

UNA CONCEPCIÓN DE LA MEDIACIÓN Y EL PROCESO DE FORMACIÓN DE MEDIADORES EDUCATIVOS

Marcela Magro Ramírez

Universidad Pedagógica Experimental Libertador

Núcleo El Mácaro

María Elvira Fernández de C; Mildred Carmen Meza Ch.

Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez

Resumen

Esta investigación analiza el proceso de construcción de una Tecnología Social de Mediación (TSM) que tiene lugar en una muestra de escuelas adscritas al proyecto de investigación denominado “La Universidad va a la Escuela” (LUVE). La mediación es entendida en este estudio como una estrategia de acción – reflexión, orientada a promover una cultura escolar que favorezca la calidad y autonomía de los procesos organizacionales, institucionales y de relación de la escuela con su entorno, así como a incrementar la pertinencia de sus respuestas a las demandas sociales. En el marco teórico se analizaron distintas concepciones y prácticas de mediación en diferentes escenarios de la acción humana. Entre éstas las de Díez y Tapia (1999), Monjo (1999), Romero Durán (1998, 2001), Serrano (1996^a, 1996b)m Moore (1995), Floyer (1993) y Vygotsky (1978). Concepciones que presentan elementos coincidentes con la postura de LUVE en cuanto a la mediación. Desde el punto de vista metodológico, se trata de una Investigación Acción Participativa y Crítica de acuerdo con el enfoque de Argyris y Schön (1978), Picón, Fernández, Inciarte y Magro (1998). El proceso empírico, hasta ahora, ha permitido precisar la práctica de la mediación en diferentes ámbitos de la acción escolar, la identificación de las actitudes y competencias deseables en el mediador, las formas colectivas e individuales de mediación y los elementos teóricos y metodológicos para orientar el proceso de formación de mediadores. Entre las conclusiones destacan el reconocimiento de la TSM como una estrategia que orienta los procesos de cambio generados desde y hacia la escuela y la necesidad de formar a los supervisores, directivos y docentes como mediadores naturales de los cambios en la cultura escolar en la dirección de la visión consensualmente acordada por los actores de la escuela.

Palabras claves: Mediación, Escuela Básica, Cultura Organizacional, Tecnología Social de la Mediación.

Abstract

This investigation analyzes the process of construction of a Social Technology of Mediation (STM) that has place in a simple of schools of the investigation Project “The University goes to the School” (LUVE). The Mediation is understood in this study like an action – reflection strategy, guided to promote a school culture that favors the quality and autonomy of the organizational, institutional and relationship processes of the school whit its environment, as well as to increase the relevancy of its answers to the social demands. In the theoretical aspect different conceptions and practice of mediation were analyzed in different scenarios of the human action. Among these there are Díez y

Tapia (1999), Monjo (1999), Romero Durán (1998, 2001), Serrano (1996^a, 1996^b), Moore (1995), Floyer (1993) and Vygotsky (1978). Their conceptions present coincident elements with the posture of LUVE in the sense of mediation. From the methodological point of view, it is a Participant Action and Critic Investigation according to the approach of Argyris (1987), Schön (1992), Picón, Fernández, Inciarte y Magro (1998). The empiric process, up to now, has allowed to specify the practice of the mediation in different environments of the school action, the identification of the attitudes and desirable competence in the mediator, the collective and individual forms of mediation and the theoretical and methodological elements to guide the process of formation of mediators. Among the conclusions there is recognition of the STM as a strategy that guide the processes of change generated from and toward the school and the necessity of forming supervisors, directors and teachers as natural mediators of the changes in the school culture, in address to the vision consensually agreed by the actors of the school.

Key word: Mediation, Basic School; Organizational Culture, Social technology of Mediation.

Introducción

El proyecto de investigación “La Universidad va a la Escuela” (LUVE) se desarrolla en una muestra de escuelas básicas venezolanas con el propósito de promover cambios en su cultura escolar en la dirección de los principios, estrategias y supuestos del Modelo II de la Teoría de Acción (desarrollada por Argyris y Schön, 1978), la cual ha sido usada como fundamento para estudiar el comportamiento de diferentes organizaciones sociales y educativas en el contexto venezolano; con base en el mencionado Modelo II (cuyas características fundamentales son: la validación pública de la información, la toma de decisiones y controles por consenso y la disminución progresiva de la coerción para lograr el mejoramiento continuo de los procesos educativos), el proyecto LUVE se propone la construcción de una Tecnología Social de Mediación (TSM) basada en los procesos de acción – reflexión – metarreflexión realizados colectivamente con los actores participantes (supervisores, directivos, docentes, estudiantes y padres), bajo la orientación y el acompañamiento de un grupo de investigadores (docentes y estudiantes de postgrado) de tres universidades nacionales: Universidad Nacional Experimental “simón Rodríguez” (UNESR), Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) y la Universidad del Zulia (LUZ).

En procura de lo anteriores han desarrollado acciones tales como indagación de antecedentes investigativos y bibliográficos y formación de los actores de la escuela en un tipo de investigación enfocada desde el Modelo II; sobre esta base se ha ido construyendo la TSM y el concepto de mediación Escolar; las cuestiones básicas de este proceso conforman el contenido de este artículo, en el cual: (a) se exponen diferentes concepciones sobre la mediación; (b) se realiza una revisión del proceso de construcción de la TSM en las escuelas que conforman la muestra LUVE; (c) se indican los conocimientos, habilidades y actitudes que han de caracterizar a un mediador escolar; (d) se refieren algunas de las experiencias desarrolladas durante la ejecución del proyecto y, € se formula un conjunto de conclusiones y recomendaciones derivadas de la discusión de los resultados obtenidos tanto en los análisis teóricos como en la investigación empírica.

