmigrantes que viven en la calle y se hallan en situación irregular, etc.). La actuación se realiza durante las 24 horas del día en el punto del municipio en que se haya detectado la necesidad y se desarrolla en coordinación con diferentes recursos dependientes de entidades públicas /o privadas, con las que colabora en la resolución y seguimiento de los casos atendidos.

La actuación del Servicio de Emergencia Móvil y Atención Social se activa como consecuencia del requerimiento del interesado, de la propia iniciativa del SEMAS o cualquier otra instancia administrativa o no, vinculada con el caso. El Servicio puede ser requerido tanto personalmente (acudiendo a nuestro local) como telefónicamente. También incluso a través de la Policía Local. Una vez atendida la situación de emergencia se procede a la orientación y derivación de la persona atendida al Sistema normalizado de Servicios Sociales hacia otros Sistemas de Protección Social.

2.2.6. Cuerpo de Policías Tutores. Ayuntamiento de Madrid

La existencia de un Cuerpo de Policías Tutores en la ciudad de Madrid se remonta a abril del año 2002, momento en que desde la Policía Municipal se constituye una unidad con carácter experimental y voluntario cuya finalidad esencial es coordinarse con otros servicios existentes a fin de atender a menores tanto en el ámbito escolar co-

mo fuera del mismo. Actualmente, el cuerpo de policías tutores se halla consolidado.

Los policías actúan ante situaciones de riesgo, desamparo y conflicto social, en situaciones de absentismo escolar, en situaciones de violencia extraescolar y acoso, en casos de mendicidad infantil, prostitución infantil, explotación laboral, malos tratos a/ de menores, bandas y grupos juveniles violentos, protección a los menores extranjeros no acompañados, fugas de domicilio y centros de acogida, etc.

Existe un centro coordinador de agentes tutores cuya función principal es centralizar las actuaciones que se gestionan desde el servicio. Este centro es el que se coordina a nivel institucional con otras entidades implicadas. Existen tres turnos de trabajo de los agentes tutores uno por la mañana, otro por la tarde y otro por la noche. Junto con esta coordinación general, existe una coordinación operativa y otra coordinación de carácter más sectorial. Los agentes tutores trabajan a pie de calle, vigilan los entornos escolares, parques, establecimientos recreativos.



## 3. PRINCIPALES CONCLUSIONES Y PERSPECTIVAS DE FUTURO

El Proyecto Immigration, Police and Social Work (IPS) ha tenido en cuenta las distintas realidades de los países participantes. Hemos encontrado diferencias organizativas en las fuerzas policiales, como se constata con el ejemplo español en el que existen diversos cuerpos policiales participando en los contextos, que no siempre han recibido la formación específica en competencias interculturales. Sin embargo, todas ellas comparten la misión de garantizar la seguridad de la población, reforzando la sensación de control. Por el contrario, la visión de la población inmigrante sobre las fuerzas de seguridad es doble, al tiempo que las perciben como posibilidad de ayuda y protección, es habitual la existencia de miedo y prejuicios por las experiencias vividas. Por último, el tercer vértice de este proyecto lo forman los trabajadores sociales que intervienen en el ámbito de la inmigración en los diferentes países. Se ha constatado diferencias en las metodologías de trabajo y tareas realizadas, debidas fundamentalmente al desarrollo de la migración en cada país.

Como estaba previsto en el proyecto, se alcanzaron tres resultados fundamentales. La selección de Buenas Prácticas, de las que an-

teriormente se ha hablado, en el ámbito de la mediación entre policía, trabajadores sociales y población inmigrante, que cumplían los criterios de selección y publicados en la web del Proyecto[6]. Por otro, la producción de materiales educativos para un programa de desarrollo profesional y elaborados según los resultados de la investigación realizada en la selección de Buenas Prácticas. Estos materiales fueron testados en un Seminario Nacional con la colaboración de los expertos que, al mismo tiempo, aportaron propuestas y sugerencias para su mejora. Finalmente, estos dos pasos han permitido la construcción de un programa de desarrollo profesional, en el que los países colaboradores ponen en práctica, a modo de pilotaje, los materiales elaborados.

Tras la consecución de los resultados planteados en el IPS emergen una serie de consideraciones que proponemos para su reflexión tanto a la sociedad en general como de forma específica a los distintos ámbitos donde se promueve la mutua integración entre autóctonos y nacionales de terceros países en la Unión Europea (UE).



Entre ellas podemos señalar en primer lugar, que la sensación de inseguridad y miedo se ha instalado en nuestra sociedad. Como muestra el Informe 2010 sobre la Evolución del Racismo y la Xenofobia en España «el nuevo escenario de crisis financiera propicia los discursos de seguridad/orden público y de preferencia nacional contrario a los principios de igualdad» (Cea y Valles, 2010:107), en la consecución de la integración de los inmigrantes «está el desarmar estereotipos que desencadenan xenofobia porque conectan inmigración con amenaza (o problema)» (2010:234).

Igualmente, en el contexto actual de crisis económica las políticas sociales se están viendo gravemente afectadas con recortes que inciden directamente en la prestación de servicios a la población. Al tiempo que se está produciendo una reducción en los servicios de mediación[7], la cohesión social se debilita. Una constatación de esto es el auge de una «posición favorable a la preferencia de los nacionales frente a los foráneos en el acceso a determinados derechos sociales» (Cea y Valles, 2010:127-128).

[6] http://www.ips-project.fi/es/

[7] Ejemplo: Eliminación del SAMI en Castilla-La Mancha y del Servicio de Dinamización de Espacios Públicos en Madrid.

Una propuesta ante este escenario es apostar abiertamente por políticas públicas que favorezcan la construcción de una sociedad igualitaria y plural a través de la convivencia. Para ello es necesario lograr el empoderamiento de la población como agentes protagonistas de su propio desarrollo, ciudadanos de pleno derecho en el contexto en el que viven. Incorporar el servicio de mediación como elemento comunitario que facilite el encuentro y el intercambio, apostando por servicios públicos que incluyan la mediación y la cercanía al ciudadano. Igualmente, es necesario asumir los espacios vecinales y comunitarios como lugar de intervención social, favoreciendo la proximidad y minimizando los recelos entre los distintos agentes. Así como, incidir en la prevención de conflictos a través de la sensibilización social, el reconocimiento de la pluralidad y el fortalecimiento de los valores sociales.

## BIBLIOGRAFÍA

BAUMAN, Z. (2006) Confianza y temor en la ciudad. Vivir con extranjeros. Arcadia Barcelona.

CEA DÁNCONA Y VALLÉS (2010) Evolución del racismo y la xenofobia en España. Informe 2010 del Observatorio Español del racismo y la xenofobia. Ministerio de Trabajo e Inmigración. Madrid

GLASBY, J. (2007) Understanding Health and Social Care. Bristol, Policy Press.

GÓMEZ CIRIANO, E.J, (2007) "Ciudadanía multicultural, vecindad intercultural: Una articulación para la convivencia". En Documentación Social: Revista de Estudios sociales y de Sociología Aplicada nº144 Madrid. Caritas Española Pp 197-209

LAPARRA, M. y PEREZ ERANSUS, B. Eds (2010) El primer impacto de la crisis en la cohesion social de España. Colección estudios FOESSA nº32. Madrid.

MARTINEZ VEIGA, U (2000) "La exclusión social y la vivienda de los inmigrantes en España" en Suplementos Ofrim nº7. Madrid pp 139-167.

Mc LAUGHLIN, H. (2011) Welfare cuts and their impact in the vulnerable groups in the United Kingdom. (No publicado)

PAJARES, M (2010) Inmigración y mercado de trabajo: informe 2010. Colección documentos nº25. Observatorio Permanente de la Inmigración. Madrid.

WACQUANT.L (2007) Los condenados de la ciudad: gueto, periferias y Estado. Buenos Aires. Siglo XXI.

WALZER, M. (1983) Spheres of Justice. Blackwell. London.

# Donde no hay mediación

## Where there is no mediation

**Ana Isabel VÁZQUEZ CAÑETE**
Universidad de Castilla-La Mancha (UCLM)
AnaIsabel.Vazquez@uclm.es

Algunos de los análisis aquí recogidos se presentaron en el III Congreso de la Red Española de Política Social, desarrollado en la Universidad Pública de Navarra, en Pamplona en noviembre de 2011.

Sociedad y Utopía. Revista de Ciencias Sociales, n.º 39. Junio de 2012 (pp. 213-232)
Fechas: Entrada: 10-02-2012; Aceptado: 12-03-2012 / ISSN: 2254-724X

## RESUMEN

El disfrute de una atención sanitaria adecuada es uno de los condicionantes básicos del derecho a la salud. Sin embargo, en los centros sanitarios donde se atiende a población con diverso origen cultural aparecen dificultades tanto en la comunicación entre pacientes y profesionales como en la comprensión de los comportamientos y actitudes. La constatación de estas dificultades, como las que este trabajo presenta, muestran la necesidad de intervención de carácter intercultural, como la mediación en el ámbito sanitario, que en la actualidad se ven amenazadas por un clima social poco favorable hacia la inmigración, como por un contexto de crisis económica en el que se están recortando muchos servicios. La atención a la diversidad y la adaptación de los servicios públicos a las características de la población, sin que el origen de ésta sea causa de discriminación social, supone un reto, pero constituye un asunto de interés general, ya que incide en la salud pública y por tanto en la mejora de la calidad de vida de toda la población.



## PALABRAS CLAVE

Salud, diversidad cultural, competencia comunicativa, competencia cultural, mediación.


---


## ABSTRACT

Proper health care provision is one of the main requirements for the enjoyment of the Right to Health . However, in many medical centres where people from different cultural backgrounds is attended, Some difficulties arise and have an impact in the enjoyment of these rights due to the difficulties in the communication and behaviour between users of immigrant background and medical staff

In this paper, the author focuses on the analysis of the obstacles for communication and raises awareness of the importance of intercultural mediation in the sociosanitary field as a key tool for facilitating the quatity of health care. Also denounces the effect that cuts in mediation services may have in the effective access to the Right to health for important sectors of population in vulnerable situation particularly people with migrant background,at a moment when prejudices and stereotypes against migrants are more generalized . The author concludes by highlighting the benefits of intercultural mediation for the improvement of public healtn and the quality of life of the population as a whole.



## KEYWORDS

Heatlh, cultural diversity, communication competence, cultural competence, mediation.

Sólo podemos participar allí donde entendemos
y donde nos entienden (Baigorri)

## 1. INTRODUCCIÓN

Como resultado de los movimientos migratorios producidos desde finales del siglo pasado hacia nuestro país, la pluralidad de formas de vida y de culturas se ha hecho más patente en nuestro medio y paralelamente ha crecido el interés por los modos de responder y gestionar esta diversidad. Junto con los espacios de convivencia vecinal y de proximidad, los servicios públicos de atención a la población se han convertido en lugares de convivencia entre autóctonos y extranjeros. Es en estos espacios donde la diversidad cultural ha adquirido una especial visibilidad.

La salud es una de las condiciones básicas para la vida y la supervivencia en cualquier contexto. El Sistema Público de Salud forma parte de la garantía de los derechos básicos reconocidos en nuestro país y la Ley de Extranjería[1] reconoce la atención en salud a la población inmigrante. De igual manera, se han desarrollado políticas públicas para garantizar la adecuada atención en salud a la población inmigrante[2]. Sin embargo, este reconocimiento no garantiza por sí mismo la atención ni la equidad en su disfrute,[3] e incluso algunos colectivos de población inmigrante podrían recibir menos atención sanitaria de la que su nivel de necesidad requeriría (López y Ramos, 2009). Esta realidad supone un efecto pernicioso en la equidad del sistema.

[1] Ley Orgánica 2/2009, de 11 de diciembre, de reforma de la Ley Orgánica 4/2000, de 11 de enero, sobre derechos y libertades de los extranjeros en España y su integración social.

[2] En el II Plan Estratégico de Ciudadanía e Integración (II PECI 2011-2014) se afirma que «el modelo sanitario español tiene como objetivo garantizar el acceso de la población extranjera a la atención sanitaria en igualdad de condiciones que el conjunto de la población española» (pp.139), y el anterior PECI (2007-2010) se reconocía que el acceso a los servicios y la asistencia sanitaria de calidad condicionaba la integración de los inmigrantes y su plena participación.

[3] Un ejemplo de esto podemos encontrarlo en el hecho de que en Castilla-La Mancha en el año 2005, el número de extranjeros empadronados era mayor (115.223) que el número de tarjetas de pacientes extranjeros (86.699) (CCOO, 2007).

Durante los últimos años, estudios realizados en España (Blanco y Hernández, 2009) y en países del mismo entorno (Regidor et al, 2009), muestran cómo surgen dificultades en los servicios públicos de salud que podrían relacionarse con las diferencias culturales. Estas dificultades hacen referencia, entre otros aspectos, a las dificultades idiomáticas, la heterogeneidad de los comportamientos y el uso inadecuado de los servicios públicos por parte de la población de origen extranjero. Otros autores constatan la reproducción de conductas automatizadas y carencias formativas y necesidades de apoyo para la comunicación por parte de los profesionales (Abad et al, 2008).

Ante esto, se plantea la necesidad de garantizar el adecuado acceso de la población de origen extranjero o con diversidad cultural al Sistema Público de Salud. Para Donabedian la accesibilidad es el ajuste entre las características de los recursos de atención y las características de la población, en el proceso de búsqueda y obtención de la salud (Donabedian, 1988). ¿Cómo realizar este ajuste entre realidades culturalmente distintas?



Para Sepilli, una atención culturalmente sensible en el Sistema Público de Salud, tiene como objetivo «enlazar culturalmente usuarios e instituciones sanitarias», en un doble proceso: ajustando organización y profesionales y ofreciendo educación para la salud a esta población (Sepilli, 2000:35). Por tanto, la intervención de carácter intercultural ofrece respuestas al interrogante planteado, ya que hace referencia a un aprendizaje que valora activamente las diferencias y realiza una comprensión del otro dentro de su propio contexto cultural.

La mediación intercultural, desarrollada en numerosos contextos, entre ellos el sanitario, actúa como cauce de encuentro y comprensión entre personas de culturas diversas. Surge desde la necesidad de establecer puentes de diálogo entre la sociedad receptora (o mayoritaria) y las diversas realidades que conviven en un mismo territorio, ya sean nuevas, como en el caso de la migración, o ya tradicionales, como en el caso de la población gitana (Richarte y Die, 2008), evitando también el riesgo de atribuir a la diferencia cultural todas las dificultades surgidas.

Tras un estudio europeo en el que se han analizado diferentes prácticas en el ámbito de la mediación intercultural, Vázquez (Vázquez, 2007) considera que la acción intercultural, entre otros aspectos, permite constatar la diversidad en un territorio; su inter-

vención afecta a toda la población, no solo a colectivos minoritarios o a la población de origen extranjero; y al mismo tiempo cumple dos funciones primordiales: preventiva, en la medida que aporta estrategias de mejora de la convivencia, y reparadora porque actúa también en situaciones de conflicto. El ejercicio de la acción y la mediación intercultural, requiere la adquisición de competencias culturales y comunicativas que permitan ofrecer respuestas a la diversidad cultural. Se precisa para ello una formación y entrenamiento específicos relacionados con la cultura, la inmigración, la salud y la curación, así como el desarrollo de habilidades en estos ámbitos, pero sobre todo la capacidad de asumir posiciones de equilibrio entre las dos partes.

Desde hace años, en algunas comunidades autónomas se han puesto en marcha proyectos específicos de mediación intercultural sociosanitaria (Andalucía, Canarias, Castilla-La Mancha, Cataluña, Madrid, Murcia, etc.). En estas experiencias, la mediación tiene entre sus funciones la interpretación lingüística y sociocultural, la contextualización de las características culturales y sociales y el asesoramiento a los pacientes (Navaza, Estévez y Serrano, 2009).

Pero ¿por qué se hace necesaria esta mediación? ¿Qué elementos específicos se constituyen en barreras que dificultan la adecuada atención en los servicios públicos de salud? Elementos muy diversos pueden responder a esto, pero entre ellos destacan algunos de manera especial.

Primero. El Sistema Público Sanitario ha experimentado dos profundas transformaciones que han provocado a su vez su expansión y crecimiento. Por un lado, ha logrado una especialización y tecnificación; por otro lado, el Sistema Público Sanitario, por ser universalista, ha desarrollado una gran burocratización para garantizar el derecho a la salud en condiciones de igualdad a toda la población. Es decir, que el Sistema funciona a través de rutinas y protocolos con el objetivo de realizar intervenciones eficientes, pero que acaban ofreciendo respuestas uniformadoras sin tener suficientemente en cuenta las características de la población que proviene de contextos culturales diferentes. Esta rigidez genera la aparición de conflictos que en muchos casos revelan, o son consecuencia, de un trato inequitativo hacia colectivos vulnerables (Méndez, 2004)

Segundo. La noción de salud es diferente según la cultura. Se trata de una realidad bio psico social[4] en la que influyen de forma determinante los factores sociales (Martín et al, 2007), económicos (Cooper, 2002) y la llamada "cultura en salud de procedencia" (Castejón, 2010). Allué se refiere los factores culturales como «elementos que configura la sociedad en su influencia sobre la salud y la enfermedad» (Allué, 2000:56). Pueden incluirse aspectos como los hábitos alimenticios, el olor corporal o aspectos cotidianos que están definidos por las pautas culturales, pero junto a la «relación milenaria entre cultura y salud, mucho más controvertida cuando la relación se convierte en tríada y aparece en el campo de juego la ciencia» (Vázquez, 2007). En la atención en salud a poblaciones de origen diverso se ponen en juego elementos subjetivos que influyen en la adecuada atención: concepto de salud/enfermedad y prácticas sensibles a la diversidad cultural; importancia del conocimiento de claves y competencias comunicativas y culturales; situación social y contextos desfavorecidos, relación con lo desconocido, así como la experiencia del paciente en su lugar de origen.



Tercero. En el proceso de atención, además de las barreras propias de la diferencia del idioma, se ponen de manifiesto dificultades en la comunicación que se establece entre los pacientes y los profesionales, y que hace referencia a las deficiencias en las competencias interculturales y comunicativas. La competencia intercultural constituye un ámbito más amplio que la traducción idiomática. Supone la habilidad de interactuar de modo efectivo con personas de otros referentes culturales, en una sociedad diversa (Heikkilä et al, 2011), está referida tanto a individuos como a organizaciones, y se define por parámetros lingüísticos, como el uso de signos, comunicación afectiva, paralingüística o kinésica; por parámetros comunicativos relacionados con el contexto; y por parámetros socioculturales, relacionados con el conocimiento de habilidades, actitudes, hábitos, saberes y creencias, entre otros (Hymes, 1971). Es importante tomar en cuenta que la lengua, y con ella posibilidad de comunicación, es un elemento esencial en el proceso migratorio en el que la persona sufre ganancias y pérdidas. Atxotegui denomina duelo a las pérdidas significativas que se producen el este acontecimiento vital, porque implican un proceso de reorganización personal, y entre ellas se encuentra la lengua, como vehículo de comunicación e intercambio de conocimientos, ideas o sentimientos (Atxotegui, 2000). De igual manera, otros auto-

[4] Organización Mundial de la Salud. Carta Magna de la Salud de la OMS. OMS; 1948. (Disponible en: www.innatia.com/s/c-medicina-natural/a-salud-oms.html)

res destacan la relación que existe entre comunicación, calidad de la atención y bienestar del paciente (De Muynck, 2004), considerándolo un elemento esencial en el proceso de recuperación de la salud.

## 2. ESTUDIO DE CASO

A continuación presentamos el estudio de un caso que permita reflexionar sobre el papel que juegan las diferencias culturales en la atención a los servicios públicos de salud. Este estudio, desarrollado entre 2010 y 2011, utilizó como marco diversos centros sanitarios del Servicio Sanitario de Castilla-La Mancha (SESCAM) que no contaban con servicios de mediación intercultural en el ámbito sanitario[5]. La acción que sí se había emprendido por parte de la administración pública, era la implementación de servicios de traducción informática y telefónica, acción enmarcada dentro de la Estrategia de Confortabilidad del SESCAM[6].



El objetivo del estudio, de carácter microsocial, era identificar cómo se ponían de manifiesto las diferencias culturales en contextos concretos, siendo el objetivo último contribuir al desarrollo de estudios que abordan la realidad de la multiculturalidad en contextos concretos.

La opción metodológica utilizada en este trabajo fue de carácter cualitativo, a través de la observación directa y la realización de entrevistas semidirigidas (n 40) a profesionales del SESCAM y pacientes de origen extranjero. El abordaje de una realidad compleja que engloba aspectos sociales, económicos, o familiares, requiere una metodología que permita ir más allá de la información aportada por la cuantificación de los hechos y que pueda dar cuenta de la experiencia de los protagonistas, que aborde aspectos como creencias, valores y costumbres, que determinan los patrones de comportamiento de la población de origen extranjero (Abad et al, 2008). El empleo de la metodología etnográfica permite acceder a los significados que guían el comportamiento de los individuos, a través del conocimiento con-

[5] Este estudio fue dirigido por la Dra. Luisa Abad, de la Universidad de Castilla-La Mancha (UCLM), y para su realización se obtuvo la autorización del Comité Ético de Investigación Científica del Hospital General "Virgen de la Luz" de Cuenca.

[6] Estrategia de Confortabilidad en el SESCAM. Servicio de Salud de Castilla-La Mancha. 2008.

creto de la vida, reglas o patrones sociales que construyen una cultura particular (Romaní, 2002).

Al igual que en estudios anteriores (Regidor et al, 2009), en el estudio se evidencian las distintas concepciones y modos de afrontar la enfermedad y la salud, el papel que juega el proceso migratorio en la salud y las formas de vida.

Los profesionales hacen referencia a un empleo inadecuado de los servicios por parte de la población inmigrante, uso del recurso con carácter de inmediatez y la ausencia de una idea de salud preventiva, utilización fraudulenta de las tarjetas sanitarias, las demandas no justificadas, o la demanda de especialista desde el inicio de la atención por la percepción de que el médico de atención primaria no es bueno. El abuso de los servicios de urgencias por parte población inmigrante, motivado por el desconocimiento, un acceso rápido a la atención médica, o un acceso rápido a la atención especializada, es percibido por los profesionales como la utilización de un sistema de atención primaria paralelo.



Sin embargo, en ocasiones, estos aspectos se generalizan también a la población de origen nacional, como por ejemplo los estudiantes universitarios desplazados de sus lugares de origen, por lo que quizá debería plantearse la posibilidad de que no se traten de comportamientos propios de la diferencia cultural sino de estrategias personales de obtención de un beneficio o la consecución de una atención en un contexto de mayor vulnerabilidad.

Por su parte, la población de origen extranjero remarcaba su valoración positiva de la atención sanitaria, en la que siempre se hacía referencia a la propia experiencia en el lugar de origen. En la mayor parte de los países de origen de la población inmigrante, o no existen estructuras de protección o bien éstas son muy débiles, escasas y distantes y con altos niveles de corrupción.

**«¡Deberá usted…!»**

Los comportamientos diferentes de la población inmigrante, el empleo de estrategias de presión, o lo que se concibe como "demandas excesivas" son percibidas como una presión asistencial añadida, generadora de tensión. Se identifica al paciente inmigrante como "más demandante" y "más exigente" («*tienen claros todos sus derechos….*») y se le exige un comportamiento igual al paciente nacional

y que adquiera una educación sanitaria correcta. En definitiva, se le pide que se someta al sistema y se le culpabiliza cuando no lo cumple.

El desarrollo tecnológico y científico en los campos médico, farmacológico y quirúrgico, y la extensión de la asistencia sanitaria universalizada, permiten al sistema, a través de sus distintos elementos (centros de salud, hospitales, etc.) proveer a los expertos de un saber clínico como pauta profesional, que se configura como formas de hacer y de entender, identificando la cultura laboral del experto en salud (Velasco et al, 2006) y desde el que se construye la percepción del paciente y la interacción con éste. Desde su posición de experto, el profesional percibe como válido el sistema y espera que la población se acomode a sus requerimientos con una doble motivación. Por un lado, el concepto de salud entra en relación, entonces con una representación medicalizada del cuerpo correcto, requisito de la sociedad, y esperando y exigiendo que cada individuo vele por su salud y por la de los demás (2006). Por otro, la garantía de universalidad de la salud establece estructuras, protocolos y procesos rígidos. Como consecuencia, el profesional forma parte de ese sistema cultural, tiende a considerar los usos y recomendaciones del modelo como los únicos aceptables, es el garante y transmisor del modelo y del cumplimiento de normas y protocolos, lo que ofrece también una posibilidad de defensa frente a la exigencia del "otro".

> «Y hay que educarlos en que están aquí y deben de hacer lo que aquí se nos exige a los demás ¿eh? (...). Lo que sí sea perjudicial creo que hay que hacer mucho hincapié en ello. Y lo que trastoque el funcionamiento del sistema en el que todos estamos y en el cual todos nos sometemos pues hay que hacer mucho hincapié. Y no hay que permitirlo como no se lo permitiríamos a los demás (...). Deberá usted ieh, eh! someterse a la hora y al día en el que se le da la cita. Es un solo día (...) Si no, la agenda me la trastoca y ni ocupa usted el hueco ni lo ocupa otro. Eso lo entienden muy poquito» (E 4).

La demanda de los profesionales respecto a los comportamientos de los pacientes de origen extranjero se pone de manifiesto en todos los aspectos organizativos del sistema. El ritmo de trabajo, la distribución de tiempo, los horarios prefijados, etc., no se corresponden con el de pacientes (2006), más aún cuando éstos viven situaciones de especial vulnerabilidad (situaciones laborales complejas agudizadas por la crisis, horarios abusivos, irregularidad administrativa, etc.), pero siguen utilizándose como exigencia a la población inmigrante y como excusa para comportamientos de rechazo y que Cea relaciona con el racismo simbólico (Cea, 2009).

El conocimiento del funcionamiento de este sistema experto, rígido en sus comportamientos, en sus espacios y tiempos, y que en su misión universalizadora iguala necesidades y particularidades, marca un límite de acceso al sistema. El conocimiento del paciente español le permite minimizar esos límites mientras que el extranjero debe someterse a las rigideces del sistema o del comportamiento de quienes lo gestionan:

> «Pide cita para ir al médico y le dan al día siguiente a las 15:30 hrs. Él dice que no puede a esa hora y la persona que le está atendiendo no le contesta. Él levanta la vista y nos mira al resto, vuelve a repetir que no puede a esa hora y nadie le contesta. Él se marcha» (R 9).

El profesional, entonces, se convierte en la puerta de acceso al sistema. Actúa como portero (Pérez, 2011) en función de aspectos como la presión que se tenga en ese momento, la percepción personal ante la inmigración, la lástima que le provoque una determinada situación, o las barreras que puedan separar las culturas. En relación a la salud, el inmigrante es percibido como alguien que carece de una "cultura moderna" en relación a la salud y los profesionales desarrollan sus propias estrategias de respuesta que, o bien culpabilizan a esta población por exceso de gasto o bien asumen actitudes de tutelaje y protección, legitimando con su actuar comportamientos al margen de protocolos y normas. El criterio de acceso que el profesional emplea con el paciente es entonces subjetivo y de carácter etnocéntrico y la propia existencia de porteros en la práctica, cuestiona el principio de igualdad y de justicia social y abre paso al desarrollo de estrategias de negociación y búsqueda de alternativas por parte de los pacientes en la búsqueda de aquellas más efectivas para obtener la atención sanitaria.

> «De verdad que es que me vuelco con gente..., vamos que yo he llamado al ginecólogo, a la misma consulta del ginecólogo, para que a una mujer la recibieran para ponerle un DIU, porque realmente no quería tener más hijos, y por su desconocimiento, por el idioma, por las trabas que ya de por sí, por el papeleo y la burocracia, pues todo eso se lo he adelantado yo» (E 33).

## « ¡Y ayer vino con un amigo!»

En cualquier caso, en el proceso de atención a la salud, la relación médico-paciente supone el centro de este proceso. Esta relación se constituye a través de la comunicación que se establece entre ambos, que no parece estar siendo realizada con éxito. Algunos pediatras emplean estrategias como el uso de las mismas palabras que

utilizan las madres para tranquilizar a los niños en su propia lengua, conocer más su vida, costumbres y realizar un esfuerzo en aumentar la cercanía. Esta situación se vuelve mucho más compleja con los adultos. En la práctica, entre los profesionales se generaliza la opinión de que es el paciente el responsable de garantizar la adecuada comunicación, obligando al profesional a un esfuerzo mayor cuando el paciente acude sin traductor:

> «Casi siempre suelen venir con alguien que traduzca porque ellos mismos son conscientes de que la única manera de que te cuenten bien las cosas es así» (E 31).

Este hecho está descargando en el paciente la responsabilidad de la comunicación, y por tanto la garantía de acceso al sistema, quedando ésta a merced de la disponibilidad de tiempo de los familiares o amigos, especialmente los hijos en el caso de las mujeres. Cuando el intérprete no es especialista en mediación, las barreras que se establecen en la comunicación pueden hacerse especialmente graves si operan además aspectos de género o de relaciones patriarcales, más visibles en población de origen árabe.

> «Porque las mujeres normalmente no hablan español, sólo hablan árabe (...) Y entonces tú le dices a él "Pues mira tu mujer...", si la mujer es la paciente, "tiene que hacer esto y esto" y a lo mejor a él no le viene bien (...) Porque le dices que su mujer no tiene que trabajar durante unos días y a lo mejor a él no le viene bien porque es la mujer la que trabaja y él no, y entonces no se lo dice» (E 9).

En los centros sanitarios existen diferentes sistemas de traducción para facilitar la atención del profesional a la población de origen cultural diverso, sin embargo, la tecnología disponible plantea dificultades a los profesionales. Los programas informáticos de gestión de datos no son sensibles a las diferentes formas y estructuras de nombres y apellidos de las diferentes nacionalidades, la búsqueda de datos ocasiona conflictos con los pacientes, repetición de pruebas diagnósticas, y en la gran mayoría de los casos depende de la habilidad del profesional de turno.

Por otro lado, los programas informáticos de traducción sólo son utilizados cuando la situación es extrema. Estos sistemas son considerados engorrosos, no intuitivos y poco prácticos; su traducción es limitada y requiere el empleo excesivo de tiempo, lo que limita la atención al resto de los pacientes. El sistema de intérprete telefónico tiene un uso muy reducido y aunque es mejor valorado que el siste-

ma informático, tampoco permite hacer una atención eficiente e interfiere en la confidencialidad entre paciente y médico:

> «Hacer una anamnesis a través de un intérprete (...) con los matices que tú necesitas saber, es muy difícil (...) El teléfono se queda corto. Pero además tiene otra pega, en mi opinión rompe un poco lo que es el acto íntimo y la confidencialidad del paciente con el médico» (E 35).

## Cuando tenía todas las respuestas me cambiaron la pregunta

A pesar de los esfuerzos realizados en defensa de la universalidad y la igualdad, en el Sistema Público se ha creado una compleja estructura organizativa de protocolos que pretende ofrecer respuestas igualitarias, pero se ha revelado como insuficiente ante las necesidades puestas de manifiesto por la diversidad cultural existente en la actualidad.

Los profesionales manifiestan dificultades para transmitir los diagnósticos, tratamientos y procedimientos y no logran mantener una comunicación eficaz con los pacientes de origen extranjero. Estos profesionales detectan aspectos más amplios en la comunicación que se establece con los pacientes y a los que no están dando respuesta los actuales sistemas de traducción idiomática. Pese a la importancia que tiene el adecuado manejo de la lengua, en la interacción personal entre el médico y el paciente, se necesita una comunicación no verbal variada y compleja (Fernández, 2006). Traducir no es lo mismo que atender a cómo describe el paciente su situación o la diversidad cultural (Comelles, 2004), no se trata de elementos del idioma, sino permitir la comunicación entre médico y paciente, en un contexto en el que no se comparten variables culturales. Surge así la necesidad del manejo de la competencia lingüística y cultural, que permita garantizar la adecuada comprensión entre los sujetos de esa comunicación.

Los pacientes de origen extranjero que han participado en el estudio, también manifiestan las dificultades en la comunicación con los profesionales que los atienden y que van más allá de la mera traducción. En ocasiones, sentimientos como la vergüenza que siente el paciente inmigrante al no poder comunicarse impiden que se acuda a la consulta. Estos pacientes consideran que las carencias en la comunicación dificultan el conocimiento del profesional sobre su realidad y que, además, la actitud que mantiene el profesional favorece o dificulta la atención. Demandan abiertamente la necesidad de "escucha"

por parte de los profesionales, al tiempo que advierten cierta arbitrariedad basada en la voluntad del profesional y reclaman mayores esfuerzos por parte de éstos y de las instituciones.

> «Me ha dicho "Aquí no hay traductor". Yo (le digo) "Es obligatorio mirar mi salud. No pasa nada si no tienes traductor, vamos a hablar con (las manos, con gestos)". Es muy importante porque hay gente que no habla bien castellano (…) tienes vergüenza para ir al médico» (E 39).

Los pacientes de origen extranjero valoran la atención sanitaria ofrecida por los profesionales, resaltan el hecho de ser bien atendidos sin necesidad de realizar pagos extras que garanticen esta atención, en referencia a su propia experiencia en los lugares de origen. Sin embargo, las actitudes mostradas en ocasiones por algunos profesionales, ponen de manifiesto las dificultades y carencias en competencias culturales y los diversos componentes de la comunicación. Carencias a nivel de competencias paralingüísticas (tono de voz amenazante o intimidatorio, órdenes bruscas y percepción de burla o falta de respeto), a nivel de competencia quinésica (expresiones faciales o gestos que acentúan los tonos empleados) o estilística (presencia o ausencia de actitudes como cortesía, paciencia, etc.) que son percibidas como una actitud de rechazo por parte del paciente:

> «En la seguridad social, no aman a los extranjeros (…). En el momento de dar a luz, la enfermera dice "Ah, a la próxima vez el cinco!" ¿Me entiendes? Se mofa, se ríe (…) Yo le he dicho que no comía cerdo, jamón. Ella me ha dicho "¡Mejor!" de un modo, cómo te explico, de un modo engreído» (E 32).

El establecimiento de protocolos no está obteniendo éxito en este tipo de intervenciones, sino que se manifiesta la necesidad de realizar esfuerzos que garanticen la mutua comprensión. Entre las consecuencias de la falta de comunicación entre los pacientes y los profesionales que les atienden, De Myunck (2004) identifica la «comunicación insuficiente de problemas médicos y retraso en la identificación de síntomas; interpretaciones erróneas de los procesos de somatización; enfoques inadecuados en materia de diagnóstico, terapia y seguimiento; interpretación errónea de la función de los procedimientos diagnóstico; derivación subóptima; dificultades del personal sanitario para explicar modelos causales a usuarios y usuarias inmigradas; incertidumbre prolongada en relación con los diagnósticos y la atención recibida; interpretación errónea del tratamiento prescrito; abandonos del tratamiento; recorrido del paciente por diversos consultorios en búsqueda de atención satisfactoria; cuidados preventivos in-

adecuados; clima de hostilidad; tendencia al trato poco equitativo» (De Myunck, 2004:42)

**«Yo soy una habitante más, igual que usted»**

Las políticas actuales de atención sanitaria se están centrando en garantizar la satisfacción de los usuarios ya que constituye uno de los elementos indicativos de la calidad del servicio. Entre las estrategias de mejora de la calidad de los servicios orientados al ciudadano, el sistema sanitario español incluye la mejora de la accesibilidad de los servicios, la participación de los ciudadanos y su autonomía y capacidad de decidir sobre su salud[7] .

Pero para ello es necesario preguntarse cómo es ese ciudadano y cuáles son sus necesidades reales. Hasta épocas relativamente recientes, era fácil hacer referencia a una idea de paciente tipo autóctono, que podía responder a los parámetros establecidos. En contraposición se encontraba el paciente de origen extranjero, diferente, al que se le pedía que orientara su comportamiento a los requerimientos del sistema y se responsabilizara de su situación. En la actualidad la diversidad cultural no es patrimonio del extranjero, y el autóctono nunca se ha caracterizado por su "uniformidad". En España conviven un gran número de personas y comunidades, que independientemente de la nacionalidad y el origen comparten los mismos espacios, los mismos servicios. Son numerosos los nacionales de otros estados de la Unión Europea que pasan la mayor parte del año en nuestras cosas, e incluso se han instalado definitivamente en nuestro país, así mismo, entre 1996 y 2008, 422.741 personas recibieron la nacionalidad española en función del criterio de residencia (Cea y Vallés, 2010). No podemos hablar ya de paciente español y paciente extranjero, la sociedad es dinámica, por lo que los modos de vida y de relación se transforman y evolucionan a través del intercambio.

> «Digo soy libre. Cada uno es libre. Como estoy pagando aquí mi seguridad social, como estoy pagando y tengo derecho como usted. Yo tengo nacionalidad española, llevamos aquí mucho tiempo. Yo soy otra más. Yo soy una habitante más, igual que usted, igual que el otro» (E 4).

> «Sí. Extranjero (...).Donde tengo mi comida y mi vida y mi familia, es mi país. No soy extranjera. Ya llevo aquí once años, que pienso que no soy extranjero porque ya sé todo lo que hay aquí. El derecho, la ley. Que es mi

[7] Marco Estratégico para la mejora de la Atención Primaria en España 2007-2012.

país porque vivo aquí once años y ya se todas las cosas de aquí de España ¡ya soy como una española!» (E 34).

Sin embargo, en nuestra sociedad siguen desarrollándose opiniones y actitudes críticas con la migración. Cea y Vallés (2010) presentan cómo entre la población autóctona se asocia la presencia de inmigración con el descenso de la calidad de la atención sanitaria, con el abuso de la asistencia sanitaria gratuita, y la opinión de que la población inmigrante recibe más ayuda sanitaria que los españoles. Mientras se mantenga la percepción del inmigrante como problema, la demanda de comportamientos tipo, y la creencia de la estancia temporal de la inmigración, no estaremos respondiendo a nuestra realidad. Para la cohesión de la sociedad, la igualdad formal debe ser un requisito pero no es suficiente, es necesario reconocer a los inmigrantes como miembros legítimos de la sociedad. «Un inmigrante está acomodado cuando no necesita justificar sus conflictos con las instituciones en función de su situación legal o cultural» (Méndez 2004:20).



## 3. CONCLUSIONES

La diversidad cultural es una realidad en el contexto sanitario y juega un papel importante y cotidiano en el proceso de atención a la salud. Si bien no todos los conflictos surgen a partir de la diferencia cultural, se hace necesario reconocer su papel en la atención a la población. La diferencia cultural es percibida como sobrecarga por parte de los profesionales, que muestran deficiencias en competencias comunicativas y culturales. Como resultado, son frecuentes las respuestas que responsabilizan al paciente para que se adapte al contexto a través del conocimiento y uso adecuado de los servicios y que posibilite la comunicación a través de sus propios medios (traductores, teléfonos de amigos, etc.). El resultado de esta respuesta es la arbitrariedad del sistema, ya que el proceso de obtención de la salud y el trabajo del profesional se desarrolla a través de estrategias de negociación, lo que no garantiza el acceso ni la equidad.

La actuación a favor de transformar nuestro sistema sanitario en competente culturalmente requiere una intervención en dos direcciones. De un lado sobre el ámbito organizativo y administrativo, dotando de medios técnicos y estructuras que respondan positivamente a esta realidad, y por otro dotar de competencias y estrategias que capaciten a los profesionales para ofrecer respuestas inclusivas en el ámbito sanitario. Desde hace tiempo, se ha puesto de manifiesto la

necesidad de alcanzar una adecuada competencia cultural en salud, siendo un elemento clave la incorporación de la mediación en el ámbito de la salud en este proceso. Este tipo de consideraciones y estrategias, puestas en marcha en otros centros sanitarios, han mostrado la mejora en la atención al paciente, ayudan a entender el malestar y ajustar el tratamiento (Vázquez, 2007).

La Mediación Intercultural puede ofrecer un mejor acercamiento entre el paciente y el profesional, conservando la identidad cultural de ambos (Bennegadi, 2009). Este tipo de intervención especializada permite ampliar el conocimiento de los parámetros que configuran comportamientos, experiencias y expectativas de la población y de los profesionales del Sistema Público Sanitario, al tiempo que permite ofrece respuestas ágiles y flexibles.

Las diferencias que se ponen de manifiesto en los contextos donde conviven grupos culturales distintos, pueden constituirse en elementos enriquecedores, al tiempo que pueden poner de manifiesto otros elementos comunes. Sin embargo, también pueden generar desorientación e hipersensibilidad y en contextos de crisis como el actual, un clima social no favorable hacia ciudadanos que tienen otro origen (Cea y Vallés, 2010). La falta de respuesta ante las situaciones que plantea la diversidad (como en el caso estudiado), la reducción y desaparición de recursos de intervención en este tipo de espacios y de los sistemas de protección por efecto de los recortes en materia social, tal y como está ocurriendo en Castilla-la Mancha, donde se ha suprimido el único programa de mediación intercultural en salud existente en la región[8], repercutirá en la eficiencia y calidad de la asistencia sanitaria y puede conducir a enquistar y perpetuar las situaciones-problema, puede conducir a culpar a los colectivos más vulnerables, y a la competición por recursos que se perciben como escasos. En definitiva, pone en riesgo la cohesión y la convivencia en una sociedad conformada por individuos, grupos y comunidades diversos.

En el contexto de crisis actual se corre el riesgo de girar la mirada hacia otro lado y dejar que otros criterios, fundamentalmente economicistas, y otras visiones sean las que predominen en nuestra for-

[8] El Programa de Mediación en las áreas sanitarias de Talavera, Toledo y Alcázar de San Juan era ofrecido por el SESCAM a través de Médicos Mundo, que desde el año 2007 había atendido a 6.387 personas (*La Junta suprime el programa de mediación intercultural*. Tribuna de Talavera Digital, 18/1/2012. http://www.latribunadetalavera.es/noticia.cfm/Local/20120118/junta/suprime/programa/mediacion/intercultural/443AEF7A-D740-9E36-D85D38177AC23116).

ma de acercarnos a esta realidad, dejando que el origen sea motivo de discriminación en la vida social. Garantizar adecuadamente el acceso a la atención en salud de la población no es un asunto relacionado con las minorías étnicas, sino que las actuaciones y políticas de salud pública de carácter inclusivo, que a largo plazo favorecen la equidad, una mejora de la salud pública y de la calidad de vida de toda la población, por lo tanto son de interés general.

## BIBLIOGRAFÍA

ABAD, L.; GARRIDO, M.; FUENTES, R; GARCÍA, I. (2008) *Etnografía en los centros sanitarios en la provincia de Cuenca. Análisis del continuum confianza-conflicto*. En: FLORES, JA. (coord.) Etnografías en Castilla-La Mancha: adhesiones y transformación. Ciudad Real: Almud Ediciones de Castilla-La Mancha.

ALLUÉ, X. (2000) *De qué hablamos los pediatras cuando hablamos de factores culturales*. En PERDIGUERO, E y COMELLES, JM. (Eds.) Medicina y cultura. Estudios entre la antropología y la medicina. Barcelona: Bellaterra.

ATXOTEGUI, J. (2000) *Los duelos de la migración: una aproximación psicopatológica y psicosocial*. PERDIGUERO, E y COMELLES, JM. (Eds.) Medicina y cultura. Estudios entre la antropología y la medicina. Barcelona: Bellaterra.

BLANCO, A; HERNÁNDEZ, J. (2009). El sistema sanitario y la inmigración en España desde la perspectiva de la política fiscal. *Gaceta Sanitaria*, Volumen 23(Supl 1) (2009) p.25-28.

BAIGORRI, J.; ALONSO, I.; OTERO, C.; RUSSO, M.; PAYÁS, G. La comunicación interlingüe e intercultural como factor clave para la gestión de la inmigración (en línea)

http://www.lagerta.com/Material/La%20comunicacion%20interlingue%20e%20intercultural%20como%20factor%20cl_205.pdf (Consultado 23/09/2011).

BENNEGADI, R. (2009) Cultural competence and training in mental health practice in Europe: Strategies to implement competence and empower practitioners. Background Paper (en línea). Brussels: International Organization for Migration (IOM) (http://www.migrant-health-eu-

rope.org/files/Mental%20Health%20Practice_Background%20Paper(1).pdf) (Consultado 23/09/2011).

CASTEJÓN, R. (2010) *La atención primaria de salud ante la inmigración*. En: COMELLES, JM; ALLUÉ, X.; BERNAL, M; FERNÁNDEZ-RUFETE, J.; MASCARELLA, L. (Comps.) Migraciones y salud. Tarragona: Publicaciones URV.

CEA D'ANCONA, MA. (2009). La compleja detección del racismo y la xenofobia a través de encuesta. Un paso adelante en su medición. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas* (Reis) nº 125 (2009) pp.13-45.

CEA D'ANCONA, MA. y VALLÉS, MS. (2010*)* Evolución del racismo y la xenofobia en España. Informe 2010 del Observatorio Español del racismo y la xenofobia. Madrid: Ministerio de Trabajo e Inmigración.

COMISIONES OBRERAS DE CASTILLA-LA MANCHA (CCOO-CLM) (2007). Tras la Primera Ola. Condiciones sociales, opiniones y actitudes de los inmigrantes en Castilla-La Mancha. Albacete: Altabán.

COOPER, H. (2002) Investigationg socio-economic explanations for gender and ethnic inequalities in health. *Social Science ¬ Medicine,* Volumen 54 (2002) p.693-706.

COMELLES, J.M. (2004) *El regreso de las culturas. Diversidad cultural y práctica médica en el siglo XXI*. En FERNÁNDEZ JUÁREZ, G. (coord.) Salud en interculturalidad en América Latina. Perspectivas antropológicas. Quito: Abya-yala.

DONABEDIAN, A. (1988) Los espacios de la salud: Aspectos fundamentales de la organización de la atención médica. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.

DE MUYNCK, A. (2004). Mediación intercultural:¿una herramienta para promover la salud de las poblaciones inmigrantes? *Quadern CAPS*, Volumen 32, (2004) p. 40-46.

FERNÁNDEZ JUÁREZ, G. (2006). Salud e interculturalidad en América Latina. Antropología de la Salud y Crítica Intercultural. Quito: Abya-yala.

HEIKKILÄ, E; DANKER, M; GÓMEZ CIRIANO, EJ., MCLAUGHLIN, ; REUBSAET, H. (2011) Working together for better integration. Inmigrants, Police and Social Work.Turku: Institute of Migration.

HYMES, DH. (1971) *Acerca de la competencia comunicativa*. En LLOBERA et al.: Competencia comunicativa. Documentos básicos en la enseñanza de lenguas extranjeras. Madrid: Edelsa.

LÓPEZ, A.; RAMOS, J.; (2009) Utilización de servicios sanitariosi por parte de las población inmigrante y nativa en la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia. *Gaceta Sanitaria*, Volumen 23 (Supl 1) (2009) p.12-18.

MARTÍN, MY.; SIERRA, JM., JIMÉNEZ, JM., ESCUDERO, C. (2007) Expectativas y necesidades detectadas en profesionales de organizaciones provinciales que trabajan en acción intersectorial en salud. *Rev Española Salud Pública,* Volumen 81 (2007) p.43-52.

MÉNDEZ, E. (2004) Inmigración y prevención de la salud. *Quadern CAPS* nº 32 (2004) p. 18-23.

NAVAZA, B; ESTÉVEZ, L.; SERRANO, J. (2009). «Saque la lengua, por favor» Panorama actual de la interpretación sanitaria en España. *Panace@*. Vol X, nº 30. Segundo semestre, 2009. (Disponible en http://tremedica.org/panacea.html)

II PLAN ESTRATÉGICO DE CIUDADANÍA E INTEGRACIÓN (II PECI) Secretaría de Estado de Migración y Emigración. Dirección General de Integración de los Inmigrantes. Ministerio de Empleo y Seguridad Social.

http://www.integralocal.es/upload/File/2011/PECI-2011-2014.pdf (Consultado 1/12/2011).

PÉREZ, M. (2011) El humanitarismo como herramienta del régimen de fronteras. Comunicación presentada en el Simposio Internacional «Justicia, migraciones y exilios» Línea Justicia: memoria, narración y cultura (JUSMENACU). Centro de Ciencias Humanas y Sociales, CSIC. Madrid. 12-14 diciembre de 2011.

REGIDOR, E.; SANZ, B.; PASCUAL, C.; LOSTAO, L.; SÁNCHEZ, E.; DÍAZ, JM. (2009) La utilización de los servicios sanitarios por la población inmigrante en España. *Gaceta Sanitaria.*2009; 23(Supl1):4-11.

RICHARTE, I.; DIE, L. (2008) La mediación intercultural y la puerta hacia otro mundo posible. *Documentación Social* nº 148 p. 133-155.

ROMANÍ, O. (2002) La salud de los inmigrantes y la salud de la sociedad. Una visión desde la antropología. *Formación Médica Continuada en Atención Primaria*, Volumen 9(7) (2002) p. 498-504. Barcelona, SEMFYC-Doyma.

SEPILLI, T. (2000). De qué hablamos cuando hablamos de factores culturales en salud: a modo de presentación. En PERDIGUERO, E. y COMELLES, J.M. (eds.) Medicina y cultura: estudios entre la antropología y la medicina. Barcelona: Bellaterra.

VÁZQUEZ, O.; VAZ, P., FERNÁNDEZ, M.; FERNÁNDEZ, M.; LEÓN, JC. (2007) Acción Intercultural en los ámbitos de la calidad de vida. Revista alternativas. Cuadernos de Trabajo Social, Nº 15 (2007) p.51-62.

VELASCO, H.; DÍAZ DE RADA, A.; CRUCES, F.; FERNÁNDEZ, R.; JIMÉNEZ, C.; SÁNCHEZ, R. (2006) La sonrisa de la institución. Confianza y riesgo en sistemas expertos. Madrid: Ed. Centro de Estudios Ramón Areces.

# La mediación en vivienda. Una experiencia de mediación multicultural

## Housing mediation. A multicultural mediation experience

**Carme TRILLA BELLART**
Cáritas Diocesana de Barcelona
ctrilla@caritasbcn.org

Sociedad y Utopía. Revista de Ciencias Sociales, n.º 39. Junio de 2012 (pp. 233-252)
Fechas: Entrada: 10-02-2012; Aceptado: 22-03-2012 / ISSN: 2254-724X

**RESUMEN**

Este artículo propone una reflexión sobre la necesidad de mediación en el ámbito de la vivienda social e introduce las especiales circunstancias de la mediación multicultural, a través de la experiencia desarrollada por Cáritas Diocesana de Barcelona.

**PALABRAS CLAVE**

Vivienda, mediación, multiculturalidad, exclusión social residencial, Cáritas.

---

**ABSTRACT**

This article proposes a reflection on the necessity of mediation in the field of social housing and introduces the special circumstances of the multicultural mediation through Cáritas Diocesana de Barcelona experience.

**KEYWORDS**

Housing, mediation, multiculturalism, social residential exclusion, Caritas.

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

## 1. INTRODUCCIÓN

El derecho a la vivienda está reconocido explícitamente en España en el artículo 46 de la Constitución Española como "*Todos los españoles tienen derecho a disfrutar de una vivienda digna y adecuada. Los poderes públicos promoverán las condiciones necesarias y establecerán las normas pertinentes para hacer efectivo este derecho, regulando la utilización del suelo de acuerdo con el interés general para impedir la especulación. La comunidad participará en las plusvalías que genere la acción.*"

Su aplicación en la práctica, sin embargo, abre dudas más que razonables sobre una garantía efectiva de la proclamación constitucional. En efecto, nos encontramos ante un derecho no directamente exigible, que requiere de mecanismos de despliegue, como leyes o decretos de desarrollo del principio, y medidas públicas de concreción; en definitiva, pasos adelante por parte de las autoridades públicas, tal como el mismo texto constitucional propone. Pero también requiere de pasos –de reflexión y de acción- por parte de la sociedad en su conjunto, que nos conduzcan a una aceptación de las limitaciones que necesariamente ha de tener el derecho a la propiedad cuando colisiona con el derecho a la vivienda, es decir que nos conduzcan al reconocimiento y aceptación de la función social de la propiedad, y concretamente, de la función social de la vivienda.

Son diversas las manifestaciones que se detectan continuamente y que señalan las grandes carencias de nuestra sociedad en el reconocimiento efectivo del derecho a la vivienda. En este artículo vamos a centrarnos en dos de ellas, que son las que mayor dificultad introducen en la tarea diaria de Cáritas Diocesana de Barcelona y que mayores esfuerzos le exigen.

El acceso a una vivienda puede hacerse por dos cauces, a través de los parques públicos de vivienda, o a través del parque privado, es decir del que es propiedad de personas físicas o jurídicas privadas que las ofrecen en venta o alquiler a terceros.

Dado que en España los parques públicos de vivienda de alquiler escasamente alcanzan una vivienda por cada 1.000 habitantes[1], resulta evidente que la gran mayoría de población que necesita vivienda debe satisfacerla a través de la oferta privada. Las condiciones de acceso a los parques públicos están reguladas pero en ningún caso pueden resultar discriminatorias para dar cumplimiento a lo que exige el artículo 14 de la Constitución española, "*Los españoles son iguales ante la ley, sin que pueda prevalecer discriminación alguna por razón de nacimiento, raza, sexo, religión, opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social*". Sin embargo, el respeto a estos principios se difumina, en el caso de tratar con viviendas de propiedad privada, pasando a adquirir carta de naturaleza el derecho a la propiedad, entendido comúnmente como derecho no sujeto a limitaciones ni a obligaciones.

A efectos del acceso a la vivienda este contexto supone que un número muy importante –por no decir mayoritario- de colectivos que necesitan vivienda chocan con enormes dificultades para satisfacerla. Bien sea porque no encuentran vivienda pública, o porqué las listas de espera de la vivienda pública sufren retrasos excesivos, bien sea por qué los propietarios de viviendas privadas se muestran muy reticentes a venderlas o alquilarlas. Entre estos colectivos podemos apuntar de forma tradicional al de los jóvenes, pero en los últimos quince años ha tomado el relevo y de una forma casi generalizada, el de las personas inmigradas extracomunitarias.

La Mediación entre solicitantes de vivienda de alquiler y propietarios privados de viviendas, surge en nuestro país a mediados de los años noventa como una fórmula no sólo interesante si no muy efectiva para vencer reticencias y contribuir así a reducir situaciones dramáticas y cumplir con los principios constitucionales de convivencia y cohesión social[2].

[1] La media europea de vivienda de alquiler social –de titularidad pública o concertada con el sector público- se sitúa en torno a las 80 viviendas por cada 1.000 habitantes, llegando en casos como Alemania, a las 120, o como Holanda, a las 145.

[2] Organizaciones privadas como Provivienda o Prohabitatge fueron las pioneras de estos procedimientos a principios de los años 90, dando pie a lo que, a partir del año 2005 ha constituido en Cataluña la red pública de Bolsas de mediación para el alquiler social y para el alquiler joven, que cuenta con más de ochenta unidades repartidas por todo el territorio.

Pero, por otra parte, ha aparecido y de forma más reciente, un nuevo frente de problemas no relacionado en este caso con el acceso a la vivienda si no con la dificultades para poder seguir viviendo en una vivienda ya comprada o alquilada, a causa de la irrupción de dificultades económicas que dificultan o imposibilitan el pago de las mensualidades correspondientes.

El riesgo de pérdida de la vivienda surge pues, como una nueva preocupación individual y colectiva, frente a la cual no existen mecanismos establecidos de protección. El diálogo entre acreedores y deudores se establece en dos planos muy diferenciados de información y conocimientos, cosa que sitúa a muchos de los deudores –por no decir a la mayoría- en un nivel de debilidad, indefensión y perplejidad que dificulta la consecución de soluciones razonables. En el caso concreto de personas o familias inmigradas extracomunitarias, el nivel de desconocimiento jurídico y técnico es todavía mayor, con lo cual, situadas ante problemas graves de pago de sus viviendas, el riesgo de pérdida de las mismas y de la consiguiente exclusión social se agudiza.

La Mediación, en este caso entre deudores y acreedores, se está convirtiendo en una de las vías más eficientes para dar asesoramiento y tranquilidad a los afectados, pero también para conseguir la reconducción de contratos, la mejora en las condiciones de pago, o, en definitiva, la evitación de la pérdida de la vivienda y la caída en situaciones de sin hogar.

Cáritas Diocesana de Barcelona está trabajando desde hace tiempo en el primero de los frentes apuntados –ayudando a acceder a una vivienda de alquiler- y, más recientemente y por las razones que se detallan en este artículo, ha empezado a actuar en el segundo de los frentes –ayudando a evitar la pérdida de la vivienda. En ambos casos es evidente que de lo que se trata es, a través de procesos de mediación o intermediación de luchar contra la exclusión social residencial, reduciéndola o, preventivamente, evitándola.

