

---

# La mediación comunitaria como política pública

---

PID\_00255466

Oscar Negrodo Carrillo

---

Tiempo mínimo de dedicación recomendado: 2 horas

---





# Índice

<b>1. La construcción de las políticas públicas de mediación comunitaria.....</b>	<b>5</b>
<b>2. Principios de la mediación comunitaria: una guía para su implementación.....</b>	<b>8</b>
<b>3. Debates organizativos.....</b>	<b>12</b>
3.1. Externalización o funcionarización .....	12
3.2. Voluntariado o profesionalización .....	12
3.3. Dependencia política y organizativa .....	13
3.4. Interdisciplinariedad .....	13
<b>4. Requisitos y estrategias para implementar servicios de mediación.....</b>	<b>14</b>
4.1. Impulso político .....	14
4.2. Ámbito geográfico y temático .....	14
4.3. Espacio físico .....	14
4.4. La mediación como objetivo principal .....	15
4.5. La difusión .....	15
4.6. Conocer la comunidad y generar vínculos .....	15
<b>5. Tipología de conflictos.....</b>	<b>18</b>
5.1. Vecinales .....	18
5.2. Establecimientos .....	18
5.3. Escolares .....	19
5.4. Espacio público .....	19
5.5. Conflictos públicos o colectivos .....	21
<b>6. Prevención de conflictos.....</b>	<b>23</b>
<b>7. Límites de la mediación comunitaria.....</b>	<b>24</b>
7.1. El papel de las administraciones públicas cuando son parte del conflicto .....	24
7.2. Desequilibrio entre las partes .....	24
7.3. Situaciones de violencia .....	25
<b>8. Aportes de la mediación comunitaria.....</b>	<b>26</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>27</b>



## 1. La construcción de las políticas públicas de mediación comunitaria

Manuel Tamayo (1997) plantea que

«las políticas públicas son el conjunto de objetivos, decisiones y acciones que lleva a cabo un gobierno para solucionar los problemas que en un momento determinado los ciudadanos y el propio gobierno consideran prioritarios. Desde este punto de vista, las políticas públicas se pueden entender como un proceso que se inicia cuando un gobierno o un directivo público detecta la existencia de un problema que, por su importancia, merece su atención y termina con la evaluación de los resultados que han tenido las acciones emprendidas para eliminar, mitigar o variar ese problema».

Las políticas públicas de mediación comunitaria responden a diferentes necesidades que han conducido a que las comunidades, lideradas por sus respectivos políticos, hayan decidido destinar fondos públicos a su institucionalización. El incremento de los conflictos y de su complejidad es algo que preocupa a los poderes públicos de forma creciente. A las respuestas que buscan reforzar los instrumentos más tradicionales (aumentar los recursos policiales, modernizar los tribunales de justicia, impulsar procesos de participación ciudadana...) se le ha sumado, en las últimas décadas, el impulso de múltiples programas que hacen de la mediación el núcleo de la intervención. Algunos de estos programas se han impulsado con la finalidad de descongestionar los tribunales de justicia o para poder priorizar la labor policial en aquellas situaciones en las que se plantea de forma explícita la comisión de un delito. En otras ocasiones, los servicios de mediación se han impulsado como vía para mejorar la cohesión social en sociedades fragmentadas ya sea por intensos procesos migratorios o por la existencia de amplias capas de población desfavorecida.

En cualquier caso, la mediación comunitaria, como cualquier otra política pública, debe considerar las finalidades para las que se ha concebido para poder satisfacer esas necesidades y dar cuentas de los resultados obtenidos. En ese sentido, para hacer un análisis completo de la mediación comunitaria en tanto que política pública en cada contexto, y siguiendo el esquema de Manuel Tamayo (1997), debemos detenernos en ver cómo se ha llevado a cabo cada uno de los siguientes procesos:

- Identificación y definición del problema.
- Formulación de las alternativas de solución.
- Adopción de una alternativa.
- Implantación de la alternativa seleccionada.
- Evaluación de los resultados obtenidos.

Siguiendo este esquema para analizar la implementación de políticas públicas, cabe preguntarse cuál es el problema al que se quiere dar respuesta mediante la creación de un servicio de mediación comunitaria, así como la definición

del mismo. Hay que tener en cuenta que a menudo, en políticas públicas, no siempre coincide lo explícito de las decisiones, aquello que se hace constar en los documentos oficiales y públicos, con aquello implícito que puede haber llevado a la implementación de tal política pública.