Recreando el Concepto de Mediación

Con la finalidad de precisar el significado de “Mediación” en el marco del Proyecto LUVE, fue necesario revisar críticamente los planteamientos relacionados con este concepto, que diferentes autores han formulado desde las perspectivas: social, cognitiva, administrativa y educativa.

La Mediación en la Perspectiva Social

Aquí son fundamentales los planteamientos de Vygotsky (1978) en torno al aprendizaje social, campo en el cual desarrolló el concepto de “Zona de Desarrollo Próximo” (ver Newman, Griffin y Cole, 1991), que refiere a los procesos de construcción de conocimientos nuevos que tienen lugar en las interacciones socialmente mediadas: “cuando interactúan personas con diferentes metas, papeles y recursos, las diferencias de interpretación proporcionan la ocasión para esa construcción de nuevos conocimientos” (p. 78). Vygotsky aplica el concepto ZDP para definir la diferencia entre el nivel de dificultad de los problemas que el niño puede afrontar de manera independiente y el de los que pudiera resolver con ayuda de los adultos. De un modo más general. La ZDP remite a un sistema interactivo en el que varias personas se ocupan de problemas tales que una de ellas, al menos, no podría resolver sola.

Además de analizó el trabajo de Meuler (1996) relacionado con la mediación en el mundo de la educación de adultos. Este autor utiliza la palabra acompañamiento la cual presupone que quien se deja acompañar sabe adónde quiere ir, aunque haya pausas y rodeos. En otras palabras no es acompañante quien determina la meta; para Meuler el acompañamiento implica cambio, tiene que ver con metas acordadas y con la búsqueda de caminos para lograr esas metas; quienes se acompañan se ponen en camino por decisión propia, sienten y saben dónde quieren ir. Entre ellos determinan la velocidad y, en muchos casos, los roles de acompañante y acompañado se intercambian durante el proceso. Cada uno de los participantes es alumno y docente a la vez. El acompañamiento es una actitud que vive del diálogo, donde se da la aceptación del otro en el rol de acompañante.

El acompañante debe acreditarse en forma práctica, de modo permanente y de una manera reconocible y criticable. Desde esta óptica se concibe al profesional como un aprendiz experimentado quien, en muchos aspectos, tiene todavía que progresar y, por ello, tiene comprensión frente a los intereses de aprendizaje de sus alumnos adultos y puede aportar experiencias sin imponerlas. Meuler (1996) destaca que en el acompañamiento, tanto la actitud del aprendiz como la de enseñante, debe cambiar; también se ha de renunciar a creencias tales como: (a) la omnipotencia del experto; y (b) la obligación del experto de responder a todas las preguntas que le formule el aprendiz.

Por tanto, se afirma que el acompañamiento es exitoso únicamente cuando el maestro se mantiene abierto para aprender de los encuentros y vivencias, que solo se transforman en experiencias gracias a la reflexión. Para este autor solo quien admite su propia debilidad y la somete a discusión, puede desarrollar nuevos aprendizajes. En este sentido, la mediación se da como proceso socializado de construcción.

La mediación en la Perspectiva Cognitiva

La mediación, como un integrador cognitivo, es definida por Serrano (1996b) como “un operador lógico que surge o se usa cuando se presenta una disonancia, un estado de incomodidad o una tensión producida por la concurrencia de dos elementos cognoscitivos igualmente aceptados por el sujeto y que lleva a los sujetos afectados a realizar algún esfuerzo por reestablecer la consonancia” (p. 2). Complementariamente, Martín (citado por Serrano, 1996^a, p. 49) destaca la importancia de esta mediación, cuando un individuo, grupo u organización sufre una situación de alteración cognitiva (opinión, creencia, valor) y requiere encontrar la concordancia o impulsar una integración.

Serrano (1996a), a manera de ejemplo y siguiendo a Landecker, explica que las disonancias se pueden presentar cuando cambian normas vigentes en una empresa pública (concepto de servicio social, altruismo) y son impuestas normas propias de la empresa privada (servicio personalizado de atención al público, egoísmo); las normas se vuelven disonantes cuando la persona (gerente) demanda igualdad de eficacia en el trabajo y la otra persona (empleado) no la ofrece. En ese momento opera la mediación buscando introducir un orden que los haga consonantes. Esto puede lograrse modificando las ideas, las actividades y los comportamientos de los sujetos “atrapados en una situación disonante” (Martín, citado en Serrano, 1996^a; p. 49). Así mismo, plantea Serrano que el patrón de ajuste que conduce a la mediación es una consonante: la “práctica social” y, por ello, los modelos de mediación que sirven para hacer consonante la realidad y el conocimiento, introducen una forma de control que actúa a nivel cognitivo.

Desde la perspectiva cognitiva expuesta por Martín (1978, citado por Serrano, 1996a), la mediación reproduce “códigos”, es decir “sistemas de orden” que estructuran el diverso acontecer desde el punto de vista compartido (consenso). Por ejemplo, la organización que cambia no se contempla como un sistema cerrado sino como un ente autorreferente que construye y reconstruye su identidad incorporando al cambio como uno de los elementos nucleares de su cultura (valores, creencias, actitudes) tal como lo acuerdan los actores.

La Mediación en la Perspectiva Administrativa

En el ámbito administrativo, Moore (1995) define la mediación como “intervención”, es decir, “... incorporación a un sistema dinámico de relaciones para manifestarse entre dos o más personas, grupos u objetos, con el propósito de ayudarlas...” (p. 79). Relaciona a la mediación con la solución de conflictos y construye una Esfera del Conflicto donde señala las causas y las posibles intervenciones. En esta esfera, el autor propone diferentes formas de mediar según cada situación e indica pautas básicas en relación con los datos, las relaciones, los valores, los intereses y las situaciones estructurales.