## 2. NECESIDAD DE MEDIACIÓN EN VIVIENDA. EL CONTEXTO ECONÓMICO Y SOCIAL

El cambio de ciclo económico iniciado a finales del año 2007 ha comportado un muy fuerte aumento de la tasa de paro y una caída de los ingresos familiares.

En el ámbito de la vivienda esto se ha traducido en dos grandes frentes de problemas:

- Un número creciente de viviendas adquiridas mediante crédito hipotecario están entrando en mora y, posteriormente, en ejecución hipotecaria, provocando desahucios de muchas familias, y la concentración de inmuebles vacíos y sin uso en manos de entidades financieras.
- Un número creciente de personas o familias viviendo en realquiler, compartiendo incluso habitaciones o pagando alquileres cada vez más alejados de sus ingresos decrecientes, corren el riesgo, también, de ser desalojadas por causa de dificultades de pago.



Las demandas de atención que recibe Cáritas Diocesana de Barcelona[3] se han incrementado notablemente en los últimos años a causa, precisamente, de este tipo de problemáticas, hasta el punto de obligarla a plantearse la conveniencia de ampliar el abanico de familias a atender desde las que, contando con ingresos muy bajos se encuentran en la más estricta exclusión social -que han sido hasta hoy las situaciones clásicas en las que se centraba esta organización-, hacia situaciones de hogares con ingresos medios que entrarían en riesgo de exclusión social si llegaran a perder su vivienda.

Algunos datos de la gestión de Cáritas dan idea de la dimensión del problema al que la entidad hace frente: las demandas de atención recibidas se han triplicado en el período 2005-2011, pasando de 22.000 a 58.000[4]. Y, el 60% de las ayudas concedidas han sido bajo

[3] El ámbito territorial cubierto por Cáritas Diocesna de Barcelona es el de las diócesis de Barcelona, Sant Feliu de Llobregat y Terrassa, que, conjuntamente, abarcan todo el ámbito metropolitano de Barcelona entendido en un sentido amplio.

[4] Personas atendidas por Cáritas Diocesana de Barcelona, 2005: 22.463; 2006: 25.323; 2007: 27.120; 2008: 45.058; 2009: 51.372; 2010: 57.000, 2011: 58.000.

el epígrafe "Vivienda". Tan sólo para estos conceptos Cáritas Diocesana de Barcelona ha triplicado los recursos, pasando de gastar 520.000 euros en el 2007, a 1,6 millones de euros en el 2011.

Por otra parte, como se ha dicho, los hogares que corren riesgo de exclusión por problema de dificultad de pago de sus viviendas han crecido de forma importante en los últimos años. Los embargos hipotecarios han aumentado un 500% entre el 2007 y el 2010[5], cosa que hace temer que muchas de las personas afectadas entren en la exclusión social y aumente, por lo tanto, de forma desconocida la cifra de demandantes de servicios sociales y de solicitantes de atención de organizaciones como Cáritas.

Cierto es que ante esta realidad, este tipo de organizaciones está recibiendo donaciones generosas importantes que permiten incrementar el parque de viviendas de propiedad o gestionadas por ellas (a menudo, estas donaciones, ponen precisamente como condición que sean destinadas a vivienda). Y también reciben donativos que ponen como condición que sean utilizados para evitar la caída en la exclusión social de los hogares con problemas de pago de su vivienda (sean éstos de alquiler, o de pago hipotecario).

Pero esta actitud solidaria y comprometida de muchos ciudadanos y ciudadanas, o de empresas e instituciones, difícilmente puede compensar los recortes en las prestaciones y ayudas públicas que deberían dirigirse a los colectivos descritos y que deberían reforzarse en las actuales circunstancias.

No debería olvidarse que el papel de las organizaciones sociales, entidades sin ánimo de lucro, o benefactores individuales, ha de ser por definición subsidiario, es decir, complementario o coadyuvante de las responsabilidades públicas, pero que nunca ha de reemplazar esta responsabilidad pública en la garantía del ejercicio de los derechos. Esta garantía sólo puede fundamentarse responsablemente en el equilibrio de las cuentas públicas, sobre la base de unos ingresos públicos de la colectividad –es decir, por vía impositiva progresiva- que cubran razonablemente las necesidades estimadas de la población.

[5] Según la Agencia Negociadora de Productos Bancarios (compañía de refinanciación de deudas), se habría llegado en el año 2010 a 118.000 ejecuciones hipotecarias en España (unas 22.000 en Catalunya), mientras que en el año 2007 no se había llegado a las 20.000 (unas 4.000 en Cataluña).

## 3. IMPORTANCIA DE LA MEDIACIÓN PARA PREVENIR Y EVITAR LA PÉRDIDA DE LA VIVIENDA

En los problemas de sobreendeudamiento relativo al pago de la vivienda habitual por parte de las familias españolas se está empezando a reconocer por gran parte de los agentes económicos que la posición de los deudores es débil frente a los acreedores, por falta de conocimientos, información y capacidad de negociación.

El reconocimiento del desigual plano de relación entre deudor y acreedor, sin embargo ya viene siendo reconocido por jurisprudencias de otros países e incluso per el Consejo Económico y Social Europeo, cuando dice "*La actual crisis financiera ha revelado las disfunciones debidas a las deficiencias del mercado y de las normativas, así como al contexto económico, las prácticas seguidas por los intermediarios de crédito y los prestamistas y al escaso nivel de cultura financiera de los prestatarios. Todas estas deficiencias deben ser evitadas en el futuro porque pueden conducir a una pérdida considerable de confianza*"[6].



Y, es precisamente por esta razón de base que la mediación o intermediación experta se erige como una vía procedimental justa, proporcional y adecuada para aproximar los derechos de las dos partes y la capacidad de defenderlos en un plano de mayor igualdad. Es ésta una de las fórmulas propiciadas por algunas legislaciones europeas como un trámite preceptivo previo a la tramitación de la ejecución hipotecaria[7].

[6] Dictamen del Comité Económico y Social Europeo sobre la «Propuesta de Directiva del Parlamento Europeo y del Consejo sobre los contratos de crédito para bienes inmuebles de uso residencial» *[COM(2011) 142 final — 2011/0062 (COD)].*(2011/C 318/22)

[7] Como por ejemplo, la adaptación de les Comisiones de sobreendeudamiento, que regula la Ley 2010-737, del 1 de julio de 2010, de reforma del crédito al consumo de Francia. Esta ley establece dos fases a seguir en el momento en que el deudor, persona física, no puede hacer frente al pago de las deudas. La primera fase, tras la petición de la persona sobreendeudada, se materializa en la formación de una Comisión formada por miembros de la Administración, entidades bancarias y asociaciones de consumidores y usuarios, quienes evalúan la capacidad de pago, las condiciones de la mora y proponen un plan de viabilidad a la persona solicitante. En caso de que ésta acepte dicho plan el problema queda resuelto, pero si finalmente no lo acepta, pasa a la segunda fase. En este caso es una instancia judicial quien realiza el estudio y determina las medidas de sanea-

En razón de su oportunidad es interesante exponer aquí el posicionamiento que está adoptando en Cataluña el Síndic de Greuges[8], quien, conjuntamente con el Tribunal Superior de Justicia de Cataluña, el Colegio de Abogados, el Colegio de Notarios, la Secretaria de d'Habitatge y Cáritas Diocesana de Barcelona, ha presentado, el día 15 de diciembre de 2011, ante la Presidenta del Parlamento de Cataluña, un documento de "*Mesures per a un sistema de redreçament de deutes*"[9], en el que se formulan las siguientes apreciaciones:

> "La crisis económica ha hecho emerger en la opinión pública el problema que se plantea cuando, a raíz de la ejecución de una hipoteca, las personas interesadas se ven privadas de sus viviendas y continúan siendo deudoras respecto de la parte de los préstamos o de les créditos hipotecarios que no han podido saldarse con la realización de la hipoteca. Emerge de este modo un colectivo de personas que para satisfacer su derecho a la vivienda deben buscar la ayuda de la Administración.
>
> Ciertamente, la contratación de préstamos y de créditos hipotecarios para la adquisición de la vivienda se ha regido y se rige por la autonomía de la voluntad de las partes y del principio de libertad de pactos. Sin embargo, es indudable que:
>
> 1. La renegociación de la deuda es voluntaria por parte de la entidad financiera.
> 2. El ordenamiento actual no recoge el sistema de dación en pago en el ámbito hipotecario excepto que exista un pacto entre las partes.
> 3. El procedimiento de ejecución hipotecaria es prácticamente un puro trámite ya que el deudor no puede alegar nada en su oposición que haga referencia a las circunstancias del impago o a la posible nulidad de una cláusula hipotecaria. El legislador le remite a un procedimiento declarativo que nunca paralizará la subasta ni el desahucio.
> 4. Las condiciones con que la entidad bancaria se puede adjudicar el inmueble en caso de subasta desierta (60% del valor de tasación inicial) pueden determinar que la deuda que le queda pendiente (deuda residual) a la persona afectada, a pesar de haber perdido la vivienda, sea muy elevada.
> 5. Esta situación, ciertamente dura, se podría mitigar con la vigencia de una normativa de sobreendeudamiento, como en tantos otros países, tal como prevé la disposición adicional única de la Ley 38/2011, de 10 de octubre, de reforma de la Ley 22/2003, de 9 de julio, concursal (BOE 245 de 11 de octubre de 2011).



miento del deudor. Este esquema ha sido seguido por Bélgica, pero también destacan en Europa otros mecanismos como el alemán, el austríaco o el danés.

[8] Es el nombre que recibe en Cataluña la figura del Defensor del Pueblo.

[9] "Medidas para un sistema de reconducción de deudas".

6. El deudor, en tanto que se pueda ver compelido a pactar unas condiciones de imposible cumplimiento con sus recursos, en muchos casos necesita que se le ayude a organizarse para hacer frente a sus deudas o pagos, a saber qué ayudas puede solicitar de la Administración y a qué Administración debe acudir.

Ahora bien, concurren dos circunstancias que dificultan estas tareas de asesoramiento y mediadoras:

1. Por un lado, el trato fiscal de estas operaciones, vigente actualmente, en determinados acuerdos no sólo para las entidades financieras, sino también los deudores que los suscriben.
2. Por otro lado, el carácter voluntario de estos acuerdos. Si bien alguna entidades financieras están dispuestas a colaborar y llegar a acuerdos, otras no lo valoran de la misma manera.

Para encontrar soluciones que ayuden a superar los obstáculos expuestos, el Síndic de Greuges de Catalunya propone:

A) Buscar la manera de difundir entre las personas que lo necesitan, los servicios de Ofideute[10] y de Cáritas. Fomentar que las entidades financieras participen y colaboren en estos procesos de arreglo de las deudas hipotecarias.
Promover acuerdos en los que los deudores no pierdan su vivienda, como la transmisión de la propiedad de la vivienda a la entidad financiera y la reconversión del préstamo o el crédito hipotecario en un contrato de alquiler asequible a favor del deudor, incluso previendo la readquisición futura de la vivienda cuando las circunstancias económicas de la persona afectada mejoren.
B) ... debería establecerse una serie de modificaciones fiscales sobre las operaciones que puedan acordar el acreedor y el deudor hipotecario, para que las entidades financieras no se vean desincentivadas a llevar a cabo cierta operaciones a causa de su tributación, y, por otro lado, que favorezcan ofrecer una salida a las personas que se hallan en una situación de sobreendeudamiento,...
C) Y la introducción en el ordenamiento jurídico de un sistema de reconducción de deudas en caso de sobreendeudamiento, voluntario y gratuito, mediante una comisión de carácter administrativo que pueda elaborar un plan de reconducción de la deuda, obligatorio tanto para la parte deudora como para los acreedores....".

[10] OFIDEUTE es la oficina que la Generalitat de Cataluña puso en marcha el año 2009 con el objetivo de mediar en problemas hipotecarios entre ciudadanos con dificultades y entidades financieras. Es el antecedente inmediato del Servei de Mediació de Cáritas Diocesana de Barcelona.

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

# 4. LA EXPERIENCIA DE CÁRITAS DIOCESANA DE BARCELONA EN LA MEDIACIÓN PARA EVITAR LA EXCLUSIÓN SOCIAL RESIDENCIAL

## 4.1 El Servicio de Mediación en la Vivienda. Funcionamiento

Cáritas Diocesana de Barcelona es una entidad de la Iglesia Católica que tiene como objetivo promover, orientar y coordinar la acción social y caritativa de la diócesis, y la finalidad de ayudar a la promoción humana y al desarrollo integral de las personas, sensibilizar a la sociedad y promocionar la justicia social.

Para prevenir la exclusión social residencial que puede provocar la pérdida de la vivienda a aquellas familias hoy arrendadoras o compradoras sobreendeudadas, y inducida a ello por la presión de algunos donantes especialmente preocupados por estos fenómenos, Cáritas Diocesana de Barcelona decidió a mediados del año 2010 crear una servicio temporal de atención a las familias con problemas de pago de sus viviendas: "Servei de Mediació de l'Habitatge" (Servicio de Mediación de la Vivienda) (SMH), con el objetivo que actúe como mediador entre las familias deudoras y los propietarios o entidades financieras para encontrar la mejor solución en cada caso.

El Servicio dispone de unos recursos económicos con los que puede conceder ayudas a estas familias con el objetivo de cubrir –siempre que sea posible- períodos de dificultades de pago que les permitan recuperar la normalidad en el uso de la vivienda.

El SMH atiende las consultas planteadas por las familias en mora o en riesgo de mora en relación al pago de su alquiler o de su préstamo hipotecario relativo a la vivienda de residencia habitual, y hace de intermediario entre estas familias y los propietarios, o las entidades financieras concedentes de los préstamos, con el objetivo de arbitrar las soluciones más proporcionadas y justas y evitar el mayor número posible de desahucios.

La atención a las familias se hace con cita previa. Se analizan las condiciones de la deuda pendiente, de alquiler o del préstamo, la cuantía en mora y los ingresos totales de la familia afectada, con el fin de elaborar una alternativa viable de redención de la deuda o, en su defecto, una propuesta de resolución definitiva del mismo.

Las situaciones atendidas se pueden ordenar según la creciente de dificultad de solución y, por lo tanto, de creciente riesgo de exclusión:

- Las que se pueden resolver con un cambio en las condiciones, bien sea del alquiler, bien del préstamo.
- Las que son claramente transitorias, y que, con una ayuda pública, o con una ayuda/préstamo sin interés de Càritas, o con una combinación de ambas, pueden regresar a la situación previa, con capacidad de devolución de la ayuda recibida.
- Las que son claramente transitorias, y que, con una ayuda pública, o con una ayuda/préstamo sin interés de Càritas, o con una combinación de ambas, pueden regresar a la situación previa, sin, en este caso, capacidad de devolución de la ayuda recibida.
- Las que no permiten mantener las condiciones de alojamiento previas. Si se trata de viviendas de alquiler, se negocia con el propietario el tiempo necesario para poder ofrecer a la familia afectada otra vivienda de urgencia con un alquiler asequible. Y si se trata de viviendas hipotecadas se abren dos fórmulas de trabajo: a) Se negocia con la entidad financiera la conversión del préstamo hipotecario en un contrato de alquiler, con dación de la vivienda en pago de la deuda contraída (y, si es posible, condonación de la eventual deuda pendiente derivada del diferencial de valoración de la vivienda hoy, respecto de la valoración hecha en el momento de la concesión del préstamo); y b) Se negocia con la entidad financiera del tiempo necesario para poder ofrecer a la familia afectada otra vivienda de urgencia con un alquiler asequible.
- Las de familias que ya han sido desahuciadas o que tienen un desahucio inminente e irrevocable, en las que se trata de ofrecer a la familia afectada otra vivienda que le asegure un alquiler asequible. Y, en su caso, se inician conversaciones con las entidades financieras para intentar obtener la condonación de la deuda que pueda quedar pendiente después de haber perdido la vivienda.

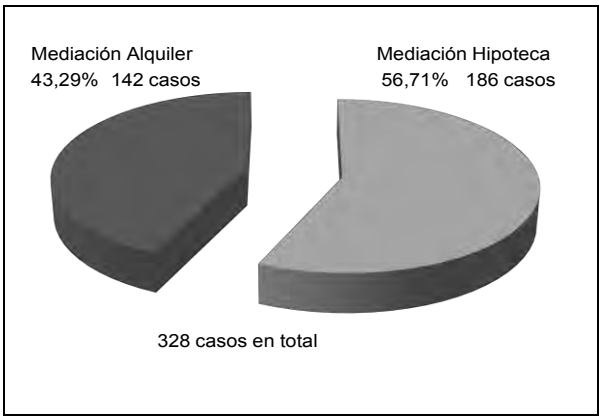
Pero, para todos estos procesos de mediación está resultando clave la designación de un interlocutor único por parte de cada una de las entidades financieras. Este interlocutor tiene la autoridad suficiente para dictar órdenes e instrucciones en este tema a les oficinas

de la entidad y para resolver directamente los problemas que se presenten.

## 4.2 El Servicio de Mediación en la Vivienda. Resultados

El SMH, ha atendido en tan sólo cuatro meses 328 casos, a los que habría que añadir los 40 que están con cita concedida pero que aún no se han entrevistado[11]. El reparto entre problemas de alquiler y problemas de hipoteca está bastante equilibrado (43% contra 57%, respectivamente), lo que confirma el acierto de Cáritas Diocesana de Barcelona en dar cabida en su Servicio a los dos tipos de dificultades. De hecho, es ésta una característica diferencial del SMH, respecto de otros servicios de mediación que han ido surgiendo en los últimos meses en Cataluña[12].

**Figura 1.** Tipo de problemas atendidos por el SMH



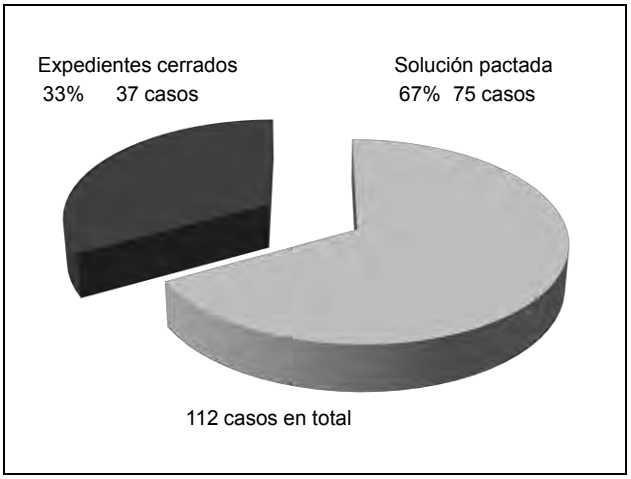

Fuente: Elaboración SMH. Cáritas Diocesana de Barcelona

[11] Las familias que entran en contacto con el SMH son citadas por orden de llamada; sin embargo los casos de urgencia por anuncio inminente de desahucio son tratados prioritariamente, con el obvio objetivo de evitar la pérdida de la vivienda.

[12] La Agència de l'Habitatge de Catalunya, perteneciente a la Generalitat, inició durante el año 2009 un servicio de asesoramiento sobre la deuda hipotecaria denominado Ofideute. Esta oficina intercede entre las familias y las entidades financieras arbitrando soluciones e intentando evitar la pérdida de la vivienda. A nivel local destacan los esfuerzos del Ayuntamiento de Sabadell (Barcelona), con la creación de un servicio Ofideute dirigido a los préstamos hipotecarios de aquellas personas empadronadas en la ciudad y que se apoya tanto en la oficina de la Generalitat como en los recursos de Cáritas Diocesana de Barcelona en Sabadell.

De los 328 casos atendidos hasta hoy, 112 se han cerrado, habiendo alcanzado una solución en el 67% de los casos (75), y habiendo cerrado el restante 33% (37 casos) por razones diversas, entre las que destaca el desistimiento de la familia por haber encontrado otro tipo de solución por su cuenta.

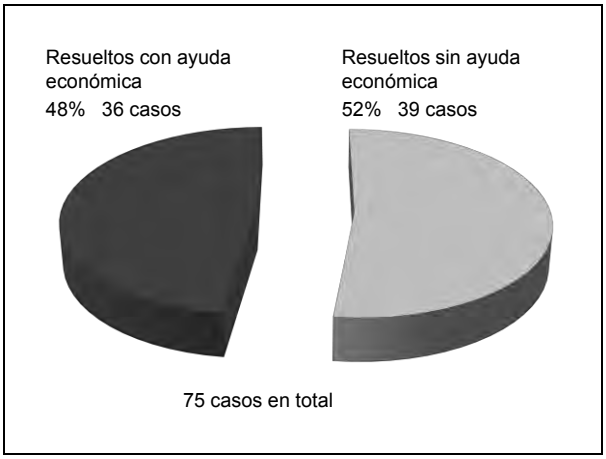
**Figura 2.** Casos cerrados




Fuente: Elaboración SMH. Cáritas Diocesana de Barcelona

Las soluciones a las que han llevado las negociaciones del SMH han contado, en el 48% de los casos (36 familias), con las ayudas económicas que Cáritas ha ido concediendo bajo el formato de préstamos *light*, sin interés, pero el restante 52% (39 familias) se ha conseguido mediante la estricta mediación de los técnicos del SMH con las entidades financieras o con los propietarios de las viviendas. Destaquemos pues, el efecto multiplicador que están teniendo las ayudas económicas aplicadas, que habiendo dado pie a la puesta en marcha del SMH, están permitiendo hasta el día de hoy más que doblar el número de resoluciones positivas.

**Figura 3.** Casos resueltos con ayuda económica




Fuente: Elaboración SMH. Cáritas Diocesana de Barcelona

La negociación ha permitido que de los 45 casos resueltos en materia de préstamos hipotecarios, el 87% (39 familias) haya podido conservar la vivienda originaria, bien sea manteniendo el préstamo hipotecario, bien sea habiendo cambiado la condición de comprador por la de inquilino de la entidad financiera; y que, de los 30 casos resueltos en materia de alquiler, el 53% (16 familias) también haya podido conservar la vivienda originaria.

**Figura 4.** Familias mantenidas en su vivienda originaria. Hipoteca

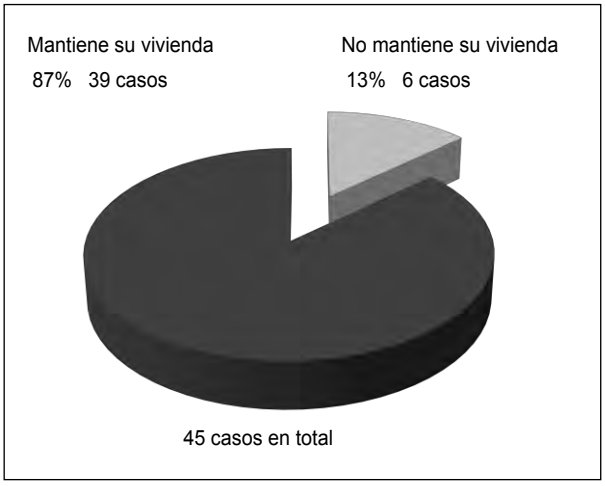
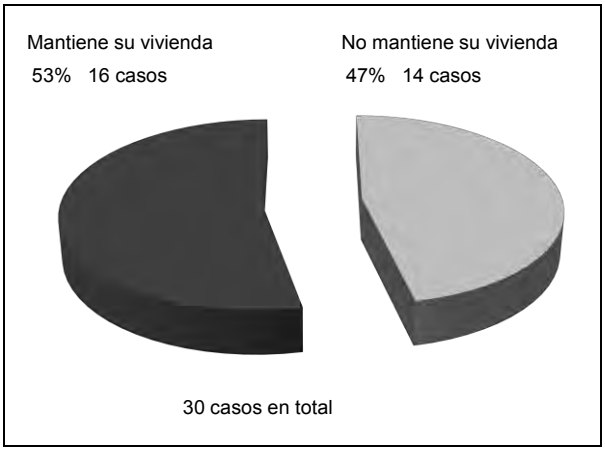


**Figura 5.** Familias mantenidas en su vivienda originaria. Alquiler

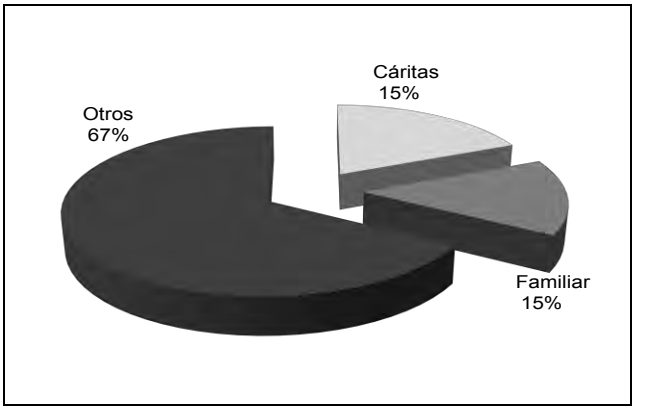



Fuente: Elaboración SMH. Cáritas Diocesana de Barcelona

Como se ha dicho, uno de los compromisos de Cáritas Diocesana de Barcelona es evitar que las familias o personas afectadas por problemas como los descritos a lo largo de este artículo, se queden sin techo.

Para ello, el SMH no concluye sus tareas con la negociación que lleva a soluciones pactadas, si no que, en los 20 casos en los que no se ha alcanzado un acuerdo pactado con mantenimiento en la vivienda, prosigue su trabajo ayudando a la familia afectada a buscar vivienda –siempre de alquiler- o proporcionándole directamente una nueva vivienda de alquiler. Como se observa en la Figura 6, el 15% de las viviendas de sustitución han sido facilitadas directamente por Cáritas.

**Figura 6.** Procedencia de las viviendas de sustitución




Fuente: Elaboración SMH. Cáritas Diocesana de Barcelona

Por lo que respecta a los perfiles de las familias atendidas, es de destacar que casi en el 73% de los casos, se trata de familias con hijos, bien sean parejas (50%), bien familias monoparentales (23,2%), señalándose con ello las graves repercusiones que está teniendo la crisis actual y el paro, con su secuela de la pérdida de la vivienda, sobre los menores de edad.



**Tabla 1.** Tipo de familia atendida

| Tipo de familia | Número de familias | Porcentaje |
|---|---|---|
| Más de una persona con parentesco | 18 | 5,5 % |
| Menos de una persona con parentesco | 10 | 3,0 % |
| Monoparentales | 76 | 23,2 % |
| Parejas con hijos | 164 | 50,0 % |
| Parejas sin hijos | 33 | 10,1 % |
| Personas solas | 27 | 8,2 % |
| **TOTAL** | **328** | **100,0 %** |

Fuente: Elaboración SMH. Cáritas Diocesana de Barcelona

Cifrado en número de personas atendidas por el SMH, es decir, de personas afectadas, el problema de pago de la vivienda detectado por Cáritas Diocesana de Barcelona en cuatro meses, es de 1.150. La mayoría de nacionalidad española (52%). Evidentemente, si se tiene

en cuenta que una buena parte de los problemas derivados de compra de vivienda a costes excesivos se sitúan mayoritariamente en préstamos hipotecarios concedidos en el período 2004-2007, también alcanzan valores elevados las personas afectadas por este problema que son de procedencia extracomunitaria (48%).

La fuerte llegada de inmigración, llamada por una actividad enfebrecida del sector de la construcción y sus sectores adyacentes, es una de las fuentes más destacadas de generación de préstamos hipotecarios abusivos y arriesgados que son muchos de los que desde el año 2009 han entrado en insolvencia.

**Tabla 2.** Procedencia de las familias atendidas

| Procedencia de las familias atendidas | Número de personas | Porcentaje |
|---|---|---|
| Unión Europea | 8 | 0,7 % |
| España | 592 | 51,5 % |
| Extracomunitaria | 550 | 47,8 % |
| **TOTAL** | **1.150** | **100,0 %** |

Fuente: Elaboración SMH. Cáritas Diocesana de Barcelona



Finalmente, y volviendo al tema de las características de edad de las personas afectadas, podemos observar en la Tabla 3 como la parte importante, cuantitativamente hablando de los problemas se concentra en las familias encabezadas por personas adultas entre 30 y 49 años (el 66,5%), seguidas a mucha distancia por las familias adultas mayores, de entre 50 y 65 años (el 20%).

**Tabla 3.** Edades de los cabezas de familia de las familias atendidas

| Edades de las personas referentes | Número de familias | Porcentaje |
|---|---|---|
| Jóvenes | 30 | 9,1 % |
| Adultos 30-49 | 218 | 66,5 % |
| Adultos 50-65 | 67 | 20,4 % |
| Mayores | 13 | 4,0 % |
| **TOTAL** | **328** | **100,0 %** |

Fuente: Elaboración SMH. Cáritas Diocesana de Barcelona

Y considerando los componentes de las familias, en el Tabla 4 se confirma la afectación de los problemas sobre los menores de edad (40%). Los jóvenes, entre 18 y 30 años, representan tan sólo el 14% y los adultos jóvenes (entre 30 y 49 años), el 34,5%. Los porcentajes más bajos son los de los adultos mayores (entre 50 y 65 años) y los de personas mayores –de más de 65 años-, probablemente por ser las que o bien ya disponen de vivienda propiedad totalmente pagada, o bien están en viviendas de alquiler con contratos todavía amparados en la prórroga forzosa. Sin embargo, conviene hacer énfasis en que, precisamente es en los casos de personas mayores con problemas de vivienda cuando se alcanzan los niveles más intensos de dramatismo.

**Tabla 4.** Edades de las personas integrantes de las familias atendidas

| Grupos de edad de personas | Número de personas | Porcentaje |
|---|---|---|
| Mayores | 29 | 2,5 % |
| Adultos 50-65 | 106 | 9,2 % |
| Adultos 30-45 | 397 | 34,5 % |
| Jóvenes | 158 | 13,8 % |
| Menores | 460 | 40,0 % |
| **TOTAL** | **1.150** | **100,0 %** |

Fuente: Elaboración SMH. Cáritas Diocesana de Barcelona

## 5. CONCLUSIONES

La confluencia en España del estallido de una enloquecida burbuja inmobiliaria, con la caída en una durísima fase de estancamiento y recesión económica –no des vinculable una cosa de la otra- con una legislación que, poco previsoramente, no ha contemplado la eventualidad del fenómeno de sobreendeudamiento, ha conducido a la aparición de un problema social de máxima gravedad, asociado a las dificultades de pago de la vivienda de uso habitual. Es decir, a un problema de fractura social por crecimiento de la marginación. La pérdida de la vivienda es el eslabón que, unido a la pérdida del trabajo, conduce de forma más inexorable hacia la exclusión social.

Es imprescindible poner sobre la mesa todos los mecanismos que deben ayudar a paliar las consecuencias nefastas de un mal entendido crecimiento económico y que deben sentar las bases para que no se repita, a modo de vacuna que actúe allí donde el sistema no parece propicio a crear anticuerpos.

De modo complementario a los debates que hoy son de rabiosa actualidad alrededor de fórmulas como la segunda oportunidad, o la dación en pago de las viviendas en casos de no poder continuar con una hipoteca –que se están concretando en proposiciones de ley-, con este artículo se ha pretendido describir la necesidad de que, sea cual sea la fórmula de futuro para la reconducción o redención de deudas vinculadas a la vivienda de residencia habitual, los ciudadanos endeudados van a necesitar imprescindiblemente de instancias a las que acudir para encontrar asesoramiento, y apoyo en la negociación. Los mecanismos de mediación o de intermediación para dirimir conflictos de deuda excesiva de particulares, establecidos legislativamente en muchos países, deben ser introducidos en España, y con celeridad, como única vía para garantizar la igualdad de trato para todos y para conseguir una implicación real y efectiva de todas las entidades financieras en la resolución de uno de los problemas sociales de mayor envergadura al que estamos enfrentados.

# Quien nada ha hecho, ¿nada tiene que temer? Relaciones diferenciales en la gestión de la seguridad ciudadana

## Those who haven't done anything, Have they anything to fear? Differential relations within the framework of citizens's security management

**Sergio GARCÍA GARCÍA**
Universidad Complutense de Madrid
Universidad de Castilla la Mancha
Sergio.Garcia@uclm.es

Sociedad y Utopía. Revista de Ciencias Sociales, n.º 39. Junio de 2012 (pp. 253-271)
Fechas: Entrada: 28-02-2012; Aceptado: 16-03-2012 / ISSN: 2254-724X

## RESUMEN

Las *relaciones securitarias* –en las que están implicados los agentes de las fuerzas de seguridad y la llamada "ciudadanía"- constituyen la ejecución práctica de la gestión biopolítica de la seguridad. A partir del material etnográfico recogido en un barrio de la periferia de Madrid, Carabanchel, apuntaré cómo la gestión de la "seguridad ciudadana" bajo una lógica neoliberal responde a unos objetivos económicos y políticos alejados de la interacción cotidiana que mantienen los policías con el vecindario a pie de calle. Al mismo tiempo, trataré de mostrar cómo esa lógica de gestión coopera con la imperante en la cultura profesional de los agentes para dar como resultado unas relaciones securitarias diferenciales.

Estas interacciones variables están estrechamente relacionadas con la atribución de cualidades racializadas y enclasadas sobre los cuerpos de las personas en cuestión, motivo por el cual los propios agentes de seguridad otorgan, deniegan o matizan la ciudadanía –entendida como conjunto de derechos prácticos informales, más que legales- del vecino en cuestión en sus intervenciones. Se podrá observar cómo la ciudadanización (o desciudadanizaciòn) práctica se produce con arreglo al esquema binario de valoración moral ("Víctimas" *vs.* "Culpables") que los agentes aplican en cada situación.



## PALABRAS CLAVE

Relaciones securitarias diferenciales, dispositivo securitario, lógica de gestión neoliberal, cultura profesional policial


---


## ABSTRACT

Proper health care provision is one of the main requirements for the enjoyment of securitarian relations -in which law enforcement officers and the so-called "citizenship" are involved- embody the actual implementation of the biopolitic management of security. Starting from the findings of an anthropological research which has been conducted in an outlying neighborhood in Madrid, Carabanchel, I will show how the management of the "citizens' security" according to a neoliberal logic responds to economic and political goals which are far away from the daily interactions between police officers and neighbors. Moreover, I will try to prove how this logic of management works together with the prevailing dynamics within the corporate culture of security agents, resulting in securitarian differential relations.

These interactions are closely linked with the ascription of class-differentiated and racialized qualities to the bodies of the subjects involved, on the basis of which security agents themselves, in the course of their operations, grant, deny or qualify the status as citizens to the neighbors in question (here citizenship is understood as a set of informal actual rights, rather than legal ones). Thus this process of becoming citizens (or losing ones citizenship) takes place according to a binary scheme of moral evaluation ("Victims" *vs.* "Guilty") which agents apply on every occasion.



## KEYWORDS

Securitarian differential relations, security apparatus, logic of neo-liberal management, professional culture of security agents.

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

## 1. INTRODUCCIÓN

Una mujer es informada en plena calle por un "brigadista vecinal"[1] sobre los controles de identidad por perfil racial que efectúa la policía. Tras escuchar el primer argumento, asevera: "Pues a mí me parece que están muy bien, tiene que haber control. Y, además, quien nada ha hecho, nada tiene que temer". En otro contexto, dialogando con un vecino que cuestiona una intervención policial, un agente municipal afirma lo siguiente: "La gente nos ve y se siente más segura". El policía que formula este aserto sabe que tiene de su lado –en el "lado bueno"- a "la gente", categoría de la cual es probable que forme parte la señora aludida. Estos enunciados condensan las ideas que en este artículo se van a tratar. Informan sobre el régimen de visibilidad propio del panoptismo contemporáneo, en el que la policía vigila y, sobre todo, debe dejarse ver. Ese dejarse ver, se apreciará, no forma sólo parte del control sobre "los malos": en esa escenificación se juega la legitimidad ante la gente ("de bien"), lo cual indica que la presencia de los símbolos de la seguridad también responde a una comunicación publicitaria. Al policía aludido –pero sobre todo al *management* securitario- le interesa cómo se siente el ciudadano: la policía no sólo reprime, sino que también protege. El gobierno de la población no se fundamenta únicamente sobre la objetividad estadística, sino que se extiende sobre los repliegues de la subjetividad, interviniendo –y no sólo con el monopolio de la fuerza física- sobre el miedo del vecindario: son las pasiones de abajo (pasiones bajas) las que deben guiar la representación y las decisiones elevadas. El miedo de abajo –de los de abajo (¿pueblo o población?)- colabora con la policía, pero una categoría de personas desciudadanizadas[2] –o cuyos derechos legales y prácticos descienden a través de la escala de la inclusión diferencial (Ávila y Malo, 2009)- no forma parte de ese "pueblo", siendo el objeto preferente de las intervenciones policiales (así como de su violencia corporal y simbólica). Como resultado, la policía genera miedo en su persecución a esa población inferiorizada "pese a que no haya hecho nada".





[1] Las Brigadas Vecinales de Observación de Derechos Humanos son un colectivo madrileño que observa los controles de identidad discriminatorios de la policía y visibiliza su existencia en los espacios públicos.

[2] Empleo los términos *ciudadanización* o *desciudadanización* para dar cuenta del proceso social constitutivo de los derechos de los que goza cada persona en función de su variable posicionamiento social en estructuras jerarquizadas.

## 2. LA SEGURIDAD CIUDADANA: LÓGICAS Y AGENTES

Las políticas de "seguridad ciudadana" se enmarcan en las biopolíticas de gestión de poblaciones contemporáneas. Tratando de simular una continuidad entre los miedos corporales de los "ciudadanos" y la respuesta institucional protectora, los cuerpos de seguridad del Estado –así como sus variantes externalizadas en forma de vigilantes de seguridad- intentan erigirse en el tercer elemento de la relación securitaria: entre una víctima y un culpable, aparecerá un policía dispuesto a proteger a la primera. De una concepción centrada en el "orden público" –persecución, castigo y corrección del delincuente- se ha evolucionado hacia otra basada en la "seguridad ciudadana", propia de la gobernanza neoliberal. En ella, el devenir de lo social debe ajustarse a las reglas del mercado, organizándolo a la manera de empresa al fomentar la competencia entre individuos y colectividades identitarias, y promoviendo las diferencias jerárquicas que convertirán al cuerpo social segregado en motor económico y en objeto manejable de gestión. No se trata de reducir las desigualdades, sino de modularlas para convertirlas en estímulo de la competencia (Lazzarato, 2008), y es en este campo de lo social segregado en el que las fuerzas de seguridad jugarán un papel preponderante. La gestión securitaria no busca eliminar las disfuncionalidades, sino detectarlas y mantenerlas a raya, conteniéndolas dentro de un desequilibrio sostenible. En su ejercicio, toman protagonismo dos técnicas fundamentales en el espacio público y sobre los cuerpos: la *prevención situacional* –consistente en la vigilancia policial del espacio así como en la obstrucción física de las disrupciones con el fin, no ya de incidir en las causas del delito y el incivismo, sino de reorientarlos espacio-temporalmente- y la *diferenciación* –basada en el establecimiento de una relación distinta con los sujetos atendiendo a un *continuun* entre la protección y la persecución en función de las cualidades sociales incorporadas (*racialización* y *enclasamiento*)[3] de los sujetos interpelados por los agentes de seguridad-.

[3] Uso *racialización* en el sentido empleado por autoras y autores de las teorías postcoloniales (Brah, 2011; Puwar, 2004): como proceso mediante el cual algunos cuerpos son categorizados como pertenecientes a una supuesta "raza" –y por lo tanto excluidos de la noción de sujeto universal asignada a "lo blanco"- con el fin de ofrecer una explicación natural a su inferioridad social. Por su parte, empleo *enclasamiento* apelando al neologismo proporcionado por Pierre Bourdieu (2006), como proceso mediante el cual los agentes participantes en un campo social determinado adoptan –o son encuadrados bajo- estilos estéticos y de comportamiento propios de una determinada clase social.

En un marco social neoliberal, las desigualdades crecientes que se esconden tras la violencia deben ser gestionadas incidiendo sobre el entorno y asumiendo que no van a eliminarse –puesto que además resultan funcionales a la competencia en el seno del cuerpo social (Foucault, 2007)-. Las estadísticas constituyen la herramienta mediante la cual se conoce a la población y los indicadores sirven para localizar puntos negros, situaciones de crisis, sujetos de riesgo, etc., así como para crear las medidas oportunas que puedan redistribuir la violencia de manera inversamente proporcional a los capitales (reorientando la victimización hacia los sujetos con menor poder social). La gestión securitaria considera la disrupción como un hecho natural más que como objeto de corrección. En el Consejo de Seguridad del distrito de Carabanchel[4], la vocal del partido gobernante expresaba esta forma de ver y actuar sobre el entorno:

> Hacia la utopía tenemos que tender, pero no podemos reducir a cero lo que es imposible. Delitos va a haber siempre. Vamos a intentar controlarlo lo mejor posible y esa es la línea que estamos pretendiendo seguir en Policía Municipal.[5]



Pero más allá de la gestión material ("inseguridad objetiva"), la gestión securitaria contemporánea se erige en una de las vías fundamentales de estabilización del orden social, lo cual requiere de una continua producción imaginaria del problema. De las cuentas –estadísticas- a los cuentos –discursivos- (Ibáñez, 1985), la inseguridad preocupa a la "ciudadanía de bien", que demanda más que la "seguridad de los derechos" un "derecho a la seguridad" (Baratta, 2001) que, finalmente, será capitalizado a nivel económico por parte del mercado (negocio securitario) y a nivel político por parte del Estado. Si la respuesta es la interposición del experto securitario entre los sujetos del binario simbólico en conflicto ("Buenos" *vs.* "Malos"; "Víctimas" *vs.* "Culpables"), las propias fuerzas de seguridad requie-

[4] Reunión semestral en la que los representantes de la Junta Municipal, de la Policía Municipal, del Cuerpo Nacional de Policía y de la Delegación de Gobierno rinden cuentas de su labor en materia de seguridad ciudadana a los representantes de partidos de la oposición y de las asociaciones y entidades del distrito legalmente reconocidas.

[5] Las citas que aparecen a lo largo del texto corresponden a enunciaciones literales captadas durante el trabajo etnográfico. Una pequeña parte de dicho trabajo se efectuó como "brigadista vecinal", lo cual permitió acceder a discursos policiales en experiencias comunicativas emocionalmente intensas, pero requirió, en el posterior análisis, de un ejercicio "extra" de reflexividad con el fin de que mi propio posicionamiento –con alto grado de participación en el campo- fuese objeto de vigilancia epistemológica.

ren de una legitimidad que procede de la eufemización discursiva ("participación ciudadana"), la modernización de las herramientas (vehículos, comisarías, etc.) y el embellecimiento de los propios cuerpos de los agentes de seguridad.

No sólo la lógica de la gestión de poblaciones parece intervenir en las relaciones securitarias de Carabanchel. También los profesionales poseen una agencialidad[6] que parte de una cultura disciplinaria. Precisamente, el binario más arriba citado –"Víctimas-Buenos *vs.* Culpables-Malos"- procede de una construcción dicotómica de la moralidad propia de unos esquemas culturales altamente normativos. La adaptación a la normalidad como prerrequisito de la consecución de derechos de ciudadanía constituye un lugar común en el imaginario de muchos agentes que, procediendo del "lado malo" (los antiguos *barrios culpables*, como el propio Carabanchel) han pasado al "lado bueno" mediante su ascenso socio-moral. Las metáforas bélicas representan a los barrios –en continua *emergencia*- y en una realidad social como la que perciben estos agentes, cada tipología de delito se asocia a una categoría de "culpable" –generalmente racializado en lo extranjero y enclasado en la pobreza-. En el marco de esta lógica disciplinaria, la autoridad se actúa con el cuerpo y con el lenguaje. Como complemento del uso de enunciados burocrático-jurídicos (que hace que un acto de imposición de poder corporal se pueda transformar en una "multa", en una "falta administrativa", en una "imputación penal"...), los agentes que intervienen en el espacio público –tanto los más veteranos ("le suda los cojones al jefe") como los más jóvenes ("señorita, me importa un bledo lo que me cuente, he dicho que saque el DNI")- suelen expresarse, principalmente en las situaciones de tensión, con un habla masculinista popular procedente de su cultura disciplinaria.

En definitiva, frente a un modelo neoliberal de gestión securitaria, en el que se trata de prevenir situacionalmente el delito, de redistribuir el riesgo y de generar relaciones de competencia en el seno del cuerpo social, la mayor parte de los agentes siguen encarnando valores disciplinarios, orientándose por una visión binaria y por un modelo de intervención asimilacionista que trata de cambiar al otro (incivilizado) para que se normalice y sea "gente de bien". Ahora bien, esta

[6] Aquí se entiende por *agencialidad* capacidad de acción, tal y como lo han hecho anteriormente sociólogos como Bourdieu y Giddens y teóricas feministas como Judith Butler. El concepto de agencialidad vendría a discutir el de "sujeto" por las asociaciones al actor racional de la modernidad que se le han imputado y pondría el acento en las razones prácticas que orientan la acción.

distancia entre sendas lógicas –la neoliberal, que rige en la gestión securitaria, y la disciplinaria, que predomina en lo profesional- se salva cuando ambas cooperan de forma superpuesta en las prácticas policiales cotidianas.

## 3. RELACIONES SECURITATIRIAS

Voy a tratar de desgranar las distintas variaciones en la *relación securitaria* partiendo del esquema de visión binaria disciplinaria de los agentes: "Víctimas *vs.* Culpables". El posicionamiento en uno de esos lados del binario es situacional y dependerá de la escala de práctica (Díaz de Rada, 2008), si bien existen ciertos condicionantes estructurales que hacen que determinadas cualidades socio-corporales tengan más difícil el tránsito desde un lado al otro del binario.

### 3.1. Protección y cuidado



La de víctima es la condición de ciudadanía –sujeto de derechos- en las políticas de seguridad. El experto, actuando una figura simbólica paterna, opera sobre la inseguridad de los vecinos rescatando viejos roles autoritarios de la cultura disciplinaria. Los informantes envejecidos de una zona de viviendas pequeño-burguesas, Paco Francisca y Amparo, echaban de menos el pretérito "respeto" y la figura del "sereno". El sereno, último tentáculo del orden durante el régimen franquista, era representado como un personaje humanizado, de confianza, con un vínculo personal con la comunidad y que realizaba funciones paternales, como la de despertar a algunos vecinos a una hora convenida. Sin embargo, tal y como expresaban, el sereno sería insuficiente para los violentos tiempos actuales en los que haría falta –siguiendo una metáfora corporal- "mano dura". Los propios agentes de policía perciben continuamente este "sentir" vecinal en pro de una protección paternal y lo transforman en estrategias discursivas ante quienes cuestionan sus intervenciones. En una ocasión, en el vestíbulo del metro de Oporto, donde dos agentes efectuaban un control de identidad por perfil racial, una "Brigada Vecinal de Observación de Derechos Humanos" les consultó por la labor que realizaban. Su respuesta pivotaba sobre los siguientes argumentos:

> Vamos a ver (...), si tú tienes cinco millones de extranjeros que no están pagando impuestos y les tienes que pagar educación, sanidad (...). Además, ese es vuestro punto de vista, pero hay mucha gente que le gusta que es-

temos en el metro, porque mientras estamos a lo mejor pidiendo papeles, sabe que no le va a pasar nada.

La *performance* protectora que juega la policía en el espacio público en el contexto de la escalada simétrica de la inseguridad, se efectúa mediante la hiper-presencia en el espacio público (prevención situacional), sobre todo en aquellos barrios que las instituciones deben clientelizar por su relativamente alto grado de ciudadanía (como el PAU de Carabanchel[7]). Joaquín, miembro de una asociación de vecinos, narraba lo que el representante de Policía Municipal le había contado:

> Un plan especial de la policía municipal que durante dos meses utilizan más la presencia policial en el barrio. Como nos contó la propia policía, un numerito, o sea (...). La sensación de seguridad. O sea, nos hablaban de dos planos: el objetivo y el de las sensaciones. Y entonces en el mes de noviembre iban a estar aquí. Eso significaba que aumentaban: si antes le correspondía media patrulla al PAU, pues aumentaban a una entera y a motoristas y a una oficina de atención al ciudadano al lado del metro y luego en diciembre, en el Islazul, la oficina.



El mismo responsable policial manifestó en una ocasión que habían ensayado una forma de proveer seguridad subjetiva vallando un descampado. Observamos cómo la subjetividad de la ciudadanía pasa a ocupar un lugar relevante en la gestión, más allá del aumento o reducción del número "objetivo" de delitos: se "tranquiliza" a los vecinos "de bien" y se efectúa una política del imaginario. Marcelina, una mujer octogenaria, fue en una ocasión víctima de los insultos de un hombre en estado de embriaguez que de madrugada llamó a su puerta violentamente y en plena confusión:

> Me dijeron: "Está usted muy asustada"; "Hombre, si les parece" [Simula su contestación cambiando el tono de voz]. Cuando llegaron, se asomaron a la ventana... "Pues aquí no hay nadie". "Usted nos va llamando. O si ve que vuelve..., pero seguro que estaba borracho y se ha equivocado de calle y de portal (...). Mire, está muy tranquilo todo, usted no se preocupe". Estuvieron llamando cada media hora o así. Luego ya era de día, pero tenías un *brbrbr* [Gesticula una tiritona], un tiritar, que, que, que pa´qué. Y se conoce eso, que estaba borracho, pero vaya, ¡qué susto que me llevé!

Los agentes actuaron no sólo sobre la situación objetiva (apareciendo en escena), sino también sobre la inseguridad subjetiva de

[7] Plan de Actuación Urbanística de Carabanchel. Barrio construido en la última década y orientado a la habitación de las nuevas "clases medias" de la ciudad.

Marcelina, aportando una explicación tranquilizadora (ella no era el objetivo de ese hombre y, además, estaba borracho, lo cual implicaba que su estado de "maldad" era transitorio, no esencial) y llamándola, según esta informante, cada media hora. Su "tiritar", expresión corporal del miedo, encontró en estos agentes unas palabras de cuidado paternal. A pesar de su intenso temor, inventó algunas tácticas corporales ingeniosas (De Certeau, 1993), como la de llamar a su difunto marido y a su emancipado hijo (con el fin de mostrar al agresor que estaba acompañada por figuras masculinas), o la de avisar a los vecinos con leves golpes en la pared. Sin embargo, ésta fue la valoración y consejo del policía: "Pues otra vez que la pase, usted no tiene que hacer nada, nada más que llamar a la policía, y venimos pero rápido…". Ella comprendió que no debía hacer sino recurrir al sistema experto. Las víctimas, re-victimizadas y des-responsabilizadas para poder ingresar en la "ciudadanía", aportan sentido al trabajo de los agentes: éstos no sólo reprimen, sino que también cuidan, lo cual proporciona sentido a su trabajo.



### 3.2. Apropiación ciudadana del control policial

La proliferación de los sistemas expertos estatales o privados va centralizando poder en la medida en que se co-produce el *dispositivo securitario*[8] "arriba" y "abajo". La existencia y presencia de los profesionales securitarios está tan naturalizada que se considera sumamente arriesgado resolver los conflictos sin recurrir a ellos, aunque sólo sea invocándolos:

> En el parque, una señora de unos 60 años está con su nieta. Un chico de estética *hip-hopera* va con su perro. Éste se mete a husmear en unas flores decorativas. La señora, a unos treinta metros, le grita: "¡Oye, oye, el perro, que se está comiendo las flores! Pero bueno, que las flores son mías". "¡Anda, váyase a su casa! ¡Las flores también son mías! Ya la veo a usted bajando todos los días a barrer y a regar". Ella sigue gritando y comienza una simulación: "Ahora mismo llamo a la policía" [Coge el móvil e inmediatamente hace como si la contestasen]: "¿Policía? Sí, hay un perro, un dálmata, comiéndose las flores, un chico…". Como su dramatización resulta poco creíble, el chico dice: "Anda, como que la policía no tiene otra cosa que hacer" (Diario de campo: observación efectuada en septiembre de 2010).

[8] Entiendo por *dispositivo securitario* no sólo el operativo policial de turno, sino el conjunto de imaginarios, discursos, prácticas y arquitecturas que colocan a la "seguridad ciudadana" en un lugar central en las preocupaciones de "arriba" y de "abajo".

Podríamos pensar que ante la progresiva desaparición de instancias de mediación informales (como consecuencia del relativo vaciamiento de los espacios públicos) y la creencia generalizada de que la propia gestión de los conflictos es peligrosa, se recurre a los expertos. Sin embargo, la des-responsabilización colectiva no implica la necesaria pasividad de los ciudadanos, sino la apropiación por parte de éstos de los expertos para ponerlos a jugar a su favor –material o simbólicamente- en sus micro-luchas de poder. Esta agencia se expresa en la estrategia dramatizada mediante la cual "la abuela" se apropió simbólicamente de la institución de policía para demostrar al chico –estéticamente culpable y con un perro que estaba destrozando supuestamente el embellecimiento urbano- que era ella quien estaba en el "lado bueno", el de la ciudadana (contribuyente y usuaria). También Sonsoles y Antonio, los padres de Tamara (con la que mantenían un fuerte conflicto), se apropiaron del sistema experto securitario y llamaron a la policía, reproduciendo un discurso que asimilaba a su hija con una delincuente. Esperaban que la institución hiciese el trabajo moral para el que ellos ya se sentían incapacitados. Se trataba de que su hija "cogiera miedo":



> -S: Nosotros fuimos a la policía y le dijimos: "Mire, pueden encontrar a nuestra hija en tal sitio". Entonces luego fueron los policías allí (…), nos llamó por teléfono y nos dijeron que la tenían allí, y le dijimos: "Nosotros no queremos saber nada de ella, hagan ustedes con ella lo que quieran", pero simplemente lo dijimos para ver si ella así…
> -A: Cogía miedo…, que viera las orejas al lobo.

Gracias al fetichismo de la figura policial, los agentes son relativamente eficaces haciendo incorporar la norma social dominante. La vieja creencia en el disciplinamiento en un mundo sociocultural impregnado de valores post-disciplinarios convierte a trabajadores sociales, abogados y, sobre todo, policías, en instrumentos de las luchas de poder barriales y familiares.

### 3.3. "El buen trato"

La policía no actúa de la misma forma siempre, sino que aplica a cada colectivo lo que le corresponde en función de la apariencia de clase, de género, de edad, de origen o de estilo cultural. Pero el respeto de los agentes securitarios no se muestra sólo con sus afines identitarios ("ciudadanos de bien"), sino también con los cuerpos situados en el "lado malo" y que transitan hacia el "lado bueno" (pueden hacerse ciudadanos obteniendo la autorización de residencia y trabajo, trabajando duro, comportándose discretamente…). Mauro,

un migrante de origen brasileño, refería que la única vez que le habían parado en un control de identidad habían sido "super-educados" con él:

> Conmigo nunca, nunca, yo no sé por qué, me dicen que tengo la cara de (...), más para mi nunca, aquí en España fue una vez (...) con un policía secreta, una fémina, me trataron súper-bien, fueron súper-educados, me preguntaron la documentación, me pidieron el pasaporte (...), "no pasa nada, tranquilo".

Él esperaba un peor trato teniendo en cuenta el comportamiento de la policía brasileña y la criminalización que sufren muchos migrantes en España, pero además, en la interacción parecía dejar claro a los policías que ellos eran quienes mandaban. La policía trata en cada país a las personas según ese rango que no es nacional, sino global (y aquí la globalización se localiza y se incorpora: se encarna). A Mauro le aplicaron el rango de (mal)trato que merecería en su país por parte de la policía y por eso no se indignó. Se produce entonces una negociación práctica en la relación securitaria en función del grado de ciudadanía atribuido a esa persona (que no es legal, sino político-moral en un sistema global de reconocimientos y valoraciones). Fruto de esas intervenciones y de sus efectos, la policía sabe (un saber práctico inconsciente) "hasta donde puede llegar" con cada cuerpo. Y viceversa: cada vecino sabe hasta dónde puede llegar la policía con su propio cuerpo. Por eso, un "mantero" con el que hablé en la Avenida de Oporto me dijo que le habían detenido recientemente y que se habían "portado bien" con él, pudiéndolo haber hecho de otro modo. Otra chica de origen boliviano que había pasado una noche en el calabozo, expresaba así la experiencia: "Me encantó, me la pasé dormida en los calabozos y las otras chicas que había detenidas eran muy majas". Teniendo en cuenta que no recibió ninguna agresión, que no fue enviada al Centro de Internamiento de Extranjeros (CIE) o deportada y que sólo salió con una orden de expulsión (cuyo canje por la limpieza jurídica de su expediente cuesta entre 300 y 500 euros), la experiencia había sido positiva y el trato de los policías (se refería al agente de paisano que la detuvo como "bien guapo") "muy bueno".