Respecto a la **identificación del problema**, y siguiendo con los planteamientos de Tamayo, cabe preguntarse sobre cuál es el problema y sus dimensiones, a quién afecta, cuáles son las causas que han originado ese problema y cuál es la evolución previsible del problema si no se actúa sobre él.

En la **formulación de las alternativas de solución** debemos fijarnos en cuál es el plan para atajar el problema, qué objetivos y prioridades se han establecido, cuáles son las alternativas que se han barajado, qué riesgos, beneficios y costes acompañan a cada alternativa, y cuál es la alternativa que plantea mejores resultados con menores riesgos.

Posteriormente, podemos pasar a analizar qué conllevó **elegir una alternativa**, tanto en su viabilidad técnica como política.

La siguiente fase del análisis es comprender cómo se lleva a cabo la **implementación**. Cabe analizar aquí quién es el responsable de la misma, de qué órgano dependerá y con qué medios se contará (jurídicos, técnicos y presupuestarios).

Finalmente, se hará la **evaluación de los resultados**, midiendo si se han alcanzado los objetivos previstos mediante la monitorización de ciertos indicadores y la comparación de variables previas y posteriores a la aplicación de la política pública.

No es este el espacio para alargarse en estas consideraciones evaluando experiencias concretas de mediación comunitaria, pero será tarea del analista de políticas públicas encontrar respuesta a estas preguntas para poder comprender tal desarrollo. Al mismo tiempo, puede ser una buena guía para impulsar la creación de nuevos servicios aprovechando «ventanas de oportunidad» que puedan surgir en las agendas públicas de los representantes políticos de cada comunidad.

Allí donde se concretan proyectos de mediación comunitaria como política pública se estructuran servicios que:

- Impulsan la cultura de la mediación en la comunidad.
- Devuelven a los ciudadanos la responsabilidad sobre sus conflictos.
- Promueven la implicación de los ciudadanos en la administración de la vida de la colectividad.

- Se ofrecen como servicios públicos para todos los vecinos y situaciones que lo requieran, de forma gratuita, preservando los principios de confidencialidad y voluntariedad.
- Gozan de estabilidad y continuidad, convirtiéndose en puntos de referencia para la población.
- Cuentan con mediadores especializados como garantía de la calidad de sus actuaciones.

## 2. Principios de la mediación comunitaria: una guía para su implementación

El año 2008, veintitrés profesionales de la mediación comunitaria, coordinados por María Munné, redactan el *Decálogo de buenas prácticas de la mediación ciudadana y comunitaria*. Los objetivos del decálogo son:

- a) Ofrecer las bases de la mediación ciudadana y comunitaria, así como las acciones necesarias para su correcta implementación en las instituciones que quieren crear o ya tienen servicios de mediación.
- b) Ser una guía útil, eficaz y común para los mediadores en su ejercicio profesional.

Los diez principios de este decálogo son:

1) La mediación ciudadana y comunitaria es una forma de **entender, analizar y gestionar el conflicto** del ciudadano y del conjunto de la comunidad, que comparten vínculos y territorio.

Y se hace a partir de los principios de responsabilización del participante en la resolución del conflicto, la comprensión de la realidad como la base para la creación de opciones de resolución, la voluntariedad de todas las partes implicadas, el trabajo a través de la participación, la confidencialidad de la información aportada por los participantes, la imparcialidad del mediador y la cooperación entre los interesados.

2) Un servicio de mediación debe estar **asentado e integrado** en el territorio.

Dentro de la institución a la que pertenece, aportando casos y analizando conflictos, trabajando en red y transversalmente con otros profesionales de la institución, con el objetivo de mejorar la convivencia. También, entre los agentes de la ciudad, que pueden enviar o recibir casos derivados desde el servicio de mediación. Y por supuesto, entre la ciudadanía, trabajando conjuntamente con la ciudad y su gente: líderes territoriales, vecinos y sus representantes, colectivos, asociaciones, empresas, los «sin papeles», los vinculados y los desvinculados.

3) La mediación actúa en el **marco de las normas sociales y legales** establecidas.