En cuanto a los datos, propone: concertar acuerdos acerca de cuáles son los más importantes; establecer un proceso para recolectarlos; desarrollar criterios comunes para evaluarlos; utilizar expertos en el papel de terceros y obtener opiniones externas para interpretarlos.

Con respecto a las relaciones, considera necesario establecer reglas fundamentales para las reuniones u otro tipo de encuentro que permitan: promover la expresión de emociones, legitimando los sentimientos y generando un proceso de interacción; aclarar las percepciones; promover percepciones positivas; mejorar la calidad y la cantidad de la comunicación; bloquear el

comportamiento repetitivo de carácter negativo y alentar las actitudes positivas de resolución de problemas.

En lo que respecta a los valores, sugiere: evitar la definición de problemas por referencia al valor; permitir que las partes coincidan o discrepen; crear esferas de influencia donde prevalezca un conjunto de valores compartidos; buscar una meta superior compartida por todas las partes.

En relación con los intereses, recomienda: concentrar la atención en los intereses, no en las posiciones; buscar criterios objetivos; elaborar soluciones integradoras que contemplen la necesidad de todas las partes; buscar modos de ampliar las alternativas o los recursos. Esto evidencia la consideración de la subjetividad de los actores participantes en el conflicto.

Por último, refiriéndose a situaciones estructurales, propone, entre otras acciones, revisar: roles, pautas de comportamiento, control de los recursos, el proceso de toma de decisiones, el proceso de negociación, los medios de influencia utilizados por las partes, el control de los recursos; las relaciones físicas y ambientales (proximidad y distancia), las presiones externas y las restricciones de tiempo (más o menos tiempo).

En la línea de relacionar la mediación con la solución de conflictos también se ubican Cobb y Sluzki (1996, citados por Diez y Tapia, 1999). Ellos definen la mediación como un proceso social estructurado que se centra en ciertas prácticas discursivas, no solamente del lenguaje hablado, extraverbal, gestual/postural y proxémico sino del complejo entramado interpersonal del comportamiento social en un contexto determinado.

Al respecto, Diez y Tapia (1999) argumentan que en la mediación “todo se da en el discurso que recibimos de la gente” (p. 94); en ella lo que tenemos es la posibilidad de “hablar”. Consideran estos autores que, como mediadores, no podemos cambiar el mundo, pero sí podemos intentar ayudar a la gente a que hable de un modo diferente con la intención de que si así lo hace, entonces se modificará su modo de interactuar y se producirán cambios que permitirán concretar acuerdos; en otras palabras, para ellos la mediación es comunicación.

En el ámbito comunicacional, Diez y Tapia, además, de la relevancia que le asignan a lo que se dice y cómo se dice, le atribuyen vital importancia al contexto o espacio de la mediación, el cual describen como un espacio apto para analizar problemas y tomar decisiones; por tanto, el espacio es visto como un recurso que facilita la conexión personal y genera confianza.

La mediación, como proceso, se va desarrollando a lo largo de reuniones y está atada a la construcción paulatina de una estructura de confianza apoyada sobre cuatro vértices: (1) confianza en el mediador; (2) confianza en la mediación; (3) confianza en sí mismo y (4) confianza en el otro.

Para Diez y Tapia (1999) la mediación es un proceso que implica algunos pasos para que las partes fortalezcan su propia conciencia de todo lo que pueden y son capaces de hacer. En su opinión y apoyándose en el Modelo de Harvard (Fisher, Ury y Patton, 1994), la mediación se da cuando las partes están claras en cuanto a los intereses, opciones, capacidades y recursos, así como en la forma de generar la toma de decisiones pertinentes.

En relación con los intereses, destacan la necesidad de estar preparados para comprender más claramente qué es lo que les importa a los actores y por qué, sintiendo además que ello es en sí

mismo importante y saber cuáles son sus intereses y objetivos en la situación concreta, por qué los persiguen y por qué merecen ser considerados.

Respecto a las opciones, es necesario comprender que hay un amplio rango de éstas para proteger sus intereses total o parcialmente y que pueden tener control sobre ellas; igualmente, que pueden elegir qué hacer en la situación concreta y tener control sobre su elección; que pueden quedarse o no en la mediación, aceptar consejo legal o no, aceptar o no una cierta solución; que, más allá de las restricciones externas, siempre hay algunas opciones abiertas que sólo los actores deciden tomar o no.

En materia de las capacidades requeridas, los actores deben sentir que aumentan sus habilidades para resolver sus conflictos y que pueden escuchar mejor, comunicarse, ordenar y analizar los temas, razonar, crear y evaluar opciones, fortaleciendo esas habilidades al usarlas, de hecho, en la mediación.

En cuanto a los recursos, es necesario tomar conciencia de los que se poseen y que pueden ser utilizados para alcanzar sus metas y entender más claramente que cada uno puede aportar algo valioso para el otro; que ellos son suficientes para inventar opciones nuevas; que pueden encontrar bases de apoyo que no habían considerado antes.

En lo que respecta al proceso decisorio se hace necesario reflexionar, deliberar y tomar decisiones conscientes acerca de lo que quieren hacer (incluyendo lo que se discute en mediación o no, lo que se acuerda y cómo, y qué otros pasos quieren o no quieren dar); evaluar a fondo la consistencia o debilidad de sus argumentos (y los de la contraparte), así como las ventajas y las desventajas de acordar o no, decidiendo sobre esas bases.