Todo apunta a que el miedo que provoca una autoridad hace que todos sus actos no explícitamente violentos se consideren "buen trato". Las valoraciones, bajo un esquema binario de estructuración del pensamiento, son relativas, y si se compara este tipo de trato con el que podría recibir dado el significado inferiorizado de su cuerpo, el resultado es positivo. Esta suerte de legitimación relativista la efec-

tuaba Petra, que comparaba a la policía española con la rumana: "le falta acariciar a los extranjeros (...), a los malos, los que se emborrachan por las calles y estorban". Según ella, la policía era, "no digo tonta, se dice buena". Su estrategia de integración por la vía de la diferenciación del resto de los extranjeros, principalmente de los de origen latinoamericano, consistía en legitimar la dureza policial. Sin embargo, a la mayor parte de los agentes no les gusta tanto esa imagen de dureza como rescatar la misión moral original de la policía (Foucault, 2008; De Certeau, 2006). El buen trato de muchos agentes procede de su propia cultura disciplinaria, mediante la cual consideran que su labor es educativa o de ayuda. En una ocasión Pérez, un agente del CNP, me pidió que le ayudase a asesorar a una mujer que se quedaba en una situación muy precaria al ser detenido su marido. La mujer lloraba en la puerta de la comisaría y Pérez trataba de consolarla a modo de pastor: "Tienes que tirar adelante, ¿eh?, tienes un hijo...".

Pero la iniciativa de esta relación cooperativa no tiene por qué partir de un agente, sino que bien puede proceder de la "colaboración ciudadana". Según me contó una mujer que se encontraba en un locutorio, la policía entró para hacer una redada y la dueña del locutorio facilitó el trabajo cerrando el local. Quizás, la dueña perseguía esconder la actuación policial para salvar su negocio de cara a los clientes que se encontrasen en la calle, pero la redada ya tenía un espacio acotado. Colaborar con la policía, o al menos mostrar que se es su "amigo", puede "integrar" y Mauro, citado más arriba, lo expresaba así:

> Bueno hay casos esporádicos, sabes, más no toda la policía porque tengo amigos policías, no es toda, toda la policía, toda fruta tiene su podrida. Entonces aquí a pesar yo que nunca fui parado, una sólo vez, a mí nunca. Yo tengo tres, cuatro, seis amigos españoles que son de la policía, son españoles, entonces hablo con ellos, de la secreta, en general vamos por un café, hablamos.

Salirse voluntaria o involuntariamente de la posición de "culpable" puede invocar el buen trato de los agentes. Al igual que en el caso del "chorizo jubilado", pero colaborador, o el inmigrante que muestra sumisión y se "integra", un personaje que habitualmente ocupa ante los agentes una posición liminal entre el "lado malo" y el "lado bueno" y que, por lo tanto, reclama los poderes educativos de los policías, es el adolescente (devenido "menor" en la gestión neoliberal de la seguridad, lo cual implica que es víctima y culpable al mismo tiempo). Al encontrarse estos adolescentes en esa posición intermedia en la que hace falta poner toda la carne en el asador dis-

ciplinario con el fin de que no se tuerza definitivamente la trayectoria hacia el lado malo, surge la figura del "agente-tutor", una suerte de policía blando cercano a la "intervención social". En una ocasión, sin dejar de ejercer un rol paternal, uno de ellos le transmitió a una chica de 15 años: "¿Y ésta es amiga tuya? Pues mejor que no te juntes (…). Tienes que obedecer a tu madre". Viejas recetas disciplinarias: consejo, cadena de mando familiar y obediencia.

### 3.4. Trato severo e incorporación del miedo

Pero los policías no siempre pueden permitirse, empleando las palabras de Petra, "acariciar" a sus objetos de intervención. La experiencia cotidiana confirma a los agentes lo que ya intuían –pero sin cuestionar la propia intuición ni los procesos de producción de la delincuencia y del delincuente en los que ellos participan activamente-. Incorporan las fronteras –nacionales, sociales, "raciales"- y las reproducen en sus prácticas. Pese a que pueda existir cierta distancia entre su discurso y sus prácticas, lo cierto es que su visión de la realidad está fuertemente atravesada por categorías morales encadenadas binariamente a categorías racistas heredadas del discurso colonial euro-español. De otro modo, no habrían asaltado dos policías de paisano alarmados a un joven "magrebí" que se introdujo en un coche todoterreno. Registraron el vehículo y comprobaron si la llave abría las cerraduras –tal y como se confirmó-, un hecho que habría resultado insólito si el conductor hubiese sido fenotípica y estéticamente "español (de bien)".

Si se buscan extranjeros culpables –delincuentes o no-, resulta lógico que se encuentren. En una ocasión acompañé a una mujer a la que le habían robado el bolso a poner una denuncia. Los policías insistieron mediante al menos cuatro preguntas si el culpable era "negro" o "moro", pese a que la mujer contestó en todas las ocasiones que no le había visto. Esta producción del delincuente con rostro de extranjero tiene efectos performativos en cuanto que los policías, más allá de su eficacia, son considerados como voces legítimas y expertas a la hora de opinar sobre la inseguridad ciudadana[9].

El imaginario postcolonial parece estar presente entre buena parte de los miembros de las fuerzas de seguridad, los cuales piensan

[9] Tanto en sus comunicados de prensa como en su interlocución con la ciudadanía, utilizan categorías étnico-nacionales para definir los crímenes y las bandas (salvo cuando están formadas sólo por españoles).

que "los españoles" conforman una unidad de pensamiento que les hace ver –o al menos les debería hacer ver- el mundo como ellos. Un agente de servicio encargado de controlar el acceso a la oficina de denuncias interpeló a un hombre que leía un libro de Salman Rusdhie: "Ten cuidado con eso, que al autor le están persiguiendo para matarlo". El agente prosiguió señalando la bandera nacional de la manga de su uniforme: "¿Ves esto? Por defender esto ya te llaman facha". El policía sentía la necesidad de justificar su identidad nacional ante un ciudadano cualquiera (denunciante, por lo tanto "víctima", "bueno") que, por sus rasgos faciales y estéticos, así como su libro (de un autor perseguido por integristas musulmanes), dedujo que sería cómplice ideológico. Esta anécdota nos informa, al mismo tiempo, de ciertas dudas en el policía a la hora de afirmar el españolismo en público (en una comisaría que se encuentra en las mismas instalaciones que la oficina de trámites de extranjería y que el CIE, denunciado por las agresiones racistas de los policías a los internos, como hacerles levantarse de madrugada y salir al patio para gritar "¡Viva España!").



Al ser cuestionados en su mirada, algunos agentes del CNP, los más incautos, realizan afirmaciones como: "El noventa por ciento de los delitos los cometen extranjeros". En una ocasión, unos policías que estaban haciendo un control de identidad fueron cuestionados por un par de ciudadanos. Esto es lo que adujo uno de ellos:

> ¿Piensas que no estamos detrás de los políticos? Vosotros no tenéis ni puta idea de la cantidad de hijos de puta que hay sueltos. Tú, yo no se nada de tu vida, pero tú ahora te vas a casa y a dormir. Yo soy el que me estoy aquí. ¿Tú meterías en tu casa a tres musulmanes-negros-terroristas, que vienen de la selva? Aquí tienen que respetar las leyes. Cuando un español va a Marruecos le tratan mal y aquí los marroquíes viven de puta madre. Crees que eso es justo, que se jodan y se vayan a su puto país.

En el CIE y la oficina de extranjería adjunta (donde se realizan diversos trámites concernientes a permisos de residencia) se produce toda una maquinaria de distribución de los cuerpos devaluados de las personas extranjeras que acuden a arreglar sus papeles:

> Predomina el silencio. Sólo destacan las voces de los policías que distribuyen a la gente: "Información aquí. Para trámites de residencia, ahí". El orden de este espacio-tiempo no permitiría una inversión de la situación en la que la voz de cualquier cuerpo devaluado socialmente se alzase por encima de la suya. Las personas se mueven de un sitio para otro en función de las indicaciones y órdenes. El policía del primer filtro le dice a la chica de origen oriental: "¡Joder, que te estoy diciendo cinco veces lo mismo!, ¡A la fila!",

como si de una situación escolar se tratase (Cuaderno de campo: observación efectuada en el exterior del CIE).

En esta y otras situaciones de organización de espacios, el policía suele dramatizar la paternidad con esos cuerpos achicados, infantilizados, que son ansiosos y no esperan la fila, que interrumpen cuando "el padre" está hablando. Si la mujer tenía éxito en su trámite del permiso de residencia –a modo de rito de paso burocrático (Suárez, 2010)- formaría parte de la escala más baja de ciudadanos, por lo que una pequeña lección de formalidad (disciplina) encontraba su justificación.

Si la seguridad ciudadana es para los ciudadanos –clientela que devolverá su deuda en forma de legitimidad política-, para quienes no alcanzan esa ciudadanía el dispositivo deviene control. Una de las formas más llamativas del control policial es el *check point* móvil que los miembros del CNP colocan en puntos clave (salidas de metro, sobre todo) con el fin de efectuar controles de identidad y de "cazar" a personas "sin papeles"[10]. Los controles de identidad, completamente independientes de la comisión de delitos, tienen efectos sobre sus víctimas. Su función social reside, precisamente, en corroborar la estructura general de la relación securitaria tal y como se ha ido construyendo en los discursos de la política profesional y los medios: la inmigración –"lado malo"- requiere de control por parte de las fuerzas de seguridad –figura protectora- de cara al bienestar del ciudadano amenazado –"de bien", o del "lado bueno"-. El miedo in*corp*orado es el resultado de una política de control identitario que culpabiliza a una parte de la población y que instaura un toque de queda selectivo en la ciudad. Abdelkader afirmaba que ya no bajaba al parque ("es una locura"). Miguel contaba que volvía en taxi de la obra en la que trabajaba. Manuel narraba cómo un coche patrulla derrapó delante suyo una noche que venía de ver un partido de fútbol de casa de unos amigos: "¿Dónde vives? (…), ¿Qué haces por aquí? (…). Vete para casa que ya es tarde". Laura narraba la diferencia incorporada entre el primer control que sufrió a los pocos días de estar en Madrid ("les contesté que quiénes eran ellos para pedirme el pasaporte") y el último ("me temblaban las piernas y me quedé callada"). Felipe contó lo "abusivo" del trato y la vergüenza que tuvo que pasar ante su familia cuando ésta presenció, mediante videoconferencia desde Ecuador,

[10] El análisis sobre los controles de identidad y la incorporación del miedo que se efectúa en los siguientes párrafos ha sido incluido en el Informe realizado en 2011 por la Brigadas Vecinales de Observación de Derechos Humanos (BVODH, 2011).

cómo unos policías le pedían la documentación tras irrumpir en el locutorio para efectuar una redada. Carlos, por su parte, decía que no podía echarse pareja: la "debilidad" que sentía era fruto de un proceso de inferiorización/culpabilización.

### 3.5. "Malos tratos"

Estar o circular por algunos sitios se ha convertido en una actividad de riesgo que puede acabar, en el peor de los casos, con la deportación en el primer avión a uno de los países con los que el Estado español mantiene convenios de colaboración en materia de control migratorio. Los controles de identidad constituyen la culminación de la biopolítica neoliberal de control estadístico y demográfico al servicio de la gobernanza económica y política. La ejecutan agentes imbuidos en los valores de una lógica más pretérita, la disciplinaria, que les ayuda a diferenciar a los buenos de los malos a partir del aspecto físico y del "comportamiento". Pero además, en algunas intervenciones policiales irrumpe otra lógica más antigua aún, la del poder soberano en forma de "abusos" y suplicios. Pese a que la gestión biopolítica de la seguridad debe ocultar a la opinión pública los aspectos más "feos" –no eufemizados- del monopolio estatal de la violencia física[11], algunos agentes exhiben su poder cuando "por las buenas" no obtienen lo que buscan, aunque no siempre lo hagan mediante la violencia física. Mediante un saber táctico, ejercen la violencia verbal en forma de amenazas o insultos. Una testigo que presenció una situación de violencia policial elaboró el siguiente mensaje de denuncia[12]:

> Me topé con dos hombres policías gritándoles a dos personas que habían detenido (...). Supuestamente no llevaban documentos de identidad consigo. Los policías empujaron al hombre en varias ocasiones, gritaron a ambos y se negaron a revelarles la dirección y el nombre de la comisaría o centro donde les conducían, a pesar de que la joven se lo preguntaba para informar a un conocido por teléfono. Insultaron también al hombre varias veces

[11] Planteo, sin embargo, que pese a que la "violencia excesiva" no sea ampliamente publicitada, su ejercicio no es una mera recreación sádica de puertas adentro de los agentes que la realizan, sino que constituye una suerte de exhibición selectiva destinada a una parte de la población, la "poco" ciudadana o la que perteneciendo "plenamente" a la misma, se atreve a desafiar con su capital jurídico-moral la actuación del Estado y la policía. Esta violencia física es necesaria para mantener el orden cuando existe resistencia al mismo, por lo que podemos interpretarla como un recurso más del cual hace uso la gestión biopolítica de la seguridad (al igual que instrumentaliza la cultura disciplinaria de los agentes).

[12] Mensaje enviado a las Brigadas Vecinales de Observación de DD.HH.

y luego le condujeron al coche de policía riéndose de él y llamándole de varias formas, como por ejemplo "chinatown de los cojones".

En otra ocasión, una mujer de origen ecuatoriano narró cómo los agentes habían acudido seis veces a su domicilio preguntando por un inquilino que ya no residía allí. Aunque, en una de las visitas los agentes se disculparon por su insistencia, el resto estaban protagonizadas por frases amenazantes: "Si me estás ocultando información (…). No te llevo al CIE porque estás embarazada (…). Me paso tu tarjeta por el arco del culo". El CIE –camuflado como cárcel de cara a los "ciudadanos"- funciona como amenaza para buena parte de la población extranjera dada su excepcionalidad (suspensión del estado de derecho). Tras salir de visitar a su esposo, el cual llevaba 42 días interno, una mujer transmitía sollozando que le habían tirado el día anterior por las escaleras. Además de los golpes, parecen ser habituales las burlas de los agentes sobre los internos y sus "diferencias" corporales, religiosas, culturales, etc. Lydia sostenía que cuando estuvo interna, llevaba todo el día bridas en las muñecas. Cuando jugaban a la sopa de letras (único entretenimiento) ocasionalmente aparecía un policía y golpeaba la mesa con la porra bruscamente. Asimismo, en su relato los agentes "invitaban a las chicas a beber por la noche y las prometían que las iban a soltar". Las agresiones físicas no se producían sólo con hombres, sino también con mujeres: "había mujeres policías muy bravas".

Lo informal se cuela en lo profesional y los saberes y creencias de los distintos agentes son puestos en juego. En otra ocasión presencié, en el contexto de una Brigada Vecinal de Observación de DD.HH., una intervención en la que los agentes del CNP interceptaron a un conductor y a su acompañante, ambos de origen latinoamericano y, según los policías, "con síntomas evidentes de haber bebido" (algo que confirmó el alcoholímetro posteriormente). Al bajar del coche, entre gritos y golpes, no cesaron de repetirles: "¡Que te he dicho las manos encima del coche!". Derribado uno de ellos por el zarandeo, un testigo vio cómo le pateaban en el suelo sin que éste opusiese resistencia. Cuando llegamos la "brigada", las formas de los agentes cambiaron ostensiblemente, aunque el dispositivo (que llegó a movilizar diez coches de policía) resultaba claramente desproporcionado en relación a la acusación inicial (conducir bajo los efectos del alcohol y en dirección contraria en una calle en la que no existía señalización a tal efecto) y, sobre todo, en relación a las situaciones en las que están implicados cuerpos "ciudadanos". La condición social minorizada de los involucrados derivó, además de la violencia física inicial, en detención por imputación del delito de resistencia a la autoridad.

Al proceder a identificar a los brigadistas que apuntaban las matrículas, las palabras de los agentes, moderadas en las formas, fueron: "Los policías tenemos que cuidarnos porque vivimos en un país terrorista (...). Nadie se preocupa por nosotros, ni desarrolla empatía con los policías, que estamos desprotegidos". Todo ocurre como si su actuación victimista –por razones de origen de clase y por cómo se ha ido construyendo la identidad profesional policial- fuese la condición de su intervención selectivamente violenta.

## 4. CONCLUSIONES

A lo largo de este artículo he tratado de mostrar cómo la relación securitaria que se produce como efecto de las bio- y las anatomo-políticas de seguridad ciudadana se materializa en relaciones intercorporales diferenciales y se encarna en forma de procesos de desresponsabilización –entre los ciudadanos protegidos- y de culpabilización y temor –sobre las personas des-ciudadanizadas-. Estas relaciones diferenciales son el resultado de una desigualdad de partida entre los cuerpos que pueblan el espacio común o que son interpelados por los profesionales de la seguridad, pero al mismo tiempo contribuyen a profundizar esa desigualdad al establecer diferencias ostensibles en el ejercicio del derecho a la ciudad en su sentido práctico. Capitalizando el poder de resolución de los conflictos a través del sistema experto securitario, por un lado, y produciendo dichos conflictos al criminalizar a una parte de la población, dificultar los lazos sociales y diluir el sentido de lo común entre el vecindario, por otro, el monopolio estatal de la fuerza física, gestionado bajo parámetros neoliberales, hace funcional a la gobernanza la atomización del cuerpo social.

## BIBLIOGRAFÍA

ÁVILA, Débora; MALO, Marta (2008). "Diferencias gobernadas, nuevos racismos" [en línea]. Madrid: Diagonal.

‹http://diagonalperiodico.net/Diferencias-gobernadas-nuevos.html› [Consultado el 15/10/2010].

BARATTA, Alessandro (2001). "Seguridad". *Capítulo Criminológico* Vol. 29 No. 2. Maracaibo: Instituto de Criminología, Universidad de Zulia, p. 1-24.

BRAH, Avtar (2011). *Cartografías de la diáspora. Identidades en cuestión*. Madrid: Traficantes de sueños (2000).

BOURDIEU, Pierre (2006). *La distinción. Criterio y bases sociales del gusto*. Madrid: Taurus (1979).

BRIGADAS VECINALES DE OBSERVACIÓN DE DERECHOS HUMANOS (BVODH) (2011). "Controles de identidad racistas en Madrid. Informe de las Brigadas Vecinales de Observación de los Derechos Humanos (2010/2011)" [en línea]. Madrid: BVODH. ‹http://www.gugms.net/brigadasddhh/INFORME_BRIGADAS_2011.pdf› [Consultado el 01/08/2011].

DE CERTEAU, Michel (2006). *La escritura de la historia*. México DF: UIA-ITESO (1978).

DÍAZ DE RADA, Ángel (2008). "¿Dónde está la frontera? Prejuicios de campo y problemas de escala en la estructuración étnica Sápmi". *Revista de Dialectología y Tradiciones Populares*, Vol. LXIII, N° 1 (enero-junio 2008). Madrid: CSIC, p. 187-235.

FOUCAULT, Michel (2002). *Vigilar y castigar. Nacimiento de la prisión*. Buenos Aires: Siglo XXI (1975).

FOUCAULT, Michel (2007). *Nacimiento de la biopolítica*. México DF: FCE (1979).

FOUCAULT, Michel (2008). *Seguridad, territorio, población*. Madrid: Akal (1978).

IBÁÑEZ, Jesús (1985). *Del algoritmo al sujeto. Perspectivas de la investigación social*. Madrid: Siglo XXI.

LAZZARATO, Maurizio (2008): *Le Gouvernement des inegalités. Critique de l'insecurité néolibérale*. París : Éditions Ámsterdam.

PUWAR, Normal (2004): *Space Invaders: Race, Gender and Bodies Out of Place*. Oxford: Berg.

SUÁREZ, Liliana (2010). "Procesos migratorios e irregularidades jurídicas en la era neoliberal. Una visión desde la antropología", ponencia presentada en las III Jornadas sobre Políticas Migratorias, Justicia y Ciudadanía. Madrid: Instituto de Filosofía–CCHS (Consejo Superior de Investigaciones Científicas).

# Procesos de mediación con el grupo Latin Kings & Queens de Madrid

## Procesos de mediación con el grupo Latin Kings & Queens de Madrid

**SCANDROGLIO, B.**
Profesor del Departamento de Metodología y Psicología Social de la UAM
barbara.scandroglio@uam.es

**LÓPEZ, J.S.**
Profesor del Departamento de Metodología y Psicología Social de la UAM

**DELGADO, N.**
Estudiante de Postgrado de la UAM

**FERNÁNDEZ, P.**
Becario del Departamento de Metología y Psicología de la UAM

**GARCÍA, S.**
Estudiante de Postgrado de la UAM

Sociedad y Utopía. Revista de Ciencias Sociales, n.º 39. Junio de 2012 (pp. 272-291)
Fechas: Entrada: 28-02-2012; Aceptado: 21-03-2012 / ISSN: 2254-724X

## RESUMEN

En el presente artículo se describen los procesos de mediación desarrollados en el marco de una Investigación-Acción Participante con miembros de la agrupación Latin Kings & Queens de Madrid (Scandroglio y López, 2010). Dichos procesos fueron protagonizados tanto por los jóvenes líderes y otros miembros de la organización, así como por los miembros del equipo de investigación y por agentes policiales. Los objetivos principales perseguidos, en este sentido, fueron la cohesión grupal alrededor de objetivos de cambio negociados y consensuados en el seno del grupo; la resolución de conflictos internos y externos al grupo; la negociación con los responsables institucionales de la existencia social de la agrupación y su reconocimiento como agente social legítimo. Algunas de las acciones emprendidas fueron, respectivamente, el trabajo de *counseling* con los líderes de la agrupación, la asesoría con mediadores de los grupos locales, la intervención en situaciones de conflicto o crisis, la mediación de agentes policiales y el contacto con responsables institucionales.



## PALABRAS CLAVE

Investigación-Acción Participante, Latin Kings & Queens, Procesos de mediación


---


## ABSTRACT

In this article some mediation experiencies are highlihted in the framework of a participatory action research developed with members of the latin King /Queen gang in Madrid. A number of young leaders and other members of the organization as well as a group of researchers from the UAM (Universidad Autónoma de Madrid) and local police agents. The main outcomes the process were aiming at strenghtening social cohesion amongst the members of the gang but with the reference of reaching some negotiated changes that thad been agreed and assumed by all the members. Deeping on conflict resolution schemes (both inside and outside the group) negotiation with oficial authorities on the recognition and legitimization of latin Kings/queens as social and active civic actor. Some of the actions developed were: counseling work with leaders of the group, conflict mediation and consultation with pólice officers and contacts with political actors.



## KEYWORDS

Participatory action research, latin kings/queens, mediation processes.

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

# 1. INTRODUCCIÓN

## 1.1 Jóvenes, grupos y violencia

La intervención dirigida a "problemas sociales" debe contar inevitablemente ya no sólo con objetivos y estrategias de mediación, sino sobre todo con un enfoque amplio en el que se entienda la propia intervención como un global y complejo proceso de mediación transformadora en la que se "procure crear nuevos niveles de concientización y reconocimiento en las partes en conflicto" (Littlejohn y Domenici, 2000:185). Si un problema social se hace visible a la opinión pública y un hueco en las agendas de las instituciones es porque existen colectivos en conflicto respecto de su definición, análisis e intervención y no solamente porque supone consecuencias sociales para dichos colectivos. Cuando, además, nos referimos a colectivos que pueden ser estructuralmente considerados "grupos de riesgo" (Scandroglio, 2009), tales como los jóvenes y los inmigrantes, es necesario plantear intervenciones que no se dirijan solamente a los efectos más graves sino también a la reconstrucción social del problema. Sólo así es posible, por un lado, diseñar e implementar acciones de largo alcance que logren cambios estructurales capaces de beneficiar a toda la sociedad y a todos los jóvenes y, por el otro, evitar la cíclicidad de problemas como la violencia grupal juvenil (consúltese, como ejemplo, el informe de la Fiscalía de Madrid de 2008).

La emergencia de dicho fenómeno ha generado invariablemente –tanto en sociedades desestructuradas (AA.VV., 2004; Krug y cols., 2003; WOLA, 2008), como en sociedades que han alcanzado niveles elevados de desarrollo socio-económico (Kazyrytsky, 2010; Klein y cols., 2001; USDHHS, 2001)- una importante alarma social, siendo objeto de diferentes estrategias específicas en el ámbito de las políticas de seguridad y de intervención social (Green y Pranis, 2007; Scandroglio, 2009) que han conducido generalmente a su perpetuación cíclica. Si excluimos experiencias anecdóticas[1] –tales como la que se describe a continuación o similares desarrolladas en New York, Génova o Barcelona (Cerbino y Barrios, 2008)- la línea seguida en los diferentes contextos geográficos, políticos, económicos y sociales, ha priorizado las estrategias de control fundamentalmente policial –

[1] Debe interpretarse en el sentido de su sostenibilidad y continuidad en planes o políticas.

cuando no militar- destinadas a la disolución de las agrupaciones juveniles que escenifican el conflicto en un momento dado y la reinserción individual con miras a la asimilación (o "reeducación" si nos atenemos a las siglas programáticas de la Agencia de la Comunidad de Madrid para el Menor Infractor). La opción por este conjunto de estrategias se fundamenta en una corriente o tradición de estudio de los grupos juveniles vinculados a conductas conflictivas que remite a una perspectiva criminológica que podríamos denominar "ortodoxa" (Klein y cols., 2001; Klein, 1995). Los grupos juveniles conflictivos, en esta perspectiva, son conceptualizados como formaciones adaptativas, anómicas, vinculadas a la condición social y cultural de las clases desfavorecidas. Una corriente alternativa remitiría a una perspectiva criminológica que podríamos denominar "cultural" (Conquergood, 1997, 1993; Hagedorn, 2007). Los grupos juveniles conflictivos, en esta perspectiva, son conceptualizados como elementos orgánicos emergentes, activos, propositivos y autoarticulados en estructuras organizativas y sistemas de normas.

Las investigaciones desarrolladas tanto en el continente americano como europeo[2] que pueden encuadrarse en esta segunda vertiente apuntan, en primer lugar, que tanto el origen como la función esencial de los grupos juveniles conflictivos son sociales e identitarias; en segundo lugar, que su participación en el crimen organizado o los negocios ilegales depende del contexto y de la condición social de sus miembros y, por tanto, debe ser analizada desde la implicación individual y en función del tipo de delito; finalmente, que la violencia en la que se implican es una estrategia de construcción identitaria legitimada a partir de una "cultura del respeto" y no una estrategia de competición y control de los negocios ilegales (Scandroglio y cols., 2011). En la cultura del respeto se legitima la fuerza física como estrategia de supremacía sobre el otro y, consecuentemente, de obtención de estatus, visibilidad e identidad positiva. El grupo permite alcanzar dicho fines, en primer lugar, porque es el instrumento esencial de las dinámicas de categorización y comparación social que, a su vez, sustentan el estatus social y, en segundo lugar, porque palia las consecuencias negativas de la propia violencia (Scandroglio, 2009). Los procesos identitarios que hacen un uso "legítimo" –a partir del entramado normativo establecido por la cultura del respeto- de la fuerza física son los que acomunan y explican el conjunto de delitos en los

[2] Para un perspectiva general véase AA.VV., 2004; Barrios, Brotherton y Kontos, 2003; Kazyrytski, 2010; Scandroglio,2009.

que suelen implicarse los grupos a los que estamos haciendo referencia: lesiones, homicidio, robo con violencia y/o intimidación. En concreto, dichos delitos son las consecuencias de las "peleas" entre grupos o entre sus miembros y están motivados por la obtención o el mantenimiento del estatus por parte de los mismos. Para algunos jóvenes y grupos la cultura del respeto y la violencia son las estrategias más exitosas para la obtención de estatus pero también, y sobre todo, las únicas o más exitosas que encuentran en su entorno próximo debido a una inserción social deficitaria (Scandroglio, López y San José, 2008). De ahí que, en la perspectiva de la criminología cultural, la violencia grupal juvenil sea tratada como un "síntoma" de los problemas que padecen los jóvenes de una determinada sociedad y no como un "problema" que la sociedad "padece". Por lo mismo, los grupos juveniles conflictivos son mirados como instrumentos sustanciales de la solución y no como el principal factor de desviación.

### 1.2 ALKQN en España

El fenómeno de las denominadas "bandas latinas" es la última manifestación del conflicto protagonizado por algunos colectivos juveniles y que reaparece en nuestro país de forma cíclica desde hace más de dos décadas. Su emergencia en España no ha sido interpretada como el síntoma de las problemáticas inherentes a la acomodación entre los jóvenes inmigrantes y la sociedad española, sino como un fenómeno delictivo y criminal importando por algunos de ellos desde sus países de origen (Scandroglio, 2009). En este sentido, lo sorprendente no es que se actuara siguiendo una línea de "mano dura", como en la Comunidad de Madrid, sino que se abriera una moratoria para el análisis y el diseño de intervenciones adecuadas con el fenómeno como en la ciudad de Barcelona.

El origen de la mayoría de las bandas latinas en el Estado Español se remonta a inicios de la década del 2000, momento en el cual algunos jóvenes, procedentes en su mayoría de Ecuador, comienzan a organizar sus grupos informales según los referentes de las agrupaciones a las que habían pertenecido o de las que habían oído hablar en sus países de origen, en respuesta y en interacción con las características y circunstancias concretas del entorno de acogida (véase Scandroglio y López, 2008).

El primer núcleo de la Almighty Latin Kings & Queens Nation en Madrid y en España se conforma entre 1998 y 1999 por la iniciativa de jóvenes llegados de Ecuador y su "fundación" queda formalmente

establecida el 14 de febrero de 2000 en un "manifiesto". A partir de esa época es cuando la organización conoce su mayor crecimiento hasta alcanzar un rango de entre 300 y 600 miembros en 2003. Los distintos grupos surgidos en EEUU, Ecuador o Europa parten de principios comunes que se pueden encontrar en lo que llaman la "literatura", un conjunto heterogéneo de documentos más o menos oficiales reunidos a lo largo de los años y que han sido escritos, traducidos o recopilados por varios miembros de la agrupación, en muchos casos anónimos. Desde su constitución la agrupación se ha propuesto ser una referencia para los jóvenes inmigrantes latinoamericanos, promoviendo tanto la superación personal como el apoyo mutuo, la unión y la lucha frente a la discriminación. Sus objetivos son, por tanto, motivar a sus miembros a formarse profesional y humanamente para llegar a ser hombres y mujeres "de provecho", pero también promover la identidad latinoamericana como un referente positivo y válido. En términos históricos, sociales y culturales no son lo mismo la ciudad de New York de los años 80, la de Guayaquil de los 90 y la de Madrid o Barcelona de principio de este siglo. Sin embargo, en todas ellas la discriminación social y el racismo han expuesto los jóvenes latinoamericanos a situaciones de marginación y conflicto. Las respuestas a tales situaciones han sido y serán diversas y en algunos casos –nunca generalizables a toda la agrupación- han optado por la vía de la violencia.



Las actividades de la agrupación de Madrid, en un inicio, se centraron fundamentalmente en la recreación de la propia estructura y en acciones de apoyo mutuo entre sus miembros, si bien a medida que fue creciendo también fue derivando hacia dinámicas de enfrentamientos con grupos rivales y hacia un mayor uso del autoritarismo interno. En 2003 es encarcelado su supuesto fundador, acusado de secuestro con violación y robo; y en 2005, a raíz de dos muertes producidas en los enfrentamientos con la organización rival de los Ñetas, se inician sucesivas actuaciones policiales para su desarticulación que confluyen en las imputaciones por amenazas, lesiones, homicidio y asociación ilícita en tres macros juicios en los que se vieron implicadas las diversas "cúpulas" que se habían ido relevando a raíz de las actuaciones policiales.

En España el estallido mediático en torno a las bandas latinas –y, en concreto, la agrupación de los Latin Kings & Queens- se produce a partir del asesinato en la ciudad de Barcelona del joven colombiano Rony Tapias por parte de supuestos miembros de los Latin Kings en octubre del 2003. Desde el principio, el tratamiento mediático se ha

caracterizado por una visión criminalizadora llegando a endosar al grupo -sin fundamento empírico y al margen de su responsabilidad en las muertes acaecidas en Barcelona y Madrid- numerosos crímenes y actividades delictivas así como rituales violentos y vejatorios (véase Canelles, 2008 y Cerbino y Recio, 2006). Las consecuencias más inmediatas han sido la amplificación desproporcionada de la visibilidad de la agrupación y la generación de un monolítico rechazo en la sociedad española. Ello ha condicionado, a su vez, intervenciones precipitadas y ejemplarizantes por parte de las instituciones dirigidas a los aspectos más noticiables del fenómeno.

Las medidas implementadas para abordar los conflictos generados por la existencia de agrupaciones como los Latin Kings & Queens en el ámbito español, en cualquier caso, han sido diferentes en función del contexto regional y, fundamentalmente, de la aproximación de base. En la ciudad de Barcelona los responsables políticos optaron por dimensionar y analizar el fenómeno, en colaboración con académicos y otros profesionales, antes de intervenir. La medidas adoptadas, finalmente, se orientaron a la integración social y la promoción de la constitución asociativa (véase Feixa y Canelles, 2007; Feixa, Scandroglio, López y Ferrándiz, 2010; Lahosa, 2008). En Madrid los responsables políticos optaron, a partir exclusivamente de un análisis policial y judicial del fenómeno, por el control policial, la ilegalización judicial y la "reeducación y reinserción" de carácter individual (véase Scandroglio y López, 2010). Ninguna de las dos intervenciones supone una remisión total y definitiva de la conflictividad y los enfrentamientos violentos. Ahora bien, si tenemos en cuenta aunque sólo los objetivos asumidos por una y por otra, creemos que han sido alcanzados en mayor medida con la primera.



## 2. IAP Y PROCESOS DE MEDIACIÓN

### 2.1 Descripción de la IAP y objetivos

Como señalábamos en la introducción, las intervenciones que priorizan las acciones orientadas a cambios de carácter estructural y las estrategias destinadas a la canalización de los mecanismos de expresión y participación de las agrupaciones juveniles son anecdóticas porque raramente son apoyadas por, ni suelen confluir en, políticas de seguridad y juventud. Entre dichas intervenciones se encuentran las experiencias con la agrupación Latin Kings & Queens desarrolladas en las ciudades de Nueva York (Brotherton y Barrios, 2004),

Quito (Cerbino y Rodríguez, 2008) y Barcelona (Lahosa, 2008). Estas experiencias comparten principios, estrategias y resultados similares a la Investigación-Acción Participante desarrollada en Madrid y que presentamos a continuación (para una presentación más amplia del proyecto véase Scandroglio y López, 2009).

El proceso de IAP, que comenzó en octubre de 2007 y terminó en julio de 2009, fue desarrollado a partir de la colaboración entre investigadores de la UAM y la mayor agrupación de Latin Kings & Queens residentes en Madrid. Pudo iniciarse gracias a la demanda explícita de apoyo y colaboración que el grupo dirigió al equipo de investigación por intermediación de otros investigadores que mantenían contactos con miembros de la agrupación en otros contextos geográficos.

En el momento de iniciar el trabajo el conjunto del grupo estaba constituido por un número aproximado de cien jóvenes que participaban de forma efectiva, distribuidos en seis grupos locales de diferentes distritos de Madrid capital y en otros municipios de la Región. La estructura de liderazgo, que se repetía en distintos niveles de la organización, contaba con cinco figuras que ejercían funciones distintas y determinadas: por tanto, existía un consejo de cinco responsables que lideraban la organización y seis consejos de cinco responsables que organizaba los grupos locales. Las reuniones destinadas explícitamente a las actividades del grupo, ya fuesen generales (las que incluyen a la totalidad de los miembros), de los grupos locales o de otro tipo, se llevaban a cabo en espacios abiertos (parques, plazas y canchas deportivas fundamentalmente). Las actividades desarrolladas incluían -aparte de las derivadas de las necesidades de organización y toma de decisiones- celebraciones, festejos, deporte.

Los objetivos generales de la IAP se negociaron a partir de la propia demanda del grupo y de un análisis participativo de su situación y necesidades. Entre las necesidades señaladas por la agrupación -y que requirieron la implementación de procesos de mediación- destacamos la de reducir la implicación en enfrentamientos violentos así como la de rebajar el acoso policial y el estigma social generado por la pertenencia al grupo. Los objetivos derivados de dichas necesidades concretas fueron reducir las conductas violentas, conectar el grupo con las redes sociales e institucionales del contexto y avanzar en su reconocimiento como agente social legítimo.

## 2.2 Procesos de mediación

Entendemos la mediación como un proceso de capacitación de las partes implicadas en un conflicto para que puedan resolverlo a través de la "intervención idónea de un tercero neutral" (Shailor, 2000:). En el marco de trabajo que estamos planteando, la mediación aparece, por una parte, como un proceso de carácter emergente (Littlejohn y Domeneci, 2000) y transversal, en el que no necesariamente existe un reconocimiento explícito del rol de mediación, pero en el que resultan muy relevantes las estrategias que este rol contempla. Por otro lado, y especialmente en la interacción con los agentes sociales formales y normalizados, puede tomar una forma estructurada y explícita.

Tal y como expusimos en la introducción, desde un enfoque transformador la mediación procura que las partes alcancen nuevos niveles de concientización y reconocimiento (Littlejohn y Domenici, 2000). Tratándose de colectivos minoritarios –tales como los jóvenes inmigrantes miembros de grupos conflictivos, o los jóvenes inmigrantes, o los jóvenes *tout court*- es importante que la mediación integre también, en primer lugar, un proceso de *empowerment* por medio del cual recuperen poder a partir de la comprensión de su experiencias, condición, historia y proyección en el contexto social en el que viven. Solamente desde la recuperación de poder se entiende el reconocimiento y respeto de las otras partes, así como su legitimación. La mediación, por tanto, ha de generar credibilidad y confianza, concienciando las partes implicadas en que estos son justamente objetivos esenciales del proceso. En segundo lugar, la mediación debe integrar también un análisis cooperativo de la información inherente a las dinámicas y el significado del conflicto. Aquí hacemos explícitamente referencia a la necesidad de que se les pida a los "académicos" que hagan su "oficio", obteniendo y elaborando información, verificando su exhaustividad y adecuación, señalando la distorsión producida por las percepciones y los estereotipos. Esta labor ayuda a las partes a construir explicaciones, justificaciones o, incluso, excusas que, en las fases finales del proceso, permitirán "salvar la cara". Por último, debe tenerse en cuenta otro elemento importante en el trabajo con jóvenes que es la necesidad de autonomía. La mediación debe permitir que los colectivos juveniles se sientan y sean responsables del proceso y de los resultados, propiciando su participación efectiva y directa, respetando tiempos y lenguajes.

Así como la intervención dirigida a problemas sociales debe encuadrarse en un global y complejo proceso de mediación transformadora, también es preciso adoptar una aproximación psicosocial al conflicto (véase De Dreu, 2010 o Scandroglio, López y San José, 2008). Desde esta aproximación el conflicto social es entendido como la resultante no de factores del nivel individual sino de la interacción entre éstos y las condiciones del contexto social inmediato y estructural. La violencia juvenil grupal, por tanto, resulta una estrategia de obtención de visibilidad, estatus e identidad positiva, como vimos, en el seno de condiciones sociales concretas. Por otro lado, la aproximación psicosocial al conflicto facilita la gestión del propio conflicto y la prevención de la violencia al centrar la atención en la generación de estrategias que permitan la obtención de dichos fines a través de vías alternativas a la violencia. Finalmente, el mediador que trabaja con grupos debe anticipar la potencial aparición del conflicto –asumiendo que, con frecuencia, se convertirá en el chivo expiatorio de las tensiones creadas por el proceso de cambio- y afrontarlo manteniendo una perspectiva a medio plazo en la valoración de los cambios, si bien graduales, que se hayan producido, sin legitimar o justificar con ello el uso de la violencia. En efecto, la transición hacia formas no violentas de obtención de visibilidad, estatus e identidad positiva es un proceso largo y complejo que se ve sometido a numerosas tensiones y conflictos potenciales dependiendo de la trayectoria del grupo, la condición social de algunos de sus miembros y la conflictividad de los espacios públicos que ocupa el grupo.



Para concluir, las consideraciones apuntadas sobre mediación transformadora y perspectiva psicosocial del conflicto conllevan inevitablemente que la sociedad, en concreto las instituciones públicas y sus representantes así como los demás actores sociales, deben formar y madurar su consciencia social considerándose responsables de generar y solucionar el conflicto y parte implicada en el mismo, más si tenemos en cuenta que la otra parte implicada son adolescentes y jóvenes.

Los procesos y acciones de mediación desarrollados en el marco de la IAP que hemos presentado se han promocionado en niveles, con objetivos y a través de mediadores distintos. Las necesidades detectadas por la agrupación afectaban tanto a las relaciones entre sus miembros (ver Tabla 1), así como entre la agrupación y otras agrupaciones juveniles, las instituciones públicas (tales como las fuerzas policiales o la administración), otros actores sociales (tales como los medios de comunicación) y la sociedad en general (ver Tabla 2). A

continuación presentaremos una descripción de las acciones implementadas, señalando algunos de los resultados obtenidos.

**Tabla 1:** Conflictos internos a la agrupación

| OBJETIVOS | MEDIADORES | ESTRATEGIAS[3] | ACCIONES |
|---|---|---|---|
| Reducir conflictos entre:<br>– miembros<br>– facciones<br>– liderazgo y miembros | – Líderes<br>– Equipo | – Establecer relación con las partes en conflicto (comprensión, reconocimiento y respeto, credibilidad, conciencia social).<br>– Ofrecer espacio para exponer la propia perspectiva y expresar emociones.<br>– Modificar la estructura de la comunicación: mantener y abrir canales; escucha activa; crítica integradora.<br>– Templar emociones: control de emociones exacerbadas; expresión de emociones legítimas.<br>– Comprobar las percepciones y minimizar los efectos de los estereotipos.<br>– Recoger y analizar información: obtener información de los protagonistas; verificar su veracidad, exhaustividad y adecuación.<br>– Identificar los motivos del conflicto, problemas y alternativas.<br>– Anticipar al grupo las consecuencias de diferentes opciones de acción, aumentando la perspectiva de corto a medio y largo plazo<br>– Inducir a los participantes a reconstruir la perspectiva de otros actores del conflicto<br>– Explorar y valorar posibles formas de acuerdo.<br>– Ofrecer estrategias de afirmación identitaria al- | *Trabajo de counseling con los líderes de la agrupación* |

[3] Ver Álzate (1998), Moore (1995) y Littlejohn y Domenici (2000)

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales
Nº 39
Junio 2012



| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | ternativas al enfrenta-miento físico<br>– Establecer metas supraor-denadas.<br>– Ayudar a generar justifi-caciones para "salvar la cara". | |

**Tabla 2:** Conflictos externos a la agrupación[4]

| RELACIONES | OBJETIVOS | MEDIADORES | ESTRATEGIAS | ACCIONES |
|---|---|---|---|---|
| Fuerzas policiales | Establecer nuevos protocolos de control | – Equipo<br>– Líderes de la agrupación y los grupos locales<br>– Mediadores | – Manejar el grado de visibilidad social de las interacciones.<br>– Establecer relación con las partes en conflicto y construir la estructura del proceso. Con un cuerpo policial con el que se desarrolló finalmente la mediación, también se trabajó comprensión, reconocimiento y respeto, credibilidad, conciencia social.<br>– Favorecer espacios neutrales y controlados para el encuentro entre las partes - sólo con un cuerpo policial.<br>– Ofrecer espacio para exponer la propia perspectiva.<br>– Modificar la estructura de la comunicación: mantener y abrir canales - sólo con un cuerpo policial.<br>– Comprobar las percepciones y minimizar los efectos de los estereotipos.<br>– Recoger y analizar información: obtener información de los protagonistas; verificar su veracidad, exhaustividad y adecuación.<br>– Identificar los motivos del conflicto y establecer los temas importantes para cada parte.<br>– Explorar y valorar posibles formas de acuerdo. - sólo con un cuerpo policial -<br>– Establecer metas supraordenadas. - sólo con un cuerpo policial -<br>– Ayudar a generar justificaciones para "salvar la cara". - sólo con un cuerpo policial-<br>– Manejar el grado de visibilidad social de las interacciones. | – *Mediación de agentes policiales* - sólo con un cuerpo policial-<br>– *Contacto con responsables institucionales* |
| Instituciones públicas Profesionales y agentes del entorno | Abrir un diálogo para el reconocimiento | – Equipo<br>– Líderes<br>– Miembros | – Establecer relación con las partes en conflicto y construir la estructura del proceso. Con las instituciones que se mostraron propensas, también se trabajó comprensión, reconocimiento y respeto, credibilidad, conciencia social.<br>– Favorecer espacios neutrales y controlados para el encuentro entre las partes.<br>– Ofrecer espacio para exponer la propia perspectiva.<br>– Comprobar las percepciones y minimizar los efectos de los estereotipos.<br>– Recoger y analizar información: obtener información de los protagonistas; verificar su veracidad, exhaustividad y adecuación.<br>– Identificar los motivos del conflicto y establecer los temas importantes para cada parte.<br>– Explorar y valorar posibles formas de acuerdo.<br>– Establecer metas supraordenadas.<br>– Ayudar a generar justificaciones para "salvar la cara".<br>– Manejar el grado de visibilidad de las interacciones. | ▪ *Contacto con responsables institucionales*<br>▪ *Contactos con profesionales y agentes del entorno* |
| Medios de comunicación | Difundir información y crear opinión divergentes | – Equipo<br>– Líderes<br>– Miembros<br>– Otros profesionales | – Establecer relación con las partes en conflicto (credibilidad, confianza, conciencia social). - en contadas ocasiones –<br>– Comprobar las percepciones y minimizar los efectos de los estereotipos.<br>– Recoger y analizar información: obtener información de los protagonistas; verificar su veracidad, exhaustividad y adecuación. | ▪ *Formación y sensibilización del contexto social* |

[4]Ver Ízate (1998), Moore (1995) y Littlejohn y Domenici (2000)

- Trabajo de counseling con los líderes de la agrupación

  **Objetivos específicos**: construir conjuntamente estrategias de comunicación, mediación y gestión de conflictos, influencia y argumentación de cara a la motivación y responsabilización de los demás miembros del grupo.

  **Acciones y temporalización**: reuniones presenciales y contacto telefónico con una media de dos a tres reuniones/contactos por semana a lo largo de todo el desarrollo del proyecto.

  **Resultados**: en primer lugar, la agrupación generó en sus distintos ámbitos de reunión numerosos espacios para la expresión abierta de sus miembros, la discusión y la decisión conjunta que facilitaron la emergencia de posiciones encontradas y la búsqueda de consenso; en segundo lugar, pese a que, a lo largo del proceso, el equipo y los líderes detectaran y afrontaron situaciones ocasionales de utilización de la fuerza bien ante el incumplimiento de las decisiones tomadas por el conjunto bien antes conflictos con otros grupos, los espacios de comunicación generados permitieron analizar de forma constructiva las potenciales situaciones de conflicto y buscar conjuntamente soluciones alternativas al uso de la violencia.



- Sesiones de asesoría con mediadores de los grupos locales

  **Objetivos específicos**: ofrecer a los miembros de la agrupación -a partir de la formación de mediadores de los grupos locales- estrategias para el liderazgo democrático, la negociación y la resolución de conflictos generados en el seno del grupo pero, sobre todo, en la relación con otros grupos.

  **Acciones y temporalización**: se llevaron a cabo nueve sesiones de trabajo, de periodicidad quincenal, con los responsables de los grupos locales o con los miembros de los mismos designados a tal efecto.

  **Resultados**: si bien no ha sido posible evaluar adecuadamente los resultados producidos por esta acción específica debido a que se implementó los últimos cuatro meses antes de la interrupción del proyecto, sí podemos señalar que hubo una mejora sustancial en el contacto, seguimiento, participación e implicación de los grupos locales.

- Intervención en situaciones de conflicto/crisis

  **Objetivos específicos**: canalizar hacia resoluciones no violentas distintas situaciones que supusieron un alto riesgo de enfrentamiento.

  **Acciones y temporalización**: la conjunción del dominio de las vías de comunicación y e influencia de los líderes de la agrupación con la aplicación estructurada de estrategias de intervención en conflicto guiada por el equipo permitió afrontar dos situaciones de potencial conflicto generadas por el apuñalamiento de miembros de la agrupación por parte de grupos rivales en febrero y abril de 2008.

  **Resultados**: los líderes, en colaboración con el equipo, desactivaron la respuesta grupal violenta ante ambas agresiones. En un caso la respuesta de la agrupación derivó finalmente en denuncias legales. Por otro lado, el compromiso a abandonar el uso de la violencia, así como la búsqueda de vías alternativas de solución de los conflictos y de obtención de estatus, fueron un elemento común y continuo en los discursos realizados por líderes y miembros de la organización a lo largo de todo el proyecto. Dichos discursos también quedaron plasmados, a partir de mayo de 2008, en textos y reglas internas generados por la agrupación. Sin embargo, no fue posible habilitar de forma real y sostenida recursos de afirmación identitaria alternativos a la superioridad física que fuesen eficaces para todos los miembros de la agrupación.

- Mediación de agentes policiales

  **Objetivos específicos**: apoyar de forma efectiva la intención de no implicarse en enfrentamientos violentos por parte de los miembros de la organización.

  **Acciones y temporalización**: miembros de la agrupación reclamaron en febrero de 2008 ayuda externa para evitar conflictos con grupos rivales. Se puso así en marcha el programa de mediación con agentes policiales que aceptaron todos los grupos locales, a excepción de uno. Los responsables del equipo visitaron, a partir de mayo de 2008, diferentes grupos locales en compañía de dichos agentes, presentándolos, explicando los objetivos y las condiciones de su colaboración y estableciendo conjuntamente formas de actuación para la evitación de potenciales conflictos.

  **Resultados**: líderes y mediadores de la agrupación actuaron con el equipo y/o con agentes policiales para prevenir situaciones de conflicto en espacios de ocio en distintas ocasiones de mayo de

2008 a junio de 2009, recibiendo asesoría telefónica sobre la forma de gestionar las situaciones y utilizando, a petición suya la presencia policial, para inhibir la ocurrencia de confrontaciones violentas.

- Contactos con profesionales y agentes del entorno

**Objetivos específicos**: conectar el grupo con las redes sociales e institucionales del contexto y avanzar en su reconocimiento como agente social legítimo.

**Acciones y temporalización**: en colaboración con los líderes y los demás miembros de la agrupación y en función de las demandas y fases del proceso, el equipo fue estableciendo contactos con diferentes entidades y/o profesionales vinculados a la intervención social. Las relaciones de colaboración establecidas estaban supeditadas al compromiso de confidencialidad y de respeto a los ritmos y demandas marcados por el grupo.

**Resultados**: se establecieron contactos y/o colaboración con una veintena de agentes sociales de asociaciones e instituciones públicas, entre los cuales hubo religiosos, educadores sociales, psicólogos, abogados, empresarios, agentes policiales y académicos. Dichos agentes se integraron en las actividades del equipo o asumieron tareas específicas; cooperaron (proporcionando recursos o espacios, apoyos y gestiones) de forma continuada o puntual para la realización de actividades concretas; fueron invitados a participar en reuniones de los diferentes niveles de la organización; accedieron a la realización de reuniones con el equipo y/o con los líderes. Los líderes y los miembros de la organización manifestaron explícitamente en repetidas ocasiones el agradecimiento por dicha colaboración y, algunos de ellos, recurrieron al asesoramiento y ayuda de entidades o profesionales al margen de las actividades de la organización.

- Contacto con responsables institucionales

**Objetivos específicos:** avanzar en el reconocimiento de la agrupación como agente social legítimo. Abrir el diálogo social y la cooperación entre profesionales y entidades para promover el diseño e implementación de programas, proyectos y políticas dirigidas al fenómeno más prosociales.

**Acciones y temporalización**: el equipo desarrolló contactos y, cuando lo estimó oportuno, elaboró informes específicos, para dar a conocer el trabajo, sus objetivos, sus potencialidades e, igual-

mente realizar propuestas de colaboración y solicitudes de apoyo a distintos responsables institucionales. Se realizaron así, entre otros, contactos con el Gabinete del Ministerio del Interior, la Secretaría de Estado de Seguridad, la Delegación del Gobierno en Madrid, el Ministerio de Defensa, los responsables de las Brigadas destinadas a la actuación con grupos juveniles de la Policía Nacional y la Guardia Civil y diversos responsables de instituciones estatales vinculadas al ámbito de las políticas sociales.

**Resultados**: pese a la predisposición e implicación puntual de representantes institucionales, no ha sido posible ni negociar alternativas a las políticas y protocolos de control policial de las agrupaciones juveniles conflictivas ni obtener apoyo efectivo y continuado al trabajo desarrollado.

- Formación y sensibilización del contexto social

**Objetivos específicos**: modificar las percepciones sociales construidas en torno a la agrupación y, en general, al fenómeno y favorecer una comprensión más adecuada del mismo. Abrir el diálogo social y la cooperación entre profesionales y entidades para promover el diseño e implementación de programas, proyectos y políticas dirigidas al fenómeno más prosociales.

**Acciones y temporalización**: se llevaron a cabo diferentes acciones de formación y difusión destinadas a profesionales de la intervención social, la seguridad y los medios de comunicación. En esta línea los miembros del equipo han sido responsables de la realización de tres foros sobre el tema dirigidos al ámbito profesional y académico; igualmente, han participado en numerosas ocasiones en medios de comunicación escritos, radiofónicos y televisivos. Todas las intervenciones fueron comunicadas, negociadas y/o preparadas con los líderes de la organización.

**Resultados**: pese al esfuerzo de contacto, información y colaboración con profesionales de los medios de comunicación, no ha sido posible cambiar la línea mantenida por los redactores responsables de las correspondientes secciones de los medios de mayor difusión, llegando incluso a situaciones extremas en las que se han modificado *a posteriori* titulares y contenidos de la información obtenida, generada o aportada de forma consensuada con el equipo y la agrupación; sí ha habido el intento de proponer una perspectiva divergente a la predominante basada en fuentes alternativas a las oficiales por parte de profesionales y medios de menor difusión bien especializados en temáticas sociales bien de colectivos de inmigrantes. Por otro lado, en los foros organizados no ha sido posi-

ble abrir un diálogo real con los representantes institucionales responsables de reorientar las políticas de seguridad y juventud.

## 3. CONCLUSIÓN

A lo largo del proceso de IAP el grupo supo renegociar principios, valores y normas –finalmente integradas en sus discursos y funcionamiento- que "legitimaron" el uso de estrategias alternativas a la violencia frente a potenciales conflictos. El grupo supo, en definitiva, renegociar las dimensiones de valoración y comparación para la obtención de estatus buscando el "respeto" de la sociedad por ser un agente socializador positivo. Sin embargo, faltó el apoyo político e institucional para que se renegociases los protocolos de control policial y la agrupación pudiese así funcionar de forma normalizada y abierta. Ello imposibilitó que lo alcanzado pudiese funcionar de refuerzo duradero para todos los miembros de la agrupación, asegurando la autosostenibilidad del cambio.

Aun siendo posibles y positivos procesos de investigación-acción participante como el descrito necesitan para su viabilidad, primordialmente, promocionar un proceso de mediación transformadora en el cual las instituciones maduren su conciencia social y quieran no solamente brindar apoyo, sino plasmar dicha conciencia en políticas de seguridad y juventud realmente constructivas y preventivas. También es necesario desarrollar en las fases iniciales del proceso un adecuado análisis de las características concretas de los grupos que integre, además de las fuerzas policiales, antes y sobre todo los demás profesionales de lo social.

El resultado de procesos de mediación como el que proponemos, en definitiva, no es más que la oportunidad para los jóvenes protagonistas de "respetarse" a sí mismos como ciudadanos partícipes en y de su contexto social.

## 4. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AA.VV. (2004). *Maras y pandillas en Centroamérica. Políticas juveniles y rehabilitación*. Volumen III. Managua: UCA publicaciones.

Álzate, R. (1998). Análisis y resolución de conflictos. Aspectos sicológicos. Bilbao: Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco.

Barrios, L., Brotherton, D.C. y Kontos, L. (2003). *Gangs and Society. Alternative perspectives*. New York, Columbia University Press.

Brotherton, D.C. y Barrios, L. (2004). *The Almighty Latin King and Queen Nation. Street Politics and the Transformation of a New York City Gang*. New York, Columbia University Press.

Canelles, N. (2008): Jóvenes latinos en Barcelona: la construcción social de las bandas. En: M. Cerbino y L. Barrios: *Otras Naciones. Jóvenes, transnacionalismo y exclusión.* Quito: FLACSO.