La mediación ciudadana y comunitaria, tal y como la entendemos actualmente, nace y se estructura dentro de sociedades reguladas por normas de convivencia. Se ubica en un espacio claro de intervención, que no es el coercitivo,



que no es el de la influencia del poder y que no es permisivo; es la mediación complementaria y paralela a la intervención que otros agentes puedan llevar a cabo. La mediación trabaja desde la realidad, un espacio de diálogo en situaciones de conflicto basado en el fomento de la autonomía, el reconocimiento y la vinculación. La acción conjunta, transversal y coordinada promueve la responsabilización ciudadana al mismo tiempo que abre la puerta a una intervención compleja ante las situaciones de conflicto.

4) Las diversas tareas del servicio de mediación van destinadas a **favorecer la convivencia**.

Las principales son:

- Facilitar la conducción de un procedimiento entre partes en conflicto.
- Analizar la conflictividad del territorio teniendo en cuenta el papel de los agentes implicados.
- Trabajar conjuntamente con otros profesionales para gestionar situaciones de conflicto o prevenirlas.
- Ofrecer asesoramiento a personas que han de intervenir en el conflicto entre dos o más partes.
- Difundir la cultura de la mediación.
- Aportar herramientas y capacitar a los ciudadanos para resolver sus conflictos.
- Formar a los profesionales y a la ciudadanía en la gestión de conflictos como una oportunidad para crecer.
- Aportar a la ciudadanía una nueva visión respecto a los conflictos.

5) La aplicación de la mediación ciudadana y comunitaria debe ser susceptible de **ser valorada objetivamente** de forma cualitativa y cuantitativa.

Los servicios de mediación deben dotarse de indicadores sobre sus dimensiones cuantitativas y cualitativas (número de casos, personas atendidas, formación, acciones de difusión, coordinación con otras áreas y agentes...).

Deben impulsar estudios sobre procesos de mediación cuantitativos y cualitativos: temporalización, número de gestiones, cambio de posicionamiento de las partes, responsabilización, satisfacción de los usuarios, acuerdos, transformación y mejora de la convivencia, impacto...

6) La mediación permite **conocer el estado de la conflictividad social** y es, en sí misma, una herramienta de prevención.

Un servicio de mediación puede actuar de termómetro y de observatorio de la conflictividad de un territorio determinado. La mediación detecta aquellos problemas y situaciones que pueden convertirse en conflictos. A partir de estas actuaciones, la mediación puede colaborar en el diseño de acciones de prevención de forma interdisciplinaria.

7) El mediador profesional debe **trabajar conjuntamente con otras figuras mediadoras** de la ciudadanía.

Se reconocen tres tipos de mediaciones:

a) **La mediación informal:** realizada por otros profesionales, por miembros de la familia, etc. con la intención de acercar a las partes entre sí. El objetivo principal de su profesión no es ser mediador. A menudo realizan esta función mediadora sin la intención de mediar, como una parte más de su ejercicio profesional o personal. Por ejemplo: policía municipal, asistentes y educadores sociales, alcaldes, mediadores interculturales, etc.

b) **La mediación no formal,** impulsada por mediadores naturales (personas con influencia en un grupo social, que dedican parte de su tiempo de forma intencionada a la resolución de conflictos de la comunidad que representan) y mediadores voluntarios (personas que dedican algunas horas periódicamente a ayudar a resolver conflictos de su comunidad).

c) **La mediación formal:** es una profesión. Su objetivo es realizar tareas según los principios de la mediación. Se realiza recibiendo una remuneración profesional.

8) La mediación parte de la confianza en la **capacidad de las personas para resolver sus propios conflictos.**

La mediación huye de los parámetros paternalistas y asistencialistas, otorgando todo el protagonismo al ciudadano.

El mediador es garantía del buen funcionamiento del proceso, pero no del resultado, ya que este es responsabilidad de los participantes.

9) La mediación facilita que la **convivencia sea co-construida** a partir de la diversidad representada en la comunidad.

Legitima las diferencias ciudadanas, posibilita una sociedad plural, aceptando las diferentes formas de pensar. No clasifica, ni prejuzga. Parte de la idea de que si negamos los pensamientos individuales o colectivos, reprobables socialmente –no delictivos– para la mayoría de la sociedad, o estamos ayudando a mejorar las relaciones.