En esta misma perspectiva, Schvarstein (1998) define la mediación como una actividad práctica destinada a facilitar el diálogo a fin de redefinir y resolver las disputas, a partir de los intereses en juego, como un medio de atribuir a los propios protagonistas del conflicto la toma de decisiones al respecto. En otras palabras, la mediación es un proceso de cooperación, con miras a resolución de un conflicto, en el que un tercero imparcial es solicitado por los protagonistas para que los ayude a encontrar un acuerdo satisfactorio. Agrega, además, que la mediación, en tanto forma de encarar conflictos entre personas o grupos, es aplicable a cualquier ámbito por quienes en su quehacer cotidiano trabajen en situaciones en las que se presentan o pueden presentarse conflictos interpersonales, o sea, por todas aquellas personas que trabajen dentro de organizaciones.

Otro autor que trata la mediación como solución del conflicto, es Grün (1999) quien lo entiende como proceso complejo cuya evolución no puede conocerse totalmente ni puede predecirse con certeza. Para este autor la solución del conflicto en la mediación nace de la confrontación y armonización de los valores y necesidades de los actores en conflicto, no de los valores sustentados por el mediador. Por lo tanto, para él la mediación se dirige hacia las consecuencias futuras de la solución del conflicto.

En esta línea de pensamiento, el conflicto configura una espiral en la que actúan elementos de retroalimentación positiva. Para Grün (ob. cit.), el modelo de mediación que aparece en éstas últimas décadas está vinculado con el cambio de paradigma que se manifiesta en una visión sistemática de la realidad y, por ello, deberá permitir la reconstrucción de un espacio de socialización que implique la distribución de los roles y, en consecuencia, del poder.

Floyer (1993) también analiza la mediación en el campo administrativo y señala que ésta “llegará a ser una herramienta administrativa tan común como las funciones directivas, la organización de equipos y la delegación” (p. 36). En su opinión, a medida que las organizaciones se vuelven menos jerárquicas, y las habilidades de los empleados más especializadas y más valoradas, la administración se basará más en el consenso que en el autoritarismo. En esa perspectiva, la mediación pasará a ser una técnica universal que, entre otras cosas, “facilita el trabajar en equipos multidisciplinares en los que la diversidad de puntos de vista y orden de prioridades suelen obstaculizar la cooperación” (p. 36).

Floyer (1993) valora la mediación administrativa frente a los conflictos organizacionales puesto que permite; “sacar el conflicto a la luz, instruir a la gente y capacitarla para que lo aborde con eficacia y producir resultados positivos para todas las partes implicadas” (p. 71). Finalmente, agrega que aplicando la técnica denominada torbellino de ideas determinó las ventajas del conflicto, entre las que destacan: (a) Producir cambios; (b) Generar nuevas ideas; (c) Verificar ideas preexistentes; y (d) Organizar grupos (p. 71).

Las organizaciones actuales, frente al futuro, están sometidas a procesos de cambio que inevitablemente producirán conflictos. La escuela no escapa a este proceso y, en consecuencia, vivencia una serie de conflictos, principalmente, de orden organizacional, curricular y de relación con el entorno. El problema en sí, no radica en la generación de los conflictos sino en el hecho de que la mayoría de los actores del proceso educativo en las escuelas no está preparado para el conflicto o no posee una actitud favorable para afrontarlo. Comúnmente, desde esta perspectiva, lo que sucede es que se postergan las confrontaciones esenciales, se ocultan los sentimientos y no se analizan las discrepancias que orientarían la búsqueda de salidas a las situaciones conflictivas.

La mediación en la Perspectiva Educativa

En el ámbito educativo, Monjo (1999) define la mediación como “una forma alternativa de resolución de conflictos hasta llegar a una solución consensuada, satisfactoria y mutuamente aceptada” (p. 3). Entiende que el conflicto es consustancial a la naturaleza humana y no tiene por qué ser negativo. El mediador no impone, no juzga, no propone, sólo sugiere. El mediador ayuda a las partes a expresarse, a explicarse, a entender las necesidades propias y las del otro, para mejorar las relaciones y humanizar el conflicto. Este planteamiento coincide con el de Grün (1999), dado que lo educativo es también un proceso complejo, lo importante es que los actores involucrados en el conflicto analicen y reflexionen sobre temas relacionados con el conocimiento del otro, con la escuela, la colaboración, el respeto, el saber defender sus ideas y, tal como lo plantea Romero (2001), más importante que la cantidad de contenidos a transmitir, es la cualidad y autenticidad con la que se traten los temas.

Retomando a Monjo (ob. cit.) la mediación escolar implica un modelo de ayuda a la comunidad educativa para analizar y resolver sus conflictos desde perspectivas constructivistas, atentas y respetuosas de los sentimientos e intereses de los otros; pero, sobre todo, constituye un importante trabajo preventivo y formativo, tanto a nivel individual como colectivo. Distingue cuatro tipos de programas de mediación escolar: (1) Mediación con un adulto como mediador: contempla el entrenamiento del personal adulto escolar (dirección, maestros, personal no docente, padres y madres) con el objetivo de mediar conflictos de la comunidad educativa; (2) mediación entre iguales: estudiante entrenado que media conflictos entre estudiantes; (3) construcción de una escuela

pacífica e implementación de programas curriculares de resolución de conflictos: se educa a toda la comunidad escolar en los conceptos y habilidades básicas de resolución de conflictos y se promueven valores claves, como la cooperación, la comunicación, el respeto a la diversidad, la responsabilidad y la participación; al mismo tiempo, con los programas curriculares, los alumnos tendrán una mejor comprensión del conflicto y aprenderán a gestionarlo de una manera más positiva; y (4) mediación global, combina los tres programas anteriores.

Este autor, presenta una estrategia de abordaje en la mediación conformada por seis momentos; (a) sensibilización y formación del profesorado; (b) comunicación, sensibilización y demanda de participación de los padres y de las madres así como del resto de la comunidad educativa; (c) implementación de los programas curriculares en el aula; (d) paralelamente se hará el entrenamiento de los mediadores (alumnos y parte de los adultos de la comunidad educativa); (e) puesta en marcha del servicio de mediación y (f) evaluación de los casos derivados y mediados a lo largo del programa para ir adecuándolo a las necesidades de los participantes en el proceso de mediación.