Cerbino, M. y Barrios, L. (Ed.) (2008). *Otras Naciones. Jóvenes, transnacionalidad y exclusión*. Quito: FLACSO.

Cerbino, M. y Recio, C. (2006): Jóvenes latinos y medios de comunicación. En C. Feixa (dir.), L. Porzio y C. Recio (eds.): *Jóvenes "latinos" en Barcelona. Espacio público y cultura urbana.* Barcelona, Anthropos.

Cerbino, M. y Rodríguez, A. (2008). La nación imaginada de los Latin Kings, mimetismo, colonialidad y transnacionalidad. En M. Cerbino y L. Barrios (Ed.), *Otras Naciones. Jóvenes, transnacionalidad y exclusión* (pp. 41-73), Quito: FLACSO.

Conquergood, D. (1993) "Homeboys and Hoods: Gang Communication and Cultural Space"; en Larry Frey (ed.): Group Communication in Context: Studies of Natural Groups (p. 23-55). Hillsdale, NJ, Lawrence: Erlbaum.

Conquergood, D. (1997). Street Literacy. En J. Flood, S.B. Heath y D. Lapp (Eds.), *Handbook of Research on Teaching Literacy Through the Communicative and Visual Arts* (pp. 354-375). New York, Simon and Schuster Macmillan.

De Dreu, K.K.W. (2010). Social Conflict: the emergence and consequences of struggle and negotiation. En S.T. Fiske, D.T. Gilbert y G. Lindzey, *Hanbook of Social Psychology* (pp. 983-1023), New Jersey: John Wiley & Sons.

Feixa, C. Scandroglio, B., López, J.S. y Ferrándiz, F. (2010). ¿Organización cultural o asociación ilícita? Reyes y reinas latinos entre Madrid y Barcelona. *Papers. Revista de Sociología,* 96(1), 145-163, 2011.

Feixa, C. y Canelles, N. (2007). De bandas latinas a asociaciones juveniles: la experiencia de Barcelona. *Educação, 1* (61), 11-28.

Greene, J. y Pranis, K. (2007). *Gang Wars. The Failure of Enforcement Tactics and the Need for Effective Public Safety Strategies. A Justice Policy Institute Report*.

Kazyrytski, L. (2010). *Las bandas callejeras: pandillas latinoamericanas en Cataluña, una aproximación criminológica*. Girona: Documenta universitaria.

Klein, M. W. (1995). *The American Street Gang: its nature, prevalence and control*. Nueva York: Oxford University Press.

Klein, M. W.; Kerner, H. J.; Maxson, C.L y Weitekamp, G. M. (2001). *The Eurogang paradox: street gangs and youth groups in the U.S. and Europe*. Dordrecht: Kluwer Academix Publishers.

Krug, E.G., Linda, L., James D., Mercy, A., Zwi, A.B. y Lozano R. (Eds.) (2003). *Informe mundial sobre la violencia y la salud*. Publicación Científica y Técnica No. 588. Organización Panamericana de la Salud, Oficina Sanitaria Panamericana, Oficina Regional de la Organización Mundial de la Salud.

Hagedorn, J. (2007) *Gangs in the Global City: Alternatives to Traditional Criminology*. Chicago, University of Illinois Press.

Lahosa, J. (2008). Bandas latinas. Una aproximación de recuperación social en Barcelona. *Revista CIDOB d'Afers Internacionals,* 81, 173-189.

Littlejohn, S. y Domenici, K. (2000). Objetivos de la comunicación y objetivos de la mediación. En D.F. Schnitman, *Nuevos paradigmas en la resolución de conflictos* (pp.163-185), Buenos Aires: Granica.***

Moore, C. (1995). *El proceso de la mediación*. Buenos Aires: Ediciones Granica.

Scandroglio, B. (2009). *Jóvenes, grupos y violencia: de las tribus urbanas a las bandas latinas*. Barcelona: Icaria.

Scandroglio, B. y López, J.S. (2008). Reinas y Reyes Latinos en Madrid: el principio de los principios. En M. Cerbino y L. Barrios, (Ed.), *Otras Naciones. Jóvenes, transnacionalidad y exclusión*. Quito: FLACSO.

Scandroglio, B. y López, J. (2010). Investigación-Acción-Participativa con la agrupación Latin King en Madrid: potencialidades y límites de una estrategia alternativa al control de los grupos juveniles conflictivos. *AIBR, Revista de Antropología Iberoamericana*, 5(2), 222-255.

Scandroglio, B.; Lopez, J.S.; García, S. y Delgado, N. (2011). Fundamentos y estrategias para la intervención psico-social con agrupaciones juveniles de la calle, en M. Cerbino, *Más allá de las pandillas: Violencias, juventudes y resistencias en el mundo globalizado* (pp. 25-41), Quito: FLACSO.

Scandroglio,B., López, J.S. y San José, M.C. (2008). "Gangs", youth groups and deviant behaviors: a psycho-social perspective of analysis and intervention. *Electronic Journal of Educational Psychology,* 14, 6(1), 65-94.

Scandroglio, B.; Martínez, J.M.; Martín, M.J.; López, J.S.; Martín, A.; San José, M.C. y Martín J.M. (2002).Violencia grupal juvenil: una revisión crítica. *Psicothema*, 4, Suppl. 6-15.

Shailor, J.G. (2000). Desarrollo de un enfoque transformador para la mediación: consideraciones teóricas y prácticas. En D.F. Schnitman, *Nuevos paradigmas en la resolución de conflictos* (pp. ), Buenos Aires: Granica.

U.S. Department of Health and Human Services (2001) *Youth violence: A report of the Surgeon General*. Department of Health and Human Services. Washington, D.C., November-December.

Vecchi, G.M., Van Hasselt, V.B. & Romano, S.J. (2005). Crisis (hostage) negotiation: current strategies and issues in high- risk conflict resolution. *Agressive and violent behavior,* 10, 533-551.

WOLA (Washington Office on Latin America, 2008). *Daring To Care. Community-Based Responses to Youth Gang Violence in Central America and Central American Immigrant Communities in the United States*. Special Report. New York.

# Intervención Comunitaria, ¿realidad o utopía?: Proceso de Desarrollo Comunitario en el distrito de Tetuán, en la ciudad de Madrid

## Community Intervention, Reality or Utopia? Community Development Process in the District of Tetuán in the City of Madrid

**Blanca SELLÉS DE ORO**
Enfermera de Atención Primaria
SERMAS. Madrid
bselles.gapm05@salud.madrid.org

Sociedad y Utopía. Revista de Ciencias Sociales, n.º 39. Junio de 2012 (pp. 292-339)
Fechas: Entrada: 23-02-2012; Aceptado: 31-03-2012 / ISSN: 2254-724X

## RESUMEN

En este documento se presenta el PDC (Proceso de desarrollo comunitario), del distrito de Tetuán, en la ciudad de Madrid, que se lleva desarrollando desde el año 2003, como proceso de intervención comunitaria con participación de los agentes implicados: ciudadanía, entidades sociales y administración.

Se describen tanto los inicios, como la metodología de investigación cualitativa que dieron lugar a los diagnósticos participativos comunitarios, así como a la puesta en marcha del PAIS (Plan de acción integral sostenible)



## PALABRAS CLAVE

Intervención comunitaria, participación ciudadana, diagnósticos participativos comunitarios.


---


## ABSTRACT

This document is to present the Community Development Process (known by its Spanish initials as "PDC") of the district of Tetuán in the city of Madrid, which has been active since 2003, as a process of community intervention with the participation of the relevant actors: the public, social bodies and the administration.

It describes both the beginnings and the qualitative investigation methodology which has led to participative community diagnostics, and to the launch of the Sustainable Integral Action Plan, known by its Spanish initials as "PAIS".



## KEY WORDS

Community intervention, citizen participation, participative community diagnostics.

# 1. INTRODUCCIÓN / JUSTIFICACIÓN

La autora quiere aclarar que este artículo que se presenta, es el producto del trabajo de la ciudadanía del distrito de Tetuán asociada o no, a las más de 69 entidades participantes en el Proceso de Desarrollo Comunitario (PDC), junto a un numeroso grupo de profesionales: mediadores/as culturales, educadores/as de servicios sociales, enfermeras, médicos/as, trabajadores/as sociales, profesores/as, agentes de igualdad, dinamizadores/as de espacios públicos…

Todas/os ellas/os representadas/os en nuestro logo de identificación.

El distrito de Tetuán de Madrid tiene una superficie de 537,31 hectáreas dividida en 6 barrios (Bellas Vistas, Cuatro caminos, Castillejos, Almenara, Valdeacederas y Berruguete) con un total de población aproximada de 152.953 habitantes y una densidad (hab./Ha) de 280, excepto en Bellas Vistas que es de 403 y Berruguete 381. Sin duda, Tetuán es un distrito con una densidad de población superior a la media de Madrid que se situaba en 125,95 hab/ha [1].

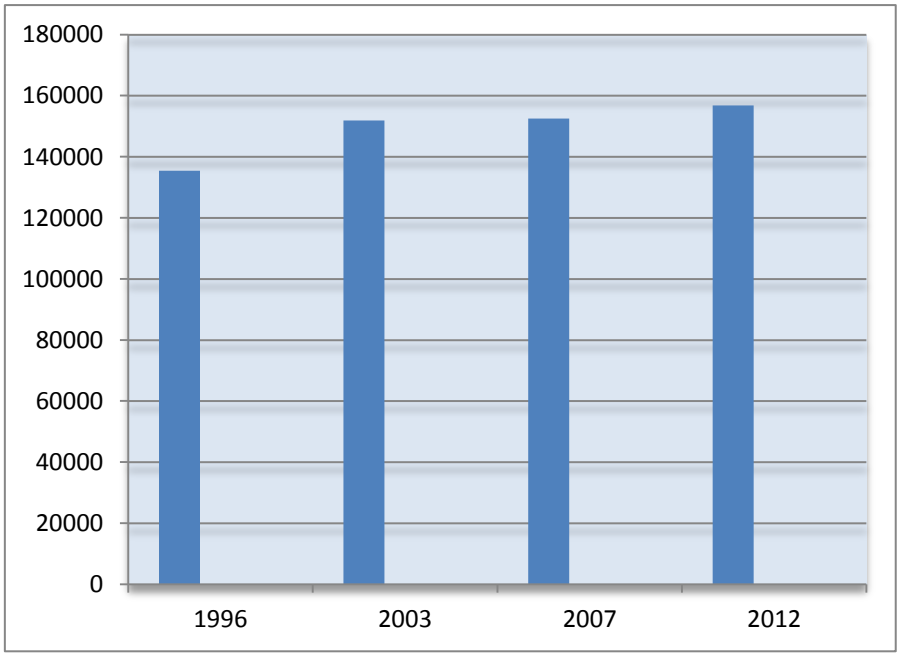
A partir de 1996, la población aumentó de forma progresiva y constante, (véase gráfica 1). El crecimiento de la población, en este caso, viene explicado por las siguientes variables:

[1] AYUNTAMIENTO DE MADRID. Área de Gobierno de Medio Ambiente y Servicios a la Ciudad. Dirección General de Sostenibilidad y Agenda 21. "*Diagnóstico de sostenibilidad Agenda 21".*

Para más información se pueden visitar las páginas web: <http://www.munimadrid.es> <http:www.agenda21@munimadrid.es>.

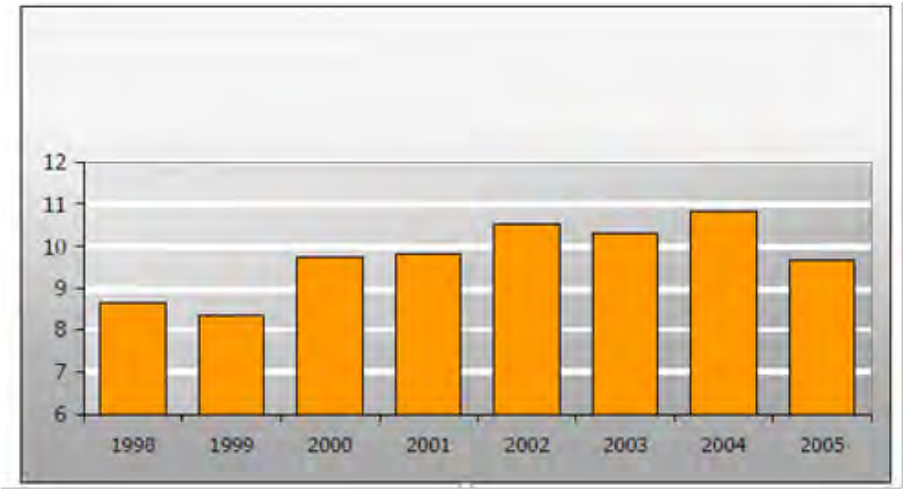
– El importante incremento de la natalidad entre los años 2000-2001, (véase gráfica 2), que coincidía con el incremento de la población inmigrante en el distrito, (véase gráfica 3).

**Gráfica 1.** Evolución de la población de Tetuán (1996-2012).




Fuente: Padrón Municipal de Habitantes.
Ayuntamiento de Madrid. Elaboración propia.

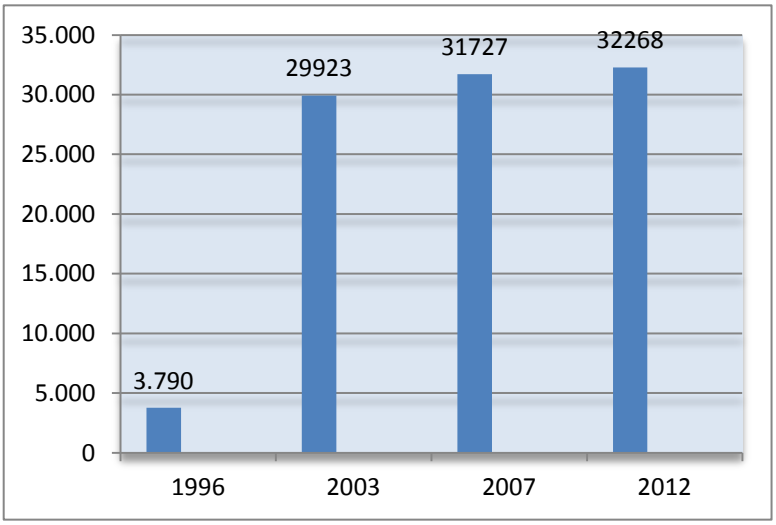
**Gráfica 2.** Evolución de la tasa de natalidad bruta en el distrito de Tetuán (1998-2005)




Fuente: Actualización Monografía Objetiva Distrito Tetuán 2007. LARES. Iniciativa Social S.Coop.Mad.: Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid. Padrón Municipal de Habitantes. Ayuntamiento de Madrid. Elaboración propia.



**Gráfica 3.** Evolución de la población inmigrante (1996-2012)

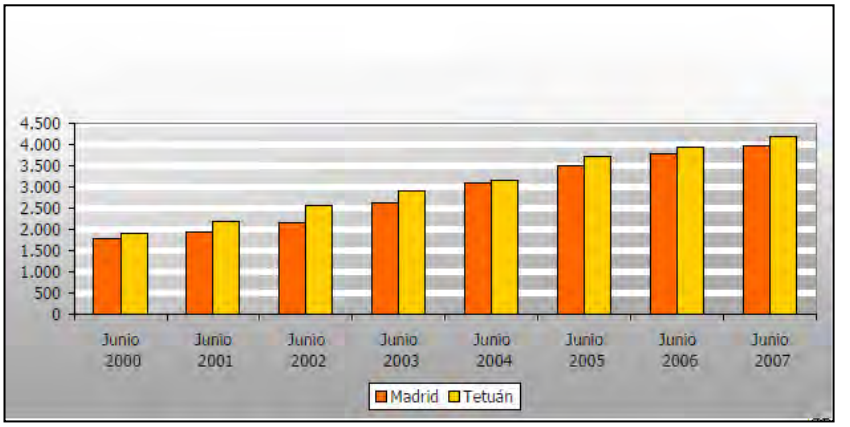



Fuente: Padrón Municipal de Habitantes. Ayuntamiento de Madrid. Elaboración propia.

La llegada de población de otros barrios que accedían a viviendas de precio libre, así como de familias, con carencias socio-económicas notables, que optaban a viviendas construidas por la Administración Autonómica en régimen de protección oficial:

El distrito de Tetuán, experimentó diferentes planes de intervención en materia de vivienda. Una de las consecuencias de estos planes fue la liberalización de terrenos y edificaciones generando un alto precio del metro cuadrado (véase gráfica 4).

**Gráfica 4.** Evolución temporal del precio medio de las viviendas nuevas, comparativa Madrid-Tetuán (2000-2007).




Fuente: Actualización Monografía Objetiva Distrito Tetuán 2007. LARES. Iniciativa Social S.Coop.Mad.: Sociedad de Tasación S.A. Elaboración propia.

Al mismo tiempo, otros de los planes en materia de vivienda social, los llamados PAUS remodelaron tanto física como socialmente grandes zonas del distrito, siendo algo más del 50% de la vivienda construida de protección oficial, pero manteniéndose infraviviendas en determinados barrios; casi un 30% de las viviendas es anterior a 1950 (Padrón Municipal 1996. Memoria gestión de la GMU).

## 1.1. FASE I: Constitución del PDC de Tetuán

Desde 1996, hay constituida una Plataforma de asociaciones del distrito de Tetuán que surge como un foro de encuentro entre las asociaciones del distrito con la intención de construir un distrito mejor donde la convivencia entre sus miembros estuviera basada en valo-

res, con el espíritu de colaborar, compartir y aportar, promoviendo espacios de encuentro y debate entre las asociaciones y entidades que trabajaban en el medio, coordinándose y participando en otras redes, plataformas, entidades, foros institucionales: Plenos Municipales, Consejo Territorial, Mesas sectorial y, desarrollando cualquier otro tipo de actividad con la población del distrito que tuviera como finalidad la mejora de la calidad de vida y el fomento de la participación;

Son los Servicios Sociales del Ayuntamiento junto con esta Plataforma los que en Octubre de 2003 realizan un análisis previo para plantear 2 cuestiones fundamentales:

**Primera**: Se necesitaba realizar intervenciones desde diferentes sectores del distrito, que contaran con la participación de todos los agentes implicados (administración, entidades sociales y la propia ciudadanía), para mejorar la situación de algunos grupos que podían quedar excluidos del actual sistema, evitando la posible fragmentación social y favoreciendo procesos de integración de estos colectivos.

Esta necesidad de intervención venía justificada porque se habían detectado problemas de adolescentes sin estudios y trabajo, pandillas en la calle de diferentes nacionalidades, menores no acompañados o solos, aumento de tráfico y venta de drogas. Además alguno de los barrios, como Almenara, se identificaba como zona conflictiva por la mezcla de nacionalidades que tenían que convivir en los pisos de protección oficial, y por la llegada de nuevos vecinos realojados de otras zonas del Madrid con problemáticas sociales muy específicas (Monografía objetiva 2004).

Las infraviviendas existentes, ocupadas fundamentalmente por población inmigrante, generaban así mismo situaciones graves de hacinamiento.

En el año 2000, los servicios sociales informan de que un 13,2 de la población del distrito, fundamentalmente mayores e inmigrantes, está bajo el umbral de la pobreza, considerando éste como el utilizado por el INE, que se basa en los ingresos netos por unidad de consumo (u.c.) del hogar, entendiendo como tales los ingresos netos totales del hogar (renta disponible del hogar) entre el número de unidades de consumo. (Diagnóstico de sostenibilidad del Distrito de Tetuán Agenda 21).

**Segunda**: Se veía conveniente trabajar para conseguir una mejor utilización de los dispersos y descoordinados recursos existentes en el distrito, y así poder atender mejor las demandas de la población trabajando más en el terreno preventivo.

Para lograr esto, tomaron la iniciativa de contactar con los recursos, tanto públicos como privados del distrito, para iniciar un trabajo de intervención con la comunidad.

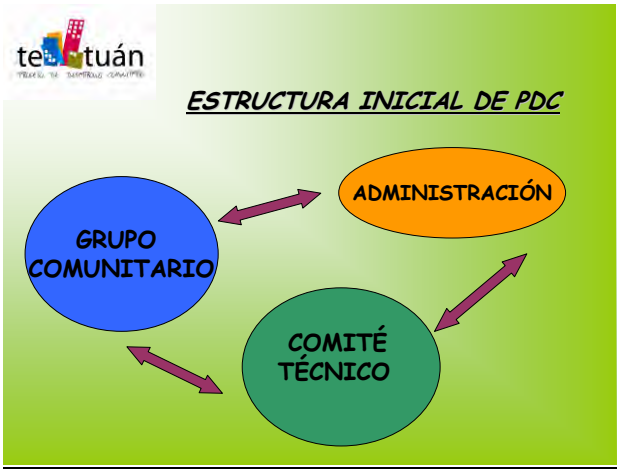
Esta iniciativa, se vio facilitada por una serie de elementos:

- La existencia de una estructura organizada que aglutinaba a organizaciones y asociaciones del distrito: La Plataforma de Asociaciones de Tetuán, interesada en poner en marcha un proceso de estas características.
- El interés de los Centros de Salud distritales por participar en el proceso.
- La existencia de una voluntad política para iniciar el proceso.
- El asesoramiento externo de Marco Marchioni, especialista en Ciencias Sociales, en concreto en el ámbito del desarrollo comunitario; trabajador social y sociólogo.
- La formación conjunta de todos los protagonistas involucrados, a fin de dotarles de un cuerpo teórico que sistematizara la posterior puesta en práctica de las actuaciones en el proceso.

De este modo, se comienza a trabajar en el conocimiento de los problemas del distrito y se construye en 2003 la estructura del proceso comunitario que quedó constituida por:

- Un Comité Técnico, con carácter consultivo y asesor que agrupaba a recursos públicos y privados del distrito. El Grupo comunitario, constituido por asociaciones y personas individuales no asociadas, vecinas o no del distrito y, la Administración, representada por la Junta Municipal del Distrito (véase figura 1).

**Figura 1.** Estructura inicial del PDC




Fuente: Elaboración propia, modificada de documento divulgativo del PDC.

Se definen entonces, por parte del comité técnico, el grupo comunitario y la administración, 3 objetivos de trabajo:

- Elaborar una guía de recursos para facilitar la relación entre las diferentes entidades, tanto públicas como privadas, así como para facilitar el acceso a la información a toda la población del distrito. Actualmente disponible en soporte informático distribuido a todas las entidades del distrito, y en la página web del PDC: www.tetuanparticipa.org
- Realizar una Monografía objetiva, completada en el año 2004, donde se recopila y analizan datos acerca de la historia, el territorio, la población (con especial énfasis en las migraciones), el trabajo y empleo, el tejido asociativo y las administraciones públicas, con los dispositivos y equipamientos que éstas gestionan y que facilitó datos estadísticos, demográficos y socioeconómicos del distrito.

Este trabajo fue realizado por la Asociación de Educadores Las Alamedillas, constituida en 1989 por un grupo de profesionales que orienta su actividad desde la intervención socioeducativa hacia la dinamización de personas, grupos y comunidades, que especialmente se encuentran en situación de mayor vulnerabilidad social.

– Obtener los Diagnósticos Participativos Comunitarios a través de la realización de una investigación- acción participativa (IAP); es decir, extraer y sistematizar la opinión de la propia ciudadanía respecto a lo que consideraban prioritario en sus barrios.

Este trabajo fue asesorado por el Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible, perteneciente al Instituto Universitario IEPALA-Rafael Burgaleta, de la Universidad Complutense de Madrid. CIMAS.

## 2. RESULTADOS

En este apartado, se describirán las dos siguientes fases del PDC que permitirán profundizar en el trabajo de la Investigación Acción Participativa y en el Plan de Acción Integral sostenible (PAIS).

En una tercera parte, se realizarán breves pinceladas sobre el trabajo de las Comisiones Temáticas del PDC.

### 2.1. Investigación –Acción Participativa (IAP)

Este trabajo de investigación se realizó durante 2005-2006. Secuencialmente podría enmarcarse en 6 fases:

2.1.1. ¿Para qué la organización?

Se abrió el debate sobre el surgimiento y desarrollo el PDC, cuáles habían sido sus dificultades y en qué momento se encontraba. El trabajo se plasmó en una matriz DAFO[2].

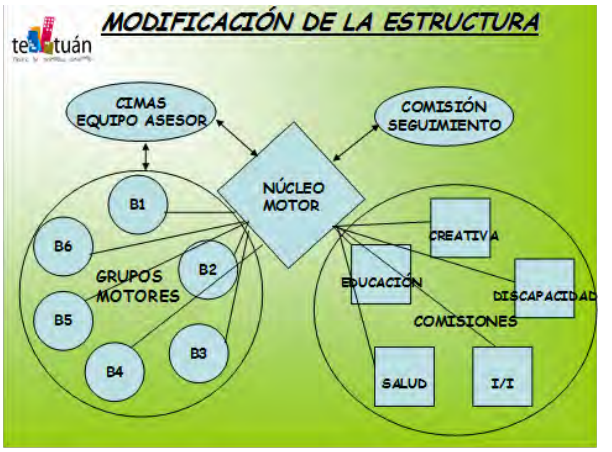
[2] El término análisis **DAFO**, deriva de las iniciales: **D**ebilidades; **A**menazas; **F**ortalezas y **O**portunidades. Se aplica a múltiples procesos de análisis de necesidades, y se basa en la identificación de una serie de aspectos positivos y negativos, presentes y futuros. **D**.- las debilidades, las necesidades actuales que implican aspectos negativos que deberían modificarse. **A**.- las amenazas, todo lo que supone riesgos potenciales y que debiera prevenirse. **F**.- las fortalezas, todos los aspectos positivos que deben mantenerse o reforzarse (capacidades y recursos de todo tipo disponibles).**O**.- las oportunidades, todas las capacidades y recursos potenciales que se debieran aprovechar. La combinación de los diversos aspectos considerados permiten definir las estrategias de actuación dominantes. Su principal función es detectar las relaciones entre las variables más importantes para así

2.1.2. ¿Cómo nos organizamos?

Una vez situados en el momento, se decide

Realizar una modificación de la estructura del proceso para ser más operativos en el trabajo (véase figura 2).

**Figura 2.** Modificación de la estructura del PDC.




Fuente: Elaboración propia.

- Se configuran las **Comisiones Temáticas** donde se reúne el personal técnico de las áreas de Salud, Educación, Inmigración e Interculturalidad, Discapacidad y Creativa.
- La participación de la ciudadanía se organiza a través de los **Grupos Motores**, uno por cada uno de los barrios que forman Tetuán.
- Como se necesitaba una estructura de coordinación de todo el Proceso, se crea el **Núcleo Motor** que está formado por una persona representante de cada una de las comisiones temáticas y de los grupos motores, servicios sociales y un asesor de CIMAS.

diseñar estrategias adecuadas, sobre la base del análisis del ambiente interno y externo.

– La **Comisión de Seguimiento**, con presencia de políticos, responsables técnicos de administraciones, de entidades ciudadanas, etc., en la que oportunamente se definiría qué ámbito de toma de decisiones debería asumir.

2.1.3. Construcción de la muestra de investigación

Esta construcción de la muestra, supone un nuevo ejercicio de autorreflexión sobre qué se conoce y se desconoce de las redes sociales, así como tener la base para visualizar a los actores sociales a los que llegar en el diagnóstico. Para ello, se realizan los mapas sociales de los barrios, los sociogramas.

2.1.4. Trabajo de campo

Utilizando técnicas que indagan sobre las posiciones discursivas (cualitativas o estructurales), de implicación (participativas) y técnicas descriptivas o de medición, (cuantitativas o distributivas), se inicia el trabajo de campo.

El objetivo inicial era ver cual era el transcurso natural de cada barrio, los diferentes actores, el uso de los espacios, y utilizando la técnica de Observación Participante, se recogió la mayor información posible, en los distintos horarios del día incluidos los fines de semana.

Hecho esto, se organizaron entrevistas grupales e individuales y grupos de discusión con el fin de que la ciudadanía participara con sus opiniones sobre el barrio, y poder de esta manera conocer sus discursos e implicarla en la participación comunitaria.

2.1.5. Tratamiento de la información

Una vez recogida esta información, los discursos extraídos en la fase de trabajo de campo se vuelcan en una matriz de doble entrada (Actores X Temas) para proceder al análisis temático: situacional (de contexto) y social (problemas por actores o sectores de población), dando lugar a los Diagnósticos Participativos que quedaron agrupados en 4 bloques:

**Dinámica poblacional:** que habla fundamental de los movimientos de población del distrito, proceso migratorio, envejecimiento, minorías étnicas...

**Entorno físico:** Las opiniones de la población respecto a vivienda, urbanismo, equipamientos…

**Los servicios públicos:** educación, salud, limpieza, seguridad, transporte, medio ambiente, servicios sociales, culturales, empleo… y

**Relaciones sociales:** redes sociales de apoyo, pautas de comunicación y convivencia en el ámbito del barrio, sentimiento de arraigo, valoraciones subjetivas de seguridad, integración…

2.1.6. Devolución

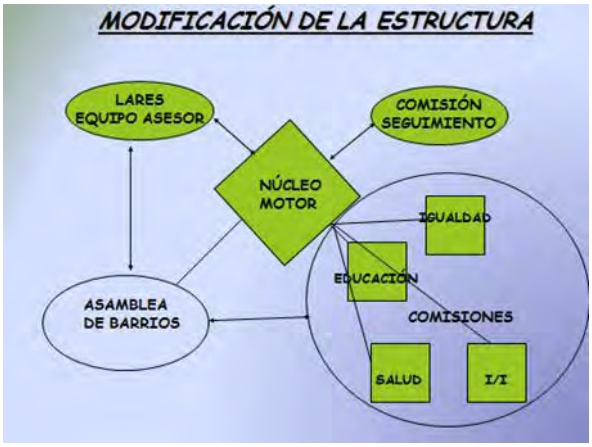
Llegados a los Diagnósticos Participativos Comunitarios, se realizó una devolución de la información a la ciudadanía en una Jornada-Asamblea en Noviembre de 2006 para verificar nuestro diagnóstico, provocar el debate y la reflexión colectiva, implicar y ampliar la red social, facilitar la coordinación entre diferentes actores, publicitar y canalizar acciones propias del proceso comunitario e identificar nudos críticos

## 2.2. Plan de Acción Integral Sostenible (PAIS)

Tras la realización de los diagnósticos participativos comunitarios, se inicia una tercera fase del Proceso de Desarrollo Comunitario, donde, se incorpora como equipo asesor LARES Iniciativa Social S. Coop. Mad.

De nuevo se modifica la estructura del PDC, desapareciendo la estructura de los grupos motores constituidos para la realización de los diagnósticos participativos comunitarios, y se agrupan en la llamada Asamblea de Barrios. Igualmente, las Comisiones temáticas se modifican permaneciendo la de Educación, Inmigración e Interculturalidad, Igualdad y Salud (véase figura 3).

**Figura 3.** Modificación de la estructura.




Fuente: Elaboración propia

En esta tercera fase, se logró dar continuidad a los Diagnósticos Participativos Comunitarios realizados, tratando de concretar estas necesidades, a fin de elaborar un Plan de Acción Integral y Sostenible (PAIS), que actuara sobre aquellas que se consideraban prioritarias en el distrito.

Para que las necesidades expresadas en el diagnóstico participativo fueran entendidas por los vecinos y vecinas, se adaptó el lenguaje y se tradujeron a tres idiomas (rumano, árabe marroquí y chino), procurando, de este modo, incorporar la visión intercultural presente en el distrito.

Durante este periodo, los grupos motores de cada barrio, salieron a la calle exponiendo los resultados del diagnóstico, con el objetivo de que la ciudadanía los conociera y pudieran opinar, agrupando y priorizando las necesidades detectadas a través de una metodología cercana (véase figura 4).

La priorización de las necesidades se realiza con la participación de los Grupos motores, las Comisiones y con los vecinos, vecinas y profesionales en múltiples espacios: la calle, institutos, asociaciones, centros de mayores, etc.

**Figura 4.** Cartel convocatoria PDC

Fuente: Materiales divulgativos PDC.

Las ideas fuerza que más se repiten, tras la priorización realizada, y por tanto son comunes a la mayoría de grupos motores de barrio, comisiones temáticas y ciudadanía, se refieren a la convivencia y la violencia, resultando la meta aglutinadora consensuada en Asamblea del PDC:

**"LOGRAR UNA CONVIVENCIA POSITIVA MEDIANTE EL FOMENTO DE LAS RELACIONES VECINALES"**



Actualmente todas las acciones que se desarrollan en el PDC se dirigen a lograr esta meta.

## 2.3. Comisiones Temáticas

Actualmente dentro de la estructura del PDC, se encuentran las Comisiones de Inmigración e Interculturalidad, Educación, Igualdad y Salud.

Se realizan desde algunas de ellas, unas jornadas anuales monográficas que complementan las actividades cotidianas generadas por el propio desarrollo del Proceso. De esta manera, se celebran las Jornadas de Educación Participativa, las cuales dieron lugar en su origen a un proyecto de educación social en institutos para trabajar la prevención de la violencia y fomentar la participación de la comunidad educativa en los centros. Otras jornadas habituales son: El Día contra el Racismo y el Día de la Mujer.

La comisión de Igualdad ha realizado el Diagnóstico Cero sobre igualdad entre hombres y mujeres en Tetuán.

La Comisión de Salud amplió el Diagnóstico Participativo sobre salud en el distrito y en base a las demandas expresadas por la ciudadanía, unido a la detección de bolsas de infravacunación del distrito, ha realizado talleres a la ciudadanía sobre gripe, alergias.. y , ha acercado el recurso de vacunación a grupos de inmigrantes y grupos de etnia gitana.

## 3. CONCLUSIONES

Tras 8 años de evolución del PDC, podríamos agrupar en 2 bloques las conclusiones que hacen de este Proceso una experiencia de participación comunitaria destacable.

### 3.1 Sus Principios Rectores:

**Participación**: El PDC cuenta siempre con la participación de los tres protagonistas implicados (administración, equipos técnicos y ciudadanía) de manera organizada y coordinada.

**Transparencia**: La información del P.D.C. es pública y se hace pública (jornadas, asambleas,...): cualquier persona puede acceder a la información de la que se dispone.

**Horizontalidad**: La opinión de todas las personas cuenta y es igual de importante (ciudadanía, equipo técnico y administración).

**Espacio común**: El P.D.C. es ante todo un espacio de encuentro de todas las personas del distrito de Tetuán, y pertenece a todas por igual (vecinos, vecinas, profesionales, organizaciones, comerciantes, etc.).

**Espacio plural**: "La diferencia, lo diferente" es una característica del distrito en sí mismo: cualquier persona que vive o trabaja en y para él puede formar parte de este espacio y proceso de participación. Se garantiza que toda esta diversidad del distrito está presente en el P.D.C., y se vive y concibe como una oportunidad y no como una amenaza.

**Espacio abierto**: Como espacio de relación, es abierto, y va más allá de las estructuras de coordinación y de representación. Cualquier persona puede involucrarse voluntariamente en este proceso, así como salir de él o dejar de participar. Lo importante es lo que se hace colectivamente, respondiendo a intereses comunes.

**Espacio de toma de decisiones**: El PDC es una herramienta para permitir que las personas del distrito de Tetuán, aumenten su protagonismo en la toma de_decisiones públicas hacia la mejora de la calidad de vida en el distrito. No es un mero proceso consultivo, ni pretende necesariamente ofrecer una respuesta a las diferentes necesidades, sino facilitar y organizar a la ciudadanía para que sea ella misma la que las afronte colectivamente.

**Democrático**: El PDC es un proceso en que se posibilita la participación ciudadana directa, de manera que todas las personas puedan proponer, opinar, elegir y decidir. Responde cualitativamente a la voluntad colectiva de la población vecinal, mediante procesos deliberativos en que las personas toman conciencia colectiva de las necesidades y actuaciones a desarrollar.

**La población como protagonista**: Todas las personas cooperan en las decisiones de las cuestiones político-sociales de su entorno. Las personas se involucran activamente en la vida cívica y política. Todas las personas se involucran en la toma de decisiones para la mejora individual y social de las condiciones de vida.

**No discriminación**: Vecinos y vecinas de Tetuán son todas las personas que conviven en los seis barrios del distrito; por tanto, puesto que para mejorar la convivencia entre todos se requiere un esfuerzo e implicación bidireccional (teniendo en cuenta tanto las opiniones y necesidades de las personas autóctonas, como las de las extranjeras) se les concibe a todos en calidad de vecinos y vecinas del distrito.

**Evaluación continua**: Se llevan a cabo evaluaciones sobre el logro de objetivos a corto, medio y largo plazo.

### 3.2. Por las actuaciones llevadas a cabo y resultados conseguidos:

- Se fomenta la participación ciudadana.

- Se facilita la dinamización juvenil.
- Se procura la igualdad entre hombres y mujeres.
- Se trabaja la prevención de la violencia de género.
- Se gestiona la diversidad cultural y social en todos los ámbitos, y en especial, con la población inmigrante, para favorecer el proceso de integración de todas las personas.
- Se potencia la convivencia y el civismo entre los vecinos y vecinas.
- Se posibilita el intercambio, la transferencia y la aplicación de experiencias a otros ámbitos y situaciones, y permitiendo retroalimentar cada nueva etapa, que supere y mejore la anterior.

### 3.3. Por su difusión y reconocimiento

– El proceso Comunitario de Tetuán ha sido premiado en 2 ocasiones, (2005 y 2007), con el primer premio nacional del Programa de Actividades Comunitarias en Atención Primaria, (PACAP), de la Sociedad española de medicina de Familia y Comunitaria (semFYC).

– Ha participado en la elaboración del programa Agenda 21, programa de las Naciones Unidas (ONU) para promover el desarrollo sostenible, a nivel local de Madrid, desde el distrito de Tetuán.

– Igualmente, este proceso comunitario se ha difundido en las siguientes Universidades de Madrid: Universidad Complutense, Universidad Europea, Universidad Autónoma (Escuelas Universitarias de Enfermería Puerta de Hierro, Cruz Roja y Leganés); Escuela Universitaria de Enfermería de Toledo, así como en la Escuela de Trabajo Social de Madrid.

– Así mismo se ha presentado en FUDEN (Fundación para el desarrollo de la Enfermería), dentro del título de Experto Comunitario y; se forman con nosotros alumnos pre-grado de Enfermería.

– Se ha incluido en el Proyecto IPS (Inmigrants, Police and Social Work), del Fondo Europeo para la integración de los Inmigrantes en el año 2011.

## 4. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS

1.- Página web del PDC, donde se accede a información sobre el mismo, Monografía Objetiva 2004, entidades etc.: <http:// www.tetuan participa.org>

2.- MARCHIONI, M. (1999). *"Comunidad, Participación y Desarrollo: Teoría y Metodología de la intervención comunitaria".* Madrid: Popular; Para más información sobre el autor y su trabajo, se puede visitar la página web del Instituto Marco Marchioni:<http:// www.institutomm.org>

3.-AYUNTAMIENTO DE MADRID. Área de Gobierno de Medio Ambiente y Servicios a la Ciudad. Dirección General de Sostenibilidad y Agenda 21. "*Diagnóstico de sostenibilidad Agenda 21".* Para más información se pueden visitar las páginas web*:* <http://www.munimadrid.es> <http:www.agenda21@munimadrid.es>

4.- MARTÍN COPPOLA, Eva; MARTÍN PÉREZ, Alberto. "*Tetuán, un distrito con solera: transformaciones sociales y urbanas, "viejos" y "nuevos" vecinos"* Universidad complutense de Madrid. <http://www.madrid.es/UnidadWeb/Contenidos/Publicaciones/TemaEmergencias/ConvivInmiDistritosMadrid/Parte3.pdf>

5.- RODRÍGUEZ VILLASANTE, Tomas et al. (2006). "*Proceso de desarrollo comunitario de Tetuán. El diagnóstico participativo".* Ayuntamiento de Madrid. CIMAS – Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenibles.

Nº 39
Junio 2012

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

# Crónica y documentos

Sociedad y Utopia
Revista de Ciencias Sociales

# COLEGIO MAYOR PIO XII: ESCUELA DE CIUDADANIA CRISTIANA
## (LA UTOPIA DEL CARDENAL HERRERA)

**Francisco Alonso Soto**
Antiguo alumno del C.M. Pio XII
Funcionario del Ministerio de Trabajo. Jubilado

## PLANTEAMIENTO

El encuentro de antiguos y actuales colegiales, con motivo del 50 Aniversario del Colegio Mayor Universitario Pío XII, **FUE TODO UN ÉXITO**, como detallaremos en los comentarios siguientes. Por ello, es obligado, ante todo, **FELICITAR A LOS ORGANIZADORES** de este acto inolvidable: Fundación Paulo VI, Colegio Mayor, Asociación de Antiguos Colegiales del Pío XII y colegiales actuales o anteriores. **Y en especial, a Alfredo de la Torre, Presidente de la Asociación, alma y cuerpo de la iniciativa.** Lo hacemos con sumo gusto y extendemos la felicitación al equipo de organizadores y a todos los participantes.

Sin embargo, desearíamos hacer unas pequeñas puntualizaciones o matizaciones sobre lo que, a nuestro juicio, **FALTO EN EL ENCUENTRO** o nosotros echamos de menos. Fundamentalmente, las referencias a: **Escuela de Ciudadanía Cristiana, Esencia y peculiaridades del Colegio Mayor Pío XII y figura del Cardenal Herrera Oria,** su fundador. Tan solo Paco de la Torre, de la promoción 0, es decir de los precursores, hizo cumplida mención de estos puntos, sin tener oportunidad, por el tiempo, de detallarlos.

No pareció momento adecuado, en el ambiente festivo, alegre, agradable, entrañable y un tanto triunfalista que tuvo el Encuentro, introducir **OTRA PERSPECTIVA MAS CRITICA** o relativista sobre la influencia del Colegio Mayor Pío XII en nuestras vidas, y aprovechamos, ahora, la oportunidad que nos ofrecieron los organizadores de hacer una contribución al libro que se está preparando.

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

## 1º ÉXITO DE LA CELEBRACION DEL 50 ANIVERSARIO DEL COLEGIO

Fue un **éxito cuantitativo y cualitativo**, por la cantidad de asistentes y participantes en el coloquio, y por la calidad de las intervenciones, el desarrollo del programa y el marco del encuentro, a la vez solemne y familiar, en nuestro antiguo hogar universitario…

La **emoción de los reencuentros** de amigos y compañeros, en algunos casos después de casi 50 años, contribuyó al éxito. Valió la pena la ocasión de volvernos a ver y prometernos o comprometernos a retomar el contacto. Actualizar las amistades.

Otro factor de éxito fue la significación del acto, que viene a suponer que los reunidos **estamos contentos y recordamos con cariño nuestra formación y estancia en el Colegio.** Nos sentimos agradecidos al "Pío XII" y damos testimonio de la influencia positiva en nuestras vidas. Y esto es válido para los que acudimos a la cita y para los que, por uno u otro motivo, no pudieron asistir en contra de su voluntad.

## 2º ACERTADO COMIENZO CON LA EUCARISTIA



Era lógico que un Colegio Mayor, caracterizado por su significación cristiana, empezara con una misa a la que asistieron la casi totalidad de los reunidos. Era una posibilidad abierta que tuvo gran aceptación, fuera cual fuera el nivel de compromiso cristiano de los presentes. **La Eucaristía, como comunión y acción de gracias**, no hizo daño a nadie e hizo bien a muchos. Así lo vivimos y constatamos.

Por otra parte, como decía la Comisión Organizadora del 50 Aniversario, en su carta de junio de 2011, el Colegio era integrante de la Escuela de Ciudadanía Cristiana que creó el que sería, más tarde, Cardenal Herrera Oria, Obispo de Málaga, entonces. En suma, el **Aniversario se conmemoró en el marco de su fundación como proyecto cristiano.**

**Y otro acierto, el que fuera Monseñor Anton**io **Algora, Presidente de la Fundación Pablo VI, Obispo de Ciudad Real,** (que fue el Obispo más joven de España durante  años) el que Presidiera la reunión y la Eucaristía, porque es un Obispo "social". Fue delegado episcopal para la Pastoral Obrera; ha sido compañero nuestro en el Instituto Social León XIII (quizás el único Obispo); y su ori-

gen pastoral está en las Hermandades del Trabajo. Casi un mes, antes del Encuentro, Monseñor Algora celebró una misa emocionante y entrañable, en la muerte de nuestro común amigo, José Ramón Echave, Consiliario Nacional de Hermandades: un hombre bueno y un sacerdote social. (Otro compañero del León XIII) En el caso de esta Eucaristía del Aniversario, tal vez los textos no fueron muy afortunados y el ambiente de comunidad menos visible.

Habría sido bonito recordar la **primera homilía de D. Ángel a sus colegiales, justo hace 50 años,** que comentaba la epístola de S. Pablo a los Romanos: "Fratres qui ora es jam nos de somno surgere"…Toda una provocación. Pero para eso había que haberlo vivido y recordado durante 50 años. Pude compartir con Monseñor Algora y algún otro amigo la sorpresa por el enfoque que se dio a la mesa redonda que ninguno de los dos esperábamos, aunque algo se podía intuir… Hablaremos de ello a renglón seguido.

## 3º MENOS ACERTADO FUE EL ENFOQUE DE LA MESA REDONDA

Ya el título recortaba mucho y reducía más el tema. Proponer: "El Colegio Mayor Pío XII: su contribución en la Formación Universitaria" dice poco y es insuficiente, porque **el Colegio Mayor no era un Colegio Mayor cualquiera, no era uno más**. Estaba pensado para ser instrumento de la Escuela de Ciudadanía Cristiana. Desde luego que, como Colegio Mayor, fue excelente y así lo resaltaron, con toda brillantez, los ponentes Luis Calvo, Xavier Carrillo, Julio Linares, José Luis López de Silanes, José Manuel Martínez, Paco de la Torre y Virgilio Zapatero…Nada que objetar a lo que dijeron, bien contado, ameno, simpático…pero solo Paco de la Torre, pionero de la experiencia, hizo mención de lo que nosotros subrayaremos: el lema "pro bono communi", la Escuela de Ciudadanía Cristiana, y D. Ángel Herrera…

## 4º LO QUE FALTO EN EL ANIVERSARIO

Voy a contar una anécdota que me parece oportuna. Hace 50 años, en un acto como este del Encuentro, y justo aquí al lado, en la apertura solemne del C.M. Pío XII, se levantó un caballero, un señor venerable, un prócer: Jesús García de Valcárcel (fue Presidente de Caritas Española) y dijo, más o menos: **Hace unos años inauguramos el Colegio Mayor S. Pablo. Desearía saber si este Cole-**

**gio, que hoy ponemos en marcha, es lo mismo, algo distinto o diferente…** Pregunta profunda de un patrocinador.

Si no recuerdo mal, responde D. Ángel Herrera, con ardor: **Estoy contento del C. M. San Pablo que cuenta con colegiales ilustres: abogados del estado altos funcionarios, ministros, directores de cajas de ahorros…, todos ellos con formación cristiana…pero ahora, quiero más; quiero más encarnación y compromiso social, más conocimiento de la Doctrina Social de la Iglesia, más prácticas sociales, más vida comunitaria por planta y mayor acción social…**

**Esa fue la anécdota que nos sirve para plantear si estamos en el Aniversario del C.M. San Pablo o del C. M. Pío XII,** con ponentes y participantes de gran éxito social y que sin duda han/hemos trabajado por el bien común, pero que tal vez no hemos llegado a lo que Herrera Oria proponía, pretendía y quería sobre el compromiso social.

**Anécdota, y categoría: observamos una diferencia sustancial entre las primeras promociones y las siguientes, como si, andando el tiempo, se hubieran ido olvidando o abandonando aquellos objetivos primigenios de D. Ángel.** Parece que los directores del Colegio y, sobre todo, los colegiales se hubieran ido centrando, a partir de los 5 años primeros, en cuidar la especialización de sus carreras y la formación humanística o cultural complementaria. Una prueba, la carta del Director del Colegio de 25.11. 2011 sobre la celebración del 50 aniversario que no cita ni una sola vez los temas a los que aludimos. Y otra más, los ponentes de la mesa redonda se limitaron a hablar del Colegio Mayor, con la excepción, dos veces mencionada, de Paco de la Torre.

Pero verdaderamente, LO QUE FALTO EN ELANIVERSARIO FUE:

- Referencia a la Escuela de Ciudadanía Cristiana.
- Mención a las esencias del Colegio Mayor Pío XII
- Homenaje al Cardenal Herrera Oria

Intentaremos, en los puntos siguientes, apuntar lo más significativo, en nuestra opinión.

## 5º REFERENCIA A LA ESCUELA DE CIUDADANIA CRISTIANA.

Si tuviéramos que explicar, en unos puntos resumen, su significación, diríamos que la Escuela de Ciudadanía Cristiana, con un lenguaje anticuado y un tanto clerical, anterior a las Conclusiones del Concilio Vaticano II, pero avanzado para su tiempo, se propone:

1) **"formar grupos de seglares, infundiéndoles una conciencia de sus deberes como miembros de la Iglesia y de la sociedad civil."** No se plantea una organización o una asociación, sino simplemente formar a seglares en sus deberes cristianos y civiles...

2) "**Quiere ser un vivero de católicos auténticos con conciencia social y conciencia ciudadana, inspiradas en la Doctrina Social de la Iglesia."** En este segundo párrafo, ya se alude al objetivo esencial: conciencia social, inspirada en la Doctrina Social de la Iglesia. Este es el signo de distinción o el carisma específico de esta Escuela.

3) **"El compromiso como militante en la vida de la nación, será para cuantos se formen en la Escuela, la aspiración fundamental de su vocación cristiana."** El mensaje es ambicioso: llama a la participación política/social, y sorprendente, porque hace de la militancia política o social la "aspiración fundamental de su vocación cristiana." Esto significa identificar el amor al prójimo con el compromiso político/social, y anticipar, en algunos años, la dimensión "samaritana" de la Iglesia y lo que sería la teología de la liberación. Intuición de Herrera Oria de que la doctrina social de la Iglesia conduce a la liberación de los pueblos y a la construcción del reino de paz y justicia, en este mundo.

4) **"La divisa de la Escuela es "PRO BONO COMMUNI"."** No es ninguna novedad. El viejo "bien común" tomista o de la escuela española de derecho natural, filosofía del derecho y derecho de gentes. Herrera Oria, como Abogado del Estado, conoce que el fin esencial del Estado y la política es el bien común.

5) **"Tal formación exige un cultivo espiritual profundamente cristiano, un cultivo intelectual en las disciplinas que van más directamente dirigidas al bien común en los tiempos actuales y, finalmente un comienzo de experiencias prácticas de carácter social."** D. Ángel He-

rrera, sin olvidar los resultados brillantes del Colegio Mayor S. Pablo, insiste en formación espiritual (las homilías incluidas); formación intelectual que, más adelante, concretará en dos carreras, una básica y otra de apoyo; y por último, trabajar sobre el terreno para conocer la realidad social de los más pobres.

6) **"Para conseguir una formación humana y cristiana a un nivel universitario, los alumnos vivirán internos en el Colegio Mayor, formando pequeñas comunidades, una por Planta, bajo la inmediata asistencia de sacerdotes y religiosos."** Así se fue organizando el Colegio, en los primeros años, con la colaboración de Marianistas, Jesuitas, Maristas, Sacerdotes seculares (inolvidables Ángel Bariego y Bonifacio Cabra, en la 6ª Planta, el primer año), la ACN de Propagandistas (Planta 3ª)...

Para el segundo año y sucesivos, se eligieron alumnos como Rectores, una especie de "primus inter pares" entre los colegiales y, en algún caso, sin la tutela de religiosos...

7) **"Para conseguir el cultivo intelectual acudirán a las aulas de la Universidad y a las del Instituto Social León XIII o de la Escuela de Periodismo de la Iglesia. Se aspira a que los colegiales salgan de la Escuela de Ciudadanía con una Licenciatura universitaria, preferentemente en Económicas, Políticas o Derecho, disciplinas directamente relacionadas con la vida del Estado; con la licenciatura del Instituto Social León XIII o el Diploma de la Escuela de Periodismo de la Iglesia y con el dominio instrumental de dos idiomas extranjeros."** Tremendo programa ideal de formación de futuros dirigentes. 50 años después, algunos de nuestros máximos dirigentes no llegan ni a un idioma extranjero. La Doctrina Social de la Iglesia se estudiaba tanto en el León XIII como en Periodismo, y con los mismos profesores. Era la base de la formación complementaria y todos los profesores tenían título/nivel de Universidad. En cuanto a las Licenciaturas el "preferentemente" nunca se llevó a la práctica, ni siquiera los economistas (carrera de moda) fueron mayoría... Había estudiantes de Caminos, Navales, Agrónomos, Industriales, Arquitectura, Medicina...Y de Filosofía, en todas las ramas... Evidentemente desde cualquier especialidad se podía llegar a ser dirigente político/social, como se proyectaba.

8) **"Las promociones de la Escuela de Ciudadanía no están llamadas a realizar una obra específica común, ni será menester que formen una organización dentro de la sociedad española. Sólo se aspira a que estos hombres vivifiquen, con un espíritu común, las tareas a que les lleve su personal vocación y su actividad profesional."** Herrera Oria no quiere que la Escuela promocione ni un partido político cristiano, ni un "Instituto Secular" en la Iglesia. Deja en libertad a los universitarios para que trabajen cada uno en su campo, si bien con un "espíritu común" que viene de la Doctrina Social Católica y del compromiso social cristiano. Más aún, igual que las Hermandades del Trabajo, fundadas en 1947 por D. Abundio García Román, sacerdote y luego prelado de S.S., ponen sus proyectos al servicio de la Iglesia Diocesana. No a su servicio. Y casualidades: D. Ángel y D. Abundio están en proceso de beatificación.

9) **"La Escuela de Ciudadanía Cristiana es una realización del Episcopado español que tiene en la figura de su Eminencia el Cardenal Herrera su creador y actual Director."** D. Ángel fue creador y Director, antes de ser cardenal en 1965, y situó su obra como realización del Episcopado español y al servicio de toda la Iglesia.

10) En el Ideario, complemento de la presentación que hemos comentado, podía leerse**: "La Escuela de Ciudadanía pretende formar ciudadanos cristianos que reformen las instituciones y entre ellas el Estado."** Este puede ser el mejor resumen.

## 6º MENCION A LAS ESENCIAS DEL COLEGIO MAYOR PIO XII

Pronto comprendimos que la mejor manera de aprovechar la Universidad es en un Colegio Mayor. Se vive la Universidad 24 horas sobre 24 y se comparten cuestiones de todas las carreras, y opiniones de todos los compañeros…Se "reza" el periódico en comunidad y se disfruta de la formación cultural complementaria, en colectivo. Un compañero te habla de Carmina Burana de Carl Orff, otro te tienta con el cine de Dreyer, alguno te recomienda el nouveau roman, o te invita a una clase de Aranguren, Montero Diaz, Tierno Galván…Se hacen amigos y se crean complicidades. Esto lo subrayaron los ponentes de la Mesa Redonda, con acierto y cariño hacia el Colegio. Pero el Colegio Mayor Pío XII era todo esto, a la máxima potencia, y algo más. Era:

1) **"...un instrumento educativo de la Escuela de Ciudadanía Cristiana para formar en régimen de internado a los alumnos que siguen los estudios que ella determina."** Es decir, el medio ideal para conseguir la mejor formación de los alumnos residentes al objeto de alcanzar los objetivos de la Escuela de Ciudadanía Cristiana.

2) **"El Colegio Mayor Pío XII es un Colegio confesional para hombres que aspiran no sólo a cursar una carrera, dentro de un ambiente sano, sino a capacitarse como cristianos para su quehacer futuro en el campo de lo temporal"** Difícilmente se pueden incluir en un párrafo tantos anacronismos: colegio confesional, para hombres, ambiente sano, capacitarse como cristianos, campo de lo temporal... Sucedía hace medio siglo y, con todo, tenía un "tufillo" anti-régimen franquista y de nueva Iglesia, como realmente fue y fue "perseguido" (dos "secretas" en el Colegio).

3) **"Por eso los criterios de selección de colegiales son específicos y propios**. "En efecto, la selección se hacía entre solicitantes, teniendo en cuenta sus cualidades y méritos (capacidad de hombre político o social, interés por la Iglesia, talento, expediente académico etc.).No es que hubiera discriminación. Se buscaba un perfil específico para crear un grupo homogéneo de cara a ese "espíritu común", fundado en la Doctrina Social de la Iglesia, y con cierta capacidad de liderazgo social y político.

4) **"La admisión supone la aceptación previa y voluntaria, mediante la firma de un COMPROMISO, de los objetivos de la Escuela de Ciudadanía Cristiana y de sus medios formativos, así como de las normas de convivencia del Colegio."** Este compromiso supone otra diferencia con los otros Colegios Mayores que simplemente exigen la observancia del reglamento de convivencia. Aquí había un acuerdo/convenio.