Facilita el reconocimiento. En mediación, se potencia el reconocimiento del otro, reconocimiento sin el cual no se pueden llegar a mejorar ni las relaciones ni la convivencia. El reconocimiento no ha de comportar comunión, pero sí respeto por el pensamiento ajeno.

Crea vínculos desde el respeto, el reconocimiento y la legitimación. Así se pueden transformar relaciones conflictivas, crear nuevos vínculos y nuevas formas de convivencia.

**10) La implantación y consolidación de un servicio de mediación necesita del apoyo y la implicación de la institución que lo avala.**

Aceptando sus principios y metodología. Impulsando la legitimidad de la mediación y del servicio ante la ciudadanía y la propia institución. Promoviendo la integración de la mediación y de sus profesionales en la red de recursos de la propia institución. Impulsando la difusión de la mediación y sus principios. Facilitando un espacio técnicamente adecuado.

### 3. Debates organizativos

La institucionalización de la mediación comunitaria atraviesa por diversos debates que deben ser planteados en esta asignatura para dar una visión amplia de la institucionalización de los sistemas públicos de mediación comunitaria.

#### 3.1. Externalización o funcionarización

Como la mayoría de los servicios públicos que inician sus actuaciones, la mediación comunitaria ha tendido a ponerse en manos de empresas especializadas del tercer sector mediante el sistema de concursos públicos. Esto ha aportado algunas ventajas. En primer lugar, se trata de empresas que han aportado sus conocimientos en la materia ante el reto de implementar la mediación por primera vez en los municipios. Además, el hecho de que algunas de estas empresas tengan experiencia gestionando diversos municipios les ha hecho acumular una experiencia notable en poco tiempo. Por otro lado, el hecho de que la gestión de los servicios recayera en empresas concesionarias ha facilitado que los principios de la mediación (neutralidad, imparcialidad y confidencialidad) se hayan podido aplicar de forma más fácil que si los servicios se hubieran creado gestionados directamente por funcionarios municipales. Algunos servicios se iniciaron a partir de trabajadores públicos de forma directa (El Prat de Llobregat, Sabadell, Sant Adrià del Besos...); esto aporta la ventaja de que los mediadores pueden relacionarse de igual a igual con otros trabajadores públicos, y el servicio goza de legitimidad desde sus inicios. Recientemente, algunos servicios que se iniciaron como externalizados han pasado a funcionarizarse (L'Hospitalet de Llobregat). Esto facilita su consolidación y la legitimidad técnica por parte del resto de la estructura.

#### 3.2. Voluntariado o profesionalización

Como ya hemos visto, algunas de las primeras experiencias en mediación comunitaria surgieron en los *community boards* de San Francisco. En 1986 funcionaban con cuatrocientos voluntarios y veinte asalariados. El modelo anglosajón de desarrollo de la mediación se ha apoyado básicamente en formar a voluntarios de la propia comunidad para que puedan mediar entre sus conciudadanos. Sin embargo, la trayectoria europea en mediación se ha basado más en la profesionalización de los mediadores. En nuestro contexto, existe otra experiencia de mediación estructurada a partir de voluntarios: la mediación escolar. Los mediadores escolares son básicamente chicos y chicas que median en los conflictos que tienen sus iguales. Lo hacen de forma voluntaria, a partir de una formación y apoyados por sus profesores.

Según el modelo anglosajón, los mediadores ganan en legitimidad si pertenecen a la propia comunidad o son personas de referencia que han destacado por su activismo y su prestigio comunitario. El modelo europeo refuerza más la profesionalización y basa el prestigio del mediador en su formación y experiencia profesional.

Ya hemos visto también que la mediación puede ser informal, no formal o formal. La mediación voluntaria corresponde a la mediación no formal. En la actualidad es un reto encontrar la complementariedad entre los servicios de mediación profesional y la labor que puedan llevar a cabo mediadores voluntarios que se hayan destacado como líderes naturales en sus respectivos colectivos.