Por su parte, Romero (1998) presenta otra estrategia de mediación en la escuela, la cual está conformada por varias fases: (a) divulgación a nivel social de la mediación (jornadas, cursos, seminarios...); (b) divulgación y sensibilización a nivel escolar que incluye:

1) Presentación:

- El centro escolar muestra interés por la resolución pacífica de conflictos.
- a) Exposición a la dirección y al equipo directivo del tema.
- b) Demostración a todo el claustro.
- c) Evaluación del grado de interés que muestra el conjunto de personal docente.

2) Sensibilización de los maestros interesados.

- a) Conformación de un grupo de maestros interesados.
- b) Capacitación a los maestros mediante un taller (5 horas) sobre nociones básicas de la resolución de conflictos.
- c) Inicio del trabajo con alumnos, promoviendo valores relacionados con la resolución pacífica de conflictos

3) Sensibilización de los alumnos. Puede ser realizada por los maestros que participaron en el taller de sensibilización.

- a) Utilizando juegos apropiados con los más pequeños.
- b) Utilizando otros recursos con los mayores.

4) Información a padres y madres, a los asesores, orientadores y animadores para que participen y apoyen.

5) Formación en el tema de la mediación.

- a) Constitución de un grupo (maestros – alumnos) que quieran formarse como mediadores.
- b) entrenamiento en un taller de 20 horas.
- c) Talleres de 8 a 10 horas sobre resolución pacífica de conflictos para el resto de los estudiantes (este trabajo puede ser realizado por el grupo formado como mediadores).
- d) Formación de los padres y madres que voluntariamente quieran conocer y participar de la experiencia (taller de 5 horas).

6) Creación del Servicio de Mediación.

7) Promoción y difusión del programa.

- a) El equipo de mediación hará periódicamente una reunión con todo el personal para informar sobre el trabajo realizado y el funcionamiento del servicio.
- b) El equipo informará a los alumnos.
- c) El equipo enviará una carta a los padres y a las madres con la misma finalidad.

8) Seguimiento.

- a) Reuniones periódicas y supervisión del trabajo.
- b) Mantener a padres y madres informados sobre el desarrollo del programa.
- c) Entrenamiento de nuevos mediadores.

El análisis de los antecedentes teóricos, desde la óptica cognitiva, constructivista y crítica del Proyecto LUVE, permite elaborar las siguientes consideraciones:

- El énfasis de Vygotsky (1978), en lo grupal y lo social, en su concepción de ZDP coincide con los comportamientos que definen el Modelo II de Argyris y Schön (1978), los cuales promueven aprendizajes individuales, grupales y organizacionales.
- La propuesta de Meuler (1996) coincide con los planteamientos del Proyecto LUVE, al considerar que el mediador debe motivar la independencia de los actores involucrados en una situación, dejando bajo su responsabilidad sus realizaciones futuras.
- Los planteamientos de Serrano (1996a, 1996b) se relacionan con la posición adoptada por LUVE al considerar la mediación como un proceso social que tiende a reducir la disonancia que se produce cuando los cambios culturales y tecnológicos se contraponen y no logran armonizar las relaciones del medio natural con el medio social. Esto se logra cuando la sociedad crea un patrón de ajuste que intenta reconciliar los cambios en los diferentes niveles de la realidad (cultural – tecnológica – natural).

- Las consideraciones de Moore (1995), al igual que LUVE, identifica la mediación como una estrategia de solución de conflictos o disonancias relacionadas con la comunicación, los intereses, las relaciones interpersonales y la estructura organizacional; pero, además como estrategia válida en el proceso de formación de mediadores e investigadores en la práctica.

- Los planteamientos de Monjo (1999) complementan los de Moore (1995) y profundizan en el análisis del conflicto como consustancial a la naturaleza humana, razón por la cual, no tiene por qué ser negativo. Además, permite entender la mediación como un proceso de fases y propósitos variados.

- Diez y Tapia (1999) apoyan el planteamiento de que existen modos de interactuar que favorecen el diálogo, los aprendizajes y los cambios que, en el caso particular de LUVE, se aproximan a las características del Modelo II de la teoría de acción de Argyris y Shön (1978).

- Schvarstein (1998) coincide con la visión que se tiene en el Proyecto LUVE sobre la mediación en el ámbito escolar, al definirla como una tecnología social que posee un altísimo potencial educativo. En opinión de este autor quienes pasan por el proceso no sólo tienen la oportunidad de resolver sus disputas, sino que también aprenden a ponderar mejor sus propias necesidades y las de los demás, mejoran su comunicación con los otros e incorporan reglas básicas de convivencia social.

- Grün (1999) se aproxima a la concepción de LUVE, al considerar que la mediación se dirige a preparar los actores para que resuelvan con autonomía los futuros conflictos que puedan generarse en sus organizaciones.

En síntesis, se considera a la mediación como un proceso que se sustenta tanto en la diversidad como en la complejidad de la vida social, que prepara a los actores para que participen en los procesos de la escuela en forma compartida y creativa, en el marco de una postura cognitiva, humanista, constructiva y crítica.

La Mediación en el Proyecto LUVE

Tal como se explicita en la justificación del proyecto LUVE, éste promueve un proceso de interacción escuela – universidad – comunidad que permite identificar principios, procesos y prácticas que, a su vez, puedan conducir a la generación de teorías y de tecnología educativas más apropiadas a nuestra realidad nacional. A su vez, la escuela donde se experimental, se verá beneficiada, al producirse en su seno un cambio organizacional que redundará en una mayor efectividad del proceso educativo (Picón, Fernández, Inciarte y Magro, 1998).