5) El régimen disciplinar: **"Es el ordinario de esta clase de centros. Se exige de los colegiales la aceptación de ciertas normas imprescindibles para la buena marcha del Colegio y para la creación de un ambiente que ayude a una vida seria de estudios."** Planteamiento normal, salvo lo que sigue: **"La asistencia a los actos formativos de tipo general y a los actos de categoría colegial es en princi-**

**pio obligatoria."** Cierto que nunca fue obligatoria, pero así se decía en el folleto de base.

6) El régimen formativo: **"Como los demás Colegios Mayores, el Colegio Mayor Pío XII aspira a dar una formación complementaria a la recibida en la Universidad, y a proporcionar las enseñanzas adecuadas para una mejor y más lograda formación humana, religiosa, social y cívica. A este fin, organiza conferencias, seminarios de formación teológica, forums, etc.** Verdaderamente así fue. Conferencias, teatro, cine no comercial, encuentros…No recuerdo los seminarios de formación teológica, pero sí estaba prevista una formación por medio de homilías que impartía D. Ángel o alguién de su equipo colaborador. También hay que decir que, a medida que profundizábamos en la Doctrina Social Católica se abría la necesidad de una formación religiosa superior, menos tradicional y más avanzada, que tuvimos que encontrar al margen del Colegio y del Cardenal. Nuestros "profetas" fueron: González Ruiz, Miret Magdalena, Diez Alegría, Llanos, Alfonso Carlos Comín, Fierro, Marzal…Girardi, o Gustavo Gutiérrez y la teología de la liberación, que daban un gran paso en la aplicación a la realidad de la Doctrina Social de la Iglesia o simplemente del Evangelio.

Siguiendo con el régimen formativo, se decía: "**De manera específica exige a sus colegiales la asistencia a las clases vespertinas de una de las dos Escuelas del Centro, la sociológica del Instituto Social León XIII o la periodística cuyas aulas están también en el edificio del León XIII; además, se pide de ellos algunas prácticas de acción y apostolado sociales, durante el curso y en el verano**." Por lo que se refiere a las clases y la titulación correspondiente, casi desde el principio se relajó la exigencia, porque era muy difícil simultanear dos carreras con horarios lectivos de mañana y tarde. No había tiempo para estudiar con concentración suficiente. No tengo datos, pero dudo de que más del 30% de los colegiales hayan conseguido las dos titulaciones y los dos idiomas que se planteaban inicialmente. En cuanto a las prácticas sociales, un día a la semana nos desplazábamos a los "suburbios" para dar clases nocturnas o trabajar sábados/domingos en la construcción. Tampoco la experiencia fue duradera, porque resultaba complicado y de dudosa eficacia, más allá de nuestra concienciación social y del pequeño testimonio que podíamos dar.

7) Condiciones económicas**: "La Escuela de Ciudadanía, deseosa de facilitar los medios de formación a hombres capaces de entregarse a la obra de cristianización de los ambientes y de las estructuras que la Iglesia tiene planteada, proporcionará ayudas económicas de acuerdo con las necesidades familiares de aquellos alumnos que no estuvieran en disposición de pensionarse la estancia en el Colegio."** Tampoco tenemos datos, pero probablemente no nos equivocamos si decimos que, en los primeros años, todos éramos becarios de la Escuela de Ciudadanía. Primero, porque quien tuviera medios económicos no iba a elegir un planteamiento tan exigente desde el punto de vista académico y religioso. Segundo, porque hacer un esfuerzo semejante tenía que suponer un "compromiso" por ambas partes: trabajo del colegial y beca del patrono correspondiente. Tercero, porque en los años 60 era un lujo pagar 35.000pts o 40.500pts, años más tarde, que no estaba al alcance de la clase media.

Creo recordar que, el primer año, todos éramos becarios. La planta 7ª estaba financiada por instituciones o patronos de Málaga. En la planta 6ª, el Conde de Mieres donaba 20 becas y había, como en todo el Colegio, becarios de Diputaciones, Ayuntamientos, Cajas de Ahorros… La planta 5ª estaba sufragada, en su totalidad, por el Instituto de Cultura Hispánica para estudiantes hispanoamericanos. La planta 4ª, la patrocinaba la Hermandad Nacional de Agricultores y Ganaderos de los Sindicatos Verticales para hijos de los mismos…Evidentemente los patronos, por muy comprometidos que estuvieran con el Cardenal Herrera, ponían sus condiciones y así se nos hizo saber que manifestarnos en la Glorieta de Cristo Rey, en solidaridad con los mineros asturianos, en las huelgas de 1962 ponía en peligro algunos patrocinios, el de los Sindicatos Verticales, entre otros…

**Esta es la otra historia, que no se contó en la mesa redonda, que se apuntó por algunos pioneros antiguos colegiales, y que nosotros echamos de menos.**

## 7º. HOMENAJE AL CARDENAL HERRERA ORIA

No soy quién para hablar, como especialista o estudioso, del cardenal Herrera Oria. Lo más que puedo ofrecer es un **Anexo con una bibliografía seleccionada para los que quieran profundizar o tengan curiosidad por su vida y por sus obras.** Pero sí me voy a permitir unas líneas de homenaje, igual que me atreví a publicar, en

el mensual MAS de las HHT, unas necrológicas de mis admirados y queridos maestros: "Don Joaquín: Bueno y Mártir" (Ruiz Jiménez), "Enrique Miret: un profeta seglar.", "José Ramón Echave: un hombre bueno, un sacerdote social"(Consiliario Nacional de Hermandades del Trabajo), y por la impresión que me causó: "Ayala: La muerte cristiana de un no cristiano." (Francisco Ayala, pensador y escritor).

Para los que no le conocieron o las nuevas generaciones hay que decir que D. Ángel HERRERA ORIA **fue un Jurista de formación (Abogado del Estado); un periodista de profesión (22 años Director de El Debate y su Escuela de periodistas); un político de ocasión (Presidente de Acción Popular); y un sacerdote de vocación, comprometido con la realidad social de los pescadores de Santander o los trabajadores portuarios, braceros y agricultores de Málaga, ya de Obispo, y a partir de 1965 hasta su fallecimiento en 1968, como Cardenal.**

**Además, fue un líder fundador incansable de instituciones y obras tales como: Acción Católica Nacional de Propagandistas, con el jesuita P. Ayala; Editorial Católica que incluye la Biblioteca de Autores Cristianos, el periódico citado y la Escuela; Centro de Estudios Universitarios; Instituto Social León XIII; Colegio Mayor San Pablo; Colegio Mayor Pío XII; Instituto Social Obrero en el Colegio Pío XI que quedó sin ultimar…Todo ello sin contar los centros sociales, escuelas rurales, centros de formación, a nivel de base…**

Es obligado recordar el objetivo de su vida: **"Hacer una España más cristiana, más justa y más conforme a los planes de Dios."**

También conviene no olvidar su diagnóstico de la realidad social española: **injusta en la distribución de la riqueza; injusta en el sistema de relaciones sociales; injusta en la difusión de la cultura,** que casi coincide con el de Jacinto Martín, presidente de la HOAC, en su libro: "La lucha obrera" (Hombres excluidos de la propiedad, de la cultura y de la religión; Un orden radicalmente turbado…) Curiosa sintonía de obrero comprometido y Cardenal social en su diagnóstico y acción social..

Por último, pero no menos importante, resaltar que **D. Ángel Herrera fue el primer católico, con prestigio y autoridad en la Iglesia Católica, que aceptó la República y la apertura a todas las**

**formas de gobierno,** lo que le enfrentó con el diario monárquico ABC. Fue como el Cardenal Lavigerie, fundador de los Padres Blancos misioneros, cuando hizo tocar a una banda de alumnos "La marsellesa", que suponía aceptar formalmente la República Francesa. Herrera lo hizo sin ser, todavía, Cardenal.

Por todo ello no es de extrañar que en 1996 se abra la causa de beatificación y santificación. Para nosotros es **Santo como Apóstol de lo Social, por los muchos milagros sociales que hizo.** Nos descubrió a algunos, quizás a muchos, la **DOCTRINA SOCIAL DE LA IGLESIA,** que no estaba en los catecismos, ni en los libros de religión. Y cuando descubres lo social y la importancia del "PROJIMO" ya no hay crisis de fe, porque se sabe que "creer es comprometerse". Por eso, le agradezco tanto y deseo que la utopía de HERRERA ORIA, que no se ha cumplido y terminado, siga adelante...

**LAS UTOPIAS NO FALLAN NUNCA, LO QUE FALLA ES LA REALIDAD**

## Anexo I

**BIBLIOGRAFIA, CON COMENTARIOS MARGINALES.**

Quizás la primera monografía sobre Ángel HERRERA ORIA sea la de mi amigo, compañero de estudios en el León XIII y luego de directivos de CARITAS ESPAÑOLA: **José SANCHEZ JIMENEZ,** Profesor de Historia Contemporánea en la Universidad Complutense de Madrid y en la Facultad de Ciencias Sociales, León XIII, de la Universidad. Pontificia de Salamanca, en Madrid. Se titula: **"El Cardenal Herrera Oria: Pensamiento y Acción Social". Ed. Encuentro Madrid 1986**. Como Pepe era de la "casa" pudo trabajar con originales y documentos del Cardenal.

Otro especialista en la figura del Cardenal Herrera Oria es **José Mª GARCIA ESCUDERO,** General Auditor jurídico militar, creo que de la Acción Católica Nacional Propagandistas, que fue Director General de Cinematografía, dos veces, y quien me enseñó a amar el cine y a saber de cine con sus publicaciones. Sobre Herrera escribió:

**"El pensamiento de Ángel Herrera: antología política y social." Biblioteca de Autores Cristianos, Madrid.1987**

**"De periodista a cardenal: vida de Ángel Herrera." Biblioteca de Autores Cristianos. Madrid 1998**.

Probablemente quién conoció más de cerca a D. Ángel fue **José Luis GUTIERREZ GARCIA,** antiguo Director de la Biblioteca de Autores Cristianos y hombre de su confianza. Entre sus obras apuntamos:

**"Obras selectas de Mons. Ángel Herrera Oria" Edición preparada por J.M. Sánchez de Muniain y J.L. Gutiérrez García. BAC Madrid 1963.**

**"Ángel Herrera Oria: Obras Completas". (2002-2009, 9 volúmenes). Edición de J.L.Gutiérrez García. BAC. Madrid.**

**"Estudios sobre Ángel Herrera Oria." Colección Centenario nº 4 CEU Ediciones de J. L. Gutiérrez García. Madrid 2009**

**"Ángel Herrera Oria: Biografía interior." Por J. L Gutiérrez García. CEU ediciones. Madrid 2008.** Con ocasión del 40 aniversario del fallecimiento, el autor, en un centenar de páginas, destaca lo esencial de su pensamiento al servicio de lo social, la Iglesia y España que eran sus temas principales.

Finalmente **Agapito MAESTRE SANCHEZ**, Catedrático de Filosofía, desposeído de la cátedra y aclamado como tal, publica: **"El fracaso de un cristiano. El otro Herrera Oria. Madrid. Tecnos. 2009,** libro controvertido, desde el título hasta el contenido, porque el fracaso es el de todo ciudadano español, cristiano o no, que intente cambiar las estructuras, reformar las instituciones, o implantar la justicia social. El "fracaso" es como las "campanas" de Hemingway, o mejor de John Donne: están doblando por ti…

P.S. **Mons. HERRERA ORIA,** publicó por su cuenta, en 1955, en Madrid, un libro con encuadernación rústica, sin editorial, ni referencias, titulado**: Documentos Pastorales** (Cartas, Homilías, Exhortaciones, Discursos…) que, sin duda, nos regalaron en el Colegio Mayor y conservo como un tesoro por su valor de fondo y forma.

# Anexo II

## INFORME DEL RECTOR DE LA PLANTA 1ª (1963-1964) (Testimonio interno de la vida colegial)

El 16 de octubre de 1963 fue nombrado, por la Junta de régimen Interior del Colegio Mayor Pío XII, Rector de la Planta 1ª, Francisco Alonso Soto, estudiante de 4º curso de Derecho y Decano de la Planta 2ª el pasado curso.

La planta cuenta con un total de 32 habitaciones, oratorio amplio y sala de estar muy espaciosa. Estaba previsto que residieran 43 personas, pero efectuado el traslado al nuevo edificio del Pío XI quedaron 34 alumnos, 4 en habitaciones compartidas.

En el segundo trimestre causó baja Kenneth Habercher y fue expulsado Eugenio Dubois Thenese por falta de adecuación a los fines del Colegio.

El Decano de la Planta fue Francisco García Picher, estudiante de Económicas, quién con el colegial de honor, José Romero Lojo, estudiante de Pedagogía, constituyeron el apoyo del Rector en todo lo que se refiere a gobierno, organización y responsabilidad de la Planta.

Arturo Vega Bernardo, estudiante de Filosofía, y Ubaldo Alvarez Diéguez fueron nombrados colegiales de honor, en el presente curso.

## INFORME GENERAL

En este Informe se detallan las características generales de la Planta y se hace una evaluación global, sin detallar actividades, personas o datos concretos. El Informe se acompaña de la evaluación individual de los colegiales residentes.

### A) Condiciones físicas-estructurales de la Planta.

Probablemente esta planta 1ª es la peor preparada de todo el Colegio, tanto para el estudio como para la vida de los colegiales, por las siguientes razones:

a) Falta de luz natural en todas las habitaciones impares. Hemos propuesto la construcción de una pequeña sala de estudio en

el "hall" que, además, podría servir de sala de reuniones. Con esto se liberaría la sala de visitas que se utiliza a estos fines.

b) Frío. Como no hay edificación bajo la Planta, entra mucho frío y humedad. La instalación de burletes en puertas y ventanas y la concesión de permisos para estufas eléctricas podría mejorar la situación.

c) La Planta se convierte en lugar de tránsito hacia la salida en la Planta 2ª. Con el bloqueo de la escalera interior se resolvería el problema. Si no la sala de estar queda abierta al paso de los transeúntes y pierde intimidad.

d) Ruidos procedentes del lavadero y vibración de motores que resultan muy molestos en algunas habitaciones. Cuestión difícil que exigiría un estudio técnico.

Estas condiciones negativas han supuesto un espíritu de sacrificio y lucha que ha resultado positivo, porque ha permitido superar las dificultades. Pero esto no quita para que propugnemos soluciones para estos problemas y, por supuesto, la rotación de colegiales por Plantas para que no sean siempre los mismos colegiales sacrificados. Hay que respetar la antigüedad y llevar la rotación con el máximo rigor.



**B) Características del Colectivo de Colegiales.**

1ª Juventud y muchas posibilidades.

La primera característica de la Planta 1ª es la de estar integrada, en su mayoría, por personas jóvenes y de primeros cursos de carrera. Si a esto añadimos que el nivel de inteligencia y conocimientos es bueno, podemos concluir que los colegiales, en principio tienen muchas posibilidades de encajar con la idea de la Escuela de Ciudadanía.

Hablamos de posibilidades y no de hechos, porque pocas realizaciones se les podía pedir a unos jóvenes que empiezan sus estudios y comienzan a descubrir el espíritu especial del Colegio.

Apostamos por la continuidad de los Colegiales para el Curso próximo, pero tratando de fomentar la rotación de los colegiales por las Plantas, para garantizar a los colegiales la igualdad en sufrir los inconvenientes de falta de luz, frío y ruidos, entre otros, y evitar los grupos cerrados al margen de la comunidad colegial.

2ª Unidad, amistad y compañerismo.

El objetivo fundamental que nos propusimos, sin manifestarlo abiertamente, fue el de crear el clima de intimidad familiar y colectivo cohesionado, durante el 1er trimestre. Y pensamos que se ha conseguido. La Planta se ha significado como grupo, orgulloso de serlo y de gozar de buen ambiente. El 1er trimestre terminó con la fiesta navideña, auténticamente familiar en su celebración y eminentemente comunitaria en su preparación.

3ª Ambiente de estudio, conseguido a medias.

Creado el ambiente de unidad y compañerismo, el 2º trimestre lo dedicamos a fomentar el estudio, para lo que insistimos en el tema y adoptamos medidas orientadas a favorecer el silencio y el respeto a las horas de trabajo individual en la habitación que para eso se habían diseñado muy especialmente.

Así como quedamos satisfechos del ambiente y compañerismo alcanzados, en este aspecto del estudio nos quedamos a mitad de camino, tal vez por no haber existido una exigencia rigurosa por parte del Rector que dejó a la responsabilidad de los colegiales y a su buena voluntad el cumplimiento de las obligaciones de estudio.

Apuntamos la idea, para el próximo curso, de que el Rector en cada Planta sea el "prefecto de estudios" al objeto de planificar el estudio de la carrera profesional y los estudios complementarios de Sociales o Periodismo y hacer un seguimiento periódico de los resultados parciales.

4ª Inquietud intelectual y cultural.

La inquietud universitaria se ha manifestado en todos los temas: social, política, religiosa, literaria... Ha habido coloquios informales sobre las noticias o artículos de prensa, de la que disponíamos en cada Planta, y que celebrábamos después de comer o cenar. Hubo necesidad de fijar una hora tope para facilitar el estudio. Sin embargo se aprovechó al máximo esta oportunidad de intercambio y diálogo que permite un Colegio Mayor para vivir más intensamente la Universidad como preparación de profesionales, fomento de la investigación y despertar inquietudes intelectuales y culturales de todo tipo. En la Planta 1ª, gracias a la colaboración del equipo mencionado al inicio de este Informe y de algún colegial más, se creó un "estilo crítico" de

enfrentarse con la realidad y las situaciones que marcó a la Planta más que el "Marca".

5ª Interés por la idea de Ciudadanía Cristiana.

Tal vez el que fuera el Rector de la Planta el que organizara el cursillo sobre la idea de "Ciudadanía Cristiana" motivó el hecho de que asistieran la mayoría de los colegiales de la Planta. No obstante el hecho queda ahí , así como la constatación del interés y preocupación por el buen funcionamiento de la idea motor de la Ciudadanía Cristiana en el Colegio y la preparación para su aplicación en la posterior vida profesional.

6ª Religiosidad y su visibilidad.

Se puede decir que, en el aspecto individual, cada colegial ha podido continuar con sus costumbres o iniciarse en ciertas prácticas. Por el contrario, desde el punto de vista de la práctica comunitaria, aunque ha habido algunos actos colectivos no se ha acertado con la fórmula de crear una espiritualidad propia. Tal vez las Plantas tuteladas por religiosos han tenido mejores resultados, pero no tanto de cara a una religiosidad específica del Colegio o de la Escuela, cuanto de proyectar su impronta específica sobre los colegiales adscritos.

7ª Tensión entre organización y espontaneidad.

Probablemente, haciendo autocrítica, no hemos acertado a equilibrar los factores organización, reglas, disciplina que van encaminadas a la eficacia con la espontaneidad, libertad y responsabilidad que no garantiza resultados computables. Es evidente que la organización crea obligaciones y hace a los hombres "imputables", mientras que la libertad y espontaneidad llevan a formar hombres "responsables". Lo que sucede es que, a veces, desde el hombre imputable se accede al hombre responsable y desde la espontaneidad no se llega a nada, porque el proyecto de hombre queda inacabado. Ese e s l problema de elegir una vía o la otra.

## C) Conclusiones.

En primer lugar, insistir en que apoyamos la continuidad de los colegiales de la Planta, en principio, a salvo de resultados académicos negativos. Pero Igualmente defendemos la rotación de Plantas y que los de la 1ª puedan pasar a la 6ª, por ejemplo.

En segundo término, sugerimos que, en contra de lo que veníamos sosteniendo, no es necesario detallar las funciones del Rector de Planta. Es suficiente con generalizar algunas relativas a: disciplina, reuniones, "prefecto reestudios"… y subrayar que lo esencial es crear un espíritu individual y colectivo, un estilo de trabajo y seriedad, una espiritualidad, una inquietud intelectual y cultural, una visión crítica de la vida y sus manifestaciones…

Por último, señalar la conveniencia de coordinación de los Rectores de Planta para que, desde cada uno con su estilo e impronta, se llegue a un espíritu común tal y como lo planteaba D. Ángel Herrera en el ideario fundacional.

## Anexo III

**VIVAMOS CON CARIDAD ALERTA, SÍ.**
**VIVAMOS CON CARIDAD IN VERITATE…MEJOR NO.**

(Misma RELIGION, pero distinta FE, aprendida fuera del Colegio)

Querido…

Me ha encantado tu artículo: "Vivamos con Caridad alerta".

Está muy bien construido, tiene ideas, tiene apoyos doctrinales…

Y sobre todo, es exactamente la doctrina oficial de la Iglesia.

Yo diría que pelín más humana, y mucho más asequible, clara y operativa.

Hay aires de mensaje renovado. Es un lenguaje ni mistérico, ni críptico.

Me pasó lo mismo con tu Ponencia del año pasado en la Asamblea.

Me encantó y me "chinchaste" del todo.

Tenía que recoger lo más posible de lo que decías…Muy difícil.

Y quería ir anotando mis comentarios a tu exposición y al texto.

En suma, una gozada de las que hacía tiempo no disfrutaba.

Ni en la Unión Europea, ni menos aquí, y nunca en el tema religioso.

Guardo tu artículo en la Revista y los de José-Román, sobre la Encíclica.

Ahora bien, tengo problemas de fondo y a fondo sobre el "in veritate".

Probablemente por falta de cultura religiosa o por simple ignorancia.

Pero ni veo bien la Encíclica, ni los comentarios de apoyo, aunque para Caritas vale…

PARA MI LA CARITAS ES LA VERITATE. NO HAY OTRA VERITATE.

DIOS ES AMOR, CON O SIN VERITATE, SIN CONDICIONES DE CURIA.

EL MANDAMIENTO NUEVO ES AMAOS LOS UNOS A LOS OTROS.

EN CORINTIOS XIII NO RECUERDO NADA DE VERITATE.

EN CUANTO HAY VERITATE HAY "CONFESIONALIDAD" con lo que supone…

NO HAY AMOR AL OTRO POR EL OTRO. QUE ADEMAS ES HIJO DE DIOS.

SI ES AMOR AL PROJIMO, POR DIOS, ES HACER DE MENOS AL PROJIMO.

HAY QUE AMARLE PORQUE ES PROJIMO, PROXIMO, y sin condiciones

SI HAY VERITATE, VIENE LA INQUISICION, de inmediato.

QUE PUEDE SER DE HOGUERA O DE CONGELACION: KUNG, GUTIERREZ…

Razonamos así:

1) Fuera de la Iglesia hay SALVACION, con o sin veritate: "Venid benditos de…"
2) Los ateos que se salvan no lo sabían y se sorprendían, y casi protestaban…
3) Es "terrible" que los ateos se salven, sin "teologías", solo por dar de comer/beber…
4) Dura doctrina es ésta que pone más dificultades a los que llevan el Arca….
5) Probablemente María, José y Jesús suspenderían en "teologías y veritates".
6) El samaritano que bajaba… y ve en la cuneta…iba sin veritate; iba con caritate.
7) Tenemos muy descuidada la "dimensión samaritana" de la Iglesia.
8) Lo sobrenatural no es un gorro "veritate" que se pone a lo natural.
9) Lo sobrenatural tiene que ser lo infinitamente humano. Amar sin límites…
10) Lo humano llevado hasta las últimas consecuencias. Muerte y muerte de cruz…
11) Si hay encarnación y se ha roto el velo del templo, ya no hay sagrado y profano.
12) Jesús dijo: Yo soy el camino, la verdad y la vida."
13) Pero la verdad no puede ser el credo nicenoconstantinopolitano(?) o la infalibilidad.
14) La verdad es fiarse (fe) de Jesús, de su palabra, de su mensaje y AMAR, con o sin…
15) La fe no es creer lo que no vimos (veritate). Es crear lo que no vemos (caritate).

Por eso, no puedo compartir las bonitas frases que todos los fieles aceptarán orgullosos:

**"En Cáritas no somos activistas de lo social. No hacemos cosas por hacer, ni nos comprometemos por comprometernos."**
Pues ¡qué pena! ¡qué lástima!

Con lo bonito que era aquello de: "mirad cómo se aman" o mirad cómo nos aman…

**"Nuestro compromiso nace de una manera de entender a Dios, de entender al hombre y de entender el proyecto de Dios sobre el ser humano."**

Pues sí o no. A mí me gustaría más la frase quitando al Dios primero, arrancar del hombre y podría aceptar lo del "proyecto de Dios", porque Jesús viene a liberarnos (Pascua) y a construir un "reino" de paz y justicia; ese es su proyecto, pienso.

**"La caridad que mueve a las personas a comprometerse, con valentía y generosidad, en el campo de la justicia y de la paz, ALCANZA SU VERDADERA DIMENSION CUANDO ESTA ILUMINADA POR LA VERDAD."**

Pues decididamente NO.

La CARIDAD NO NECESITA ILUMINACION. La mejor caridad es la ciega, a oscuras, la que una mano no sabe lo de la otra. La auténtica dimensión viene de buscar la justicia y la paz, con lámpara o sin lámpara, con veritate o sin veritate. La verdadera dimensión viene de buscar de verdad, la justicia y la paz, con riesgos, con sacrificios, con sangre, con fraternidad, con solidaridad… Los medios justifican y autentifican los medios. Como jurista me gusta creer que el fin del derecho es la justa paz y la pacífica justicia (Representé a CARITAS en JUSTICIA Y PAZ, de Ruiz Jiménez, cuando la Iglesia Española ayudaba a la liberación del pueblo y se liberaba a sí misma, no sé si con o sin veritate).Y el fin de CARITAS es el mismo, o si se prefiere, con amor. Y Dios verá que éso es bueno y punto.

Lo que dice el párrafo es que la Caridad solo alcanza su verdadera dimensión a partir de la verdad y en definitiva que el "fin-verdad" autentifica o justifica los medios. Y eso ni es cristiano, ni es humano. Entonces, creo que algunos y entre ellos, yo, preferimos la "falsa dimensión" de la caridad, la caridad sin verdad… Si es con veritate, nos parece muy bien, y santo y bueno…Pero si es sin veritate, igual de santo y de bueno.

Todo nos viene por no terminar de creer que el mensaje es la caridad, la justicia y la paz, sin ninguna necesidad de veritate, de iluminación, ni despotismo ilustrado de las "autoridades" diciéndonos qué es veritate y qué no, o cuándo hay veritate y cuándo no.

NO OLVIDAR, el comienzo: FUERA DE LA IGLESIA HAY SALVACION.

PERO QUE NO CUNDA EL PANICO PORQUE:

DENTRO DE LA IGLESIA, TAMBIEN, HAY SALVACION…muy difícil, pero…

El único que no se salvará seré yo, que no sé si soy husita, pelagiano, arriano, cátaro, albigense, jansenista, luterano, calvinista o simplemente anarco-cristiano…

Quizás soy "ateo de la Iglesia" a la que quiero, de la que espero y en la que creo…

AFORTUNADAMENTE LA MISERICORDIA DE DIOS ES INFINITA.

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

**DOCUMENTO**

# PROPUESTA DE UN PROGRAMA SISTEMATIZADO DE FORMACIÓN INTEGRAL EN MEDIACIÓN FAMILIAR

## Investigación sobre la Mediación Familiar y la Formación del Mediador

Dra. Margarita García Tomé
Universidad Pontificia de Salamanca

Antes de comenzar con las Consideraciones teóricas donde contextualizar las bases metodológicas de la formación en mediación, y la Propuesta de Programa de Formación, volvemos a reseñar algunas de las conclusiones obtenidas en el trabajo de investigación relacionadas con la formación del Mediador familiar, debido a la importancia que han tenido en la elaboración de la referida Propuesta:

### Personas que pueden acceder a la Formación específica en Mediación

Al analizar la figura del mediador, se ha comprobado que uno de los factores claves de la mediación familiar es el mediador/a. Él/ella es quien va a dar credibilidad a la mediación. Todos los documentos y autores consultados están de acuerdo en que deben estar capacitados para poder intervenir en un proceso de mediación.

El análisis de los datos pone de manifiesto que la credibilidad de los profesionales de la mediación está relacionada con su formación.

**Las titulaciones previas** que se exigen para acceder a la formación específica de mediación, tanto en las Leyes como en Universidades y otras Instituciones, son muy homogéneas, y siguen la costumbre impuesta por la "Carta Europea para la formación de los Mediadores familiares en situación de separación o divorcio". En general titulados universitarios de las ciencias sociales o jurídicas. La Ley de la Comunidad de Madrid y la de Cataluña, son es las únicas que hasta el momento, han abierto esta formación a todos los licenciados y Diplomados de cualquier rama científica.

Esto en si mismo es un problema, puesto que comporta la falta de movilidad de los profesionales de la mediación para poder trabajar en las diferentes Comunidades donde se han promulgado estas Leyes.

**En cuanto al campo de intervención del mediador:**

El análisis de las Leyes de Mediación y demás datos, nos han mostrado la amplitud de conflictos que pueden ser gestionados desde el proceso de mediación. Y cómo a medida que se han ido promulgando las Leyes de Mediación Familiar, se ha extendido más allá de los conflictos generados por las situaciones de separación o divorcio. Por tanto, las necesidades sociales a las que la mediación familiar puede dar respuesta son muy amplias. Sin embargo, la mayoría de las Leyes de mediación, no determinan la formación específica que deben tener los mediadores para intervenir en estos campos, y las que aluden a ella, no tienen unos criterios homogéneos.

En estos momentos no hay adecuación de las leyes de Mediación Familiar con la realidad en cuanto a la formación del mediador. Por una parte las Leyes habilitan al mediador para que intervenga en situaciones y ámbitos de conflictos tan diferentes como son los derivados de una situación de separación o divorcio, en la empresa familiar, mediación en conflictos por herencias, adopciones, entre padres e hijos, escuela, etc. Pero por otra parte, no contemplan que el mediador esté formado de manera competente para que su intervención sea eficaz y no perjudique a las familias.

Esta situación genera inquietud tanto en las personas que se están formando en mediación como en los que ya se han formado, al comprobar que, la formación que han recibido o que están recibiendo es escasa para poder intervenir de manera eficaz en todos los casos en los que les habilitan las leyes. Están preocupados y piensan que necesitan ampliar la formación para poder llevar a cabo su trabajo de manera eficaz y no perjudicar a las familias.

**Calidad de la Formación**:

A lo largo del trabajo de investigación hemos comprobado que formación que actualmente recibe el futuro profesional de la mediación, no cumple con los requisitos de calidad necesarios para que en su momento pueda intervenir de manera efectiva en el proceso de

mediación y cumplir con los objetivos y la filosofía que promueve la mediación.

La formación actual del mediador no se ajusta a la realidad de la intervención social para la que está habilitado por las Leyes de Mediación Familiar de las Comunidades autónomas.

Actualmente ni las Leyes de Mediación, ni las Instituciones que imparten formación en mediación tienen un criterio unificado de formación.

En cuanto a las **materias y asignaturas necesarias**, se ha comprobado que las Instituciones que imparten formación coinciden en los bloques o módulos temáticos de formación: áreas jurídicas y psicosociales, y materias específicas de mediación y conflicto. Sin embargo, no coinciden en las asignaturas que se le asigna a cada módulo

**Horas de formación**: El análisis nos ha mostrado que las Leyes de Mediación que recogen en su articulado las horas de formación del mediador, no tienen criterios unificados en estos aspectos. Unas decretan 200 horas de formación mínima, y otras consideran 300. Ninguna de ellos otorga el número de créditos necesarios para cada asignatura.

Por lo que respecta a las Instituciones y Universidades que imparten formación, ocurre lo mismo, unos parten de cursos que varían desde 80 a 350 horas, mientras que otros fijan 500 o más horas de formación en modalidad de Master. Solamente las Universidades asignan créditos a las asignaturas.

Tanto los grupos de discusión como los entrevistados consideran que las horas de formación específica que se imparten actualmente son escasas, teniendo en cuenta, además, la ampliación del campo de intervención del mediador y la facilidad de acceder a la formación de todos los licenciados y diplomados, aunque no procedan de las ciencias sociales o jurídicas.

Además, los profesionales de la mediación, por su experiencia, estiman que las horas de formación que recibieron han sido pocas, y esto les ha dificultado llevar a la práctica la filosofía de la mediación y muchas de las técnicas aprendidas. Y además tener movilidad geográfica para que se permita que actúe en otras Comunidades.

Resulta significativo que nadie de los encuestados y entrevistados esté de acuerdo en que las horas de formación actuales sean suficientes para la formación eficiente del mediador/a.

**Prácticas:** Los datos obtenidos en la investigación muestran que la calidad de la mediación se garantiza si los mediadores no sólo se forman al inicio de su capacitación, sino también a lo largo de su trayectoria profesional de manera continuada. Así mismo, las Leyes de Mediación Familiar que han estipulado la formación en su articulado, también mencionan las prácticas en mediación, y la incluyen dentro de las horas mínimas de formación.

En la mayoría de las instituciones y Universidades no se ofrecen prácticas presenciales. Las prácticas que se realizan se llevan a cabo en el aula mediante roles y visionados. Sin embargo, a lo largo de este trabajo ha quedado de manifiesto que las prácticas en mediación son esenciales para la formación del mediador.

**Evaluación de la enseñanza**: Hemos comprobado que tampoco existe un criterio unificado a la hora de evaluar a los futuros mediadores, de tal manera que en unas Instituciones, como la universidad, se evalúa periódicamente la formación que se está recibiendo, mientras que en otras Instituciones, como las asociaciones o colegios profesionales –entre otros- o no se evalúa al futuro mediador o solamente se hace al final de la formación a través de una Memoria o trabajo relacionado con un tema de la Mediación. Con esto se le otorga el diploma que lo capacita como Mediador Familiar.

Los cuestionarios, profesionales entrevistados y Todos los grupos de discusión coinciden en que es necesario e importante que haya evaluaciones, exámenes y otras pruebas de capacitación periódicas de las diferentes asignaturas y materias.

Los integrantes de los grupos que estudian en la Universidad también coinciden en que no se debe sobrecargar de trabajos, ni horas lectivas, a una asignatura en detrimento de otras, porque esto le resta calidad a la enseñanza.

La calidad de la enseñanza está en relación directa con la calidad, la experiencia y la profesionalidad de los profesores que la imparten y exige una coordinación de los cursos de formación. Es decir, que los responsables de la formación de los mediadores deberían organizar de forma conjunta y equitativa los contenidos teóricos y

prácticos, dando a cada asignatura la carga lectiva que le corresponda según su importancia en el plan de formación.

Los datos nos muestran el interés de todos en que el mediador reciba una formación adecuada y especializada. Una formación de calidad, específica y continua, que incluya prácticas supervisadas por los profesionales, profesores mediadores, que se imparta en la Universidad y se otorgue el título de Master.

## 1.- Consideraciones teóricas donde contextualizar las bases metodológicas de la formación en mediación

La oferta de Cursos y Master de formación en mediación que hemos analizado, es muy amplia. Si atendemos a las propuestas que pueden consultarse vía Internet, se traduce en una gama de propuestas amplísima y, proliferan los cursos a distancia. También hemos comprobado que las Instituciones que imparten esta formación no tienen un criterio unificado para dar estos cursos.

Folberg y Taylor (1992:232-233-234) examinan lo que es adecuado en instrucción y capacitación dentro de la mediación, tanto desde el punto de vista de la persona que desea convertirse en profesional de la mediación, como desde la institución que diseña un currículo de mediación. Consideran que por lo menos deben incluirse cinco temas: " 1) el entendimiento del conflicto; 2) el procedimiento y las suposiciones de mediación; 3) las habilidades de mediación; 4) un conocimiento significativo; 5) la ética y las normas de la mediación"

Para los autores, la mediación constituye un enfoque holístico a la resolución de conflictos. Por ello, con el objetivo de resolver éstos sin la imposición de una autoridad externa, es importante que el mediador entienda la naturaleza del conflicto, cuál fue su origen, su dinámica, la forma en que se manifiesta en desavenencias particulares, y cómo puede manejarse y resolverse.

Consideramos que la concepción del conflicto desde una perspectiva holística - sistémica, es esencial para la intervención del mediador, ya que desde esta visión se pueden obtener mejores pautas para identificar y comprender el conflicto y los puntos más idóneos para la gestión y transformación positiva del mismo. El enfoque o pensamiento sistémico nos refuerza la importancia de las relaciones y la interde-

pendencia. Saber observar, "leer" la naturaleza de las relaciones y la interdependencia es una de las mejores virtudes del pensador sistémico. Este argumento, bastante generalizado entre los pensadores y practicantes sistémicos, enfatiza que, este pensamiento es vital para la resolución de los problemas complejos

Al referirse al procedimiento y las suposiciones de mediación, entienden que, la mediación es un método de resolución de conflictos que difiere de la resolución de adversarios, la terapia y otras alternativas. De tal manera que para que el mediador pueda promover una resolución exitosa a través de la mediación, debe instruirse y entender las etapas del proceso de mediación y el aprendizaje de la dinámica de la mediación, tanto desde el punto de vista cognoscitivo como experimental. Este aprendizaje comprende dos elementos: el primero es el aspecto positivo de entender la función de la mediación, y cuáles son las necesidades que deben cubrirse en cada etapa. El segundo es una disociación de hábitos y suposiciones, promovida por la profesión original del mediador. Este paso "requiere un cambio en el mapa interno que os orienta hacia nuestro destino filosófico".

Estamos de acuerdo con los autores en que este aprendizaje es fundamental en la formación del profesional de la mediación. Ya nos hemos referido a cómo, en muchas ocasiones, incluso la formación en algunas disciplinas de las consideradas idóneas para la mediación, dificulta la asimilación de conceptos desde unas bases diferentes, como es la filosofía y el hacer de la mediación.

En este sentido, Folberg y Taylor señalan que, el mapa filosófico de los abogados incluyen las suposiciones de que los contendientes son adversarios, y que las desavenencias se resuelven mediante la aplicación adecuada de reglas legales. Añaden, que este mapa filosófico del abogado para resolver un conflicto en el que hacen énfasis en una perspectiva estrictamente racional, debe modificarse en favor de un mapa filosófico más adecuado para la mediación. Igualmente, el mapa filosófico del terapeuta que hace hincapié en el hallazgo y las causas del tratamiento del conflicto, permitiendo que se sometan a consideración las decisiones individuales, debe integrarse a las decisiones conjuntas y la orientación de tareas que tiene la mediación. Todos los profesionales que deseen convertirse en mediadores eficaces, deben aprender un nuevo mapa filosófico, aceptar una orientación distinta y aprender nuevos procedimientos para la resolución de conflictos, ya que esto supone el paso más importante en la instrucción de un mediador.

En cuanto a las habilidades de la mediación, los autores consideran que el nivel y la combinación de habilidades de quienes se están formando en mediación, necesariamente van a variar, al igual que los conocimiento de los mediadores experimentados. Estiman que la fuerza en una habilidad puede compensar la debilidad en otras, y no existe mediador que domine de manera uniforme todas las herramientas que ofrece la mediación. Folberg y Taylor ponen como ejemplo las habilidades que pueden tener los diferentes profesionales cuando van a capacitarse en mediación: el profesional en salud mental que entra a formarse como mediador, puede contar con técnicas bien desarrolladas para manejar aspectos de la ira, así como habilidades para escuchar. Mientras que el abogado, los educadores y otros profesionales, puede que no hayan desarrollado estas habilidades, pero cada uno de ellos trae consigo habilidades útiles para la mediación, junto con facultades no desarrolladas que también pueden ser útiles.

Los autores aprecian que la formación en mediación debe permitir un aumento de capacidades de manera que cada persona pueda concentrarse en el desarrollo de técnicas y habilidades que no se habían reforzado en su trayectoria educativa y profesional anterior. Y, aunque el programa de formación en mediación puede tener elementos comunes, independientemente de los aspectos profesionales o la experiencia previa, la capacitación específica como profesional de la mediación debe estar armonizada para complementar las habilidades existentes. La formación que utiliza un enfoque interdisciplinario, reúne diferentes orientaciones y habilidades para el beneficio mutuo de cada participante en la formación.

Al referirse a los conocimientos significativos, Folberg y Taylor consideran que, el mediador debe capacitarse en los conocimientos necesarios para poder intervenir con éxito en las desavenencias o conflictos de cualquier área donde tenga que intervenir como mediador. De tal manera que una de las principales metas de capacitación del mediador debe ser la de recibir formación para que reconozcan los indicios de numerosas áreas sustanciales distintas y, para que estén conscientes de lo que es posible lograr mediante dichas disciplinas diferentes.

Sin embargo, los autores consideran que aunque la formación en mediación proporciona conocimiento y habilidades identificadas con las de terapeuta o abogado y competencia sustancial sobre temas que con frecuencia se someten a mediación, como "el divorcio, los

problemas del ambiente, las relaciones obrero/patrono, etc.", el mediador debe ser prudente para no utilizar estos conocimientos fuera del contexto limitado de la mediación. El objetivo principal de su intervención debe ir dirigido a que las partes desarrollen opciones y sepan en qué momento buscar la ayuda de un experto.

Con respecto a la Ética de la mediación y las normas de prácticas, aprecian que todo programa de capacitación en mediación debe incluir un entendimiento de las restricciones éticas y las normas mediante las cuales deben orientar su práctica. Esto además, es un hecho que cumple con una obligación ante el público y, un compromiso hacia la incipiente profesionalización de la mediación.

Folberg y Taylor afirman que quienes llegan a la mediación, provenientes de otras profesiones traen sus propios códigos deontológicos que aplican a la mediación. Sin embargo dichos códigos no se adaptan de manera perfecta a la mediación, requieren una nueva conformación, perfeccionamiento e incluso un nuevo planteamiento. Añaden que, "las normas deontológicas para la práctica, proporcionan una expectativa compartida de competencia y un enfoque justo, solamente cuando quienes prestan un servicio relacionado tienen cierta línea común de instrucción, capacitación y, entendimiento sobre dichas expectativas". Por ello, aunque los Códigos Éticos existentes y las normas profesionales pueden ser informativos para establecer criterios para la práctica de la medición, que van a contribuir a garantizar relaciones éticas y justas con los participantes y los colegas, la mediación constituye una tarea diferente, con una necesidad de contar con su propio código ético y sus normas.

Estamos de acuerdo con los autores en que el propio carácter distintivo de la profesión de mediador ratifica aún más la conveniencia de un Código Ético y Normas Deontológicas específicas que deben ser respetadas por los profesionales de la mediación en el desempeño de su actividad.

## 2.- La relación entre teoría y práctica

La formación del mediador/a y la relación entre teoría y práctica ha sido expuesta por Six de manera muy clara.

En primer lugar Six (1997: 197) pone de manifiesto que para que se pueda realizar un buen proyecto de formación se ha de partir de una concepción abierta del concepto de mediación "la mediación

llevada a cabo entre personas o grupos por un tercero, en la cual las partes participan libremente y a ellas pertenece en exclusiva la decisión final; está destinada a provocar el nacimiento de relaciones nuevas entre las partes o el restablecimiento entre ellas de una comunicación, previniendo o curando relaciones perturbadas" (ibid:225).

El autor, considera que la formación del mediador debe recoger tres componentes esenciales: El estudiante como persona, la teoría y la práctica. Como muy bien explica, la teoría y la práctica tienen que considerarse en su acción recíproca, no se separa el aprender del hacer. Ambas y, el estudiante, como primer componente de su propia formación, deben entrar en dialéctica uno con otro, en una retroalimentación sobre los resultados de la actuación mutua.

Para el autor, el primer componente de la formación es el Propio Estudiante de mediación, puesto que la metodología implica un modelo de comunicación recíproca que facilite la retroalimentación con los demás estudiantes – nosotros añadimos que también con los docentes-que llevarán a cabo, juntos, el aprendizaje de la mediación. Este intercambio e interacción entre personas de distinta edad, profesiones, motivaciones y mentalidades muy diversas, favorece la construcción de conocimientos en forma grupal, reflexiva e inteligente y posibilita el tránsito del saber del sentido común al saber científico.



Six, presenta el segundo componente de la formación, La Teoría, en forma de tres ejes: "la relación con uno mismo y con el otro; la relación con la sociedad; y la relación con el sentido".

El primer eje lo forma *la relación con uno mismo y con el otro*: tienen que ver con el fundamento psicológico y sociológico, en el que se estudian – en función de la mediación, y no puramente en sí - las relaciones que se establecen entre unos y otros, poniendo atención del propio comportamiento y de las reacciones tanto de uno mismo, como de los otros.

El segundo eje lo constituye *la relación con la sociedad*: las Leyes y las costumbres, la Justicia y la equidad. El autor indica que el mediador debe conocer bien el derecho y el espíritu de las leyes. Añade que, "un mediador debe tener el sentido del derecho y saber discernir que cierto número de problemas que se le someten para una mediación no son de la competencia de una mediación, sino competencia de la justicia".

El tercer eje, que denomina *la relación con el sentido*, lo aplica a los problemas de mediación fundamental: concepto y ética, todo lo que se refiere al "sentido" como tal. En este eje también se estudia qué es el conflicto, qué es el cambio, el sistema de creencias, el inconsciente, el discernimiento... Asimismo, se trabaja constantemente los problemas de ética que no puede dejar de plantearse el mediador, en su actividad profesional. El autor afirma que se debe profundizar en la ética del mediador sobre un plan general de intervención en mediación, y no para sectores o ámbitos particulares de intervención. Señala que hay virtudes y valores esenciales de todo mediador como la prudencia, lucidez, respeto absoluto al otro, a su vida, a su personalidad, a sus secretos, etc.

En este sentido hace una crítica negativa a la Carta Europea para la Formación de Mediadores Familiares en situación de Divorcio y Separación – a la que ya hemos hecho referencia en otros capítulos del trabajo- ya que no contempla la capacitación en ética, de manera explícita, en los contenidos del programa de formación. Six, sostiene que la ética es un eje que es absolutamente necesario abordar en toda formación, y ninguna otra asignatura debe reemplazarlo.

El tercer componente de la formación, la Práctica, –que ya hemos comentado está unida constantemente con la teoría– comporta tres dimensiones:

En un primer momento el estudio de casos prácticos. El autor considera importante que los estudiantes puedan trabajar, en pequeños grupos, múltiples y diversos casos de mediación, analizándolos desde los tres ejes del componente teórico: la relación con uno mismo y los otros, con la sociedad y con el sentido[1].

Posteriormente, la realización de un trabajo de prácticas, realizado en un centro de prácticas externo al lugar de estudio. El estudiante debe elegir sus prácticas en un sector que no le sea conocido, con la finalidad de que pueda enfrentarse a la mediación en un ámbito "extraño" a él. Cada estudiante trabaja bajo la dirección del responsable de prácticas del Centro de Estudios. Al finalizar las prácticas debe aportar un trabajo "informe" de prácticas que defenderá ante un jurado.

[1] El estudio de la práctica de la mediación la desarrolla el autor extensamente en "Le *temps des médiateurs" éditions SEUIL 1990.*

Consideramos que la práctica es fundamental para la capacitación del mediador, y hay que darle un peso importante en el currículo de formación, sin embargo, creemos que la teoría tiene tanta importancia como la práctica, por tanto, no se debe dar más valor a una en detrimento de la otra.

Como señala Six, "al poner en marcha la teoría uno se da cuenta que existe otra pareja dialéctica en la mediación: la pareja reflexión-acción. Se trata de ir sin cesar de la una a la otra. Y reflexionar sobre las mediaciones realizadas o que se están realizando y, las experiencias diferentes de la mediación" (...). "la mediación requiere ir de la teoría a la práctica y de la práctica a la teoría, de la reflexión a la acción y de la acción a la reflexión, sin que ninguno de los dos términos se separe del otro o predomine sobre el otro; una verdadera mediación nace de uniones, renovadas sin cesar, de teoría y práctica"

Finalmente, el estudiante debe presentar una tesina, consistente en una reflexión personal sobre uno de los problemas prácticos en referencia con la mediación. Para la elaboración de la tesina el estudiante debe tener un tutor-director.

Six, postula que "según el concepto abierto de la mediación y, por coherencia con éste, la formación en mediación debe ser ante todo la formación del mediador, éste debe, en primer lugar, transformar su mirada, su manera de concebir su relación con otro, y ésta no es tarea fácil (...). En este sentido de necesaria transformación personal, el primer trabajo que se pide a los estudiantes es que reflexionen sobre si su formación precedente, su función, su oficio, pueden ser un inconveniente, un obstáculo para convertirse en mediadores.

Compartimos con el autor su razonamiento, pensamos que, esta reflexión tiene mucho que ver con la capacitación del mediador en su "saber ser", que entendemos es muy importante para poder ser un profesional eficaz, y muy difícil de conseguirlo. Y así lo han expresado también las personas mediadoras y estudiantes de mediación, entrevistadas. Además, consideramos que es importante hacer una selección de los candidatos a la formación de mediación, y ser rigurosos en esta selección.

Six, (ibid: 187) afirma que hace falta bastante tiempo de formación – "la mayor parte de las veces, un año"- para que el estudiante adquiera esa nueva mirada que es esencial para la mediación. Porque, este trabajo es complicado y, a veces doloroso para el estudian-

te, y las reticencias más o menos conscientes, o resistencias en este punto son significativas: "queremos ayudar , pero no tenemos ganas de ponernos en la posición bastante ingrata de la mediación, que es una posición de "tercera persona " en la que no se tiene ningún poder como tal, en la que no tendremos tampoco el consuelo de haber construido por nosotros mismos una reconciliación de personas en conflicto, ya que actuaremos de tal manera que sean ellas mismas, por si mismas, las que creen su propia salida, su camino de reconciliación. Ser así, un catalizador, sin poder ni por arriba ni por abajo, paradójicamente requiere de mucha confianza en uno mismo, al mismo tiempo que un gran desprendimiento, al no esperar prioritariamente la gratitud de otro.(...) Al comprender, entonces, que el mediador lo es realmente, los que piden una mediación lo reconocen verdaderamente por lo que es: (...) le dan, a él que no tiene poder, una autoridad moral hecha de imparcialidad, de rigor, de honestidad, de prudencia. Autoridad a la que tiene derecho el mediador, autoridad de la que necesita para ser catalizador".

Por todo esto, la formación de mediación no es una formación binaria de ayuda a cada una de las personas o grupos que soliciten una mediación, es una formación muy diferente en la que se pone en práctica, sin que se consiga nunca una armonía ideal o total, un "actuar comunicacional". En la definición de la mediación expresada arriba hay una comprensión ternaria del conflicto. Ya hemos comentado que una característica importante de la mediación es la de no imponer ni encontrar soluciones a los conflictos desde fuera de ellos, sino que la mediación debe devolver a las partes el protagonismo para que participen activamente en la gestión de su propio conflicto.



## 3.- Modelos Teóricos de Mediación.

La mayoría de los programas de mediación familiar se han nutrido metodológicamente de tres modelos teóricos de mediación: el de Harvard, Trasformativo y Circular Narrativo, cada uno de ellos tiene su enfoque y aporta fundamentos y orientaciones teóricas valiosas. Estos fundamentos teóricos, ideas y experiencias, han influido de manera muy importante en la práctica de los profesionales de la mediación. Por ello, antes de considerar la propuesta de modelo metodológico a seguir, hemos creído necesario analizarlos en profundidad y reflexionar sobre la fundamentación, métodos, metas y objetivos de cada uno de ellos. Aunque por motivos de tener limitada la extensión de esta exposición, expresamos de manera sucinta la importancia de los tres modelos:

La diferencia del enfoque Transformativo con el modelo de Harvard es importante, mientras que en éste se pretende "separar la persona del problema" y "centrarse en los intereses" para conseguir el acuerdo, y como consecuencia de esto no se intenta modificar las relaciones. En el modelo Transformativo de Bush y Folger, la relación y su transformación es lo fundamental. Creo que la revalorización y el reconocimiento de las partes en el proceso de mediación es una función importante a desarrollar. Y que ambos modelos conjuntamente pueden aportar mucho beneficio.

El modelo Circular Narrativo de Sara Cobb, también es muy interesante en mediación, al contemplar la comunicación como un todo. Dentro de ella, en la narrativa y las historias que presentan las partes, la intervención del mediador consistirá en "movernos en los diálogos y generar una narrativa que sea compatible con su propio sistema de formación de percepciones y que –al mismo tiempo- pueda desestabilizar la historia del conflicto tal y como se presentaba originalmente. Y como mencionan Diez y Tapia (1999: 93), esto sucede en la comunicación.

## 4.- Propuesta de Modelo Metodológico a Seguir

Consideramos que todos los modelos que hemos analizado proporcionan fundamentos valiosos y, sea cual sea el que sigamos, es adecuado recoger e incorporar a nuestro enfoque y práctica aquellos elementos que nos sirvan de cada uno de ellos. En este sentido y, teniendo en cuenta también la incorporación de nuestra experiencia práctica, nuestro modelo de intervención preferente - con el venimos trabajando desde hace años- es el que denominamos como mediación preventiva. Como ya hemos mencionado, la base de nuestra intervención se fundamenta en la prevención:

- Nuestro modelo de Mediación Familiar parte de la Teoría Sistémica. Puesto que éste enfoque interpreta el conflicto de manera multidimensional y, nos refuerza la importancia de las relaciones y la interdependencia. En nuestra intervención mediadora tenemos siempre en cuenta – aunque no estén presentes físicamente en las sesiones de mediación- , a los abuelos, a los hijos, a los hermanos, a las redes familiares y sociales... porque todos se hallan directa o indirectamente implicados en el tratamiento del conflicto
- Es un modelo preventivo mediante el cual se dota de habilidades a las partes para que gestionen por sus propios medios

los problemas, impulsando la capacidad de los seres humanos para sobreponerse a la adversidad y además construir sobre ella. Procura el fortalecimiento de los vínculos familiares, previene separaciones o divorcios, la utilización de los hijos en el conflicto que afecta a sus padres, la disociación de la familia, y otros conflictos.

- Se nutre del modelo de mediación Transformadora que nos ofrece la posibilidad del "crecimiento moral" como personas. Implica una integración de la autonomía individual (revalorización) y la preocupación por otros (reconocimiento), de la fuerza y la comprensión
- Y al igual que este modelo, está centrado en las relaciones, porque tenemos que promover el fortalecimiento de lazos de unión en las familias, y en las relaciones co-parentales.
- Como el enfoque Circular-Narrativo, nuestro modelo está centrado también en la comprensión del otro y de uno mismo, y en la comunicación.
- También nos nutrimos del modelo de Harvard, al igual que éste buscamos que las partes satisfagan sus necesidades por ellas mismas, y que lleguen a acuerdos –aunque éste no sea nuestro objetivo principal-. Se Intenta gestionar el conflicto poniendo el acento en el futuro, aunque también nos fijamos en el pasado, para trabajar el presente y ayudar a componer el futuro.

## 5.- Estructura de Propuesta sobre la Formación de los Mediadores Familiares

Los datos obtenidos en el trabajo de investigación ponen de manifiesto que la calidad y la eficacia de la Institución de la Mediación, y de los Servicios que se ofertan de éstos, dependen de la formación capacitada y la experiencia de los profesionales que intervienen en ella. Por esto consideramos esencial - y así lo hemos verificado a través de las encuestas, y entrevistas realizadas - el adoptar medidas encaminadas a que la formación que se ofrezca en España, sea homologada y de calidad, se imparta en la Universidad con criterios de calidad, y se adapte a las exigencias de Bolonia[2].

[2] Los objetivo de la declaración de Bolonia (1999): "contribuir a la Europa del conocimiento, aumentando la competitividad, el empleo, promover mayores oportunidades de trabajo, facilitando la movilidad de los estudiantes y los titulados.

## 6.- Elaboración de un Programa Docente adaptado a las exigencias de Bolonia

La propuesta formativa que a continuación se plantea, integra los núcleos básicos y materias que deben formar parte de la estructura de la formación específica de los mediadores familiares, y un aumento de horas de formación y de prácticas[3], para que el futuro profesional de la mediación conozca en profundidad la aplicación del Proceso, las técnicas de mediación en la gestión positiva de los conflictos familiares y, la filosofía de intervención que entraña la mediación. Es necesario insistir en la responsabilidad que de dicha profesión se desprende, como se ha demostrado en el trabajo de campo desarrollado en la investigación que nos ocupa.

En definitiva, una formación que, según el Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales, tenga en cuenta los principios generales que debe orientarlas: "*...los valores propios de una cultura de paz y de valores democráticos, debiendo incluirse en los planes de estudios en que proceda, enseñanzas relacionadas con dichos valores*".