### **3.3. Dependencia política y organizativa**

En cada municipio los servicios de mediación dependen de áreas municipales que a menudo son diferentes (Participación, Educación, Juventud, Seguridad, Atención a las personas, Alcaldía...). Esta dependencia está condicionada, en muchas ocasiones, por las finalidades para las que han sido implementados, o bien por liderazgos políticos coyunturales. Dependiendo de una u otra área puede condicionar la práctica cotidiana de los servicios en lo que respecta a su práctica cotidiana, a los conflictos que se priorizan en cuanto a la atención y las posibilidades para hacer un trabajo transversal con otros agentes de la comunidad.

### **3.4. Interdisciplinariedad**

Los servicios de mediación están conformados por profesionales con formación especializada en mediación pero con titulaciones de grado diversas. Las más habituales son: Trabajo Social, Sociología, Antropología, Educación Social, Derecho, Psicología... Aunque en la práctica cotidiana de la mediación no hay diferencias significativas entre los mediadores en función de su formación de base, la interdisciplinariedad aporta una visión integral de los conflictos públicos y favorece una mayor calidad en el abordaje de los mismos.

## **4. Requisitos y estrategias para implementar servicios de mediación**

### **4.1. Impulso político**

El primer requisito, y el más decisivo para la creación de un servicio de mediación municipal, es el impulso político; cuanto más amplio sea el apoyo político, más viabilidad tendrá el servicio. En algunos municipios, la creación del servicio se traslada al pleno municipal, así como la validación de sus reglamentos de funcionamiento. Esto favorece que su creación cuente con amplios consensos políticos y también garantiza su permanencia en caso de alternancia de liderazgos en el poder.

### **4.2. Ámbito geográfico y temático**

En este primer momento hay que delimitar un ámbito geográfico sobre el que se trabajará: si se va a actuar en un barrio concreto o un distrito o en todo el municipio. También se debe aclarar qué tipología de conflictos se atienden y cuáles están excluidos.

En la actualidad, algunos servicios de mediación comunitaria en Cataluña no atienden conflictos familiares por separación y divorcio o por herencias. Los conflictos donde haya una situación de violencia de género están excluidos por ley.

### **4.3. Espacio físico**

Las características de los espacios físicos de las oficinas de mediación son unas de las condiciones iniciales para favorecer la legitimidad del servicio. Se debe disponer de un espacio digno para atender a los usuarios. Este espacio debe ser conocido por la población y disponer de instalaciones que permitan preservar la confidencialidad. Los servicios de mediación son servicios amables que deben disponer del espacio y el tiempo adecuados para atender a las personas con suficiente calidad. En algunas ocasiones, los servicios disponen de oficinas específicas. En otras, comparten espacio con otros equipamientos municipales. La segunda opción favorece la legitimidad inicial del servicio y la transversalidad.

No es el objetivo de esta asignatura detallar cómo deben ser las salas de mediación (decoración, iluminación, mobiliario...). Sin embargo, consideramos importante señalar algunos aspectos prácticos. Las mesas para las entrevistas de mediación deben ser redondas. Esto, que pudiera parecer de entrada algo anecdótico, es fundamental para subrayar algunos de los aspectos que hemos señalado de la mediación. Los espacios de atención en cualquier servicio pú-

blico están marcados por la jerarquía entre usuario y profesional. Nos hemos acostumbrado a dirigirnos a «profesionales del saber-poder» que disponen de una silla confortable y muy diferente de la de los usuarios, con un ordenador a cuya pantalla no accede el atendido, con sus diplomas, libros y demás instrumentos del conocimiento. Los espacios de mediación deben estar desposeídos de esta escenografía de la jerarquía de poderes. Es en este sentido que las mesas deben ser redondas, las sillas de igual jerarquía, y se debe disponer de lo necesario para que todos, usuarios y mediadores, se sientan cómodos.

#### **4.4. La mediación como objetivo principal**

Los equipos de mediación deben tener la mediación como objetivo prioritario entre sus funciones. A menudo, hemos podido ver que algunos proyectos combinan diferentes encargos. Esto hace que se desdibuje la mediación y la misma población se muestre confusa respecto a las expectativas que se generen respecto al servicio.

#### **4.5. La difusión**

En los primeros tiempos hay que hacer un gran esfuerzo en la difusión del servicio, sobre todo entre los técnicos municipales que pueden constituir los agentes derivadores de conflictos al servicio (oficinas de atención al ciudadano, servicios sociales, policías locales...). También es imprescindible establecer los mecanismos de derivación y aclarar cómo se hará la devolución al agente derivador una vez cerrado el caso.