Se aspira, igualmente, que esta dialéctica escuela – universidad también contribuya a iniciar cambios en relación con las necesidades de formación del docente, ya que la misma implica un permanente contacto con la realidad; asimismo, la escuela se verá nutrida por los avances de la investigación en áreas especializadas de la educación tanto en lo relacionado con la planificación y la evaluación, entre otros procesos, como en las áreas del plan de estudio de la Educación Básica: Lenguaje, Matemática, Ciencias Sociales.

El Proceso de Construcción de una Tecnología Social de Mediación (TSM)

Para la promoción de los cambios referidos en los párrafos anteriores, el Proyecto LUVE propone la construcción de una TSM, la cual tiene un carácter general y flexible, condiciones que permiten adaptarla a las características particulares de cada unidad escolar; dicha construcción, genera procesos de cambio a partir de aprendizajes profundos y duraderos; implica a su vez, diferentes tipos de mediación frente a los diversos y variados retos – conflictos a los cuales tienen que enfrentarse los mediadores. La mayoría de estos retos o conflictos tienen su origen en situaciones tales como: dependencia de los actores involucrados; preferencia al trabajo aislado propia de la rutina escolar; escaso espacio para la discusión y la reflexión; escasa identificación del docente con la definición teórica de su rol; resistencia al cambio por parte de los actores involucrados; escasa articulación de las políticas administrativas para el sector educativo; poca participación de los actores de las escuelas en las reformas curriculares; debilidades en el sistema de incentivos y motivaciones a los actores docentes; poco compromiso de los docentes en el cumplimiento de los principios que sustentan el llamado *Estado Docente*.

Una primera aproximación teórica a la Tecnología Social de Mediación (TSM) permite definirla como un ***sistema de acciones diseñadas y ejecutadas por los actores de la escuela bajo un proceso de interacción, que privilegia un patrón de comportamiento capaz de generar cambios en los elementos nucleares e instrumentales de su teoría de acción (valores, creencias, principios rectores, estrategias de acción y normas) y que se caracteriza por la validación pública de la información, el consenso como base para la toma de decisiones y el establecimiento de los controles, la disminución progresiva de la coerción para mejorar eficiente y permanentemente sus procesos organizacionales, instruccionales y las relaciones con el entorno.***

La TSM, tal y como su nombre sugiere, es una estrategia que implica un proceso socializado que se construye mediante la práctica del “Taller Permanente”, aplicando técnicas como el análisis de documentos y de situaciones reales, la observación participante, las entrevistas, la reflexión permanente sobre la acción de los distintos actores considerados como “mediadores” en el marco de la TSM – docentes universitarios, docentes de la escuela y otros -, reflexión entendida como la competencia de los actores sociales para detectar problemas y, a partir de ellos, observar, interpretar, reinterpretar y a la luz de sus creencias y conocimientos propios, proponer nuevas formas de pensamiento y de práctica.

Los encuentros interactivos – reflexivos de las diferentes unidades educativas que participan en el Proyecto LUVE, han permitido definir *la mediación* desde los ámbitos instruccional, comunitario, de las relaciones interpersonales y gerencial.

En el ámbito instruccional, la mediación abre un espacio de relación interactiva entre actores (docente – docente, docente – estudiantes, estudiante – estudiante, docente – padre o representante) que facilita el proceso de aprendizaje en sus fases de planificación, desarrollo y evaluación. Asimismo, promueve la reflexión y la meta – reflexión sobre estas actividades y sobre sus consecuencias, con el propósito de lograr un mejoramiento permanente de la acción educativa de las escuelas.

La mediación *en el entorno social* inmediato a la escuela, promueve la interacción y la participación sistemática de los padres, representantes y líderes comunales en la solución de

problemas de la escuela (mantenimiento de la infraestructura, ambientación, otros) o facilitando los procesos de aprendizaje.

La mediación *interpersonal* ayuda a resolver conflictos (rumores, intolerancias y confrontaciones), facilitando el diálogo y la construcción conjunta de alternativas válidas para los actores en conflicto. Permite igualmente, aprender a ponderar las necesidades propias y las de los demás, mejorar la comunicación e incorporar normas básicas de convivencia social.

La mediación *gerencial* promueve cambios, fortalece actitudes, ejercita competencias e identifica valores que favorecen la práctica democrática y garantizan la autonomía pedagógica y gerencial de la escuela.

La adopción de la modalidad de “Taller Permanente” ha favorecido la reflexión en torno a los eventos de mediación; entre éstos se incluyen las interpretaciones que hacen los propios mediadores, los investigadores y otros actores (maestros, estudiantes, padres y demás miembros de la comunidad). Este proceso se ha realizado desde una perspectiva onto-epistemológica cognitivista, humanista, constructivista y crítica que:

- Se centra en el hombre y en su capacidad para aprender de manera individual y colectiva, apoyado en la premisa de que las acciones humanas están ligadas a un cierto tipo de pensamiento práctico.
- Se construye en su interacción social y se esfuerza por contribuir a modificarla en una dirección consensualmente acordada con los actores involucrados en una realidad específica.

Características Personales y Competencias deseables en el Mediador LUVE

Durante el proceso de mediación en las escuelas LUVE se identificaron algunas competencias, actitudes y rasgos personales deseables en un mediador que se aproxima al MODELO II de Argyris y Schön (1978).

En el plano actitudinal, el mediador LUVE presenta rasgos de una personalidad equilibrada; en otras palabras, tiene una elevada dosis de paciencia y compañerismo, buen humor, constancia, prudencia, optimismo. También se muestra responsable, dinámico, integrador, creador, flexible, objetivo, orientador. Una persona que cree en la gente, como elemento potenciador de los cambios en organizaciones educativas, sin diferenciarlas por el rol que cada uno de ellos ocupe, igualmente, exhibe una actitud favorable hacia la indagación teórica y empírica.