En el ámbito de la Universidad, ésta formación podría incluirse en las Directrices de los nuevos títulos de Grado, proporcionado al estudiante una formación general en una o varias disciplinas, orientadas a la preparación para el ejercicio de actividades de carácter profesional, como lo indica el artículo 9 del Documento que nos ocupa. Y también podría insertarse en un Máster, tal como lo muestra el artículo 10 del referido Real Decreto, que señala como finalidad: "*que el estudiante adquiera una formación avanzada, de carácter especializado o multidisciplinar, orientada a la especialización académica o profesional...*". Creo que es desde aquí donde hay que acometer la formación específica del mediador, sobre todo por dos razones que a mi entender deben tenerse en cuenta:

Para ello es necesario aprobar un sistema de titulaciones compatible y fácilmente comparable"

[3] En el Trabajo de campo que se ha llevado a cabo con los Grupos de Discusión, se puso de manifiesto por parte de todos los participantes, la inquietud que les produce comprobar que la formación que han recibido es escasa - tanto en las materias como en el número de horas asignadas a cada una – y piensan que necesitan ampliar su formación para realizar su trabajo de manera eficaz y no perjudicar a las familias. Además, consideran que los créditos de las asignaturas del programa de formación no están bien distribuidos.

La primera de ella es que la actividad a la que se va a dedicar el mediador/a requiere de una madurez personal y de una experiencia, que en muchos casos, además de por la formación anterior, viene dada por la edad. De tal manera que, si la formación en mediación se iniciara con el título de Grado, muchas de estas personas podrían carecer de estas premisas, y la intervención profesional como mediador/a con las familias, se vería mermada de la eficacia, la credibilidad y competencia que requiere.

La segunda, tiene que ver con la excelencia de la Universidad y la necesidad de investigación en temas de familia y, concretamente, con la investigación en el área de la mediación y la formación continua de estos profesionales. El título de Máster Oficial en Mediación Familiar, podría ser un camino para el Doctorado, que teniendo en cuenta el artículo 11 del Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, tiene como finalidad la formación avanzada del estudiante en las técnicas de investigación, e incluirá la elaboración y presentación de la correspondiente tesis doctoral.

Considerando todo lo anterior, el Master estaría orientado, sobre todo, hacia una especialización profesional. El Master debe tener entre 60-120 Créditos ECTS (25-30 horas crédito) e incluye todas las actividades. Se concluirá la formación con la elaboración y defensa de un Trabajo de investigación Fin de Master, que tendrá entre 6 y 30 créditos.



## 7. - Acceso a la Formación:

Según el referido Real Decreto (2007), podrán acceder a dicho periodo de formación quienes posean "*un título oficial, titulados en otros países sin necesidad de homologación si acreditan nivel suficiente. Licenciados, Arquitectos, Ingenieros, Diplomados, Ingenieros Técnicos*".

Este punto me parece muy interesante, sobre todo, para la formación específica y la movilidad profesional de los futuros profesionales de la mediación. Ya que, en estos momentos, este hecho se ve dificultado por las Leyes de Mediación de las Comunidades Autónomas. No hay que olvidar que, actualmente, solo la Ley de Mediación de la Comunidad Autónoma de Madrid abre el campo de la formación específica de mediación a todos los licenciados o diplomados universi-

tarios de cualquier área científica[4]. Por lo que en la actualidad, para poder trabajar como mediador en el ámbito español, hay que tener en cuenta lo que estipula en este sentido, la Ley de Mediación de la Comunidad en la que quieras formarte e iniciar esta actividad para poder inscribirte en el Registro de Mediadores pertinente. Además, tampoco tienen unos criterios comunes en relación a la formación del mediador.

No obstante, teniendo en cuenta el área científica de la que procedan los alumnos, para la admisión de éstos, la Universidad podrá "definir para cada Título, complementos de formación en función de la formación acreditada por cada estudiante[5].

## 8.- Núcleos Básicos que deben formar parte del Programa:

Los núcleos básicos o temas que estimo deben formar parte de un Programa de formación son los siguientes:



[4] En este punto estoy totalmente de acuerdo con esta Ley. Siempre he manifestado que puede ser mediador cualquier persona que tenga actitudes para ello y se forme adecuadamente, aunque no provengan de las disciplinas que la mayoría de las Leyes, e incluso el Foro Europeo, consideran más idóneas para la mediación. Esto lo he comprobado durante todos estos años, a lo largo de mi experiencia como docente en los cursos de Experto y Máster de Mediación, y de Orientación y Mediación de la UPSA, por los que han pasado un número importante de alumnos de diferentes disciplinas, que han mostrado al final de la formación, que el ser un mediador competente y eficaz, depende en gran medida, de las actitudes aptitudes y habilidades de la persona, y no de su formación de origen.

[5] En la referida investigación sobre la Formación del Mediador, todos los participantes han mostrado su preocupación sobre este aspecto, considerando que para que puedan acceder en igualdad de condiciones con los profesionales que procedan de las Ciencias Sociales o Jurídicas "deberían tener más horas de formación específica en éstas materias".

| I. Área Psico-Social | Créditos ECTS Total 11 ECTS |
|---|---|
| Antropología | Créditos ECTS 1x 25= 25 horas de carga de trabajo para el alumno |
| Sociología de la familia y Política familiar | Créditos ECTS 2x 25= 50 horas de carga de trabajo para el alumno |
| Métodos y técnicas de Investigación en intervención social | Créditos ECTS 1x 25= 25 horas de carga de trabajo para el alumno |
| Psicología de la pareja y la familia | Créditos ECTS 1x 25= 25 horas de carga de trabajo para el alumno |
| Ciclos vitales en el desarrollo de la familia, tareas específicas y crisis | Créditos ECTS 2x 25= 50 horas de carga de trabajo para el alumno |
| Violencia en el ámbito familiar | Créditos ECTS 1x 25= 25 horas de carga de trabajo para el alumno |
| Análisis Transaccional | Créditos ECTS 1x 25= 25 horas de carga de trabajo para el alumno |
| El duelo en los procesos de ruptura y su elaboración | Créditos ECTS 1x 25= 25 horas de carga de trabajo para el alumno |
| Psicopatología | Créditos ECTS 1x 25= 25 horas de carga de trabajo para el alumno |

| II. Área Jurídico – Económica | Créditos ECTS Total 12 ECTS |
|---|---|
| El Sistema Matrimonial Español. Las uniones de hecho | Créditos ECTS 1x 25= 25 horas de carga de trabajo para el alumno |
| Procesos Judiciales de las rupturas | Créditos ECTS 2x 25= 50 horas de carga de trabajo para el alumno |
| Aspectos jurídicos y Económicos de las rupturas | Créditos ECTS 2x 25= 50 horas de carga de trabajo para el alumno |
| El Menor y la Familia en el Derecho | Créditos ECTS 2x 25= 50 horas de carga de trabajo para el alumno |
| **Otros aspectos jurídicos** | Créditos ECTS 3x 25= 75 horas de carga de trabajo para el alumno |
| **Otros aspectos jurídicos** Aspectos básicos del régimen y relaciones sucesorias en la familia. | Créditos ECTS 2x 25= 50 horas de carga de trabajo para el alumno |
| **Otros aspectos jurídicos:** El parentesco y Alimentos entre parientes | Créditos ECTS 0,50x 25= 12,50 horas de carga de trabajo para el alumno |
| **Otros aspectos jurídicos:** Confidencialidad, secreto profesional y protección de datos de carácter personal. | Créditos ECTS 0,50x 25= 12,50 horas de carga de trabajo para el alumno |
| **Derecho Penal** | Créditos ECTS 2x 25= 50 horas de carga de trabajo para el alumno |

| III. Área de Mediación | Créditos ECTS Total 26 ECTS |
|---|---|
| Introducción a la Mediación y otros sistemas de resolución de conflictos | Créditos ECTS 1x 25= 25 horas de carga de trabajo para el alumno |
| Modelos Teóricos de Mediación Familiar, sus principios y objetivos | Créditos ECTS 1x 25= 25 horas de carga de trabajo para el alumno |
| Estructura y Etapas del Proceso de Mediación Familiar | Créditos ECTS 4x 25= 100horas de carga de trabajo para el alumno |
| La Comunicación, sus técnicas y aplicación práctica en mediación | Créditos ECTS 2x 25= 50horas de carga de trabajo para el alumno |
| Técnicas de intervención en Mediación | Créditos ECTS 2x 25= 50horas de carga de trabajo para el alumno |
| El conflicto La negociación, y su gestión positiva. | Créditos ECTS 2x 25= 50horas de carga de trabajo para el alumno |
| Los hijos en el Proceso de Mediación, responsabilidades y relaciones parentales | Créditos ECTS 2x 25= 50horas de carga de trabajo para el alumno |
| La entrevista con niños y adolescentes en Mediación | Créditos ECTS 2x 25= 50horas de carga de trabajo para el alumno |
| Ética y Deontología del Mediador | Créditos ECTS 1x 25= 25 horas de carga de trabajo para el alumno |
| El Saber ser del Mediador y la gestión de las Emociones | Créditos ECTS 2x 25= 50horas de carga de trabajo para el alumno |
| Regulación Legal de la Mediación en España. El Mediador y su práctica profesional | Créditos ECTS 1x 25= 25 horas de carga de trabajo para el alumno |
| **Mediación Familiar en otros contextos de aplicación**: | Créditos ECTS 6x 25= 150 horas de carga de trabajo para el alumno |
| Mediación Familiar en otros contextos de aplicación: **En la Empresa Familiar** | Créditos ECTS 1,50x 25= 37,50 horas de carga de trabajo para el alumno |
| Mediación Familiar en otros contextos de aplicación: **Educativo-Familiar** | Créditos ECTS 1,50x 25= 37,50 horas de carga de trabajo para el alumno |
| Mediación Familiar en otros contextos de aplicación: **Ámbito Penal Menores y Adultos** | Créditos ECTS 1,50x 25= 37,50 horas de carga de trabajo para el alumno |
| Mediación Familiar en otros contextos de aplicación: **Civil Comunitario**. **Intercultural** | Créditos ECTS 1,50x 25= 37,50 horas de carga de trabajo para el alumno |

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

| IV. Prácticum en el aula | Créditos ECTS Total 4 ECTS |
|---|---|
| **Prácticum I:** La práctica en la Premediación | Créditos ECTS 1x 25= 25 horas de carga de trabajo para el alumno |
| **Prácticum II**: La práctica en la gestión de las responsabilidades parentales | Créditos ECTS 1x 25= 25 horas de carga de trabajo para el alumno |
| **Prácticum III:** La práctica en la gestión de las responsabilidades económicas | Créditos ECTS 1x 25= 25 horas de carga de trabajo para el alumno |
| **Prácticum IV:** La práctica en la gestión en situaciones especiales de violencia, de alienación parental, otros conflictos de convivencia en el seno de la familia | Créditos ECTS 1x 25= 25 horas de carga de trabajo para el alumno |

| IV. Prácticum en Instituciones | Créditos ECTS Total 6 ECTS |
|---|---|
| **Prácticum Juzgados** | Créditos ECTS 6x25= 150 horas de carga de trabajo para el alumno |
| **Prácticum Centros e Instituciones** | |

| V. Investigación aplicada a la Mediación | Créditos ECTS Total 6 ECTS |
|---|---|
| **Trabajo Investigación aplicada a la mediación** | Créditos ECTS 6x25= 150 horas de carga de trabajo para el alumno |



## 9. Distribución de Créditos ECTS por Área de conocimiento y Materias

### Distribución de Créditos ECTS por área de conocimiento

| Área de conocimiento | Créditos ECTS |
|---|---|
| Psico-Social | 11 |
| Jurídico-Económica | 12 |
| Mediación | 26 |
| Prácticum | 10 |
| Trabajo de Investigación | 6 |
| **TOTAL** | **65** |

**Distribución del Plan de Estudios en Créditos ECTS por Tipo de Materia**

| Tipo de materia | Créditos ECTS |
|---|---|
| Obligatorias, incluidos complementos de nivelación | 42 |
| Optativas | 6 |
| Prácticum, obligatorio | 10 |
| Trabajo Investigación fin de Máster (entre 6 y 30 créditos) | 6 |
| **TOTAL** | 65 |

## 10.- Objetivos Generales

Los estudiantes, a través del presente plan de estudios, conocerán tanto desde el punto de vista teórico como práctico el tratamiento y prevención del conflicto en el ámbito de la familia, y en el ámbito civil o comunitario, así como las diferentes alternativas de resolución de conflictos existentes para afrontarlo. Profundizando en las formas de gestionar el conflicto familiar de manera integral y preventiva, entrenando en la metodología y las técnicas especificas de la Mediación.

También dominarán la estructura del ordenamiento jurídico, tanto nacional como comunitario, y los contenidos normativos de las distintas ramas del Derecho planteadas, principalmente, el ordenamiento jurídico familiar y de los menores.

Conocerán desde la Antropología, Sociología y la Psicología la comprensión y evaluación de las relaciones familiares. El conflicto y su gestión positiva incidiéndose en las estrategias y técnicas de negociación. Trabajarán activamente la comunicación como una de las respuestas de desbloqueo de los conflictos familiares y las emociones y sentimientos que subyacen a estos. La gestión de éstas será objeto de tratamiento detallado por el papel que ocupan en los conflictos familiares.

Dominarán, asimismo, las técnicas, actitudes, aptitudes y habilidades necesarias para aplicar los anteriores conocimientos a la resolución de los problemas. Pretendemos potenciar que estos mediadores sean capaces de ofrecer a nuestra sociedad una nueva forma de gestionar y resolver estos conflictos y al mismo tiempo se generalice como una nueva profesión que emerge.

En el análisis de los conflictos y la gestión de los mismos, los estudiantes, serán capaces de adoptar una perspectiva crítica, teniendo en cuenta los elementos que influyen en las situaciones de conflicto: comunicación, percepciones, sentimientos y emociones, el contexto familiar, el contexto social y político en que se aplica y las implicaciones éticas, deontológicas, sociales, económicas, medio ambientales o de género de las cuestiones planteadas, necesarias para el ejercicio de la profesión.

Los objetivos anteriormente descritos se alcanzarán mediante la adquisición de las competencias enumeradas en el apartado siguiente, para cuya definición se han tenido en cuenta los principios generales señalados en el artículo 3.5 del Real Decreto 1393/2007[6], que aparecen recogidos de forma genérica en los contenidos de diversas materias y más específicamente en los de determinadas asignaturas.

## 11. - Competencias Profesionales de los Mediadores

Las competencias que el mediador debe adquirir con el plan de estudios que se propone en el Master, estarán presentes en cada una de las asignaturas que comprende el Programa, y fundamentalmente tienen que ver con el saber, el saber hacer y el saber ser, que desde el primer momento de la formación, tanto la Carta Europea para la Formación de los Mediadores Familiares y posteriormente el Forum Europeo adoptaron. Básicamente son las siguientes.

11.1.- Competencias de Conocimiento – Saber

1. Conocimientos básicos y específicos sobre las distintas disciplinas que le han de servir para el ejercicio en su labor profesional.
2. Conocimientos antropológicos, sociológicos, psicológicos, jurídicos, epistemológicos y sociales que le permitan el adecuado desarrollo de su profesión.
3. Conocimiento de los elementos psicosociales que se encuentran en el fundamento de las necesidades, deseos y los problemas de la familia.

[6] Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales. Publicado en el BOE núm. 260, el martes 7 de octubre de 2007.

4. Capacidad de considerar y comprender la pertinencia del uso de medios alternativos en la solución de conflictos. Y la visión interdisciplinaria de los problemas jurídicos.
5. Conocimiento y comprensión en profundidad de algunos aspectos de áreas jurídicas específicas.
6. Conocimiento de las competencias parentales, y desarrollo personal y social de los miembros de la familia, especialmente de los hijos.
7. Conocimiento de los principios psicosociales del funcionamiento de los grupos y de las organizaciones.
8. Capacidad para identificar problemas y necesidades grupales e intergrupales.
9. Conocimiento sobre los procesos de interacción, la dinámica de los grupos y la estructura grupal e intergrupal.
10. Comunicación verbal y analógica correcta, coherente y apropiada, para aplicarla en su intervención profesional.
11. Conocimiento sobre las características de las organizaciones que ofrecen servicios de mediación.
12. Conocimiento de los medios legales en los que se desarrolla la mediación y la intervención familiar.
13. Capacidad para identificar las funciones, características y limitaciones de los distintos enfoques teóricos de la mediación.
14. Conocimiento para, comprender y poner en práctica la filosofía de la mediación.
15. Capacidad para identificar y comprender las diferencias, problemas y necesidades de la familia desde la complejidad sistémica.
16. Capacidad para analizar necesidades y demandas de los destinatarios en función de los diferentes contextos.
17. Conocimiento de las técnicas y habilidades preventivas y de intervención en mediación familiar.
18. Compromiso ético y deontológico en todas las intervenciones profesionales basado en el respeto al cumplimiento de los principios de la mediación, a los compañeros y al trabajo en equipo.

19. Habilidades para el control de los propios sentimientos y emociones.
20. Conocer los distintos servicios y ámbitos en los que se desarrolla el ejercicio profesional de la mediación familiar.
21. Capacidad para analizar y evaluar de forma crítica los resultados de la mediación llevada a cabo.
22. Conocimientos para redactar informes y actas técnicos sobre los resultados de los servicios y programas de mediación.
23. Capacidad para diseñar y elaborar programas y proyectos de mediación, de acuerdo con los objetivos de los diferentes contextos donde se apliquen.
24. Capacidad para organizar y dirigir equipos y servicios de mediación.
25. Habilidades en relaciones interpersonales en las que se ponga de manifiesto la capacidad asertiva, dialogante, empática, escucha activa, etc.
26. Conocimiento de otras culturas y costumbres.
27. Reconocimiento a la diversidad y la multiculturalidad.
28. Comunicación escrita y manejo informático.



11.2.- Competencias procedimentales – Saber hacer
(saber cómo actuar)

1. Capacidad de aplicar los conocimientos a la intervención en el Proceso de mediación.
2. Capacidad para armonizar e integrar la teoría y la práctica en la intervención en mediación.
3. Trabajo en equipo. Teniendo en cuenta que el estudio de la mediación parte de un modelo multidimensional, el estudiante deberá desarrollar la capacidad para trabajar en equipos interdisciplinares.
4. Habilidades para la obtención y el análisis crítico de la información útil en el ejercicio de la profesión.
5. Capacidad de proporcionar retroalimentación a los destinatarios de forma adecuada y precisa.
6. Capacidad de utilizar las fuentes de conocimiento del derecho relevantes para el desempeño y la actualización profesional.

7. Habilidad para aplicar en los diferentes ámbitos de intervención la metodología de la mediación.
8. Capacidad para aplicar técnicas y habilidades de negociación y de mediación para la toma de decisiones y la resolución de conflictos en los diversos contextos familiares.
9. Capacidad de aplicar técnicas y habilidades preventivas y de intervención en mediación familiar.
10. Capacidad para saber describir y medir los procesos de interacción, la dinámica de los grupos y la estructura grupal e intergrupal.
11. Capacidad para realizar evaluaciones sobre la eficacia de programas e informes técnicos.
12. Autocrítica. Capacidad para analizar el propio trabajo y servir de feedback para las funciones futuras.
13. Habilidad para trabajar en forma autónoma
14. Capacidad para asumir responsabilidades.
15. Capacidad de abordar con autonomía y espíritu emprendedor su acceso al mercado laboral.
16. Capacidad competencial para ejercer como mediador de una manera crítica, autocrítica y reflexiva.



11.3.- Competencias actitudinales – Saber Ser

1. Compromiso social. Ser sensible a la nueva realidad social plural diversa y multicultural, desarrollando en la intervención en mediación los principios de neutralidad e imparcialidad.
2. Sensibilidad y capacidad de reflexión en la actividad profesional.
3. Autoconocimiento competencial. El estudiante debe ser capaz de distinguir si es competente o no para desarrollar su carrera profesional en mediación.
4. Compromiso ético y deontológico en todas las intervenciones profesionales.
5. Autoconocimiento emocional. El estudiante debe ser consciente de como se siente y se sitúa ante las situaciones de conflicto que se le presentan en la actividad profesional.

6. Capacidad para el control de los propios sentimientos y emociones.
7. Capacidad empática.
8. Sensibilidad hacia temas de la realidad social, económica y medioambiental
9. Resistencia a la frustración.
10. Actualización. El estudiante ha de seguir adquiriendo conocimientos tanto teóricos como de intervención una vez terminados sus estudios y durante el desarrollo profesional, entendiendo que la capacitación, es una tarea inacabada y mejorable.

## 12.- Metodología a utilizar en el Máster

El Máster, que tiene un enfoque profesional, debe conseguir una enseñanza integral del alumno a través de su participación activa en clase, puesto que él será el principal responsable de su proceso de aprendizaje. Para ello el profesor debe garantizar que el estudiante "interviene de forma activa en su propia formación" de tal manera que la metodología docente debe primar el método inductivo y la combinación del método de caso para fomentar la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos, la reflexión personal y el trabajo en equipo.

Por ello se propone la siguiente Metodología de enseñanza aprendizaje para la adquisición de competencias instrumentales, personales y sistémicas:

- **Clases Teóricas**: el profesor expondrá los contenidos fundamentales de cada tema, fomentando la reflexión y la participación activa por parte del alumnado, que además deberán realizar diferentes trabajos sobre los distintos bloques y asignaturas en los que se divide cada área del Programa.
- **Estudio de casos**: se llevará a cabo como metodología de análisis grupal en donde el alumno extrae conclusiones de diversos casos. Y desarrolla la reflexión, el pensamiento crítico, la creatividad, la innovación, el trabajo en equipo y la toma de decisiones.

- **Lecturas y vídeos**: los alumnos trabajarán sobre lecturas recomendadas así como visualizarán algunos videos relacionados con el ámbito de trabajo.
- **Foros de discusión**: es un espacio para la reflexión sobre temas relacionados con la familia, la mediación familiar, los menores, la intervención mediadora, etc., así como el intercambio de opiniones. En dicho foro se fomentará el debate de actitudes, aptitudes y competencias necesarias a desarrollar como profesionales de la materia; la participación y el trabajo en equipo.
- **Role-Playing**: el juego de roles permite ejemplificar diversas situaciones y roles en los que como profesionales tendrán que intervenir en diferentes contextos de interacción. Se desarrollarán tanto en las clases teóricas como prácticas. Facilita la reflexión el pensamiento crítico, la autoevaluación, la creatividad, la comunicación y el trabajo en grupo. Con esta técnica se trabajarán los objetivos más relacionados con las actitudes.
- **Dinámicas de grupo**: se emplearán con el objetivo general de fomentar el trabajo en grupo y la resolución de problemas en equipos de trabajo.
- **Elaboración de Informes**: partiendo de los casos trabajados en el aula y en los juzgados, los alumnos deberán elaborar informes de cada uno de los casos analizados.
- **Tutorías especializadas**: se realizará un seguimiento individualizado del alumno, ya sea para la realización de los trabajos teóricos, revisiones de los trabajos prácticos, la elaboración de la memoria final de prácticas, o el Trabajo de Investigación aplicada a la Mediación.
- **Las prácticas en el aula** se desarrollan en cuatro bloques diferentes:

1. Revisión y análisis de casos reales y, un informe con las técnicas e intervención a aplicar en cada uno de los casos.
2. Visionado y supervisión de vídeos sobre temas de la materia.
3. Role-playing y grabación del mismo, al finalizar cada una de las etapas del proceso de mediación, para integrar los conocimientos adquiridos y afianzar la práctica eficaz en la intervención.
4. Visualización Posterior del vídeo, con Supervisión de la intervención realizada y las técnicas empleadas.

- **Supervisión**: Se realizará un seguimiento individualizado del alumno de supervisión de las prácticas internas y las externas.

Las diversas metodologías utilizadas en la enseñanza del estudiante, y su relación con las competencias y los sistemas de evaluación, responden, sin perjuicio de las menciones específicas propias de la materia, a las directrices generales del plan de títulos oficiales de Máster.

## 13.- Justificación de las Asignaturas del Programa

## I.- Área Psico-Social

### 1.- Antropología

En el diseño de la formación global del mediador no puede faltar la asignatura de Antropología con el objetivo de proporcionar al alumno una comprensión adecuada de la persona humana, de sus características más relevantes y de sus distintas funciones y posibilidades en el seno de la familia y en su proyección al exterior. Se completará con una visión del conflicto desde la perspectiva antropológica.



**Vinculación de materias**

Esta asignatura está vinculada a las materias de Sociología de la familia y Políticas Sociales, Psicología de la Pareja y la Familia, Ciclos Evolutivos, Mediación Intercultural. El conflicto la negociación y su gestión positiva. Prácticum.

**Contenido:**

1. Introducción a la Antropología: la persona
   - ¿Qué significa ser persona?
2. Aspectos esenciales de la formación humana
   - El entendimiento
   - La afectividad
   - La voluntad
   - La capacidad de relacionarse con los otros

- La integración de todos estos elementos

3. La familia en las distintas culturas
4. Las relaciones intergrupales
5. El conflicto desde la Perspectiva Antropológica
6. Conflictos familiares e interculturalidad
7. La mediación en contextos multiculturales

**Metodología**

Exposiciones del profesor y participación de los estudiantes a través de resúmenes para el resto de compañeros. Debate de textos y de las ideas expuestas en clase en grupos de tres o cuatro personas. Lectura, reflexión y discusión de los textos obligatorios.

**Competencias**

- En habilidades personales tales como comprender e interpretar los comportamientos, saber eliminar hostilidades y estereotipos, tener habilidades relacionales.
- Ser capaz de identificar diferencias, problemas y necesidades grupales e intergrupales.
- Describir y medir los procesos de interacción, la dinámica de los grupos y la estructura grupal e intergrupal.
- Trabajo autónomo y en equipo.

**Evaluación**

Evaluación continuada del estudiante lo largo de todo el curso, para lo cual se exige la asistencia a clase, así como la realización de trabajos y pruebas que se irán proponiendo en las mismas.

- Realización del examen final
- Asistencia a clase y participación 35%
- Trabajos 35%
- Examen final 30%

**2.- Sociología de la familia y Política familiar**

El objetivo de la asignatura es el de Proporcionar al estudiante los elementos conceptuales básicos para la compresión del lugar de la familia en la sociedad. A partir de ellos obtener una visión operativa que permita el análisis de las transformaciones de la estructura fami-

liar que se está produciendo en la actualidad en España. Además, se pretende acercar a los estudiantes a los fundamentos jurídicos, económicos y sociales de las políticas públicas de familia que se desarrollan en España

**Vinculación de materias**

Esta asignatura está vinculada a las materias de Antropología, Psicología de la Pareja y la Familia, Ciclos Evolutivos, Mediación Intercultural. El conflicto la negociación y su gestión positiva. Prácticum.

**Contenido:**

1. La familia como institución social
2. Evolución de las Familias en la sociedad actual
3. Funciones de la familia y modelos de funcionamiento familiar
4. Familia y Economía.
5. Conflicto y cambios en la familia actual: desestructuración del núcleo familiar y de sus relaciones
6. Tipología y Análisis de las políticas públicas de familia en España

**Metodología**

La metodología a utilizar será fundamentalmente participativa, las clases combinarán la explicación a los estudiantes de los fundamentos de cada tema, con análisis de lecturas, reflexiones, ejercicios y debates junto con un ciclo de conferencias que se desarrollarán en paralelo a la docencia.

**Competencias que adquiere**

- Comprensión del lugar de la familia en la sociedad
- Visión operativa que le permita el análisis de las transformaciones de la estructura familiar que se están produciendo en España, y los modelos de funcionamiento familiar.
- Evaluar y contrastar los efectos de las políticas públicas de familia, y la eficacia de las mismas para el logro de los objetivos que le son asignadas

**Tipo de evaluación:**

Evaluación continuada del estudiante a lo largo del todo el curso, para lo cual se exige la asistencia a clase, así como la realización de trabajos y pruebas que se irán proponiendo en las mismas.

- Realización del examen final:
- Asistencia a clase y participación 35%
- Trabajos 35%
- Examen final 30%

## 3. Métodos y Técnicas de Investigación en Intervención Social.

Esta asignatura pretende aportar al estudiante el bagaje necesario de conocimientos, destrezas y actitudes necesarios para comprender, desarrollar y realizar investigaciones en el ámbito social donde se despliega la mediación.

La diversidad de concepciones epistemológicas aplicables a las distintas situaciones sociales será fuente de información para el investigador social, permitiéndole determinar cuál es la más adecuada para solucionar el problema al que se enfrenta. Siendo el problema de investigación el que determinará la elección de una metodología u otra, haciendo de ella la más válida para ese tipo de problema.

El desarrollo de la investigación pretende además, ser fuente de información y formación para los profesionales encargados de desarrollar su actividad en el campo de la mediación, permitiéndoles intervenir con más garantías de calidad, y sobre todo ser capaces de anticiparse a los problemas y las necesidades del entorno.

**Vinculación**

Esta asignatura se vincula con las materias de Antropología, Sociología de la Familia y Política Familiar, Prácticum, Mediación Familiar en otros contextos de aplicación, Trabajo de Investigación aplicada a la mediación, Ética y Deontología del Mediador.

**Contenido**

1.- Introducción a la Investigación Social

- Fundamentos de la investigación social

2.- La Investigación en el ámbito de la Mediación

- El proceso de la investigación
- El análisis de los datos y la interpretación

3.- Los Métodos y Técnicas de Investigación

- Los métodos de investigación cuantitativos
- Los métodos de investigación cualitativos
- Los métodos de investigación orientados a la mejora y al cambio

**Metodología**

Las clases serán de contenido teórico-práctico con mayor realización en este último aspecto, teniendo una participación muy activa los estudiantes. Las clases presenciales teóricas se apoyarán en la exposición teórico- práctica de los contenidos del programa por parte del profesor. Durante dicha exposición se podrán plantear preguntas y situaciones problemáticas sobre un tema, analizar situaciones prácticas, orientar la búsqueda de información, introducir el debate individual o en grupo, resolver las dudas que puedan plantearse. Esta parte se complementará con lectura de documentos por parte de los estudiantes, que tendrán carácter obligatorio, ya que algunos de los contenidos podrán ser evaluados

Las sesiones metodológicas prácticas se basan en el aprendizaje cooperativo, donde los estudiantes trabajarán en grupo de tres o cuatro personas, en actividades de aprendizaje con metas comunes. Dentro de esta modalidad de aprendizaje, en función de las actividades a realizar, se aplicará el estudio de casos, el aprendizaje basado en problemas, orientado a proyectos, seminarios. Las prácticas deberán superarse para ser aprobados.

Asimismo, habrá sesiones tutoriales, donde el estudiante podrá preguntar al profesor todas aquellas dudas que le surjan, solicitar bibliografía o cualquier otro tipo de información relacionado con la asignatura. Durante todas las sesiones se realizará un seguimiento de los grupos, supervisando y orientando más directamente el proceso a seguir en cada una de las actividades realizadas

**Competencias**

- La asignatura contribuye a alcanzar competencia para la expresión oral y escrita a nivel profesional
- Capacidad para detectar, analizar y valorar de manera reflexiva demandas y necesidades sociales. Razonamiento crítico
- Habilidad para diseñar, implementar y evaluar estrategias, planes, programas, proyectos y acciones socioeducativas, en diversos contextos y ámbitos
- Capacidad para elaborar, gestionar y valorar medios y recursos para la acción en el ámbito de la mediación
- Competencia para la elaboración e interpretación de documentos e informes característicos del ejercicio profesional
- Capacidad para diseñar y realizar investigaciones sencillas con modelos adecuados al problema planteado. Manejo informático
- Trabajo en equipo
- Habilidad para elaborar y utilizar distintos instrumentos y técnicas para la recogida de datos. Realizar un informe de investigación original, siguiendo la estructura formal que deben tener todos los trabajos de investigación
- Capacidad para conocer los aspectos a tener en cuenta para delimitar adecuadamente el área problemática de investigación y formular correctamente el problema
- Capacidad para obtener, analizar e interpretar los resultados obtenidos en función del problema de estudio y objetivos definidos.
- Capacidad para conocer el proceso y llevar a cabo un correcto trabajo de campo en su investigación
- Habilidad en la utilización de recursos bibliográficos en internet como fuente de información para la realización de sus trabajos de investigación

**Evaluación:**

Evaluación continuada del estudiante a lo largo del todo el curso a través del seguimiento de trabajo en el aula, para lo cual se exige la asistencia a clase y tutorías. Además la realización de una Memoria de prácticas, un informe de investigación y una prueba teórico-práctica.

- Asistencia a clase y tutorías, trabajo en el aula 40%
- Memoria de prácticas 20%

- Informe de investigación 20%
- Examen final 20%

## 4. Psicología de la pareja y la familia

Se trata de una asignatura que pretende profundizar en el grupo familiar, puesto que el conocimiento de los mecanismos de funcionamiento de la pareja y de la familia, son muy importantes en las tareas del futuro mediador.

El funcionamiento familiar es clave para conocer el origen de muchos conflictos de los miembros del grupo y es importante para conocer a si mismo los mecanismos de protección que la familia puede desarrollar.

Se estudiarán y comprenderán las relaciones de pareja y los papeles y funciones emocionales en la vida familiar. Básico para con estos conocimientos comprender procesos más complejos del comportamiento Además, se analizará y reflexionará sobre las aportaciones teóricas que desde la Psicología, se realizan al estudio de la familia y del conflicto, y más específicamente al conflicto en el ámbito familiar y con menores.



### Vinculación

Esta asignatura se vincula con las materias de Antropología, Sociología de la Familia y Política Familiar, Prácticum, Mediación Familiar en otros contextos de aplicación, Trabajo de Investigación aplicada a la mediación, Ética y Deontología del Mediador.

### Contenido

1. Conceptos básicos y fundamentos teóricos de la relación interpersonal

   - Concepto de pareja y de familia
   - Variables que intervienen en la constitución y, en la relación de pareja

2. La familia como sistema: Modelos teóricos

   - Modelo Cognitivo conductual

- Modelo psicoanalítico
- Modelo Sistémico

3. Comunicación de calidad en la pareja y en las relaciones interpersonales.
4. El proceso psicológico ante una situación de ruptura de pareja

- Etapas de la separación.
- Tipologías de pareja

5. Funciones emocionales y educativas en la vida de familia

**Metodología de enseñanza-aprendizaje**

Eminentemente participativa, en función del tema a tratar se combinará las exposiciones teóricas con la aproximación práctica a la materia objeto de estudio. El profesor expondrá los contenidos fundamentales de cada tema, fomentando la reflexión y la participación activa por parte del estudiante. Se procederá al análisis de casos prácticos. Los estudiantes trabajarán sobre lecturas recomendadas, y visualizarán algunos videos relacionados con el ámbito de trabajo. A través del role-playing ejemplificarán diversas situaciones en las que como profesionales deberán intervenir. La Dinámica de Grupo se empleará con el objetivo general de fomentar el trabajo en grupo y la resolución de problemas en equipos de trabajo.

**Competencias**

- Capacidad para conocer los conceptos básicos y los fundamentos teóricos para abordar eficientemente los problemas de la familia
- Pensamiento crítico y creativo. Aplicación reflexiva de conocimientos
- Capacidad de Análisis de las demandas y las necesidades de las parejas y las familias en diferentes contextos.
- Capacidad para reconocer, comprender y respetar la complejidad de la diversidad multicultural
- Conocimiento y comprensión de la naturaleza de las diferencias interpersonales
- Capacidad para identificar y comprender las diferencias, problemas y necesidades de la familia desde la complejidad sistémica

- Conocimiento sobre las funciones emocionales de la familia, las interacciones intrafamiliares y su incidencia educativa

**Evaluación**

Evaluación continuada del estudiante a lo largo de todo el curso a través del seguimiento de trabajo en el aula, para lo cual se exige la asistencia y participación en clase. Además de la realización de trabajos sobre la materia y una prueba final

- Asistencia y participación en clase 40%
- Trabajos presentados a lo largo de la asignatura (30%)
- Prueba escrita donde se evaluarán los conocimientos descritos en los objetivos y competencias (30%)

**5. Ciclos vitales en el desarrollo de la familia, tareas específicas y crisis.**

El conocer las etapas vitales por los que pasan las familias a lo largo del devenir de su ciclo vital, es un conocimiento necesario para el mediador con el fin de entender el entramado de desarrollo de la unidad familiar necesario para su ejercicio profesional. Con el diseño de este módulo, se pretende que el estudiante conozca las características, ocupaciones y preocupaciones que distingue a dichas etapas, así como entender las dinámicas que preceden y facilitan los cambios, es decir, las crisis y tareas implícitas en el desarrollo del ser humano propias de las sucesivas etapas del ciclo evolutivo. Así mismo es importante que conozca los diferentes modelos teóricos que intentan explicar las diferencias entre etapas y circunstancias propias del ciclo vital, y las que no son propias de dicho ciclo, sino que se inscriben en el ámbito de las situaciones familiares extraordinarias.

**Vinculación con otras materias**

Esta asignatura se vincula con las asignaturas de Antropología, Sociología, Psicología de la pareja, El conflicto la negociación y su gestión positiva. Estructura y Etapas del Proceso de mediación.

**Contenido**

1. El sistema familiar

- Concepto de familia

- Principios básicos sistémicos: homeostasis, causalidad circular, totalidad y límites o fronteras

2. Diferentes modelos teóricos explicativos del ciclo vital de la familia:
3. Estructura familiar:

- Alianzas y coaliciones
- Subsistemas y clases de límites
- Reglas familiares
- Mito familiar
- Parentalización
- Triangulación

4. Familia y ciclo vital

- Transición y cambio
- Etapas del ciclo vital de las familias

5. Crisis propias de cada etapa del ciclo vital

- Noción de crisis
- Posibles crisis específicas de cada etapa del ciclo vital
- Adaptación a la crisis

6. Genograma familiar:

- Elaboración y aplicación del genograma

**Metodología de enseñanza-aprendizaje**

Predominantemente participativa, a partir de la exposición temática por parte del profesor, se realizarán trabajos de análisis del tema, en pequeños grupos para posteriormente presentarlo al grupo grande. Análisis de casos y role-playing de los temas tratados, con supervisión posterior para afianzar su conocimiento sobre el contenido trabajado.

**Competencias**

Al finalizar el curso el estudiante estará capacitado para:

- Capacidad para identificar conceptos básicos sistémicos que rigen al sistema familiar
- Facultad para reconocer las etapas del ciclo vital de acuerdo a varios modelos teóricos.
- Capacidad para conocer el concepto de crisis y caracterizar los principales momentos críticos por los que atraviesa la familia en cada una de las etapas del ciclo vital
- Capacidad para comprender las relaciones, las asociaciones y los lazos que determinan globalmente la dinámica familiar
- Suficiencia para identificar las tareas de desarrollo ante las cuales se confronta la familia
- Capacidad para describir la complejidad de las relaciones y de las comunicaciones dentro de la familia y ver su relación con las dificultades y los problemas familiares

**Evaluación**

Evaluación continuada del estudiante a lo largo de todo el curso a través del seguimiento de trabajo en el aula, para lo cual se exige la asistencia y participación en clase. Además de la realización de trabajos sobre la materia y una Prueba escrita donde se evaluarán los conocimientos descritos en los objetivos y competencias

- Asistencia y participación en clase 40%
- Trabajos presentados a lo largo de la asignatura (30%)
- Prueba escrita donde se evaluarán los conocimientos descritos en los objetivos y competencias (30%)

**6. Familia y Violencia en el ámbito familiar.**

Con esta asignatura se contribuye al perfil del mediador proporcionándole los elementos y conocimientos básicos para comprender las consecuencias que provoca la violencia intrafamiliar entre sus integrantes. Pretende que el estudiante analice desde una perspectiva histórica el problema de la violencia, conozca distintas teorías respecto a la violencia intrafamiliar y al ciclo de la violencia, identifique factores de riesgo y protección asociados a la violencia y maltrato intrafamiliar.

**Vinculada a materias:**

Esta materia está vinculada con Psicología de la Pareja y la Familia, Ciclos Evolutivos, Psicopatología, Derecho Penal, Prácticum.

**Contenido**

1. Teorías en el estudio de la violencia: conceptos básicos para su comprensión

   - Perspectivas históricas
   - Teorías causales
   - Distintas definiciones de violencia

2. Impacto de la Violencia Intrafamiliar en la sociedad actual y pautas de relación violenta

   - Violencia intrafamiliar, conyugal, maltrato físico infantil, negligencia y abuso sexual. Maltrato contra las personas mayores y dependientes
   - Ciclo de la Violencia
   - Mitos, prejuicios y estereotipos
   - La equidad entre los géneros y las generaciones
   - Efectos de la violencia en la dinámica familiar

3. La mediación en los supuestos de violencia

   - Intervención y límites
   - Prevención de la violencia en la familia

**Metodología enseñanza aprendizaje**

Las clases tendrán un contenido teórico – práctico, propiciando y favoreciendo la participación activa de los estudiantes en el aprendizaje de los conceptos básicos, así como la capacidad crítica de reflexionar sobre los mismos y comprender su aplicación en la práctica. La metodología empleada en el proceso de enseñanza aprendizaje se compondrá de la exposición por parte del profesor de los contenidos fundamentales, apoyándose en los recursos y materiales didácticos adecuados a cada tema. Así como de lectura individual por parte de los alumnos de los documentos relacionados con los contenidos de cada tema, análisis, reflexión y debate en pequeños grupos, de los conceptos de dichos documentos. Análisis de casos. Role-playing es-

cenificando situaciones familiares. Trabajo en grupo de profundización de alguno de los contenidos relacionados con la materia y exposición del mismo.

**Competencias**

- Conocimiento de la función educativa de la familia desde una doble vertiente: las interacciones intrafamiliares y su incidencia educativa, así como la relación que mantienen las familias con otros agentes socio-educativos externo
- Capacidad para analizar las situaciones problemáticas que se viven en las familias
- Comprensión de las consecuencias que provoca la violencia intrafamiliar entre sus integrantes
- Capacidad para identificar situaciones en las cuales la mediación no es el medio adecuado de intervención
- Capacidad para conocer y saber aplicar las estrategias profesionales en el campo de la mediación familiar para la prevención de violencia y maltrato en la familia

**Evaluación**

Evaluación continuada del estudiante a lo largo de todo el curso a través del seguimiento de trabajo y desarrollo de competencias en el aula, para lo cual se exige la asistencia y participación en clase. Además de la realización de trabajos sobre la materia y una Prueba escrita donde se evaluarán los conocimientos descritos en los objetivos y competencias.

- Asistencia y participación activa en clase 40%
- Trabajos presentados a lo largo de la asignatura (30%)
- Realización de una prueba final escrita de carácter teórico práctico: dominio de conceptos mínimos y el análisis práctico de un supuesto o estudio de casos familiares 30%

**Criterios de evaluación**: se valorará

- El dominio de la precisión conceptual
- La capacidad de organización, estructuración y visualización de los contenidos
- Capacidad de concreción, adecuación y síntesis
- Capacidad de análisis y razonamiento

- La elaboración personal crítica y fundamentada de lo aprendido

## 7. El duelo y su elaboración

El profesional de la mediación interviene en situaciones en las cuales las personas están sumidas por el dolor y las emociones que compiten entre sí, causadas por diversas pérdidas motivadas por: la separación o el divorcio, la ruptura de una relación en la familia, la pérdida de libertad en las personas que están en la cárcel, etc. Esta asignatura contribuye al perfil del mediador proporcionándole los elementos y conocimientos básicos para comprender los procesos de ajuste emocional, y el proceso y las etapas del duelo por los que pasan las personas después de una pérdida para elaborarlo

## Vinculada a materias

Esta materia está vinculada con Psicología de la Pareja y la Familia, Ciclos Evolutivos, Psicopatología, Análisis Transaccional, Mediación Familiar, Mediación en el ámbito Penal, Prácticum.

## Contenido

1. El apego, la pérdida y la tarea del duelo
2. Tipos de duelo
3. Proceso y Etapas del duelo
4. Sistemas familiares y duelo
5. El duelo en los procesos de ruptura

## Metodología de enseñanza-aprendizaje

Se utilizará una metodología activa y participativa que permita una serie de competencias con los estudiantes: la iniciativa, la participación, la reflexión, el análisis, la reelaboración y la integración de nuevos conocimientos. Estos objetivos se pretenden conseguir mediante el estudio teórico y la aproximación práctica a la materia objeto de estudio; la cooperación entre alumno-profesor y alumno-alumno; la utilización de los propios recursos del alumno facilitándole su propia maduración personal. Se realizarán Role-playing escenificando situaciones familiares, análisis de casos, lecturas y análisis críticos de textos, debates en pequeños grupos en clase, presentación de trabajos e informes tanto individual como en grupo.

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

**Competencias**

- Capacidad en el autoconocimiento competencial
- Capacidad para identificar situaciones que requieran ser derivadas a servicios especializados
- Capacidad en práctica de habilidades interpersonales de empatía, capacidad de escucha activa, comunicación fluida.
- Capacidades para actuar en situaciones de conflicto mediante las habilidades y estrategias de mediación
- Trabajo en equipo
- Capacidad para identificar los abordajes de prevención que favorecen la salud mental de la familia

**Evaluación**

- Asistencia y Participación activa en clase 40%
- Trabajos presentados a lo largo de la asignatura 30%
- Prueba escrita donde se evaluarán los conocimientos descritos en los objetivos y competencias 30%

**8. Psicopatología**

Los profesionales de la mediación se van a desenvolver en ámbitos tan dispares como el familiar, el escolar, penitenciario, etc., por ello el objetivo es darles unos contenidos básicos en la materia de psicopatología, para que puedan detectar posibles problemas vinculados con la salud mental, y puedan identificar situaciones en las cuales la mediación no es el medio adecuado de intervención.

**Vinculada a materias**

Esta asignatura está vinculada a las materias de Antropología, Psicología de la Pareja y la Familia, Ciclos Evolutivos, El Duelo y su Elaboración, Derecho Penal, Técnicas de Mediación, Prácticum.

**Contenido**

1. Introducción a la psicopatología Concepto de psicopatología
2. Trastornos específicos
3. La intervención mediadora ante problemas familiares asociados a las adicciones: ludopatía, drogodependencia, alcoholismo, y cualquier tipo de alteración psicopatológica

## Metodología de enseñanza-aprendizaje

Se utilizará una metodología activa y participativa que permita una serie de competencias con los estudiantes: la iniciativa, la participación, la reflexión, el análisis, la reelaboración y la integración de nuevos conocimientos. Estos objetivos se pretenden conseguir mediante el estudio teórico y la aproximación práctica a la materia objeto de estudio; la cooperación entre alumno-profesor y alumno-alumno; la utilización de los propios recursos del alumno facilitándole su propia maduración personal. Se realizarán lecturas y análisis críticos de textos, debates en pequeños grupos en clase, presentación de trabajos e informes tanto individual como en grupo.

## Competencias

- Competencia para identificar situaciones que requieran ser derivadas a servicios especializados
- Capacidad en la aplicación de habilidades interpersonales de empatía, capacidad de escucha activa, comunicación fluida
- Capacidades para actuar en situaciones de conflicto mediante las habilidades y estrategias de mediación
- Identificación de los abordajes de prevención que favorecen la salud mental de la familia.
- Capacidad para investigar aspectos relacionados con la psicopatología
- Respeto a las personas en su diversidad
- Capacidad en el autoconocimiento competencial

## Evaluación

- Asistencia y Participación activa en clase 40%
- Trabajos presentados a lo largo de la asignatura 30%
- Prueba escrita donde se evaluarán los conocimientos descritos en los objetivos y competencias 30%

## 9. Análisis Transaccional

El Objetivo de esta asignatura es el de contribuir al perfil del mediador Proporcionándole formación básica en elementos psicosociales esenciales como la personalidad, las necesidades humanas, los sentimientos y emociones, las actitudes, la dinámica de grupos. Es un instrumento útil para explicar los comportamientos propios y de los otros para poder basar de forma sólida las estrategias de relación

y cambio, y considerar opciones y medios efectivos para poder dar alternativas a los conflictos que se producen en las relaciones interpersonales.

**Vinculada a materias**

Esta asignatura está vinculada a las materias de Antropología, Psicología de la Pareja y la Familia, Ciclos Evolutivos, El Duelo y su Elaboración, Derecho Penal, Técnicas de Mediación, Estructura y Etapas del proceso de Mediación, el Saber Ser del Mediador y la gestión de las Emociones, La Entrevista con niños y adolescentes en Mediación, Ética y Deontología, Prácticum.

**Contenido:**

1. Teoría y concepto del análisis transaccional.
2. Estructura y funcionamiento de la personalidad
3. Cómo nos comunicamos con los demás
4. Emociones y sentimientos
5. Estrategias para el cambio conductual

**Competencias**

- Capacidad para tomar conciencia de la influencia que las experiencias vividas – entorno y educación recibida- tienen sobre su persona, sus propias creencias y emociones y como afectan en su proceso de vida
- Capacidad para generar procesos de cambio, a través del autoconocimiento, conducentes a una gestión adecuada de emociones
- Conocimiento de modelos de referencia para observación, auto-observación, y el crecimiento personal profesional
- Comprensión de una nueva perspectiva psicosocial integradora e integrable con sus conocimientos profesionales previos.
- Conocimiento de herramientas para el diagnóstico, intervención y evaluación de la realidad psicosocial donde desarrolla su actividad
- Capacidad para mejorar los niveles de autoestima en relación con la competencia profesional y la propia vida.
- Disponibilidad para la escucha activa y la comunicación constructiva

## Metodología de enseñanza-aprendizaje

La metodología a aplicar será de carácter teórico-vivencial que permita la adecuada comprensión de los conceptos y su aplicación en su vida personal y sus relaciones con los demás. Presentación por parte del profesor de temas relacionados con la materia de estudio y posterior trabajo de autoreflexión y reflexión conjunta en el aula, promoviendo el diálogo y las relaciones de grupo, role-playing, visionado de películas y análisis de las proyecciones. Lectura de bibliografía seleccionada para análisis individual, grupal y posterior puesta en común

## Evaluación

- La asistencia a clase es obligatoria
- Diario de prácticas reflexivo y participación en las dinámicas grupales 100% de nota
- Criterios de evaluación
- Diario de prácticas reflexivo

  - Presentación 10%
  - Conocimiento y comprensión 20%
  - Reflexión y análisis 20%
  - Aplicación a la práctica 20%
  - Habilidad de diálogo en la construcción de conocimiento 20%
  - Dinámica grupal 10%

## II.- Área Jurídico – Económica

## 1.- El Sistema Matrimonial Español. Las uniones de hecho.

Esta asignatura contribuye al desarrollo del perfil del mediador proporcionándole los conocimientos básicos para conocer las competencias de la constitución de la familia por el matrimonio o por la unión de hecho. El compromiso matrimonial y los efectos personales y patrimoniales del mismo, y sepan distinguir los distintos regímenes económicos matrimoniales.

## Vinculada a materias

La materia se vincula con las asignaturas de Procesos Judiciales de las rupturas, Aspectos Jurídicos patrimoniales de las rupturas y nulidad matrimoniales. Derecho de Familia y los Menores. Estructura y Etapas del Proceso de Mediación.

## Contenido

1. El Matrimonio y el Sistema matrimonial español

   - Concepto

2. Efectos personales del matrimonio.

   - La relación matrimonial y sus consecuencias
   - El deber de ayuda y socorro mutuo
   - El deber de respeto
   - La actuación en interés de la familia
   - El deber de guardarse fidelidad
   - El deber de convivencia
   - La corresponsabilidad doméstica

3. Efectos patrimoniales

   - Los regímenes económicos matrimoniales
   - Tipos
   - Reglas básicas del régimen económico matrimonial en Derecho Español
   - Las capitulaciones matrimoniales

## Metodología de enseñanza-aprendizaje

La metodología a desarrollar será práctica y participativa. A partir de la exposición teórica del profesor, los estudiantes analizarán en pequeños grupos, de tres o cuatro personas, documentos jurídicos, iniciándose posteriormente un debate crítico y reflexivo, en el que participarán todos los grupos. Análisis de las posibilidades que con el actual marco normativo tiene en estos momentos la mediación como mecanismo para solucionar conflictos dentro del derecho de familia. Finalizando cada materia con el análisis y exposición, por parte de los estudiantes de supuestos prácticos, y simulaciones en los que puedan poner en práctica la teoría estudiada en esta materia.

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

**Competencias**

- Competencia para distinguir los distintos regímenes matrimoniales
- Conciencia crítica en el análisis del ordenamiento jurídico y capacidad para identificar las preocupaciones y valores sociales subyacentes en las normas y principios jurídicos
- Capacidad de utilizar las fuentes de conocimiento del derecho relevantes para el desempeño y la actualización profesional

**Evaluación**

- Evaluación continuada de la asignatura asistencia a clase y participación (30%)
- Trabajos relacionados con la materia de estudio (30%)
- Examen final (40%)

**2.- los Procesos Judiciales de las rupturas**

Esta asignatura contribuye al desarrollo del perfil del mediador proporcionándole los conocimientos básicos para conocer las competencias de todos los procedimientos judiciales que se llevan a cabo en caso de rupturas matrimoniales, y los distintos momentos procesales.



**Vinculada a materias**

La materia se vincula con las asignaturas de El Sistema Matrimonial Español, las uniones de hecho. Aspectos Jurídicos patrimoniales de las rupturas y nulidad matrimoniales. Derecho de Familia y los Menores. Estructura y Etapas del Proceso de Mediación. Prácticum

**Contenido**

1. Crisis del matrimonio

- Nulidad
- Separación
- Divorcio

2. Procesos judiciales en materia de familia

- Efectos comunes a la nulidad, separación y divorcio
- Medidas provisionales
- Medidas Judiciales definitivas
- El Convenio Regulador
- La Modificación de Medidas
- La ruptura de las parejas de hecho
- El Proceso de medidas paternofiliales

3. Las relaciones paterno filiales

## Metodología de enseñanza-aprendizaje

El marco metodológico será teórico-práctico, fomentándose la participación activa de los estudiantes. En primer lugar el profesor expondrá la normativa jurídica básica al respecto. Los estudiantes analizarán en pequeños grupos, de tres o cuatro personas, Convenios Reguladores y otros documentos jurídicos, iniciándose posteriormente un debate crítico y reflexivo, en el que participarán todos los grupos. Análisis de las posibilidades que con el actual marco normativo tiene en estos momentos la mediación como mecanismo para solucionar conflictos dentro del derecho de familia. Finalizando cada materia con el análisis y exposición, por parte de los estudiantes de supuestos prácticos, en los que puedan poner en práctica la teoría estudiada en esta materia.

## Competencias

- Conocimiento y comprensión en profundidad de los procedimientos judiciales que se llevan a cabo en caso de rupturas matrimoniales, y los distintos momentos procesales
- Conciencia crítica en el análisis del ordenamiento jurídico y capacidad para identificar las preocupaciones y valores sociales subyacentes en las normas y principios jurídicos
- Capacidad de utilizar las fuentes de conocimiento del derecho relevantes para el desempeño y la actualización profesional
- Competencia para analizar necesidades y demandas de los destinatarios en función de los diferentes contextos
- Conocimiento en toda su integridad de la utilidad que ofrece la mediación dentro del Derecho de Familia.

**Evaluación**

- Evaluación continuada de la asignatura asistencia a clase y participación (30%)
- Trabajos relacionados con la materia de estudio (30%)
- Examen final (40%)

## 3. Aspectos Jurídicos patrimoniales de las rupturas matrimoniales

Esta asignatura contribuye al desarrollo del perfil del mediador proporcionándole los conocimientos básicos para dominar los aspectos patrimoniales que se deben abordar en mediación para dotar de contenido a los acuerdos de las partes y trasladarlo al Convenio Regulador[7].

**Vinculada a materias**

La materia se vincula con las asignaturas de El Sistema Matrimonial Español, las uniones de hecho. Los Procesos Judiciales de las rupturas. Derecho de Familia y los Menores. Estructura y Etapas del Proceso de Mediación. Prácticum.

**Contenido**

1. Introducción:

   - Las relaciones que genera la vida familiar como soporte de los acuerdos. Qué es negociable y cuál no lo es.

2. Los Acuerdos en la Leyes de Mediación Familiar
3. El Convenio Regulador como paradigma de los acuerdos económicos.
4. Los contenidos económicos en el Acta Final de Acuerdos de Mediación Familiar en rupturas matrimoniales:

   - Los alimentos
   - La contribución a las cargas del matrimonio

[7] Toda ruptura gestionada a través de la mediación, desemboca en acuerdos que alcanzan las propias partes y que se reflejan posteriormente en el Convenio Regulador, si desean llevar a cabo una separación judicial.

- El uso de la vivienda familiar y ajuar doméstico
- La compensación entre cónyuges
- La liquidación del régimen económico
- Aspectos fundamentales sobre el reparto de bienes:

  - Inventario de los bienes y deudas que integran el régimen de gananciales o el de participación.
  - Propuesta de liquidación de los bienes en común.