#### **4.6. Conocer la comunidad y generar vínculos**

Un aspecto fundamental es conocer el contexto comunitario en el que se implementa. Es necesario dedicar tiempo a conocer el contexto, a generar lazos de confianza con personas significativas de la comunidad. El primer paso para generar estos lazos de confianza es la escucha activa e interesada. Es imprescindible ejercitar el reconocimiento a la comunidad para que esta pueda reconocer el servicio. No se deben descuidar los colectivos no visibilizados, los jóvenes, los niños, los inmigrantes, los ancianos... Sus visiones sobre las situaciones de conflictos de la comunidad son imprescindibles para tener un mapa completo.

No debe ser una función primordial de los servicios de mediación hacer diagnósticos sobre la conflictividad. Más bien se trata de recopilar visiones sobre las diferentes situaciones de conflicto, estableciendo una base de trabajo, y que sean los participantes quienes construyan el relato sobre lo que está ocurriendo y qué medidas puede tomar la propia comunidad para transformar las situaciones de conflicto.

Es importante escuchar qué esperan los miembros de la comunidad del servicio y ser prudentes respecto a las expectativas.

Poco a poco se debe ir conociendo el territorio, sus conflictos, tanto los explícitos como los implícitos. Se debe identificar quién interviene en cada uno, quién tiene una relación directa y quién indirecta, cuáles son los intereses y las necesidades de cada agente implicado. No se debe descuidar a aquellas partes no visibilizadas, que a menudo son señaladas como las culpables del conflicto.

Finalmente, es necesario en este momento inicial ser consciente de qué tipología de conflictos se puede asumir y qué conflictos deben esperar a una fase de consolidación del proyecto dada su complejidad.

Con estas acciones, se trata de conseguir la legitimidad del servicio por parte del resto de servicios y técnicos municipales, así como de la propia comunidad.

En este sentido es necesario:

- Participar de los eventos comunitarios y promovidos por los entes públicos.
- Crear espacios regulares de encuentro con la red local y proponer temas de debate.
- Tener una actitud proactiva de conocimiento, reconocimiento y vínculo con los diferentes actores sociales.
- Elaborar un mapa sistémico de la comunidad.
- Organizar el trabajo con flexibilidad horaria.
- Adaptar la intervención al máximo a la realidad de cada conflicto.
- Tener mecanismos de reatualimentación.

Tan importante como la implementación es el mantenimiento de los servicios. Es tarea de los profesionales llevar a cabo las acciones de mediación de forma responsable y ética. Asimismo, hay que poder reformular los encargos que lleguen al servicio para que se adecuen a los principios de la mediación. Por otro lado, los profesionales deben ejercer sus funciones con rigor, transparencia, con planteamientos de autoevaluación y mejora constante, planteándose objetivos alcanzables y comunicando tanto los procesos como los resultados a la comunidad que acoge el servicio, tanto a los líderes políticos y técnicos como al resto de la comunidad.



En general se trata de generar confianza en la comunidad; para eso, primero es necesario legitimar a sus múltiples actores (instituciones y personas). Para generar confianza se han de ir tejiendo complicidades y alianzas, diseñando acciones conjuntamente y participando de proyectos compartidos. Todas las acciones deben estar basadas en la transparencia y la reciprocidad. Finalmente, se debe trasladar el protagonismo a la comunidad tanto en los procesos como en los logros. Un perfil bajo de los profesionales y del servicio es una garantía para que prevalezcan y se refuercen los liderazgos y los procesos comunitarios.

## 5. Tipología de conflictos

Desde los servicios de mediación comunitaria se atienden multitud de conflictos de diferentes tipologías. Analizaremos aquí las características específicas de las tipologías más habituales de casos.

### 5.1. Vecinales

Las comunidades de vecinos se organizan jurídicamente en forma de juntas de propietarios. Se trata de espacios privados donde surgen conflictos de convivencia dada la proximidad de las personas que viven en ellas. Algunos de los conflictos más frecuentes vienen producidos por el ruido (música, fiestas, arrastre de muebles, animales domésticos, gritos, televisión alta, obras, niños que juegan...), por temas estructurales (humedades, grietas, olores...), relacionales (insultos, agresiones, amenazas, acoso...), uso de los espacios comunes (limpieza, accesibilidad...), etc.