A partir de la experiencia adquirida en el proceso de mediación, y tomando en cuenta sus potencialidades, se han determinado algunas *competencias* que un mediador del Proyecto LUVE requiere para apoyar los procesos de cambio que se generan en cada una de las unidades educativas, a partir de la construcción de la TSM.

Las competencias que mejor identifican a un mediador LUVE tienen que ver, entre otras, con su capacidad para observar los procesos que se desarrollan en la escuela, comunicar sus ideas en forma pertinente, habilidad para escuchar a los demás, brindar orientación constructiva, motorizar la

energía social y la armonía grupal, coordinar y asesorar procesos organizacionales (gerenciales, instruccionales y comunitarios), tomar decisiones compartidas, planificar y analizar los cambios.

Otras competencias requeridas en un mediador LUVE se refieren al conocimiento de la realidad donde media, la capacidad para promover el trabajo en equipo, el establecimiento compartido de normas de funcionamiento, el manejo de un lenguaje ajustado al contexto donde actúa, asertividad al momento de definir la intencionalidad y los objetivos de una acción, capacidad de síntesis para promover la formación de una visión integradora, habilidad para seleccionar, elaborar y aplicar instrumentos propiciadores del diálogo y la reflexión (Escalera de la Inferencia; Modelos I y II, la Columna de la Izquierda, la Escalera de la Reflexión), tener visión prospectiva, experto en la conducción de grupos hacia el logro de objetivos y metas. En síntesis, ser un líder transformacional y un negociador social natural.

Algunas Experiencias en LUVE

En los distintos ámbitos de la mediación realizada en las escuelas LUVE se han desarrollado las siguientes acciones:

Mediación con el colectivo de la escuela con los propósitos de:

- a) Construcción de una visión de la escuela.
- b) Identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- c) Identificación, jerarquización y selección de problemas.
- d) Conformación de equipos de trabajo o comisiones para abordar los problemas seleccionados.
- e) Construcción de Proyectos Pedagógicos de Plantel (PPP) y Proyectos Pedagógicos de Aula (PPA).
- f) Guiatura de procesos de indagación – reflexión.
- g) Formulación de planes de acción.
- h) Conducción de procesos de acción – reflexión – acción, referidos a la comunicación, el aprendizaje, las relaciones interpersonales, la planificación, la capacitación y el entrenamiento de los actores involucrados.

En el estado actual del Proyecto LUVE y, específicamente, en lo relativo al proceso de mediación, podemos distinguir las siguientes fases:

- a) Planteamiento de los objetivos de la Mediación.

General: Convertir las situaciones abordadas en la mediación en experiencias de aprendizaje.

Específicos: Se derivan de los ámbitos particulares en las cuales se realiza la mediación.

b) Sensibilización:

En esta fase se promueve la participación de todos los actores de la escuela y de la comunidad o, en su defecto, de la masa crítica conformada por los diferentes grupos que hacen vida en la escuela (directivos, docentes, estudiantes, padres o representantes, personal administrativo y de servicio, líderes comunales).

En esta fase, también, se propicia la elaboración de una visión de futuro para la escuela que tiene como propósito fundamental orientar los cambios que abordará el colectivo.

c) Socialización de la visión de la escuela, mediante el desarrollo de múltiples acciones tales como: carteleras, bailes y danzas (dramatizaciones), cuentos, narraciones, poesías, boletines.

d) Formación de mediadores.

En esta fase se realizan las siguientes acciones:

1. Entrenamiento de grupos de actores – directivos, docentes, estudiantes, padres, líderes de la comunidad-, para mediar en los problemas identificados en cualquiera de los ámbitos de la acción de la escuela (organizacionales, instruccionales, comunitarios y de las relaciones interpersonales).
2. Adopción del “Taller Permanente” como estrategia de entrenamiento.
3. Sesiones de trabajo presencial (16 ó 24 horas) donde se reflexiona sobre los aspectos teóricos y metodológicos de LUVE y del proceso de mediación.
4. Ejercitación de competencias en relación con los procesos de observar, escuchar, describir, entrevistar, interpretar, explicar, comunicar, orientar las reflexiones y el trabajo en grupo, decidir colectiva e individualmente, categorizar.
5. Reflexión sobre los valores implícitos en una interacción humana orientada hacia el crecimiento personal y profesional.
6. Ejercitación en el uso de la Escalera de Inferencia, Escalera de la Reflexión, Modelo I y II de la Teoría de Acción (Argyris y Schön, 1978) y la Columna de Izquierda, como instrumentos de análisis – reflexión – metarreflexión.
7. Ejecución y evaluación.
 1. Indagación sobre los problemas a resolver.
 2. Incorporación de Proyectos tales como: la Escuela para Padres y Padrinazgo, como estrategias útiles en el proceso de mediación.
 3. Diseño y ejecución de las estrategias de mediación.