**Metodología de enseñanza-aprendizaje**

El marco metodológico será teórico-práctico, fomentándose la participación activa de los estudiantes. En primer lugar el profesor expondrá la normativa jurídica básica al respecto, citándose aquellos documentos y pronunciamientos jurisprudenciales más importantes. Los estudiantes analizarán en pequeños grupos, de tres o cuatro personas, Convenios Reguladores y otros documentos jurídicos, iniciándose posteriormente un debate crítico y reflexivo, en el que participarán todos los grupos. Análisis de las posibilidades que con el actual marco normativo tiene en estos momentos la mediación como mecanismo para solucionar conflictos dentro del derecho de familia. Finalizando cada materia con el análisis y exposición, por parte de los estudiantes de supuestos prácticos, y simulaciones en los que puedan poner en práctica la teoría estudiada en esta materia.

**Competencias**

- Conocimiento y comprensión en profundidad de las implicaciones patrimoniales legales que tiene toda ruptura matrimonial y de pareja
- Conciencia crítica en el análisis del ordenamiento jurídico y capacidad para identificar las preocupaciones y valores sociales subyacentes en las normas y principios jurídicos
- Capacidad de utilizar las fuentes de conocimiento del derecho relevantes pare el desempeño y la actualización profesional
- Competencia para analizar necesidades y demandas de los destinatarios en función de los diferentes contextos
- Conocimiento en toda su integridad de la utilidad que ofrece la mediación dentro de esa rama del derecho

**Evaluación**

- Evaluación continuada de la asignatura asistencia a clase y participación (30%)
- Trabajos relacionados con la materia de estudio (30%)
- Examen final (40%)

**4. Derecho de Familia y los Menores**

Con esta asignatura se pretende abordar todas o buena parte de las posibilidades que la mediación puede tener dentro del llamado Derecho de Familia.

Se trataría de examinar ante qué supuestos puede utilizarse la mediación desde un punto de vista jurídico y en cuáles, dada la naturaleza del conflicto, no sería posible utilizar la mediación, como alternativa para soluciones la controversia.

Por último se tratarían los derechos de los menores y en qué medida esos derechos se protegen mejor dentro de una mediación que en un proceso judicial, especialmente cuando en el mismo existe controversia entre las partes.



El objetivo que se pretende conseguir es el de Examinar todas las posibilidades que con el actual marco normativo tiene en estos momentos la mediación como mecanismo para solucionar conflictos dentro del derecho de familia. Esas posibilidades se abordan tanto fuera del procedimiento judicial como dentro del proceso.

**Vinculada a materias**

La materia se vincula con las asignaturas de El Sistema Matrimonial Español, las uniones de hecho. Los Procesos Judiciales de las rupturas. Derecho penal. Estructura y Etapas del Proceso de Mediación. Prácticum.

**Contenido**

1. La patria potestad
2. Adopción. Acogimiento. Tutela Curatela y Guarda y Custodia
3. Los derechos de los menores en los procesos de separación y divorcio

4. Los menores ante la mediación

- Inconvenientes que aparecen al tener que pasar por un procedimiento judicial

**Metodología de enseñanza-aprendizaje**

Al igual que en las demás asignaturas el marco metodológico será teórico-práctico, comenzándose en primer lugar por la normativa jurídica básica al respecto, citándose aquellos pronunciamientos jurisprudenciales más importantes. Análisis y reflexión individual y grupal, de las posibilidades que con el actual marco normativo tiene en estos momentos la mediación como mecanismo para solucionar conflictos dentro del derecho de familia. Finalizando cada materia con el análisis y exposición, por parte de los estudiantes de supuestos prácticos, con los que puedan poner en práctica las estrategias básicas más frecuentes para poder mediar y terminar con éxito una mediación en este ámbito.

**Competencias**

- Conocimiento de la regulación de los aspectos de adopciones y acogimiento familiar.
- Conocimiento y comprensión del significado y alcance de la patria potestad, guarda y custodia y, de los derechos de los menores en los procesos de separación y divorcio.
- Conocimiento y comprensión en profundidad de otros aspectos de áreas jurídicas específicas de esta asignatura
- Conciencia crítica en el análisis del ordenamiento jurídico y capacidad para identificar las preocupaciones y valores sociales subyacentes en las normas y principios jurídicos
- Capacidad de utilizar las fuentes de conocimiento del derecho relevantes pare el desempeño y la actualización profesional
- Competencia para analizar necesidades y demandas de los destinatarios en función de los diferentes contextos
- Conocimiento en toda su integridad de la utilidad que ofrece la mediación dentro de esa rama del derecho

**Evaluación**

- Evaluación continuada de la asignatura. Asistencia a clase y participación (30%)

- Trabajos relacionados con la materia de estudio (30%)
- Examen final (40%)

## 5. Aspectos básicos del régimen y relaciones sucesorias en la familia

Con esta asignatura se contribuye al desarrollo del perfil del mediador proporcionándole los conocimientos básicos en la regulación que hace nuestro Código Civil sobre las sucesiones. Con ello los futuros mediadores tendrán un conocimiento general de la regulación legal de la herencia y de los derechos de los distintos intervinientes en la misma y de los problemas que pueden surgir en la ejecución del testamento y en la falta de acuerdo de los herederos o legatarios.

### Vinculada a materias

La materia se vincula con las asignaturas de El Sistema Matrimonial Español, las uniones de hecho. Los Procesos Judiciales de las rupturas. Derecho de Familia y los Menores. Estructura y Etapas del Proceso de Mediación. Prácticum.

### Contenido

1. Cuestiones generales:

   - El heredero
   - El legatario
   - Aceptación y repudiación de la herencia

2. La sucesión testada.
3. La sucesión intestada:

   - Los herederos forzosos. La legítima
   - Los legados
   - Los fideicomisos
   - La preterición

4. La partición de la herencia

   - Quien puede efectuar la partición de la herencia
   - Contenido del cuaderno particional.
   - La colación

## Metodología de enseñanza-aprendizaje

La metodología a utilizar será teórica - práctica y participativa, comenzándose en primer lugar por analizar los conceptos la normativa jurídica básica al respecto. Tanto la sucesión testada, como la intestada, la capacidad para suceder y todas las cuestiones relacionadas. Se hará hincapié en los derechos de los llamados a la herencia y se examinarán los derechos del cónyuge viudo.

Una vez que los estudiantes tengan conocimiento de estas cuestiones básicas, se entrarán a analizar desde la experiencia práctica, los problemas que suelen aparecer en las familias al momento de abrirse los testamentos y las herencias y la alternativa judicial que se abre cuando no se pueden solucionar amistosamente las distintas cuestiones.

Se finalizará cada materia con la exposición y análisis por parte de los alumnos de supuestos prácticos, y simulaciones en los que puedan poner en práctica las estrategias básicas más frecuentes y las técnicas de mediación para poder mediar y terminar con éxito una mediación en este ámbito.

## Competencias

- Conocimiento de la normativa jurídica básica referente al régimen sucesorio en la familia
- Capacidad para conocer la regulación legal de la herencia y los derechos de los distintos intervinientes en la misma
- Competencias para abordar con éxito, posibles actuaciones mediadoras en esta materia, facilitando los posibles acuerdos, que evitarán la larga y costosa vía judicial
- Capacidad para intervenir desde la mediación y prevenir que la familia se rompa ante situaciones conflictivas por falta de acuerdo de los herederos
- Competencia para advertir los problemas que pueden surgir en la ejecución del testamento y en la falta de acuerdo de los herederos o legatarios
- Conocimiento y comprensión en profundidad de algunos aspectos de áreas jurídicas específicas de esta asignatura
- Conciencia crítica en el análisis del ordenamiento jurídico y capacidad para identificar las preocupaciones y valores sociales subyacentes en las normas y principios jurídicos

- Capacidad de utilizar las fuentes de conocimiento del derecho relevantes para el desempeño y la actualización profesional

**Evaluación**

- Evaluación continuada de la asignatura. Asistencia a clase y participación 35%
- Trabajos relacionados con la materia de estudio 35%
- Examen final 30%

## 6. Otros aspectos Jurídicos: El parentesco y alimento entre parientes

Las leyes de mediación tienen una mención expresa a las personas dependientes, habilitando al mediador a intervenir en los supuestos de conflictos generados por el desacuerdo de la familia en la atención de estas personas. Con la inclusión de esta asignatura se contribuye al desarrollo del perfil del mediador proporcionándole los conocimientos básicos sobre las competencias de la regulación que hace la Ley sobre las relaciones de parentesco derivadas de la constitución de la familia y como consecuencia de ello las responsabilidades legales derivadas del grado de parentesco.

**Vinculada a materias**

La materia se vincula con las asignaturas de Regulación Legal de la Mediación en España y su práctica Profesional. Prácticum

**Contenido**

1. Regulación en el Código Civil de la relación de parentesco y de los alimentos entre parientes.
2. Ley de Dependencia

**Metodología**

La metodología a implementar tiene una fuerte carga práctica y participativa. Se parte de las Explicaciones teóricas por parte del profesor y desarrollo práctico de los estudiantes de distintos supuestos de la responsabilidad de alimentos en los distintos grados de parentesco, así como personas dependientes. Análisis crítico de casos, en pequeños grupos de tres o cuatro personas, y posterior debate

con la intervención de todos los grupos. Prácticas en el aula con visionado de videos referentes a la materia de estudio.

**Competencias**

- Conocimiento legal de las responsabilidades de las familias derivadas del grado de parentesco
- Capacidad para poder desarrollar su intervención en mediación con motivo de la atención de los hijos o familiares cuando han llegado a esa edad en la que se convierten en personas dependientes, así como a otros familiares discapacitados
- Competencia para poder intervenir eficazmente en aquellos conflictos derivados por el reparto de responsabilidades entre los distintos parientes en los cuidados de las personas dependientes en su familia
- Capacidad de trabajo en equipo

**Evaluación**

- Evaluación continuada de la asignatura asistencia a clase y participación (35%)
- Trabajos relacionados con la materia de estudio (35%)
- Examen final (30%)

## 7. Otros aspectos Jurídicos: Confidencialidad, secreto profesional y protección de datos de carácter personal

Todas las Leyes legisladas sobre Mediación consideran la confidencialidad como uno de los principios básicos de la mediación, y se penaliza al mediador si en su actividad profesional no lo respeta. Por tanto, la inclusión de esta asignatura tiene como objetivo contribuir al desarrollo del perfil del mediador, mediante el conocimiento de la regulación que hace la Ley sobre la Protección de Datos, los formalismos inherentes a estas Normas y, como consecuencia de ello, las responsabilidades legales derivadas de su incumplimiento en la actividad profesional.

**Vinculada a materias**

La materia se vincula con las asignaturas de Los Procesos Judiciales de las rupturas. Aspectos Jurídicos Patrimoniales de las rupturas y nulidad matrimoniales. Derecho de Familia y los Menores. Es-

tructura y Etapas del Proceso de Mediación. Prácticum. Ética y Deontología del Mediador.

**Contenido**

1. Ley Estatal de Protección de datos
2. Leyes sobre protección de datos de las Comunidades Autónomas
3. Deberes del mediador relacionados con esta materia

**Metodología**

La metodología a realizar es teórico-práctica haciéndose especial énfasis en la participación activa de los estudiantes. Se parte de las explicaciones teóricas por parte del profesor y análisis de las Leyes en pequeños grupos, de tres cuatro personas, para posteriormente con la intervención de todos los grupos iniciar un debate crítico sobre los documentos analizados. Desarrollo práctico de diferentes supuestos sobre el contenido de esta materia y los deberes de confidencialidad del mediador

**Competencias**

- Competencia en el conocimiento de las Leyes que tratan la confidencialidad y en los formalismos inherentes a estas normas
- Capacidad para saber aplicar el principio de confidencialidad en la actividad profesional
- Conocer los derechos humanos fundamentales en materia de respeto tolerancia, justicia, libertad e igualdad de todas las personas y grupos sociales
- Ser capaz de adquirir un compromiso deontológico en relación con la intervención en mediación

**Evaluación**

- Evaluación continuada de la asignatura asistencia a clase y participación (30%)
- Trabajos relacionados con la materia de estudio (30%)
- Examen final (40%)

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

## 8. Derecho Penal en materia de familia

En esta asignatura se trataría de abordar las situaciones más frecuentes que se presentan en aquellos supuestos en los que la ruptura de la convivencia va acompañados de episodios violentos. Se hace especial referencia a los problemas que en estos casos afectan a los menores.

Se trataran con ejemplos prácticos –hechos probados de sentencias condenatorias- aquellos casos en los que por la poca gravedad de la violencia podría haberse utilizado la mediación como alternativa al proceso judicial.

Por último se desarrollará la llamada "segunda victimización" –paso de la menor víctima- por el proceso judicial. Se expondrán casos reales en los que los menores fueron llamados repetidas veces para intervenir en el proceso.

El objetivo fundamental sería el conocer en qué supuestos es posible mediar y en cuáles no cuando dentro del conflicto familiar aparece la violencia. Y además, conocer las repercusiones o implicaciones en el ámbito penal de obligaciones civiles en la familia



### Vinculada a materias

La materia se vincula con las asignaturas de Los Procesos Judiciales de las rupturas. Aspectos Jurídicos Patrimoniales de las rupturas y nulidad matrimoniales. Derecho de Familia y los Menores. Estructura y Etapas del Proceso de Mediación. Prácticum. Ética y Deontología del Mediador

### Contenido

1. Aspectos Jurídicos de la Violencia en la Familia:
2. Consecuencias penales por incumplimiento de obligaciones familiares
3. Normativa básica con la que el Código Penal y la Ley de Enjuiciamiento Criminal, abordan la violencia dentro de la familia.
4. Supuestos en los que no es posible mediar en los casos de violencia familiar.
5. Incidencia de la violencia familiar en los menores.

6. Problemas prácticos que se presentan en los supuestos de crisis de convivencia cuando interviene la jurisdicción civil y la jurisdicción penal.

## Metodología de enseñanza-aprendizaje

El marco metodológico será teórico-práctico, comenzándose en primer lugar por la normativa jurídica básica al respecto, citándose aquellos pronunciamientos jurisprudenciales más importantes. Análisis y debate de las posibilidades que con el actual marco normativo tiene en estos momentos la mediación como mecanismo para solucionar conflictos dentro del derecho penal

Finalizando cada materia con el análisis y exposición, por parte de los estudiantes de distintos supuestos prácticos de aspectos jurídicos de violencia y maltrato en la familia. Las clases prácticas en el aula se desarrollarán sobre videos y documentación jurídica de casos relacionados con esta materia, así como de las posibles estrategias de intervención y los límites para la actividad desde la mediación. Desarrollo de trabajos relacionados con estos supuestos.

## Competencias

- Conocimiento de las repercusiones o implicaciones en el ámbito penal de obligaciones civiles en la familia
- Conocimiento en toda su integridad de la utilidad que ofrece la mediación dentro de esta rama del derecho.
- Capacidad de trabajo en equipo
- Capacidad de compromiso con los derechos humanos y con el estado social y democrático de derecho y, como manifestación de ellos, con la igualdad entre hombres y mujeres, la cultura de la paz y los valores democráticos
- Capacidad para aplicar las habilidades preventivas y de intervención en mediación familiar.
- Saber analizar necesidades y demandas de los destinatarios en función de los diferentes contextos

## Evaluación

- Evaluación continuada de la asignatura asistencia a clase y participación (30%)
- Trabajos relacionados con la materia de estudio (30%)
- Examen final (40%)

## III.- Área de Mediación: formación específica en mediación

### 1. Introducción a la Mediación Familiar y a la negociación y resolución de conflictos

Con esta asignatura se contribuye al desarrollo del perfil del mediador proporcionándole los conocimientos específicos sobre las competencias acerca de la mediación como gestión y resolución positiva de los conflictos haciendo un recorrido a través de su historia para ubicarla en los momentos actuales. En esta primera incursión se comprobará que son los ADR (Alternative, Dispute, Resolution), qué es mediación y que no es. Se justificará y se verán las ventajas de la mediación frente a otros métodos de negociación y gestión o resolución de conflictos como pueden ser el arbitraje, la negociación entre abogados, entre partes, la conciliación, el peritaje. Es importante ubicar al mediador y distinguir entre el hacer del mediador y el del abogado, el arbitro el terapeuta o el orientador.

#### Vinculada a materias

La materia se vincula con las asignaturas de El Conflicto la negociación y su gestión positiva. Modelos teóricos de mediación, sus principios y objetivos.

#### Contenido

1. Los ADR. Historia de la mediación familiar y situación actual
2. Justificación y ventajas de la mediación como sistema positivo de negociación y gestión o resolución de conflictos, frente a otros métodos.
3. Objetivos y ámbitos de la mediación
4. La figura del mediador
5. Principios y Suposiciones básicas de la Mediación Familiar

#### Metodología

La metodología a emplear será eminentemente práctica, cada punto teórico se complementará con ejercicios y experimentación por los propios alumnos.

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

**Competencias**

- Capacidad para conocer la naturaleza de la institución de la mediación y su diferenciación de otros métodos de gestión de los conflictos familiares.
- Capacidad para conocer e identificar los diferentes tipos de negociación y sus diferencias
- Ser capaz de analizar el alcance de los recursos familiares y sociales disponibles en los distintos contextos y las poblaciones que acceden a ellos
- Conocimiento de la figura y el rol del mediador

**Evaluación**

- Evaluación continuada de la asignatura. Asistencia a clase y participación (35%)
- Trabajos relacionados con la materia de estudio (35%)
- Examen final (30%)

## 2. Acercamiento a los Modelos Teóricos de Mediación

El objetivo de esta asignatura es el de contribuir al desarrollo del perfil del mediador proporcionándole los conocimientos básicos para conocer las competencias acerca de los distintos modelos de mediación, los objetivos que tienen cada uno, la metodología, la ideología, y las escuelas que los sustentan, y poner en práctica las herramientas fundamentales de cada uno de ellos. Su finalidad principal es acercar al alumno a las distintas escuelas para que posteriormente puedan centrarse en el modelo de mediación con el que se van a formar.

**Vinculada a materias**

La materia se vincula con las asignaturas de El Conflicto la negociación y su gestión positiva. Estructura y Etapas del Proceso de mediación Familiar.

**Contenidos**

1. Escuela de Harvard
2. Modelo circular Narrativo de Sara Cobb
3. Modelo Transformativo de Folberg y Bush

4. Diferencia entre Mediación Familiar y otros modelos de intervención

**Metodología**

Al igual que en la asignatura anterior La metodología a emplear será eminentemente práctica, cada punto teórico se complementará con ejercicios individuales y de grupo, análisis de casos y exposición posterior, Role-playing. Se utilizará preferentemente el método inductivo

**Competencias**

- Conocimientos sobre las diferentes escuelas, modelos y procedimientos de intervención.
- Conocimiento de las funciones, características y limitaciones de los distintos enfoques teóricos de la mediación
- Capacidad de comprender la filosofía de la mediación
- Capacidad de trabajo en equipo
- Capacidad para aplicar habilidades preventivas y de intervención en mediación
- Capacidad de comprender y considerar la pertinencia del uso de medios alternativos de conflicto



**3. Estructura y Etapas del Proceso de mediación**

El objetivo de esta asignatura es el de contribuir al desarrollo del perfil del mediador proporcionándole las competencias específicas acerca del Proceso de mediación, sus Fases y Etapas, la metodología que se utiliza, los objetivos de cada una de las fases y etapas, la filosofía y las escuelas que los sustentan, y poner en práctica las herramientas fundamentales de cada uno de ellos.

**Vinculada a materias**

La materia se vincula con las asignaturas de El Conflicto la negociación y su gestión positiva. Modelos teóricos de mediación, sus principios y objetivos. Ética y Deontología del mediador.

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

**Contenido**

1. Fases y Etapas del Proceso de mediación I

- El proceso metodológico de mediación
- Acogida y premediación
- Análisis y evaluación de la demanda
- La primera entrevista en mediación
- Técnicas de entrevistas específicas en Mediación.

2. Fases y Etapas del Proceso de mediación II

- La Premediación
- Entrevistas de acogida y premediación
- Análisis de casos y Supuestos prácticos.

3. Fases y Etapas del Proceso de mediación III

- Las responsabilidades parentales tras la ruptura
- Relación comunicación y estancia del otro progenitor con los hijos.
- Factores que influyen en la negociación de las responsabilidades parentales
- Análisis de casos y Supuestos Prácticos

4. Fases y Etapas del Proceso de mediación IV

- La Negociación de las responsabilidades económicas en Mediación.
- Contribución al sostenimiento de los hijos.
- El dinero y el ciclo vital de la familia.
- Análisis de casos y Supuestos Prácticos

**Metodología**

Se estudiará el proceso desde el inicio hasta la consecución del proyecto de acuerdo en mediación. Se utilizará una metodología activa y participativa que permita y desarrolle una serie de competencias en los estudiantes: la participación, la iniciativa, la reflexión, el análisis, la reelaboración y la integración de nuevos conocimientos y la filosofía de la mediación en la teoría y la práctica. Estos objetivos se pretenden lograr mediante la combinación de la teoría-práctica, al objeto de estudio. Cooperación entre alumnado- profesor y alumnos

entre sí mediante diversas formas de trabajo en equipo y una dinámica participativa en clase. Facilitación al estudiante de su propia maduración personal y utilización a fondo de sus propios recursos. Las técnicas que se utilizarán son las siguientes

Se aplicará el método inductivo, donde en un primer momento se trabajará con los alumnos para que lleven a cabo ejercicios sobre la materia y, por ellos mismos saquen sus propias conclusiones sobre dicho ejercicio. Posteriormente se explica la teoría necesaria para la comprensión de la asignatura, repitiéndose el ejercicio anterior Se realizarán análisis de casos en pequeños grupos de tres o cuatro personas para posteriormente trabajarlo con todo el equipo. Role-playing y simulaciones de casos prácticos en cada uno de los momentos posibles de crisis en cada una de las etapas del proceso. Presentación de trabajos tanto individual como en grupo.

**Competencias**

- Competencia para Aplicar en los diferentes ámbitos la metodología de la mediación
- Competencia para aplicar la prevención en la actividad mediadora
- Capacidad para comprender la filosofía de intervención de la mediación
- Capacidad para utilizar los principios propios de la mediación como herramientas de trabajo en el desarrollo del ejercicio profesional de la mediación.
- Capacidad para Fomentar las competencias parentales, y desarrollo personal y social de los miembros de la familia, especialmente de los hijos
- Conocimiento para identificar y comprender las diferencias, problemas y necesidades de la familia desde la complejidad sistémica
- Competencia para aplicar técnicas y habilidades de mediación para la toma de decisiones y la resolución de conflictos en los diversos contextos familiares
- Conocimiento de estrategias y procedimientos de intervención que promuevan la participación activa de los destinatarios de los procesos de mediación en la resolución de sus problemas.
- Capacidad para analizar y evaluar de forma crítica los resultados de la mediación llevada a cabo.

- Competencia para desarrollar su actividad en equipo multi-disciplinar
- Capacidad para ser creativo
- Capacidad para saber trabajar con hipótesis

**Evaluación**

Esta materia requiere de una Evaluación continuada del alumno durante todo el curso. La ausencia no justificada al 20% o más de las clases puede suponer no ser evaluado en esta materia.

La evaluación de la asignatura se realizará en función de las siguientes variables:

- Asistencia a clase y participación activa y continúa en la misma. 35%
- Realización de las actividades y casos prácticos. 35%
- Examen final de un supuesto práctico30%

Evaluación y mecanismos de Seguimiento y control de la asignatura y del proyecto docente:

- Al final del curso los alumnos tendrán la posibilidad de evaluarlo y de realizar propuestas para futuras inclusiones en el temario

**4. La comunicación sus técnicas y aplicación práctica en Mediación**

Con esta asignatura se pretende contribuir al desarrollo del perfil del mediador proporcionándole los conocimientos sobre los axiomas de la comunicación, que se adentren en las bases de la comunicación digital y analógica, y puedan experimentar la importancia de ambos tipos de comunicación. Conocer los obstáculos de la comunicación y aprender herramientas para salvar dichos obstáculos. Incorporando técnicas específicas para conseguir un clima empático tanto a nivel verbal como comportamental. Adquirir técnicas para manejar las emociones, miedos, inseguridades, tensiones, tanto de las personas que solicitan una mediación como de ellos mismos.

## Vinculada a materias

Esta asignatura se vincula con las materias de Estructura y Etapas del Proceso de mediación. Técnicas especificas de intervención en mediación. El conflicto la negociación y su gestión positiva. Prácticum.

## Contenidos

1. Características de la comunicación
2. Los axiomas de la comunicación
3. Tipos de comunicación
4. Niveles y sistemas de comunicación
5. La comunicación en mediación.
6. Obstáculos y agentes que facilitan la comunicación
7. Técnicas que facilitan la comunicación: escucha activa, reformulación, parafraseo, mensajes yo, lluvia de ideas, reconocimiento del otro...
8. Técnicas de comunicación empática, tanto a nivel verbal como no verbal
9. Las preguntas como técnica en la mediación

## Metodología

La metodología a utilizar es esencialmente práctica y participativa. Se basa en el método deductivo, donde en un primer momento se trabajará con los alumnos para que lleven a cabo ejercicios individuales y en grupo y, por ellos mismos saquen sus propias conclusiones sobre dicho ejercicio. Posteriormente se explica la teoría necesaria para la comprensión de la asignatura, repitiéndose el ejercicio anterior aplicando lo aprendido. Análisis de Desarrollo de Role-playing y trabajos individual y en grupo

## Competencias

- Capacidad para comprender los axiomas de la comunicación
- Conocimiento para adentrarse en las bases de la comunicación digital y analógica
- Capacidad para reconocer la importancia de ambos tipos de comunicación
- Conocimiento de los obstáculos de la comunicación
- Conocimiento de herramientas para salvar dichos obstáculos

- Capacidad para incorporar técnicas específicas para conseguir un clima empático tanto a nivel verbal como comportamental
- Capacidad en las técnicas para manejar las propias emociones: miedos, inseguridades, tensión etc.

**Evaluación**

Evaluación continuada del alumno durante todo el curso. La ausencia no justificada al 20% o más de las clases puede suponer no ser evaluado en esta materia

La evaluación de la asignatura se realizará en función de las siguientes variables:

- Asistencia a clase y participación activa en la misma. 35%
- Realización de las actividades y casos prácticos. 35%
- Examen final 30%

**5. Técnicas de intervención en Mediación**

Con esta materia se pretende contribuir al desarrollo del perfil del mediador proporcionándole las competencias sobre las técnicas a utilizar en la intervención profesional. Las distintas técnicas van a suponer un instrumento muy útil en el trabajo directo con familias ya que facilitan el acercamiento a la problemática familiar a través de nuevos mecanismos que dinamizan todo el proceso de mediación. A lo largo del desarrollo de las sesiones del proceso de mediación va a podrá utilizar cada una de éstas técnicas, lo que va a significar un importante avance para lograr un buen acuerdo entre las partes. Los objetivos van encaminados a fomentar el acercamiento a las técnicas de mediación estudiando la diversidad de modelos existentes. Generar capacidad para gestionar el conflicto de forma positiva y constructiva.

**Vinculada a materias**

Esta asignatura se vincula con las materias de Estructura y Etapas del Proceso de mediación. El conflicto la negociación y su gestión positiva. Los hijos en el proceso de mediación. La entrevista con niños y adolescentes. Mediación Familiar en otros contextos de aplicación. Prácticum.

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

## Contenido

1. La actitud empática en mediación
2. Técnicas de la escucha activa
3. Técnicas para la gestión positiva del conflicto
4. Las preguntas en Mediación
5. Técnicas y habilidades para salir de los impasses

## Metodología

La metodología a utilizar es esencialmente práctica y participativa, en el que se va a volcar previo estudio teórico de las técnicas de mediación, las herramientas que todo mediador debe tener para su ejercicio profesional. Ejercicios prácticos individual y grupal con cada una de las técnicas, simulaciones. Análisis de casos. Visionado de videos para observar las técnicas. Elaboración de trabajos sobre la materia,

## Competencias

- Capacidad para gestionar el conflicto de forma positiva y constructiva para poder avanzar en el proceso de mediación
- Capacidad de espíritu constructivo y positivo
- Capacidad de comprensión del proceso en cada una de sus fases para entender cada una de las técnicas aplicables en cada momento
- Competencia en habilidades interpersonales
- Capacidad para saber trabajar con hipótesis
- Compromiso ético
- Creatividad
- Competencia para aplicar técnicas y habilidades de mediación para la toma de decisiones y la resolución de conflictos en los diversos contextos familiares
- Estrategias y procedimientos de intervención que promuevan la participación activa de los destinatarios de los procesos de mediación en la resolución de sus problemas
- Capacidad para aplicar habilidades preventivas y de intervención en mediación familiar
- Capacidad de analizar y evaluar las necesidades familiares de una manera crítica y reflexiva
- Competencia para aplicar los principios rectores en el proceso de mediación

## Evaluación

Evaluación continuada del alumno durante todo el curso. La ausencia no justificada al 20% o más de las clases puede suponer no ser evaluado en esta materia

La evaluación de la asignatura se realizará en función de las siguientes variables:

- Asistencia a clase y participación activa en la misma. 35%
- Realización de las actividades y casos prácticos. 35%
- Examen final 30%

## 6. El conflicto la negociación y su gestión positiva en mediación

Esta asignatura es básica para la formación en mediación, porque el profesional de la mediación, va a intervenir, con métodos propios, en los procesos de conflicto generados por situaciones de separación o divorcio, dificultades de convivencia entre padres e hijos adolescentes, o mayores; entre hermanos; entre abuelos e hijos. En las adopciones y acogimiento; en el ámbito escolar entre alumnos, entre alumnos y profesores, o entre alumnos padres y profesores. En el ámbito penal entre infractor y la víctima, en la relación con la familia; y en otros ámbitos donde esté habilitado, para conseguir que las partes enfrentadas, se vean capaces de gestionar por ellas mismas sus conflictos y diferencias y, puedan negociar y tomar decisiones beneficiosas por ellos mismos.

Por todo lo anteriormente descrito y con el objetivo de que el mediador pueda intervenir de manera competente en la gestión positiva del conflicto, con esta asignatura se pretende que los estudiantes reflexionen y analicen el concepto de conflicto, y entiendan la naturaleza de las situaciones conflictivas. Examinen las fuentes del conflicto y entiendan el modo en que las diferencias de sexo, cultura, y estilo de relación pueden ser fuente de conflicto, y cuáles son las técnicas idóneas para gestionarlo de manera positiva. En definitiva, que conozcan en profundidad la dinámica de gestión del conflicto, así como los conocimientos suficientes sobre los elementos que intervienen en el conflicto familiar y, de interacción entre las personas, y su relación con los procesos de negociación y acuerdo entre las partes. Deben desarrollar actitudes relacionadas con la comprensión interpersonal

de los conflictos, y las dificultades y resistencias psicológicas, de los protagonistas de los conflictos.

**Vinculada a materias**

Esta asignatura se vincula con las materias de Estructura y Etapas del Proceso de mediación. Técnicas de intervención en mediación Los hijos en el proceso de mediación. La entrevista con niños y adolescentes. Mediación Familiar en otros contextos de aplicación. Prácticum.

**Contenido**

1. Definición, elementos y características de un conflicto
2. Análisis y clasificación de los conflictos
3. Actitudes habituales de enfrentamiento al conflicto
4. Las emociones y percepciones en el conflicto
5. Técnicas para la gestión positiva del conflicto:

   - Asertividad, empatía, pensamiento sistémico...
   - La inteligencia emocional en la resolución de conflictos

6. Definición y principios de la negociación
7. La negociación, estrategias y modelos
8. Elementos del proceso de negociación.

   - Características personales de los Negociadores.
   - Errores en la Negociación.
   - Sesgos cognitivos.
   - Sesgos derivados de la interacción social.
   - Rasgos de Personalidad y género en la negociación.
   - El poder en la negociación
   - Aspectos motivacionales.

9. Poder y procesos de influencia en la negociación entre partes

   - Importancia del poder en la negociación
   - Concepto y descripción de las bases de poder
   - Las tácticas de influencia en la negociación
   - El empleo del poder

10. Los impasses en la negociación,

## Metodología

La metodología a implementar en esta asignatura será teórico-práctica, con mayor incidencia en el aspecto práctico, facilitando el aprendizaje activo, a través de la participación y el intercambio de ideas entre los estudiantes. Se fundamenta en la reflexión individual y de grupo, de lecturas y comentarios sobre materiales relacionados con la asignatura. Así, como en el análisis de casos de diferentes situaciones conflictivas y resolución de los mismos, aplicando el proceso y técnicas de negociación y mediación para su resolución. El desarrollo de Role-playing y la supervisión posterior de los mismos, permitirá a los participantes extraer los puntos básicos de la teoría y saber aplicarlo en la práctica

## Competencias

- Capacidad en el desarrollo de una actitud positiva frente al conflicto
- Capacidad para entender nuevos enfoques de negociación, gestión y resolución de conflictos
- Desarrollar una actitud de aprendizaje a partir de los conflictos
- Competencias para identificar mejoras personales y grupales
- Habilidad para Poner en práctica la filosofía de mediación para la negociación y gestión positiva del conflicto
- Capacidad para desarrollar técnicas y estrategias de intervención
- Habilidad para intervenir con eficacia en los procesos conflictivos
- Capacidad para detectar las aptitudes y actitudes personales ante la gestión de los conflictos
- Capacidad de comprender y considerar la pertinencia del uso de medios alternativos de conflicto

## Evaluación

Evaluación continuada del alumno durante todo el curso. La ausencia no justificada al 20% o más de las clases puede suponer no ser evaluado en esta materia.

La evaluación de la asignatura se realizará en función de las siguientes variables:

- Asistencia a clase y participación activa en la misma. 35%
- Realización de las actividades y casos prácticos. 35%
- Examen final 30%

## 7. Los hijos en el proceso de mediación

Con esta materia se pretende contribuir al desarrollo del perfil del mediador proporcionándoles las competencias sobre como tener en cuenta a los hijos a lo largo de todo el proceso. Se pretende que los alumnos conozcan, analicen y reflexionen la importancia de las necesidades de los hijos ante la separación de sus progenitores. El Comportamiento y Respuesta emocional de los hijos, y evaluar como debe ser la Participación de estos en el proceso de mediación. Así como ayudar a los padres a pensar en sus hijos como individuos y a considerar sus sentimientos y necesidades, tanto como los propios. Igualmente, a elaborar acuerdos parentales satisfactorios.

### Vinculada a materias

Esta asignatura se vincula con las materias de Estructura y Etapas del Proceso de mediación. Técnicas de intervención en mediación. La entrevista con niños y adolescentes. Mediación Familiar en otros contextos de aplicación. Prácticum.

### Contenido

1. Los hijos ante la separación de sus progenitores
2. Comportamiento y Respuesta emocional de los hijos
3. Participación de los hijos en el proceso de mediación

### Metodología

Se realizará una metodología participativa. En un primer momento el profesor expondrá los contenidos fundamentales de cada tema, fomentando la participación activa por parte del alumnado. El análisis de casos se llevará a cabo como metodología de análisis grupal en donde el alumno extrae conclusiones de diversos casos. Los alumnos trabajarán sobre lecturas recomendadas así como visualizarán algunos videos relacionados con el ámbito de trabajo. Se promoverá la reflexión sobre temas relacionados con la mediación familiar y con menores, así como el intercambio de opiniones. En dicho foro se fomentará el debate de actitudes y competencias necesarias a desarrollar como profesionales de la materia. Role-playing, el juego de

roles permite ejemplificar diversos roles que como profesionales tendrán que efectuar en diferentes situaciones de interacción.

- Dinámicas de grupo: se emplearán con el objetivo general de fomentar el trabajo en grupo y la resolución de problemas en equipos de trabajo.
- Tutorías especializadas: se realizará un seguimiento individualizado del alumno.

Conferencias de especialización: ponencias impartidas por personas de reconocido prestigio en donde se profundizará en los conocimientos adquiridos por el alumno.

**Competencias**

- Adquirir destrezas y habilidades para el intercambio de conocimientos de carácter interdisciplinar.
- Conocer la aplicación de los procesos de mediación más novedosos y actualizados aportados por los profesionales que trabajan en este ámbito.
- Ser capaz de analizar y evaluar las necesidades familiares de una manera crítica y reflexiva
- Saber identificar adecuadamente la situación de riesgo de los menores
- Ser capaz de sistematizar la práctica profesional e identificar buenas prácticas de intervención
- Ser capaz de anticipar las dificultades propias de esta etapa del proceso

**Evaluación**

Evaluación continuada del alumno durante todo el curso. La ausencia no justificada al 20% o más de las clases puede suponer no ser evaluado en esta materia

La evaluación de la asignatura se realizará en función de las siguientes variables:

- Asistencia a clase y participación activa en la misma. 35%
- Realización de las actividades y casos prácticos. 35%
- Examen final 30%

## 8. La entrevista con niños y adolescentes en Mediación

El trabajar en el proceso de mediación con niños y jóvenes, es difícil y delicado, por lo que se requiere de una formación especial y complementaria antes de hacerlos participar. En consecuencia, el objetivo de esta materia es contribuir a la capacitación del mediador proporcionándole las competencias, habilidades y técnicas específicas necesarias, para abordar con eficacia la intervención de los hijos en el Proceso de mediación.

Con esta materia se pretende contribuir al desarrollo del perfil del mediador proporcionándole las competencias necesarias para abordar con eficacia las sesiones con niños y adolescentes. Se trata que los estudiantes conozcan las habilidades y técnicas necesarias especificas para hacer participar a niños y jóvenes en el proceso de mediación

### Vinculada a materias

Esta asignatura se vincula con las materias de Estructura y Etapas del Proceso de mediación. Técnicas de intervención en mediación Los hijos en el proceso de mediación. Mediación Familiar en otros contextos de aplicación. Prácticum.

### Contenido

1. Necesidades evolutivas de los hijos
2. Reacciones de los niños en diferentes edades y fases frente al conflicto familiar
3. Estrategias de los hijos frente al conflicto de sus padres
4. Las necesidades de los hijos
5. Inclusión de los hijos en mediación Teorías e investigaciones recientes
6. Tipo y Estructura de las entrevistas con los hijos
7. Comunicación con niños y jóvenes en formas adecuadas a cada edad
8. Habilidades y técnicas de mediador
9. Ventajas de la participación de los hijos en mediación

### Metodología

Se realizará una metodología participativa teórico-práctica. En un primer momento el profesor expondrá los contenidos fundamenta-

les de cada tema, fomentando la participación activa por parte del alumnado. El análisis de casos se llevará a cabo como metodología de análisis grupal en donde el alumno extrae conclusiones de diversos casos. Los alumnos trabajarán sobre lecturas recomendadas y visualizarán algunos videos relacionados con el ámbito de trabajo. Se promoverá la reflexión sobre temas relacionados con la mediación familiar y con menores, así como el intercambio de opiniones de otros profesionales. En dicho foro se fomentará el debate de actitudes y competencias necesarias a desarrollar como profesionales de la materia. Role-playing, el juego de roles permite ejemplificar diversos roles que como profesionales tendrán que efectuar en diferentes situaciones de interacción.

**Competencias**

- Adquisición de destrezas y habilidades para el intercambio de conocimientos de carácter interdisciplinar.
- Capacidad para analizar y evaluar las necesidades de los hijos de una manera crítica y reflexiva
- Capacidad para identificar adecuadamente la situación de riesgo de los menores
- Capacidad para sistematizar la práctica profesional e identificar buenas prácticas de intervención
- Dominio de las dificultades propias de las entrevistas con niños y jóvenes
- Capacidad para examinar cuestiones relacionadas con la protección del niño
- Capacidad para gestionar desequilibrios de poder, padres e hijos.
- Habilidades para ayudar a los padres a prever las posibles respuestas y reacciones del niño.
- Capacidad para comunicarse con niños y jóvenes en formas adecuadas a cada edad.
- Capacidad para Planificar la estructura de la sesión
- Capacidad de organización y planificación.
- Habilidades interpersonales
- Desarrollo de la creatividad
- Competencia para conocer estrategias y procedimientos de intervención que promuevan la participación activa de los destinatarios de los procesos de mediación en la resolución de sus problemas.
- Capacidad para aplicar habilidades preventivas y de intervención en mediación familiar.

- Competencia en la adquisición de un compromiso ético y deontológico

**Evaluación**

Evaluación continuada del alumno durante todo el curso. La ausencia no justificada al 20% o más de las clases puede suponer no ser evaluado en esta materia

La evaluación de la asignatura se realizará en función de las siguientes variables:

- Asistencia a clase y participación activa en la misma. 35%
- Realización de las actividades y casos prácticos. 35%
- Examen final 30%

## 9. Ética y Deontología del Mediador

Todo Programa de formación que implique preparar personas para un servicio profesional, debe inculcar en ellas un entendimiento de las restricciones éticas y las normas mediante las cuales deben orientar su práctica[8]. Incluir la Ética y Deontología en el currículo de capacitación es un hecho que cumple con una obligación ante el público que va a solicitar el Servicio y, un compromiso hacia la nueva profesión de la mediación[9]. Con esta asignatura se Proporciona a los alumnos criterios para la práctica de la mediación, que contribuyan a garantizar relaciones éticas y justas con los participantes y profesionales relacionados con la intervención mediadora.



[8] *Las Normas de Práctica* ayudan a aclarar las metas de un servicio, mejorar su calidad y, reforzar la imagen pública del profesional prestador del servicio (Van Hoose y Kottler: 1997, pág. 103). Verdaderamente, el origen de una profesión es la aceptación y la adhesión a Normas o Códigos de Conducta comunes de práctica, que ayuden a diferenciar una profesión de otra y, como afirman Folberg y Taylor, "separar las profesiones de las actividades comerciales". Los autores sostienen que "las normas profesionales son necesarias porque los resultados de los servicios profesionales solamente pueden juzgarse por la integridad del proceso, y no por los resultados inmediatos". El medir o ponderar los servicios que se ofrecen, no es tarea fácil, y el beneficio o el daño que se deriva del servicio, no se conocerá hasta mucho después, cuando el error o la falta de integridad ya no sea posible de corregir con facilidad.

[9] Folberg y Taylor "Mediación Resolución de conflictos sin litigio" Limusa Noriega Ediciones. 1995

**Contenido:**

1. Ética del Profesional
2. Deontología y Principios del Proceso de Mediación
3. Código Deontológico del Mediador.

**Metodología**

Será predominantemente práctica. Mediante grupos de reflexión se analizarán y pondrán en común los principios que sustentan la práctica profesional del mediador, análisis de casos y simulaciones a través de roles que ayuden al alumno a comprender e interiorizar la filosofía y el enfoque de la mediación y del saber hacer y ser del mediador. Se llevarán a cabo trabajos sobre la materia.

**Vinculada a materias**

Estructura y Etapas del Proceso de Mediación Familiar. El saber ser del mediador y la gestión de las emociones.

**Competencias**

- Capacidad para conocer los principios éticos y morales en el ámbito de la intervención sobre personas, familias y grupos
- Capacidad para conocer y traducir los derechos humanos fundamentales en materia de respeto, tolerancia, justicia, libertad e igualdad de todas las personas y grupos sociales
- Dominio de los criterios respecto a lo que se espera de él como profesional de la mediación, con las normas deontológicas de un modelo nuevo de conducta profesional y, la responsabilidad ética del mediador
- Competencia en la adquisición de una adecuada ética profesional caracterizada por la neutralidad, el respeto a la confidencialidad de la información, la veracidad, la transparencia y la justicia
- Adquisición de un compromiso ético permanente con los valores profesionales

**Evaluación**

La evaluación de la asignatura se realizará en función de las siguientes variables:

- Asistencia a clase y participación activa en la misma. 35%
- Realización de las actividades y casos prácticos. 35%
- Examen final 30%

## 10. El saber ser del mediador y la gestión de las emociones

El objetivo de esta asignatura está centrado en el desarrollo e implementación de competencias de cometido del rol de mediador. Pretende una formación de actitudes y aptitudes con la finalidad de que el estudiante tome conciencia de las capacidades y habilidades que se requieren para el ejercicio de la profesión de mediador, teniendo en cuenta que su actividad debe estar sustentada por los principios básicos de la mediación.

### Contenido

1. Introducción
2. El Ser del Mediador
3. Yo como Persona
4. Yo como Mediador
5. Auto-evaluación
6. Transmisión de experiencias
7. Acercamiento al ejercicio de la profesión en mediación

### Metodología

La metodología a utilizar estará centrada totalmente en el alumno, en sus aptitudes y en la forma de desarrollar esas capacidades. Haciéndolos conscientes de cómo se encuentran ante las diversas situaciones de conflictos que se les va a plantear en su actividad profesional. Se desarrollarán ejercicios vivenciales individuales y, en grupo, para el entrenamiento competencial y el intercambio de experiencias entre los estudiantes. Se pretende que el grupo se enriquezca con la experiencia de cada miembro. Se realizarán role-playing y posterior visualización y supervisión de los mismos. El entrenamiento en competencias requiere de clases tutoriales durante todo el curso y un seguimiento personal y continuo por parte del profesor/tutor

### Vinculada a materias

Esta materia está vinculada con las asignaturas de El duelo y su elaboración. Análisis Transaccional. Estructura y Etapas del Proceso de Mediación. Ética y Deontología del mediador.

**Competencias**

- Adquirir mayores niveles de autoconocimiento y conocimiento de los otros que incida en una mejora de las relaciones personales con el entorno próximo y con los mediados, profesionales y equipo, dirigidos a una práctica profesional competente.
- Competencia para tomar conciencia de la influencia que las experiencias vividas tienen sobre su persona, sus propias creencias y emociones y como afectan en su proceso de vida
- Competencia para saber discernir si está capacitado para ejercer la profesión de mediador, que dificultades puede tener y ser consciente de como se sitúa ante el conflicto y que resonancias le provoca.
- Desarrollo de habilidades de empatía, capacidad de escucha activa, comunicación fluida y colaboración permanente
- Competencia ética profesional caracterizada por la neutralidad, el respeto a la confidencialidad de la información, la veracidad, la transparencia y la justicia

**Evaluación**

Evaluación continuada del alumno durante todo el curso. La ausencia no justificada al 20% o más de las clases puede suponer no ser evaluado en esta materia.

La evaluación de la asignatura se realizará en función de las siguientes variables:

- Asistencia a clase y participación activa en la misma. 35%
- Realización de las actividades y casos prácticos. 35%
- Examen final 30%

## 11. Regulación legal de la Mediación en España y su práctica profesional

Actualmente, son trece Comunidades Autónomas las que han legislado en materia de Mediación Familiar para regular ésta y la figura del mediador en su ámbito geográfico, y el Real Decreto-Ley de mediación civil y mercantil. Buena parte de su articulado se aplica en torno a la figura de las personas mediadoras al desarrollar su profesión: los requisitos de formación, los deberes y derechos, las causas de abstención, los requerimientos de inscripción en el Registro de

Mediadores y la responsabilidad de las personas mediadoras en el ejercicio de su profesión, con una lista minuciosa de las posibles infracciones y sus correspondientes sanciones. Los objetivos que se propone con esta asignatura son los de proporcionar a los estudiantes los conocimientos y competencias fundamentales relacionados con las Leyes de mediación como instrumento de regulación de la mediación familiar y la función de los profesionales de esta materia. Así como los ámbitos donde puede desarrollar su actividad profesional.

**Contenido**

1. Antecedentes legales de la mediación.Mediación en Derecho comparado
2. Leyes de mediación de las Comunidades Autónomas
3. Real Decreto-Ley de mediación civil y mercantil
4. Los Servicios y Centros de mediación familiar
5. La Mediación intrajudicial
6. La inserción profesional del mediador

**Metodología**

La metodología será fundamentalmente práctica y participativa. En un primer momento el profesor presentará la teoría y promoverá la participación de los estudiantes en pequeños grupos para analizar los documentos legislativos que han hecho posible la divulgación e implantación de la mediación familiar y su inserción en el ámbito profesional. Trabajo en grupo de reflexión sobre las fortalezas y debilidades de la mediación. Presentación de trabajos e informes tanto individual como en grupo. Conferencias y Seminarios para acercar al estudiante a los diferentes espacios de desarrollo profesional de la mediación.

**Vinculada a materias**

Estructura y etapas del proceso de mediación

**Competencias**

- Capacidad para analizar y evaluar de modo crítico las diferentes Legislaciones sobre Mediación
- Conocimiento de los recursos e instituciones que ofertan este Servicio.

- Conocimiento de los ámbitos de intervención profesional del mediador
- Conciencia crítica en el análisis del ordenamiento jurídico y capacidad para identificar y comprender las preocupaciones y valores sociales subyacentes en las normas y principios jurídicos
- Capacidad de análisis y síntesis
- Capacidad de trabajo individual y en equipo

**Evaluación**

La evaluación de la asignatura se realizará en función de las siguientes variables:

- Asistencia a clase y participación activa en la misma. 35%
- Realización de los trabajos y, actividades. 35%
- Examen final 30%

## 12. Mediación en otros contextos: Mediación en la Empresa familiar

Las distintas Leyes de Mediación han establecido la ampliación del campo de intervención del mediador al ámbito de la empresa familiar y los conflictos que en ella se generen. Por este motivo debe acercarse al alumno a esta materia con el objetivo de dotarle de las competencias necesarias y especificas para su activad profesional en este contexto.

**Vinculada a materias**

La asignatura se vincula con las materias de Regulación Legal de la Mediación Familiar en España. Estructura y Etapas del Proceso de Mediación. Prácticum. Ética y Deontología del Mediador.

**Contenido**

1. Introducción:

- Noción jurídica de empresa
- La empresa protegible
- Instrumentos jurídicos del relevo generacional

2. Régimen económico – matrimonial y sucesorio:

- Conservación de la empresa en crisis matrimoniales
- Capitulaciones matrimoniales: estudio cláusulas relativas a la empresa
- El testamento como vehículo sucesorio.
- La fiducia a través del cónyuge viudo.
- Legado de la empresa
- Pago en metálico de las legítimas.

3. Derecho societario:

- El protocolo familiar
- Estatutos sociales: clausulas en beneficio de la familia no trabajadora
- Transmisión de la empresa
- Órganos familiares: Consejo de Familia y Asamblea Familiar

4. Régimen Tributario de la Empresa Familiar:

- Tenencia de empresas familiares: Impuesto sobre el patrimonio, exenciones...
- Sociedades familiares: capital social en poder de la familia y funciones de dirección
- Transmisión: Impuesto sobre sucesiones y donaciones



## Metodología

Se utilizará una metodología activa y participativa que permita una serie de competencias con los estudiantes: la iniciativa, la participación, la reflexión, el análisis, y la integración de nuevos conocimientos. Estos objetivos se pretenden conseguir mediante el estudio teórico y la aproximación práctica a la materia objeto de estudio; la cooperación entre alumno-profesor y alumno-alumno. Se realizarán Role-playing escenificando situaciones en este ámbito de trabajo, análisis de casos, lecturas y análisis críticos de textos, debates en pequeños grupos en clase, presentación de trabajos e informes tanto individual como en grupo.

## Competencias

- Capacidad de aplicar los conocimientos a la práctica profesional en la empresa familiar.

- Capacidad para aplicar habilidades preventivas y de intervención de mediación en este ámbito específico
- Capacidad de decisión, de organización y planificación.
- Capacidad de resolver problemas.
- Competencia en habilidades y técnicas necesarias para una intervención eficaz
- Capacidad de trabajo en equipo.
- Habilidades interpersonales. Compromiso ético.
- Capacidad para analizar y evaluar de forma crítica los resultados de la mediación llevados a cabo
- Capacidad para utilizar los principios propios de la mediación como herramientas de trabajo en el desarrollo del ejercicio profesional de la mediación

**Evaluación**

Evaluación continuada del alumno durante todo el curso. La ausencia no justificada al 20% o más de las clases puede suponer no ser evaluado en esta materia

La evaluación de la asignatura se realizará en función de las siguientes variables:

- Asistencia a clase y participación activa en la misma. 35%
- Realización de las actividades y casos prácticos. 35%
- Examen final 30%

## 13. Mediación en otros contextos: Mediación en la Escuela Educativo-Familiar

Una de las misiones de la escuela es educar para la vida, formar a los alumnos como personas para poder desenvolverse de forma adecuada en su entorno social. En este marco, las dificultades y los conflictos con los que van a tener que enfrentarse van a poner a prueba la capacidad de los alumnos, familias y escuela a la hora de afrontar estas situaciones de forma constructiva. Es por ello que la mediación, como estrategia de resolución de conflictos, que favorece la autonomía y la implicación de los alumnos en sus propios problemas, puede ser un pilar en la adquisición de las habilidades necesarias del manejo del conflicto y su futura prevención.

Los objetivos de esta materia van encaminados a proporcionar al estudiante las competencias y conocimientos básicos en mediación

escolar y, estrategias concretas que les permitan analizar los conflictos e intervenir en situaciones de antagonismo en el contexto escolar. Así como Descubrir la mediación como metodología y herramienta educativa, que ayuda a prevenir futuros conflictos, educando en el respeto y la tolerancia. Y Crear un espacio de reflexión sobre la importancia de la forma de abordar conflictos en la escuela, así como las consecuencias de las diferentes modos de resolución para los agentes educativos y los/as alumnos/as y familias.

## Vinculada a materias

La asignatura se vincula con las materias de Ciclos evolutivos de la familia. El conflicto la negociación y su gestión positiva. Estructura y Etapas del Proceso de Mediación. Técnicas y estrategias de Mediación .Prácticum. Ética y Deontología del Mediador

## Contenido

1. El conflicto en el contexto educativo:

   - La escuela como agente de socialización en el siglo XXI
   - La cultura escolar
   - Modelos de afrontamiento en el marco escolar
   - Organización del centro escolar
   - Familia y escuela

2. El alumno, padres y el profesorado ante las normas y los conflictos:

   - Las normas, como las entendemos
   - ¿Sanción o acuerdo?
   - La escuela como contexto para la mediación
   - Agentes educativos y manejos del conflicto: tutores, profesorado, y jefatura de estudios.

3. Mediación escolar hoy:

   - Legislación sobre mediación escolar
   - ¿Quién, Cómo y dónde hacer mediación en un contexto educativo?
   - La mediación escolar como acción educativa
   - Mediación educativa: prevención y oportunidad de cambio
   - Los problemas de convivencia en el ámbito escolar

4. Programas de Mediación escolar en España
5. Modelos de Mediación escolar

- Mediación entre iguales
- El Mediador externo profesional
- Mediadores adultos: profesores o padres
- Mediación en la Comunidad Educativa

## Metodología

Se utilizará una metodología activa y participativa que permita el desarrollo de competencias. A partir de la teoría del profesor se procederá a la Exposición mediante entrevista grupal de las situaciones de conflicto en la escuela actual. Se aportarán ejemplos prácticos en función de los diferentes tipos de conflictos y su abordaje en el contexto escolar. Realización de Trabajos en pequeños grupos: Análisis de ejemplos propios, siguiendo los análisis propuestos en cada caso. Fichas de análisis individual y en grupos sobre conflictos. Role-playing y Presentación de diferentes dinámicas y metodologías de mediación escolar, para fomentar un clima cooperativo y favorecer la implicación y motivación de los alumnos y grupos en la resolución de los conflictos. Los casos prácticos planteados por el profesor y posteriormente por los estudiantes, pretenden ofrecer a modo de ejemplos, posibles conflictos que se pueden desarrollar en el contexto escolar y que requieren de una adecuada respuesta educativa, para ver qué intervención realizarían en función de las alternativas analizadas.

## Competencias

- Capacidad para utilizar los principios propios de la mediación como herramientas de trabajo en el desarrollo del ejercicio profesional de la mediación en este contexto
- Capacidad en el conocimiento y aplicación de habilidades preventivas y de intervención en mediación familiar.
- Adquisición de un compromiso ético y deontológico
- Conocimiento de estrategias y procedimientos de intervención que promuevan la participación activa de los destinatarios de los procesos de mediación en la resolución de sus problemas
- Competencia para proporcionar retroalimentación a los destinatarios de forma adecuada y precisa
- Capacidad para identificar problemas y necesidades grupales e intergrupales

- Capacidad para saber aplicar en los diferentes ámbitos la metodología de la mediación

**Evaluación**

Evaluación continuada del alumno durante todo el curso. La ausencia no justificada al 20% o más de las clases puede suponer no ser evaluado en esta materia

La evaluación de la asignatura se realizará en función de las siguientes variables:

- Asistencia a clase y participación activa en la misma. 35%
- Realización de las actividades y casos prácticos. 35%
- Examen final 30%

## 14. Mediación en otros contextos: Mediación Ámbito Penal menores y adultos

La mediación penal se inserta en el marco de la justicia restaurativa y se configura como una vía para volver a responsabilizar a los ciudadanos en la resolución de sus conflictos. Implica un proceso de responsabilidad y compromiso, ya que, con la ayudad del mediador, son los mismos afectados los que quieren valorar el daño hecho y deciden la reparación más satisfactoria de acuerdo con sus necesidades y dentro del marco legal. Las nuevas tendencias de la normativa internacional[10] y el Consejo General del Poder Judicial[11] están impulsando y desarrollando en este contexto la Mediación como práctica de justicia reparadora y restaurativa. Por ello el objetivo de esta materia

[10] La Decisión Marco del Consejo de la Unión Europea de 15 de marzo (2001/220/JAI), relativa al estatuto de la víctima en el proceso penal establece que: "Los Estados miembros procurarán impulsar la mediación en las causas penales [...]. Velarán para pueda tomarse en consideración todo acuerdo entre víctima e inculpado que se haya alcanzado con ocasión de la mediación [...]. Los Estados miembros pondrán en vigor las disposiciones legales necesarias para dar cumplimiento a lo estipulado, a más tardar el 22 de marzo de 2006" (arts. 10 y 17).