Este tipo de conflictos son de difícil solución con los métodos tradicionales adversariales. Es difícil conseguir una sentencia condenatoria por un conflicto vecinal. Si se produce la sentencia, la relación a menudo queda dañada y los vecinos que han protagonizado el pleito siguen viviendo con incomodidad la relación vecinal. En otras ocasiones, se recurre a las policías locales para que con su intervención «hagan entrar en razón» a los vecinos que puedan generar molestias. Este tipo de intervenciones a veces son necesarias, ya que pueden servir para evitar las consecuencias negativas de los conflictos (amenazas, agresiones...). Sin embargo, difícilmente pueden servir para recomponer la relación o construir un marco de convivencia que permita que todas las partes sientan satisfechas sus necesidades. La mediación puede servir para generar un nuevo marco relacional aprovechando el conflicto como oportunidad para ello.

### 5.2. Establecimientos

Los conflictos donde hay establecimientos implicados (comercios, bares, restaurantes, discotecas, asociaciones...) son complejos y generan mucho malestar en determinados barrios de nuestras ciudades. Este tipo de conflictos se tienden a gestionar con enfoques normativos y punitivos. En muchas ocasiones, esto es imprescindible dada la gravedad de las molestias y las situaciones de grave enfrentamiento con los vecinos. Sin embargo, cada vez más, se abren espacios de mediación cuando una de las partes son establecimientos comerciales. En los últimos años han aparecido experiencias de mediación en zonas de ocio nocturno en las que se busca acercar posiciones entre vecinos, propietarios de locales de ocio y los clientes.

Una de las tipologías de establecimientos en que más se ha utilizado la mediación ha sido en los espacios de culto. Los oratorios musulmanes, las iglesias evangélicas, los templos sikh... han generado alarma en el entorno en el que se han instalado. Muchas veces, estos conflictos están atravesados por miedos y prejuicios. También hay que subrayar la desigualdad que padecen algunos grupos religiosos que les llevan a practicar su derecho constitucional a la libertad de culto en establecimientos deficitarios. Vemos, en este caso, un ejemplo de conflicto estructural que aflora en conflictos concretos de convivencia. La mediación, nuevamente, puede acompañar este tipo de conflictos que trascienden, en muchas ocasiones, a lo público y que requieren de procesos amplios en los que incorporar a múltiples partes.

### **5.3. Escolares**

Como hemos visto en otras asignaturas, las escuelas e institutos se dotan de sus propios sistemas de prevención y gestión de conflictos.

La adolescencia, la importancia del grupo, la búsqueda de identidad, el desconocimiento sobre el manejo de emociones... pueden derivar en conflictos que necesiten de mediación para transformarlos y ayudar a los jóvenes a reflexionar y adquirir las habilidades sociales necesarias para solucionar sus futuros conflictos. Las actuaciones con estos jóvenes permiten incidir también en las familias y en el tipo de mensaje que estas dan a sus hijos respecto a las estrategias para afrontar conflictos. Desde la mediación comunitaria se han generado vínculos y proyectos con las instituciones educativas. Algunos de estos proyectos sirven para gestionar conflictos que trascienden las posibilidades de los sistemas de mediación escolar: desavenencias entre familias y escuelas, problemas entre alumnos y profesores, peleas de jóvenes en el espacio público que implican a alumnos de diferentes centros... Desde los servicios de mediación comunitaria se trata de implicar a los centros educativos como agentes de la comunidad para la mejora de la convivencia tanto en los propios centros como en su entorno. Al mismo tiempo, se trata que el entorno participe de la vida de la institución educativa.

### **5.4. Espacio público**

Algunos de los conflictos que más preocupan en nuestras ciudades y municipios tienen que ver con el uso del espacio público. Muchas veces los conflictos vienen motivados por un uso intensivo y por la sensación de incompatibilidad entre grupos. Con frecuencia estas discrepancias se manifiestan en malestar e incluso enfrentamientos entre jóvenes y personas mayores, clientes de bares y restaurantes y vecinos, propietarios de perros y otros usuarios de los espacios públicos... Lo intergeneracional y lo intercultural atraviesan estas situaciones haciéndolas cada vez más complejas de prevenir y gestionar. Por otro lado, los espacios públicos a menudo se utilizan para actividades públicas y privadas

(jornadas culturales, ferias de muestras, terrazas de los bares...). Esta multiplicidad de usos, enriquecedora y dinamizadora de la vida en comunidad, puede favorecer la aparición de malestares, tensiones y conflictos.