4. Reflexión y meta – reflexión sobre los resultados de la acción mediadora.

Conclusiones

En el estado actual de la investigación, se han formulado algunas conclusiones como las que siguen:

- La construcción de una Tecnología Social de la Mediación (TSM) no debe ser vista como una estrategia para homogeneizar y uniformar la acción en las escuelas, sino como lo que en realidad pretende ser, una estrategia que oriente los procesos de cambio en la teoría en uso (en su práctica diaria) de la escuela y en la de los principios actores del proceso educativo.
- La mediación como estrategia fundamental de interacción permite, a los distintos actores de la institución escolar cumplir adecuadamente con las funciones que le asigna la sociedad y el estado venezolano.
- La práctica de una mediación – reflexión, convierte al educador en artífice de la transformación de su acción y convierte a la escuela en la organización de participación social primaria, tal como lo establecen las leyes y normas correspondientes.
- La práctica de un proceso de mediación permanente en los diversos ámbitos de la acción escolar, favorece la construcción de una tecnología que, validada puede ser aplicable en otras realidades individuales y profesionales.
- La mediación es un proceso básico de la interacción humana e indispensable en la praxis pedagógica – gerencial.
- La capacidad de los directivos y docentes para mediar las distintas disonancias o quiebres que se presentan en la dinámica de la escuela, será una garantía para el diseño y ejecución de los Proyectos Pedagógicos de Plantes, los Proyectos Pedagógicos de Aula o de cualquier otra innovación de interés para la institución escolar y su entorno.
- El manejo de las técnicas de mediación, por parte de los actores de la escuela, contribuye a develar los miedos, carencias, disonancias que tienen o se plantean los mismos actores (directivos, maestros, alumnos, familia, padres, madres, entorno externo en general) lo que favorece la creación de un ambiente de aprendizaje significativo.
- La investigación – acción es una herramienta que desarrolla competencias en los docentes para la indagación y la reflexión. Éstas son bases fundamentales para la construcción de una estrategia de mediación propiciadora de cambios de la cultura escolar.

Recomendaciones

A partir de las conclusiones enunciadas se ha elaborado un conjunto de recomendaciones que sirven para orientar aplicaciones o validaciones futuras.

- Enriquecer la Tecnología Social de Mediación (TSM) con experiencias en las diferentes dimensiones de la organización escolar: organizacional, curricular y de relaciones con el entorno.
- Validar la Tecnología Social de Mediación (TSM), construida a partir del Proyecto LUVE, en otras instituciones escolares de los niveles Básico y Medio.
- Planificar y ejecutar talleres para la formación de mediadores educativos, atendiendo a los procesos de cambio que vive la escuela y a su propia dinámica organizacional.
- Elaborar materiales instruccionales donde se consideren diferentes formas y momentos de mediación en las escuelas, dirigidos a los supervisores, directivos y docentes.
- Asesorar a las Instituciones de Formación Docente en estrategias para el desarrollo de competencias y habilidades de mediación en los futuros educadores.

Referencias

- Argyris, C. and Schön, D. (1978). *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective* (Aprendizaje Organizacional: perspectiva de una Teoría de la Acción). Menlo Park: Addison – Wesley, Publ. Co.
- Diez, F. y Tapia, A. (1999). *Mediación. Herramientas para trabajar en mediación*. México: Paidós.
- Fisher, R., Ury W y Patton, B. (1994). *¡Sí, de acuerdo!. Cómo negociar sin ceder*. Buenos Aires: Norma.
- Grün, E. (1999). *La Mediación Escolar. Documento en línea*. Disponible: <http://www.conytec.gob.pe/ias/argrum03.html>. (Consulta 2001, Agosto 13).
- Monjo, M. (1999). *La mediación Escolar*. Ponencia. (Documento en línea). Disponible en: www.mediacion.com. (Consulta 2001, 29 de septiembre)
- Moore, C. (1995). *El Proceso de Mediación*. Buenos Aires: Granica.
- Meuler, E. (1996). *El arte del acompañamiento. Una contribución a la formación de adultos*. Material Mimeografiado.
- Newman, D; Griffin, P y Cole, M. (1991). *La Zona de Construcción del Conocimiento*. Madrid: Morata.
- Picón, G; Fernández, M; Inciarte, A; y Magro, R. (1998). *Proyecto “La Universidad va a la Escuela” (LUVE)*. Caracas. Material Mimeografiado.

- Romero D, C. (1998). *Proyecto de Implantación de la Mediación Escolar en las Garrotas*. Ponencia. (Documento en línea) Disponible en: <http://www.mediacioneducativa.com.ar/experien1.htm>. (Consulta: 1999, junio, 10)
- Romero D, C. (2001). *Experiencia de Resolución Pacífica de Conflictos en un Centro de Educación Primaria de Olot, Comarca de las Garrotas, España como Especial de Negociación frente al Conflicto: Aspectos Sistemáticos y Cibernéticos*. <http://www.mediacioneducativa.com.ar/experien1.htm>. (Consulta: 2001, octubre, 10)
- Schvarstein, L. (1998). *Mediación Escolar: Aportes e Interrogantes*. Buenos Aires: Novedades Educativas.
- Serrano, R. (1996a). La Teoría de la Mediación Social. El caso de Teléfonos de México. *Revista Razón y Palabra*. Año 1. N° 1. México.
- Serrano, R. (1996b). Teoría de Mediación. (Documento en línea). Disponible <http://www.planet.com.mx/media/pto.gif>. (Consulta 1999, Mayo 19)
- Vygotsky, L.S. (1978). *Mind in Society: The Development of Higher Psychological Processes*. Eds. Cambridge, MA Harvard University Press.

LAS AUTORAS

MARCELA MAGRO RAMÍREZ

Doctora en Educación
Investigadora Activa de la Línea de Investigación
“Aprendizaje organizacional y los procesos educativos”

MARÍA ELVIRA FERNÁNDEZ DE CARABALLO

Doctora en Educación
Investigadora Activa de la Línea de Investigación
“Aprendizaje organizacional y los procesos educativos”

MILDRED MEZA CHÁVEZ

Mcs. En Educación,
Investigadora Activa de la Línea de Investigación
“Aprendizaje organizacional y los procesos educativos”

Datos de la Edición Original Impresa

Magro Ramírez, M; Fernández de C, M; Meza Ch., M. (2002, junio). *Una concepción de la mediación y el proceso de formación de mediadores educativos*. Paradigma, Vol. XXIII, N° 1, Junio de 2002 / 31 - 58