[11] Ante la Decisión Marco del Consejo, el Consejo General del Poder Judicial, a través del servicio de Planificación, ha valorado la necesidad de poner en marcha una experiencia piloto en los Juzgados de Instrucción de Logroño, Pamplona, Madrid... con el objetivo de valorar la viabilidad de la mediación en el ámbito del proceso penal, así como de elaborar un estudio con el trabajo desarrollado para confeccionar un manual de buenas prácticas.

es el de proporcionar a los estudiantes los conocimientos y competencias fundamentales relacionados con la intervención preventiva y educadora en el campo de la mediación penal con menores y adultos.

**Vinculada a materias**

La asignatura se vincula con las materias de Derecho Penal. Regulación Legal de la Mediación Familiar en España. Estructura y Etapas del Proceso de Mediación. Prácticum. Ética y Deontología del Mediador.

**Contenido**

1. Concepto de Mediación Penal
2. Principios fundamentales del Proceso de Mediación
3. Cuestiones Procesales penales en relación a la mediación
4. La Protección del Menor y la Ley de Protección Jurídica del menor

- Menores infractores

5. Repercusiones penales de la Mediación
6. Órganos Jurisdiccionales y Entidad Mediadora
7. Delitos susceptibles de Mediación
8. Contexto de desarrollo del Proceso de mediación
9. Fases y Etapas del Proceso de Mediación Penal.
10. Protocolos de Mediación Penal.
11. El rol del mediador en el ámbito penal y penitenciario

**Metodología**

Se utilizará una metodología teórico-práctica, activa y participativa que permita una serie de competencias con los estudiantes: la iniciativa, la participación, la reflexión, el análisis y la integración de nuevos conocimientos. Se realizarán Role-playing escenificando situaciones en este ámbito de trabajo, grabación de estos y visionado posterior para la supervisión. Análisis de casos, lecturas y análisis críticos de textos, debates en pequeños grupos en clase, presentación de trabajos e informes tanto individual como en grupo. Conferencias y Seminarios.

**Competencias**

- Capacidad de aplicar los conocimientos a la práctica profesional en el ámbito penal.
- Capacidad para aplicar habilidades preventivas y de intervención de mediación en este ámbito específico
- Capacidad de decisión, de organización y planificación.
- Capacidad de resolver problemas.
- Competencia en habilidades y técnicas necesarias para una intervención eficaz
- Capacidad de trabajo en equipo.
- Habilidades interpersonales. Compromiso ético
- Capacidad para analizar y evaluar de forma crítica los resultados de la mediación llevados a cabo
- Capacidad para utilizar los principios propios de la mediación como herramientas de trabajo en el desarrollo del ejercicio profesional de la mediación

**Evaluación**

Evaluación continuada del alumno durante todo el curso. La ausencia no justificada al 20% o más de las clases puede suponer no ser evaluado en esta materia.

La evaluación de la asignatura se realizará en función de las siguientes variables:

- Asistencia a clase y participación activa en la misma. 35%
- Realización de las actividades y casos prácticos. 35%
- Examen final 30%

**15.- Mediación en otros contextos: Civil Comunitaria e Intercultural**

La necesidad que surge de entenderse y comunicarse entre personas y grupos de distinta procedencia cultural en la interacción social cotidiana, es la que está en la base de la mediación comunitaria e intercultural. Se plantea como un tipo de intervención social encaminada a amortiguar la incomunicación y los desencuentros entre las personas y los grupos con realidades sociales, culturales y puntos de vista diferentes. Cada día se hace más necesario, disminuir, mediante el respeto y la comprensión del otro, las tensiones y los conflictos que, de una u otra manera, surgen en todos los ámbitos sociales de

interacción. Por todo ello, tan importante es que el mediador ayude a los miembros de la familia en la gestión de los conflictos que no pueden resolver por sí mismos (disputas de pareja, conflictos entre generaciones, toma de decisiones, conflictos vecinales, etc.) como en facilitarles el apoyo necesario para su plena integración (acceso a los recursos, compresión del medio en el que viven, comunicación y negociación con otros profesionales, etc.).

Al cursar la asignatura se dota al estudiante de los conocimientos y competencia suficientes para que aborde, de manera crítica y reflexiva, los problemas de intervención en esta materia, a la vez que se familiariza con un marco teórico de referencia. Asimismo se introduce un conocimiento suficiente de las distintas áreas en las que se produce la mediación y se provee de un aprendizaje crítico de sus límites.

## Vinculada a materias

La asignatura se vincula con las materias de Antropología. Ciclos evolutivos de la familia. El Conflicto la negociación y su gestión positiva. Estructura y Etapas del Proceso de mediación. Técnicas de Mediación. Análisis Transaccional. Ética y Deontología.

## Contenido

1. Conceptos básicos y características en la mediación civil.
2. Aspectos jurídicos, contexto de intervención y límites
3. Casos prácticos
4. Conceptos básicos características en la mediación intercultural
5. Metodología en la Mediación Intercultural
6. Contextos de intervención y límites de la mediación Intercultural

    - Ámbito familiar, educativo, social, otros

7. Tipología de problemáticas

    - Problemáticas internas de la familia
    - Problemáticas en la relación y comunicación con otros sistemas

8. Ubicación profesional del mediador y su rol en estos ámbitos de intervención

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

## Metodología

Contenido teórico y práctico. Las clases magistrales serán participativas, el enfoque pedagógico combina ponencias y debates con destacados profesionales de la mediación en éste contexto. Trabajo de grupo, talleres, proyecciones audiovisuales, seminarios, debates, estudios de casos. Trabajo en equipo interdisciplinar.

## Competencias

- Capacidad de crítica y autocrítica
- Competencia social y ciudadanía global
- Capacidad de trabajo en equipo
- Compromiso ético
- Capacidad para aprender a trabajar de forma autónoma
- Capacidad de comunicar y aptitud social
- Competencia en el conocimiento y respeto de la diversidad cultural e individual, las creencias y valores de otros grupos humanos
- Habilidades para trabajar en un contexto internacional y/o multicultural
- Habilidad para aplicar los conocimientos a la práctica
- Conocimiento del Concepto de cultura y sus implicaciones de cara a analizar las pautas de funcionamiento familiar o social (escala de valores, roles de género, responsabilidad paterno/materna, manifestaciones culturales, organización del tiempo, etc.)
- Competencia en la aplicación adecuada de los conceptos científicos propios de la materia
- Desarrollo de habilidades de planificación, control y evaluación del progreso del propio aprendizaje.
- Conocimiento del valor y significado que adquieren las palabras o gestos en los espacios concretos.
- Competencia en habilidades interpersonales

## Evaluación

La evaluación de la asignatura se realizará en función de las siguientes variables:

- Asistencia a clase y participación activa en la misma. 30%
- Realización de las actividades y casos prácticos. 40%
- Examen final 30%

## 16. Prácticum

Consciente de la importancia de la práctica para proporcionar a la sociedad mediadores consumados, que cuenten con una formación integral que les permita afrontar con éxito su futuro profesional y responder a sus exigencias, es necesario concebir al Prácticum como una asignatura troncal. Su contenido será exclusivamente práctico, se estructura en dos periodos a lo largo del curso académico:

### 1. Prácticas en el aula – Prácticum I, II, III, IV

Donde a través de análisis casos, de supuestos prácticos, Role-playing, visionado y supervisión posterior de éstos, el estudiante consolide la Integración de las Técnicas y Estrategias de Mediación en cada una de las fases y etapas de este proceso.

### 2. Prácticas en Instituciones – Prácticum V

Este comprende dos fases:

a. Desplazamientos a Juzgados de Familia, y despachos públicos y privados de los actores del Derecho, para que el estudiante compruebe las fortalezas y debilidades del ámbito del derecho y de la mediación.
b. Estancias en Servicios de Mediación de Centros colaboradores, supervisado por el tutor de prácticas del Centro y el tutor de prácticas del área del Prácticum del Máster[12].

El Programa de Prácticas en Servicios de Mediación que se propone es el siguiente:

## PROGRAMA DE PRÁCTICAS EN INTERVENCIÓN

### Presentación

El programa de prácticas se realizará en el periodo normal del curso académico; por ello es importante que se agilice la primera

[12] Si queremos que la formación del estudiante sea de calidad, tanto el tutor del Centro como el del área del Prácticum del Máster, deben ser profesionales formados en mediación y desempeñar su actividad profesional en este campo. Así lo exigen tanto la Carta Europea como el Foro Europeo de Mediación. También el análisis de los Grupos de Discusión confirman esto.

fase: conocimiento del campo de acción profesional, y la metodología de trabajo; para que puedan comenzar la intervención pautada por el profesional lo antes posible, siempre que se estime oportuno.

La asiduidad con la que el alumno acude a las prácticas, le permitirá integrarse de manera eficaz, lo que sin duda favorecerá la implicación directa en las tareas que en el centro se desarrollen.

**Objetivos**

- Integración de los conocimientos teóricos vistos hasta el momento, en la realidad concreta de cada centro de prácticas.
- Desarrollo de actitudes y aptitudes profesionales.
- Adquisición de conocimientos prácticos sobre el tema específico de mediación.
- Perfeccionamiento del procedimiento, técnicas e instrumentos de trabajo necesarios para el adecuado desempeño profesional.
- Elaboración de criterios personales sobre el estado actual de la profesión, sus problemas, alternativas existentes, desde una visión de alumno del Máster.

**Organización de las prácticas**

- Los alumnos acudirán al centro de prácticas en jornada de mañana o tarde, un día a la semana, cuatro horas diarias, a partir de primer cuatrimestre hasta final de curso
- Una parte fundamental del Programa son las sesiones de supervisión de prácticas en la Universidad, tendrán frecuencia semanal, y es obligatoria la asistencia de los alumnos.
- En ellas se revisará el trabajo realizado por todos los alumnos en sus respectivos centros, y se darán las orientaciones pertinentes.
- El alumno trabajará en su grupo de supervisión sobre los temas y dificultades encontrados en sus prácticas, enriqueciéndose con las aportaciones de sus compañeros.

**Actividades del alumno en el Centro**

Compartirá con el profesional del Centro de prácticas los trabajos que éste estime oportunos, de acuerdo a su nivel de conocimientos. Al comienzo de las prácticas sería conveniente una aproximación teórica sobre el Centro y, documentos o formularios que se utilizan en la

práctica, para pasar posteriormente a una intervención directa, y al desempeño de las tareas que se le confíen.

## Actividades del alumno en la Universidad

Las sesiones de supervisión se realizarán en grupo, semanalmente, o quincenalmente, esto da la oportunidad al alumno de ampliar los conocimientos con la puesta en común de sus compañeros. Al comienzo de las mismas se hará la presentación de los Centros de prácticas y de las actividades que en ellos se desempeñen.

Los alumnos irán elaborando su cuaderno de campo, desde el principio de las prácticas, en donde se recogerán todas las tareas desarrolladas, la reflexión sobre las mismas y la conexión de la actividad con la teoría estudiada a lo largo del Máster. Al final se presentará un trabajo sobre el contenido de las prácticas: análisis de los casos, tipología de conflicto, ámbitos de intervención, propuestas, alternativas, etc.

## Evaluación

Se hará teniendo en cuenta el aprendizaje del alumno en el centro de prácticas, se solicitará información al profesional responsable al final del periodo. Se valorará igualmente el aprovechamiento, asistencia e interés demostrados en las sesiones de supervisión. Y el trabajo presentado. Todo ello se tendrá en cuenta para la calificación final de la asignatura.

## Criterios para la evaluación

1. Nivel de participación de los estudiantes en las actividades formativas de la materia.
2. Calidad de los trabajos realizados.
3. Calidad de las actividades y tareas llevadas a cabo en el Centro.
4. Calidad de la autoevaluación realizada por el estudiante.

## Instrumentos para la evaluación

Escalas de valoración para los tutores del Centro de Práctica y los tutores del Centro Universitario.

**Competencias**

- Capacidad de crítica y autocrítica.
- Capacidad de gestión de la información.
- Competencia en habilidades y técnicas necesarias para una intervención eficaz en los diferentes contextos de intervención en mediación.
- Capacidad de decisión. Capacidad de organización y planificación. Capacidad para resolver problemas.
- Capacidad de trabajo en equipo. Habilidades interpersonales. Compromiso ético.
- Capacidad de aplicar los conocimientos a la práctica.
- Capacidad para aplicar habilidades preventivas y de intervención en mediación.
- Capacidad para analizar y evaluar de forma crítica los resultados de la mediación llevados a cabo.
- Capacidad para utilizar los principios propios de la mediación como herramientas de trabajo en el desarrollo del ejercicio profesional de la mediación.
- Capacidad para realizar y redactar informes, actas y proyectos técnicos sobre los resultados del proceso de mediación, y los Servicios y programas.
- Capacidad para dirigir equipos y servicios de mediación.
- Capacidad de abordar con autonomía y espíritu emprendedor su acceso al mercado laboral.



**17.- Trabajo Investigación aplicada a la Mediación**

El máster se complementará con un trabajo de investigación sobre un tema del área específica de Mediación, a desarrollar durante el curso, conforme a las directrices que al respecto se impartirán mediante tutorías. El trabajo será presentado por el alumno ante un Tribunal en las convocatorias de junio y/o septiembre.

**Vinculada a materias**

La asignatura se vincula con todas las que componen el programa de formación y, especialmente, con los Métodos y Técnicas de Investigación en Intervención Social. Estructura y Etapas de la Mediación. Ética y Deontología del Mediador.

**Contenido**

1. Metodológica para la elaboración del Trabajo de Investigación

- El Trabajo de Investigación en Mediación
- Tema
- Fases de la Investigación
- Las Citas
- Notas y Bibliografía

**Metodología**

La metodología a seguir será especialmente práctica. Las sesiones se realizarán mediante tutorías y seminarios. Las Reuniones, previamente organizadas, con grupos.

Reducidos de estudiantes, destinadas a la presentación y evaluación de la materia, así como al análisis, la discusión y el debate sobre contenidos específicos de importancia.

El estudiante podrá plantear preguntas y resolver las dudas que tenga sobre la investigación que ha decidido realizar. Podrá solicitar bibliografía de ampliación específica sobre el tema de trabajo, y orientación para una correcta elección del tema a investigar. Se realizarán Orientaciones para la presentación y exposición pública del trabajo fin de Máster.

**Competencias**

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Incorporación adecuada de las TICs
- Competencia para diseñar y elaborar programas y proyectos de mediación de acuerdo con los objetivos de los diferentes contextos donde se aplican
- Capacidad de gestión de la información
- Interés por la investigación
- Capacidad para Saber describir y medir los procesos de interacción, la dinámica de los grupos y la estructura grupal e intergrupal
- Competencia para saber analizar necesidades y demandas de los destinatarios en función de los diferentes contextos
- Capacidad de organización y planificación.
- Competencia en Comunicación oral y escrita

- Habilidad para trabajar en forma autónoma.

**Criterios de Evaluación**

Las competencias del alumno vendrán marcadas por los criterios de calidad del trabajo de investigación presentado:

- Originalidad e importancia del tema
- Planteamiento adecuado del problema
- Relevancia del marco teórico
- Pertinencia de los objetivos e hipótesis
- Precisión de las variables
- Elección de instrumentos en función de los objetivos e hipótesis
- Descripción del procedimiento
- Pertinencia de los análisis
- Claridad y coherencia expositiva
- Inclusión de reseñas bibliográficas en el texto
- Amplitud y relevancia en la bibliografía
- Calidad de la exposición pública.

**Instrumentos para la evaluación**

- Diario de tutor del Trabajo Fin de Máster
- Escalas de valoración del informe escrito.
- Escala de valoración de la defensa pública del Trabajo Fin de Máster

**Sistema de calificación: (sobre 10 puntos)**

- Calidad del informe escrito del Trabajo Fin de Máster (hasta 7 puntos)
- Calidad de la defensa pública del Trabajo Fin de Máster (hasta 3 puntos)

**18.- Conclusión**

Podemos concluir reseñando que, al finalizar los estudios del Programa en Mediación Familiar, que se propone, los estudiantes habrán adquirido las competencias y actitudes necesarias para desarrollar la profesión eficazmente, en los ámbitos descritos en el programa.

Nº 39
Junio 2012

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

# Reseñas

Nº 39
Junio 2012

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

Carlos OMINAMI, *Secretos de la Concertación. Recuerdos para el futuro.* Santiago, Chile, La Tercera Ediciones, 2011, 355págs

Han pasado casi 39 años desde que Augusto Pinochet encabezara el golpe de Estado de 1973, imponiendo una brutal dictadura que dejaría profundas huellas en la sociedad chilena. Ni siquiera los veinte años de gobierno de la Concertación eliminarían el perverso legado cultural, político y societal impuesto por el dictador con el apoyo explícito o el consentimiento tácito de la inmensa mayoría de los actuales gobernantes, legisladores y miembros del poder judicial.

Las masivas protestas estudiantiles y ciudadanas contra las enormes desigualdades en la educación, iniciadas bajo el gobierno de Michelle Bachelet y continuadas durante la presidencia de Sebastián Piñera, son el resultado, por una parte, de una mayoritaria reivindicación ciudadana por el acceso democrático e igualitario a una educación de calidad y gratuita y, por otra parte, han tenido el mérito de haber abierto el debate y el interés por los temas más complejos y cotidianos de las desigualdades existentes en Chile, así como sobre la pertinencia de una urgente y profunda reforma tributaria que permita avanzar en la búsqueda de la equidad y terminar con los abusos de las enormes excepciones tributarias que favorecen a las grandes empresas.

Recuerdo como nuestra clase política se desentendió totalmente cuando en el año 2002, David de Ferranti, Vicepresidente del Banco Mundial, expuso su informe sobre las desigualdades en Latinoamérica, destacando que Chile era el país más desigual del continente y uno de los más desiguales del mundo. No hubo ningún comentario en los medios de comunicación absolutamente controlados por la derecha. Muchos de los dirigentes de la Concertación guardaron un silencio cómplice, ignorando igualmente el mencionado informe. Hoy en día los partidarios del actual gobierno han llegado a sostener que en Chile las desigualdades son muy leves y a poner en duda científicos indicadores metodológicos como el coeficiente de Gini que mide el grado de desigualdad existente en materia de redistribución del ingreso.

Las desigualdades en Chile no se dan solamente en el terreno de la educación, tan cuestionada

por la ciudadanía, sino en el terreno de la salud, convertida en la gran injusticia nacional y en un negocio de proporciones sin límites, en el de las pensiones, en el de los salarios, en las discriminaciones por sexo, por raza, por origen étnico, en las limitaciones de nuestra legislación del trabajo que en síntesis es casi la misma que promulgó en 1979 el hermano del actual gobernante, José Piñera, y que fuera conocida como el Plan Laboral. Las rigideces impuestas por la dictadura a la sindicalización, a la negociación colectiva, a las indemnizaciones por años de servicio, a la protección en general del trabajador, no han variado en lo esencial y las pocas evoluciones positivas han sido gracias a los dictámenes emanados de la Dirección del Trabajo.

Las desigualdades se dan también en las posibilidades de participación ciudadana en los asuntos públicos o en las estructuras políticas, y esto es válido para el conjunto de la clase política, tanto de izquierda, de centro, o de derecha, pues se han constituido herméticos centros de poder que operan como castas, permitiendo el acceso solo a familiares o a aquellos más incondicionales y descartando las voces disidentes. La crisis de credibilidad de la Concertación, el gran rechazo ciudadano a los partidos políticos y a sus dirigentes - salvo la conocida excepción de Michelle Bachelet - explicitado en todas las encuestas de opinión existentes, es una muestra preocupante para la democracia y es el reflejo del autoritarismo que ha existido y perdura en el conjunto de la clase política, Concertación incluida.

A pesar de que durante la Concertación, fundamentalmente durante el gobierno de Ricardo Lagos, se logró una importante cantidad de paulatinas reformas a la Constitución impuesta durante la dictadura, cuyo artífice fue una de las figuras emblemáticas del pinochetismo, convertido en divinidad nacional por los más ortodoxos de la derecha, hasta hoy el sistema binominal impera todopoderoso, al igual que la fuerte dosis de presidencialismo que reduce al parlamento a su más mínima expresión y lo disminuye ante la población. Es lo que Ominami denomina *Monarquía Constitucional.*

Muchos se han preguntado y todavía se preguntan cuáles fueron las razones que una coalición democrática gobernante o algunos de sus integrantes, con dos partidos etiquetados de izquierda, con pasado socialista y con algunos dirigentes auto confesos de ser marxistas leninistas no haya levantado su voz con energía para explicar a la ciudadanía o a los militantes de sus partidos el porqué una fuerza democrática, progresista, anunciadora del cambio social, de la alegría, se convierte paulatinamente en administradora de una gestión

eminentemente neoliberal en lo económico, tímidamente progresista en lo político e incapaz en veinte años de gobierno, de realizar las transformaciones políticas y sociales que las grandes mayorías esperaban

Mucha gente se preguntó en su momento, sin haber tenido ninguna respuesta, porqué se designaban en importantes tareas del gobierno democrático a personeros que habían tenido una actuación pública destacada en la desestabilización y caída del gobierno del Presidente Allende, como fue el caso de Federico Willoughby, por nombrar solamente a uno que ocupó durante largo tiempo oficina en La Moneda; o la razón del nombramiento de algunas altas autoridades del Ejercito que fueron testigos o que de alguna manera, aunque haya sido indirecta, estuvieron relacionadas con violaciones a los derechos humanos; o el apresuramiento institucional por liberar a Pinochet de su presidio en Londres.

La ciudadanía y la militancia de los partidos de la Concertación tampoco tuvieron respuestas acerca de la tolerancia de los gobiernos democráticos en algunas materias complejas como lo fueron el negociado de la quebrada empresa *Valmoval* que el hijo del dictador vendió al ejército y que el estado chileno debió solventar en su integralidad bajo la amenaza de un nuevo golpe de estado; o la venta, a precio vil, de empresas nacionales a privados, una suerte de piñata nicaragüense, con ventajas indiscutibles para los nuevos propietarios; o algunos conocidos actos de corrupción ocurridos en democracia. Tampoco nunca se informó o se transparentaron los fondos que se recibieron del exterior para el financiamiento de las campañas políticas de algunos de los más importantes dirigentes de la izquierda chilena o el intempestivo enriquecimiento de algunos líderes concertacionistas que se reconvirtieron en empresarios. Menos información hubo de la utilización de los fondos reservados de algunos importantes ministerios.

Luego de la derrota sufrida por la concertación y el triunfo de la derecha que luego de medio siglo accede al gobierno por medio del voto popular, hubo un sinnúmero de inconexas explicaciones de la hecatombe que, más que análisis serios sobre el comportamiento ciudadano, se centraron las más de las veces en recriminaciones que no entraron en lo sustantivo, ni se establecieron las medidas necesarias para ir hacia una recomposición de los partidos, de sus plataformas ideológicas, del recambio de sus dirigencias y hacia un acercamiento con la ciudadanía.

El reciente libro escrito por Carlos Ominami, uno de los más destacados políticos de los últimos veinte años, titulados "*Secretos de la Concertación. Recuerdos*

*para el futuro"*, pretende dar respuesta a algunas de estas interrogantes y no puede dejar indiferente a ninguna persona que haya sido protagonista o que tenga interés en estudiar o conocer algunos aspectos de la realidad política de Chile desde el término de la dictadura militar.

Ciertos capítulos, el mismo título de la obra y algunas de las reflexiones de Ominami quisieron recordarnos algunos aspectos del profundo análisis que en 1993 Jorge Castañeda hiciera de la izquierda latinoamericana en su "Utopía Desarmada", texto de referencia obligado para los cientistas políticos interesados en nuestro continente. Muy lamentablemente el análisis de Ominami no profundizó más en conceptos políticos e ideológicos como el socialismo, la democracia, la participación ciudadana o el populismo, solamente hubo evocación de los mismos, centrándose esencialmente en la experiencia de los años de gobierno concertacionista.

Los nueve capítulos del libro, de muy fácil lectura, con un lenguaje claro, ameno y sin ambigüedades son, entonces, un testimonio de las vivencias políticas directas del ex miembro de la comisión política del Partido Socialista, ex senador y ex ministro de economía quien se caracterizó durante los veinte últimos años por tratar de promover un debate de ideas y una reflexión crítica en torno a los logros, dificultades y errores del gobierno democrático y de los partidos que la integran, a objeto de enmendar rumbos y recuperar la adhesión popular. De allí su ubicación en el bando de los autoflagelantes (término también puesto de moda, en política, por Castañeda), es decir en el de aquellos que trataron de impulsar una autocrítica con posterioridad a las elecciones de 1997 y que de alguna manera fueron silenciados por el peso del poder del cual formaban parte. En esto hay un mérito indiscutible del ex senador y que tal vez lo pueda exhibir con orgullo. Ha sido una de las pocas figuras del socialismo chileno y tal vez de la izquierda, junto a Carlos Altamirano y a Jorge Arrate, que ha tratado de propiciar un debate de buen nivel y con la verdad de por medio. Sus anteriores publicaciones como "La hora de la verdad" "El debate silenciado" y "Animales políticos" se orientaban a ello.

El reconocimiento especial que al inicio de su libro hace, Ominami, al no identificado mozo de La Moneda que señala que a pesar de los cambios de gobierno, los invitados son siempre los mismos, explicita muy gráficamente lo que ha sido la política en Chile al concentrar el poder en una elite de dirigentes que no se renuevan y que no permiten el acceso a otros que no sean de su propia casta o de su misma red. Durante el desarrollo de su relato esto es un leitmotiv, son siempre

las mismas figuras, los mismos dirigentes, casi los mismos ministros y por poco los mismos presidentes. El propio Carlos Ominami no se salva. Es manifiesta su voluntad de estar en todo, en el partido, en la conducción política, en los ministerios, en el parlamento, en las relaciones internacionales etc. En otras palabras en la acumulación y monopolio de poderes, junto a su grupo, a sus incondicionales. Esto él mismo lo había puesto de manifiesto en "Animales Políticos", escrito en 2004 y cuyo coautor es su hijo adoptivo, Marco Enríquez-Ominami. En esa publicación habla de la intensa relación que lo une con una hermética elite de importantes dirigentes socialistas que fueron conocidos como L*os Cuchilleros.*

Los cinco primeros capítulos son particularmente interesantes pues van paulatinamente dando cuenta de la evolución de la política chilena desde la dictadura a la democracia y de las dificultades de la transición que sitúan finalmente a los gobiernos de la Concertación, con la complicidad de los partidos políticos, en administradores más que en propulsores de un necesario cambio social.

Esta función de administradores del neoliberalismo, expuesta brillantemente por Carlos Altamirano y que Ominami niega sin mucho entusiasmo como expresión, pero que la dice con otras palabras, la explicita en el análisis muy bien logrado que realiza de los sectores clave de la discusión actual como la educación, la salud, las pensiones, la subordinación de los derechos laborales y en cierto modo de la soberanía, a las reglas del mercado y de la competitividad. Allí parece estar la cuestión esencial: una transición mal pactada, como la llama, que acepta finalmente que la política se subordine a las exigencias de una concepción económica muy alejada de los intereses de la mayoría de la población y junto a ello, la adhesión del conjunto de los partidos de izquierda o de centro izquierda a lo más sustancial de la ideología neoliberal que es el privilegio del individualismo por sobre lo colectivo, distanciando al ciudadano de la política y como él mismo lo dice " la política deja de ser un elemento central para la vida y se transforma en un elemento accesorio". Compartimos su fundamentado análisis aunque lo que se omite y que hubiese sido importante conocer son las razones de por qué, en el momento oportuno, no alzó con firmeza su voz al interior del PS, al interior de la Concertación o ante la opinión pública para informar de esta evolución, denunciar y hacer un llamado a la reflexión sobre los peligros que esa deriva implicaba y a tomar la decisión política que la rectificara. Tampoco sabemos las razones por las cuales no comprometió en esa crítica a los dirigentes de su círculo más cerrado, a sus incondicionales

amistades, todos con responsabilidades direccionales que hasta hoy han guardado absoluto silencio.

El Salón de los Presidentes es el título del capítulo sexto donde se refiere a los presidentes de la Concertación. El análisis de la gestión de los cuatro mandatarios es sin duda descarnado, implacable y muy valiente. No es que encontremos grandes revelaciones. Casi todo es sabido. El mérito es que le haya dado coherencia a situaciones que se conocieron por episodios y que haya tenido el coraje de exponerlo, a través del texto que comentamos, abiertamente a la opinión pública. Los retratos de Eduardo Frei y de Ricardo Lagos, que forman parte fundamental de esta galería de ex presidentes son los que sin lugar a dudas recogen las mayores críticas. Al presidente Frei le atribuye Ominami el mal manejo en la conducción de la economía, la responsabilidad de la pésima gestión de la crisis económica, el deterioro de los partidos y la disminución de la representatividad de la Concertación como fuerza social representativa de las aspiraciones populares. La crisis política que vivió el país durante el mandato de Frei con motivo de la detención de Pinochet en Londres la aborda en capítulo posterior y conforme a la realidad histórica, Carlos Ominami se sitúa en el bando de aquellos pocos dirigentes políticos que consideraron que Pinochet debía ser juzgado en el extranjero al no existir las condiciones de un juicio equitable en nuestro país. No olvida mencionar a Jorge Arrate quien siendo Ministro, tuvo el coraje de celebrar esta detención. Pero tampoco olvida el rol que asumió, José Miguel Insulza que según Ominami "se había transformado en una especie de portaestandarte de la posición que exigía la devolución a Chile del ex presidente, ex comandante en jefe y, en ese momento, senador vitalicio." El rol de Ricardo Lagos en este asunto es presentado como oportunista, pues toma la decisión de desentenderse del asunto en aras de no comprometer su candidatura presidencial.

La presidencia de su amigo y compañero de luchas, Ricardo Lagos, es analizado con altos y con bajos. En su haber pone como hechos indiscutibles lo que denomina la respetabilidad republicana, al haber heredado una economía desastrosa con "una autoridad política erosionada", que logra consolidar el poder civil por sobre el militar y el reencuentro entre civiles y militares. Punto importante de su gestión es la actitud del presidente por la defensa de la soberanía y de la independencia de Chile con motivo de la invasión de Estados Unidos a Irak que, a pesar de las vacilaciones iníciales, ordena votar en contra en el Consejo de Seguridad de las Naciones Uni-

das del que Chile formaba parte de manera no permanente. Le atribuye igualmente otros logros en materias de obras públicas y en salud. La consolidación del neoliberalismo, el acomodo a un régimen ultra presidencialista y su indiferencia por constituir una fuerza política que permitiese avanzar en un real cambio social son los principales reparos a la gestión del ex presidente, que para la militancia de izquierda son sin dudas reparos sustantivos que opacan los logros del mandatario.

A Michelle Bachelet la presenta como el resultado de la aguda crisis de la política tradicional y de partida expone una faceta de la gobernante menos conocida por el público: su carácter autoritario, "glacial y sin concesiones" que contrasta con su imagen pública desbordante de simpatía y fraternidad. Le reconoce los conocidos logros en materias de protección social, destacando la pensión básica solidaria, las realizaciones en educación preescolar, en viviendas sociales y en materias de relaciones internacionales, sobre todo con nuestros vecinos países limítrofes. Destaca su enorme popularidad y en particular su posicionamiento como mujer en un mundo machista. Los cuestionamientos se dan en el importante rol que tuvo el ministro de hacienda Andrés Velazco en la implementación de una política en extremo conservadora y neoliberal, situación aceptada por la gobernante y en la no utilización para fines de desarrollo social, de los importantes excedentes acumulados por al alza de los precios del cobre.

Ominami es en extremo benevolente en su tratamiento del gobierno del presidente Aylwin. Tal vez el hecho de haber sido el primer presidente de la transición y el haber sido, el autor, ministro de economía del primer gobierno democrático explica el que no haya entrado en críticas negativas de la gestión de Patricio Aylwin. Cuando se habla de una transición mal pactada es la responsabilidad de Aylwin y de sus equipos. Las reticencias a escuchar voces disidentes emanan de ese gobierno por los temores a que la transición se interrumpiera. Nada se dice del rol que jugaron en esto Ministros como Enrique Correa, ni del inmovilismo y pavor que se produjo en el gobierno con el ejercicio de enlace el 19 de diciembre de 1990, ni porqué el Estado debió asumir el costo de los pinocheques, con el aval de los presidentes Aylwin y Frei. Alaba de la gestión del presidente Aylwin el haber promovido un intenso diálogo social bipartito y tripartito, olvidando que el mérito de ello fue esencialmente de la CUT y de su presidente, el fallecido Manuel Bustos, quien con el apoyo de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), logró imponer al gobierno y al empresariado el desarrollo

del diálogo. No hay tampoco explicación de la indiferencia que hubo durante el período, a pesar de la fuerte presión sindical nacional e internacional, por avanzar en la ratificación de los convenios 87 y 98 de la OIT sobre Libertad Sindical y Negociación Colectiva respectivamente; convenios que fueron ratificados sólo el 1 de febrero de 1999, año en que asume la dirección general de la OIT el chileno Juan Somavía.

Resulta particularmente interesante el balance comparativo que Ominami realiza con las experiencias de otros países latinoamericanos destacando la positiva evolución política y la estabilidad democrática chilena en los últimos veinte años. Lamentablemente no profundiza ni pone suficientemente en exergo el caso uruguayo que es uno de los modelos políticos que revisten mayor interés en nuestro continente, a pesar de que lo desarrolla más ampliamente en el capítulo 9 cuando habla de ir hacia un nuevo progresismo.

En la derrota de la Concertación, la pérdida de su senaduría y la emergencia de la figura de Marco Enríquez, Ominami aporta su verdad. Hace un relato muy objetivo de lo que sucedió con las primarias y no vacila en poner en evidencia la poca clara explicitación pública de su hijo candidato a que votaría por Eduardo Frei, a pesar del acuerdo en que el compromiso de la Concertación era acelerar la aprobación de la ley sobre inscripción automática y voto voluntario y el de Marco Enríquez de señalar nítidamente su adhesión. ¿Fue esta actitud poco decidida la que originó la derrota de Frei? Es probable que haya sido una de las razones, aunque los dos tercios de los que votaron por Marco Enríquez hayan apoyado al candidato de la Concertación. En cualquier caso, Ominami insiste en sus páginas anteriores en mostrar la crisis de credibilidad de la coalición gobernante como factor fundamental de la derrota. Hubiese sido también de mucho interés que Carlos Ominami nos relatara los debates internos que se produjeron, tanto en el Partido Socialista como en la Concertación, acerca de algunas reformas políticas como el cambio de sistema electoral, de la inscripción automática y el voto voluntario o el del voto de los chilenos en el exterior, sobre los cuales hay hasta este momento enormes diferencias de opiniones, muchas de ellas fundamentadas en pequeñeces políticas más que en cuestiones de principio.

Su propuesta de lineamientos programáticos, al final del capítulo 9 es de bastante relevancia, aunque muchos de ellos hubiesen sido expuestos por Carlos Altamirano en sus conversaciones con el premio nacional de historia Gabriel Salazar o, como él mismo lo señala, recoja propuestas programáticas de otros

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

actores de la política nacional. Esto también es un mérito indiscutible. Sobre esas propuestas se puede establecer un debate de ideas, necesario y transparente. Prácticamente todos los temas de interés nacional están expuestos y en algunos casos bastante desarrollados como lo relativo a la *Nueva Constitución y Reforma Política*. Podemos discrepar del énfasis que pone en algunos aspectos de la participación ciudadana, por ejemplo, que recuerda un poco a las tesis de Pierre Rosanvallon acerca del populismo (Penser le populisme, Le Monde 27 de Julio, 2011), pero lo fundamental está allí. Muchos de los temas, si fuesen discutidos, podrían contribuir a entusiasmar a la ciudadanía y a la juventud que hoy manifiesta una fuerte desafección hacia los partidos, hacia los dirigentes, hacia la política. Ello no es bueno para la democracia, pues la democracia necesita de partidos políticos sólidos, creíbles, para que haya gobernabilidad. Una urgente renovación es pues necesaria.

Es imposible no concordar con Ominami cuando se refiere a los difíciles y exigentes requisitos para construir un nuevo Chile a fin de que se convierta en un país más democrático, más igualitario y más tolerante. Ello es ciertamente una tarea pendiente y que solo puede ser llevada a cabo con un esfuerzo colectivo.

Podemos discrepar sobre muchos de los asuntos que Carlos Ominami desarrolla en este libro, pero no podemos ignorarlo, pues hay ideas para el debate. La indiferencia solo es una muestra más de la mediocridad intelectual o moral de aquellos que prefieren no referirse a lo que molesta a objeto de conservar sus parcelitas de poder y no enfrentarse a un debate de ideas en vías de construir un Chile mejor.

Agustín Muñoz Vergara.

Sociedad y Utopía
Revista de Ciencias Sociales

COSTA MORATA, Pedro (2011). Ecologíada (100 Batallas). Medio ambiente y sociedad en la España reciente. Madrid: Biblioteca Nuev, 560 pp. Pvp, 28 euros

La obra, presentada por su autor –a petición de diferentes colectivos– en numerosas localidades de la geografía española, es una autobiografía muy particular, en la que, a través del relato de las "batallas" –en el sentido ecológico y social del término- se recorren: a) la historia personal, profesional y académica del autor; b) la historia de España desde los últimos años de la dictadura; c) el proceso de fundación del movimiento ecologista así como sus modos de organización y funcionamiento;d) la construcción de su pensamiento y la explicación sincera de sus opciones éticas.

Sería un error quedarse en los aspectos más anecdóticos de las batallas, por más que algunas parezcan (las nº 24 y siguientes) episodios ficticios de una película de la época, por la insensatez de los planteamientos de una clase política dispuesta a la fabricación de armas nucleares sin ningún rubor; o animada a la expansión de la energía nuclear a lo largo y ancho de la geografía española, o al destrozo del litoral con la connivencia de empresas energéticas, entre otras, radicalmente alejadas de los principios de una mínima responsabilidad social.

Lo realmente trascendente del texto que se reseña es la *justificación rigurosa de una manera de ver la sociedad*, aportando numerosos datos históricos, referencias bibliográficas propias y ajenas, historias en primera persona extraordinariamente bien documentadas. Algunos rasgos de esta forma de ver las cosas son la *cosmovisión ecologista*, desde la que se construye la visión personal de Pedro Costa, convencido de que son muchos los riesgos y amenazas hacia el medio ambiente, y no cabe simplificar centrándose en uno solo de ellos; otro concepto del autor es la *pirámide argumental antinuclear*, constituida por razones científico técnicas de seguridad, físico energéticas, eco-ambientales, económicas, tecno-políticas de dependencia, políticas, de calidad de vida, ético-morales, relacionadas con los valores y el futuro que dejamos a los que vienen detrás.

Son elementos de su pensamiento asimismo el *ecopesimismo,*

que es universalista y trasciende lo ambiental para abarcar otros campos anejos de calidad de vida en general, como la alimentación, la agricultura, la salud física y psíquica, la cultura, las relaciones sociales... y aún las relaciones internacionales. Como concluye el autor, "la lección aprendida es que este mundo en el que vivimos y en particular estas sociedades que constituimos son estructural y ferozmente hostiles a la naturaleza y a la conservación del medio ambiente, pero esto es así porque son, al tiempo y más profundamente, injustas y desalmadas". Se preocupa Pedro Costa de aclarar suficientemente que su postura no es derrotista o desmovilizadora, sino que cree en la propia responsabilidad y en la lucha necesaria por encima de todas las cosas.

En el libro se dedican algunos capítulos al *electromagnetismo silencioso, ubicuo e inquietante,* que por su actualidad atrapa enseguida al lector. Explica el autor que es difícil ignorar los cambios concretos y globales que el auge social-comercial de las telecomunicaciones va trayendo consigo en la sociedad, a la que influyen, moldean y perturban. Se alude especialmente a las líneas y transformadores de alta tensión, las instalaciones de radiocomunicación (telefonía móvil especialmente) y monitores de vídeo (de los ordenadores).

Otro pilar importante lo constituye la *perniciosa idea de progreso,* que se justifica en las ideas de Bury, Rousseau, Turgot, Spengler, entre otros. El progreso como tendencia socioeconómica, realidad científico-técnica o producto político no cumple con los objetivos fijados por Condorcet: indefinido, acumulativo e irreversible. Sin embargo, hay que distinguirlo del progreso humano y social, discutible y difícil de demostrar.

La profundización en estos y otros conceptos desde una perspectiva muy vivencial y lúcida, es posible con la lectura atenta de este texto, altamente recomendable.

Celia Fernández Aller

# Índice cronológico de DOSSIERS de Sociedad y Utopía 1993-2012

N.º 1 Marzo 1993. Inmigrantes en España

N.º 2 Septiembre 1993. Europa'93

N.º 3 Marzo 1994. Ecología y medio ambiente

N.º 4 Septiembre 1994. La sociedad del bienestar

N.º 5 Marzo 1995. Moral pública y regeneración ética

N.º 6 Octubre 1995. La familia, hoy

N.º 7 Marzo 1996. Hacia la universidad del 2000

N.º 8 Octubre 1996. El hecho religioso en España

N.º 9 Marzo 1997. Informática y Sociedad

N.º 10 Octubre 1997. Realidad y futuro de la Doctrina Social de la Iglesia

N.º 11 Mayo 1998. En el centenario del '98: realidades en perspectiva

N.º 12 Noviembre 1998. ¿Aperturismo o ruptura con el pasado?: El protagonismo de las fuerzas globales.

Número Extraordinario.
HOMENAJE AL PROFESOR JUAN JOSÉ SÁNCHEZ DE HORCAJO
(En el primer aniversario de su fallecimiento)

N.º 13 Mayo 1999. En el XX aniversario de la Constitución Española de 1978. Realidades, incertidumbres y expectativas.

N.º 14 Noviembre 1999. En el 50 aniversario de la Declaración de Derechos Humanos: datos para un balance

N.º 15 Mayo 2000. Juventud, 2000: el futuro como presente

N.º 16 Noviembre 2000. Las migraciones ante el nuevo siglo

N.º 17 Mayo 2001. Doctrina Social de la Iglesia y realidades sociales nuevas (en los cincuenta años del Instituto Social León XIII)

N.º 18 Noviembre 2001. La sociedad tecnológica: nuevos estilos de vida

N.º 19 Mayo 2002. Guerra y paz en los comienzos de siglo

N.º 20 Noviembre 2002. España 2002: realidad económica y efectos sociales

N.º 21 Mayo 2003. España hoy: la ordenación política de la convivencia

N.º 22 Noviembre 2003. Un mundo mejor es posible

N.º 23 Mayo 2004. Jóvenes solidarios

N.º 24 Noviembre 2004. Ciencia, tecnología y sociedad en los comienzos de siglo (una revisión crítica)

N.º 25 Mayo 2005. Silencios y vacíos en la sociedad presente (Homenaje a D. Ángel Berna Quintana, en su ochenta cumpleaños)

N.º 26 Noviembre 2005. La demografía como arma en los países mediterráneos

N.º 27 Mayo 2006. Juan Pablo II en el recuerdo

N.º 28 Noviembre 2006. La crisis ecológica: depredación, supervivencia, equidad

N.º 29 Abril 2007. Cultura de la precariedad, generaciones y conflicto social

N.º 30 Octubre 2007. Promoción de la autonomía personal y atención a la dependencia

N.º 31 Mayo 2008. Crispación social y violencia

N.º 32 Noviembre 2008. Vivienda y política social en España

N.º 33 Junio 2009. La construcción del estado democrático y social

N.º 34 Noviembre 2009. Derechos económicos, sociales y culturales

N.º 35 Junio 2010. La responsabilidad social corporativa

N.º 36 Noviembre 2010. Tecnologías de la Información. Luces y Sombras

N.º 37 Junio 2011. Crisis y sociedad de bienestar

N.º 38 Noviembre 2011. Crisis económica, malestar social y crispación política. Después del 15-M.

Nº 39 Junio de 2012. La mediación intercultural como herramienta de cohesión social en tiempos de crisis.

# Normas para la publicación de originales en la revista

**Los trabajos serán necesariamente originales e inéditos** y no estar presentados en ningún otro medio para su publicación, si hubieran sido presentados previamente en un congreso u otro foro en versión preliminar, lo harán constar en su cabecera. El Consejo de Redacción se reserva el derecho de publicar originales redactados en idiomas distintos del español.

Los originales para las secciones de Estudios y el Dossier, serán sometidos a un **proceso externo anónimo de evaluación (doble referee)**. Estos podrán ser aceptados, rechazados o sujetos a revisiones menores o mayores. Los autores de los originales aprobados para su publicación deberán ceder el copyright y autorizar a la revista para publicar el artículo en su página web y a incluirse en diversas bases de datos científicas, conforme a la legislación vigente.

La **fecha límite de recepción para cada número serán los días 20 de febrero y 20 de septiembre**. La Secretaría de Sociedad y Utopía acusará recibo de los originales en el plazo de treinta días hábiles desde la recepción y realizará una revisión editorial referida al cumplimiento de las normas para la presentación de originales. El Consejo de Redacción resolverá sobre su publicación en un plazo máximo de seis meses. La corrección de pruebas se llevará a cabo en el Consejo de Redacción, que podrá ponerse en contacto con el autor en caso de duda o conveniencia de revisión por su parte.

Los autores recibirán **dos ejemplares de la revista y un juego de separatas**. La publicación en Sociedad y Utopía no da derecho a la percepción de haberes. Los derechos de edición corresponden a la Revista, y es necesario el permiso del Consejo de Redacción para su reproducción parcial o total. En todo caso será necesario indicar la procedencia.

El **original será enviado a la Secretaría de Sociedad y Utopía**: Revista Sociedad y Utopía. Facultad de Ciencias Políticas y Sociología «León XIII», Paseo Juan XIII, 3. 28040 Madrid; y, en formato

electrónico a la dirección del secretario de la revista sociedadyutopia@fpablovi.org. En ambos casos se incluirá una carta de presentación con los siguientes datos: dirección postal y teléfono, datos académicos del autor/autores (titulación y universidad por la que la obtuvo), centro en el que trabaja, dirección de correo electrónico y fecha de composición del trabajo. En ella se hará una declaración de originalidad y de no envío simultáneo a otras publicaciones.

## PRESENTACIÓN

### Extensión de los artículos y fuente utilizada

Los artículos para las secciones de Estudios y Dossier deberán tener una **extensión máxima** de 30.000 caracteres con espacios, incluidos testo, notas, tablas, gráficos, bibliografía y anexos, escritos en letra Arial de 11 puntos e interlineado de 1,5 líneas. Para la sección de Notas los trabajos no excederán 6.000 caracteres con espacios. Se destinarán a dar noticias o hacer comentarios sobre investigaciones, acontecimientos o publicaciones relacionadas con la temática de la revista. Para las Reseñas bibliográficas se recomienda una extensión de 6.000 caracteres con espacios.

Los **epígrafes de primer nivel** aparecerán en mayúscula sostenida con letra Arial de 14 puntos en negrita y numerados con números arábigos. Se recomienda que la estructura del texto incluya una introducción, en la que se justifique el trabajo y se muestre su relación con otros trabajos anteriores, los resultados o la discusión, y unas conclusiones. Si fuera necesario, se incluirá un epígrafe final destinado a los agradecimientos. Para los epígrafes de segundo nivel, si los hubiera, se utilizará caja baja con letra Arial de 12 puntos en negrita y con numeración dependiente del epígrafe de primer nivel al que pertenezca. En caso de ser necesario se podrán utilizar epígrafes de tercer nivel en letra Arial de 11 puntos, negrita y sin numeración.

### Datos de identificación, resumen y palabras clave

En la **primera página de los artículos** de las secciones de Estudios y Dossier, aparecerá el título del artículo con su traducción al inglés (ambos en caja baja), autor y autores (nombre en caja y APELLIDOS en mayúsculas), centro de trabajo (Universidad o institución) y dirección de correo electrónico. A continuación, se incluirá el resumen en español, con un máximo de 100 a 130 palabras. Se añadirán de 4 a 8 palabras descriptivas. Luego aparecerá el abstract en inglés

y las keywords también en inglés.

### Otros elementos del texto

Las **siglas y abreviaturas** de los artículos para SyU (Sociedad y Utopía) se especificarán con toda claridad la primera vez que aparezcan, apareciendo su definición entre paréntesis. Las llamadas a notas a pie de página irán numeradas correlativamente en caracteres árabes y voladas sobre el texto.

### Tablas y figuras

Las **tablas, cuadros, imágenes, gráficos y mapas** incluidos en el trabajo deberán ir numerados en números arábigos correlativamente con un breve título que lo identifique e indicar sus fuentes o la indicación correspondiente si se trata de una elaboración propia. El título deberá ir en fuente Arial de 10 puntos, en negrita y centrada. En el caso de tablas y cuadros, el título deberá situarse antes de la tabla o cuadro correspondiente. El título deberá ir precedido de la indicación «Tabla x:», dónde x será el número de tabla. En el caso de las figuras (mapas, imágenes o gráficos), el título deberá situarse después de la imagen y deberá ir precedido de la indicación «Figura x:», dónde x será el número de la figura. Tanto las figuras cómo las tablas o cuadros deberán ir centradas en el texto y aparecer los más cerca posible del lugar donde se les referencia.

## CITAS Y REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Las citas y referencias bibliográficas se basarán en el estilo de la American Phychological Association, APA (American Phychological Association, 2002).

### Citas literales

Las citas literales deberán distinguirse del texto general encerrándolas entre comillas preferentemente bibliográficas («»). En el caso de citas literales cortas (hasta 40 palabras aproximadamente) se incluirán dentro del texto normal. Las citas literales largas (más de 40 palabras) aparecerán en párrafo aparte, con sangrado a la izquierda, interlineado sencillo, un cuerpo de fuente de 10 puntos y sin necesidad de encerrar entre comillas. En ambos casos, la puntuación, escritura y orden, deben corresponder exactamente al texto original. Los intercalados del autor en las citas textuales deberán ir entre corchetes

para distinguirlos claramente del texto citado. Las referencias bibliográficas a la fuente de dónde se ha sacado la cita literal deberá aparecer al final de la cita entre paréntesis. Incluirá el autor o autores, el año de publicación y la página (en el caso de que se tratase de documentos paginados), separando cada parte con comas. Si en la bibliografía del artículo el autor o autores se reflejara más de una obra en ese año se distinguirán mediante la indicación a, b, c, etc. después del año.

## Citas contextuales

Las citas contextuales o indirectas, es decir, aquellas que hagan una referencia no literal al pensamiento de un autor, se acompañarán también de los datos de la fuente (autor, año y página) encerrados entre paréntesis.

## Referencias bibliográficas

Al final del artículo se aparecerá el epígrafe de primer nivel Bibliografía. En él se recogerán al menos las referencias bibliográficas aparecidas en todas las citas, y se podrá incluir la bibliografía complementaria que el autor considere oportuno. Para la referencia se tendrán en cuenta:

- APELLIDOS (en mayúscula) y nombre del autor separados por comas.
- En el caso de varios autores se separarán con punto y coma.
- Año de la edición manejada.
- Título y subtítulos.
- Edición entre paréntesis en el caso de no ser la primera edición.
- Lugar de edición o de impresión.
- Editorial.
- Año de la edición original (si no se trata de la primera edición).

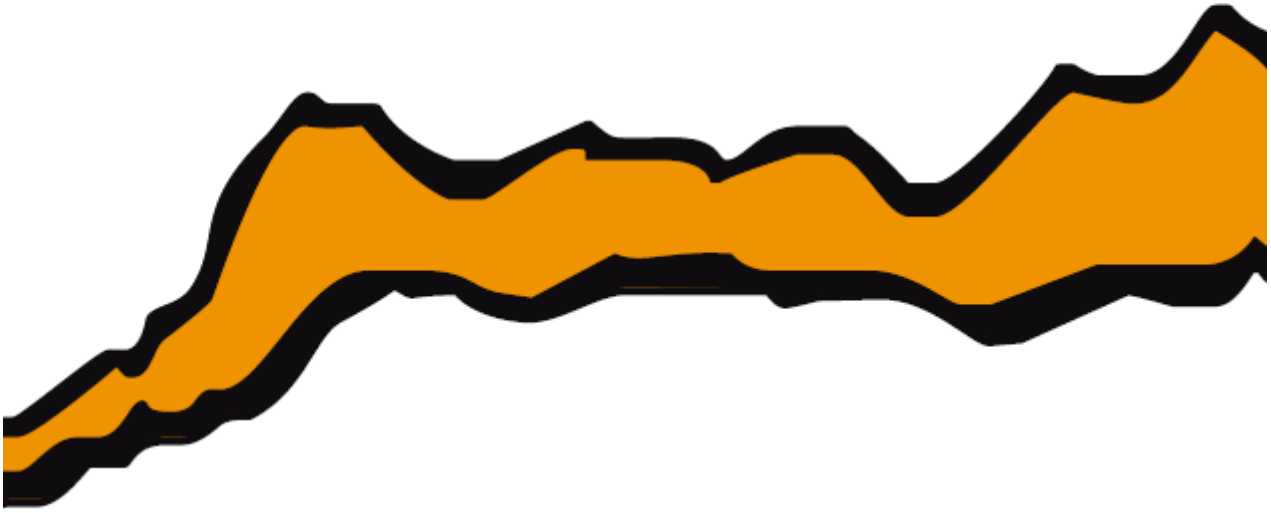
Las obras estarán ordenadas por orden alfabético de autor. Si existen varias citas del mismo autor, se ordenan por año empezando por la más antigua. Si existen varias citas del mismo autor publicadas en el mismo año, se diferencian colocando las letras a, b, c, etc., a

continuación año. Para los libros ordinarios, en caso de disponer de todos los datos, se presentarán así: APELLIDOS, inicial del nombre, punto. Año de edición de la obra, entre paréntesis, punto. Título y, en su caso, subtítulo del libro, en cursiva. Número de la edición del texto utilizado, entre paréntesis, punto. Lugar de edición, dos puntos, editorial. Entre paréntesis, edición original. Punto final. AMERICAN PHYCHOLOGICAL ASSOCIATION (2002). Manual de estilo de publicaciones de la American Psychological Association (2.ª edición). México: 2002. Para revistas ordinarias, en caso de disponer de todos los datos se presentarán como sigue: APELLIDOS, coma, inicial del nombre del autor o autora. Entre paréntesis, año de edición de la revista, punto. Título del artículo, punto. Nombre de la revista, en cursiva, coma. Número del volumen. Número de la revista y fecha de publicación, coma, páginas primera y última del artículo, separadas de un guión. Punto final. OBRENOVIC, Z.; ABASCAL, J.; STARCEVIC, D. (2007). «Universal accessibility as a multimodal design issue». Communications of the ACM, Volumen 50, n.º 5 (mayo de 2007), p. 83-88. Para documentos electrónicos se utilizará el siguiente formato: APELLIDOS, coma, inicial del nombre. Entre paréntesis, año de publicación o actualización. Título del artículo. Método de acceso (en línea, CD-ROM, etc.) entre corchetes. Ciudad, dos puntos y editor u organismo que publica la página Web o el soporte utilizado, punto. Dirección completa del documento (URL) encerrada entre los símbolos < y >. Fecha de consulta entre corchetes.

MIRANDA DE LARRA, R. (2007). Discapacidad y eAccesibilidad [en línea]. Madrid: Fundación Orange. <http://www.fundacionauna.com/documentos/analisis/cuadernos/cuaderno_4_abril.pdf> [Consultado el 18/05/2007]

**Referencias**

AMERICAN PHYCHOLOGICAL ASSOCIATION (2002). Manual de estilo de publicaciones de la American Psychological Association (2.ª edición). México: 2002.



Univ. Pontificia
de Salamanca

Facultad de CC. PP. y Sociología «León XIII»
FUNDACION PABLO VI