Se trata de conflictos multiparte. En ellos participan y opinan muchas personas ya que afectan a amplios colectivos. Hablamos de vecinos que viven directamente en el entorno de esos espacios públicos (a veces que solo los «sufren», otras veces también los usan), de los usuarios (cambiantes en función de las horas y los días), de los comerciantes que tienen sus negocios en esos espacios, sobre todo los bares que pueden tener ubicadas sillas para sus clientes o de los clientes que salen a fumar... También hablamos de las asociaciones de vecinos, ya que los espacios públicos no pertenecen estrictamente a los vecinos del entorno. Son recursos que pertenecen a toda la comunidad. Estas pueden y deben velar por ese uso compartido y comunitario. Corresponderá definir, de forma cuidadosa y pormenorizada, quiénes son las partes de cada uno de estos conflictos (vecinos, usuarios, comerciantes, entidades, servicios...). Y, cómo no, los gobiernos locales, que siempre son parte, y no una parte menor, en este tipo de situaciones. Las decisiones que toman los ayuntamientos para prevenir y/o resolver conflictos por el uso de los espacios públicos nunca son neutrales (prohibiciones, sanciones, mejoras urbanísticas, acciones cívicas o culturales...).

En los procesos para gestionar este tipo de situaciones debe tenerse en cuenta su complejidad, incluir a todas las personas afectadas sin perder de vista liderazgos y evitando la exclusión de ciertos grupos invisibilizados (jóvenes, inmigrantes, personas mayores, discapacitados...). Hay que trabajar con aquellos ciudadanos que se han quejado (llamando a la policía, presentando firmas de protesta o colgando pancartas de queja en los balcones...). Son las personas que generan el clima de opinión y normalmente quienes condicionan las agendas de las decisiones técnico-políticas que se toman al respecto. Con ellas, más que con otros, es necesario trabajar para transformar la legítima queja en responsabilización e implicación. Por lo tanto, nos tenemos que dirigir a estos ciudadanos, así como al resto de los que no se han quejado explícitamente pero pueden estar molestos. Deben diseñarse formatos para realizar entrevistas grupales en las cuales ver cuál es la visión de los participantes respecto al conflicto, qué han hecho para intentar estar mejor, qué otras cosas se podrían hacer y en qué pueden contribuir ellos. Por otro lado, se han de hacer presentes a las otras partes haciendo aflorar sus necesidades y tejiendo puntos en común. También se trabaja con los usuarios de los espacios públicos (jóvenes, personas mayores, inmigrantes de diferentes orígenes, padres que acompañan a sus hijos para que jueguen...). Nuevamente hay que hacer entrevistas individuales y grupales, relatos de posiciones e intereses, exploración de necesidades, propuestas y responsabilización. Es el trabajo del mediador, pero en un ambiente informal y en el espacio en el que se produce el conflicto. Y de igual manera

con los comerciantes, con las entidades del entorno, con las asociaciones y servicios... Se deben ir combinando espacios individuales, grupales y sesiones conjuntas entre las diferentes partes.

El espacio público es conflicto por definición. No es finalidad de estos procesos su desaparición. Sin embargo, los que se vivían como adversarios se convierten en aliados, los políticos disponen de grupos representativos y legitimados con los que tomar decisiones más equilibradas, las personas se conocen, la tensión baja, la convivencia se hace posible.

### **5.5. Conflictos públicos o colectivos**

Los conflictos públicos o colectivos (Pastor, 2009, pág. 276) son aquellos que, de una forma u otra, afectan a todo el mundo y están relacionados con las necesidades, intereses y demandas de los individuos que, a su vez, están condicionados por los diferentes factores en el marco de un sistema político en el cual sobre todo los gobiernos como instituciones deben garantizar la estabilidad y la seguridad, pero también otras organizaciones tienen la responsabilidad y la posibilidad, respectivamente, de dar respuesta.

Algunos conflictos pueden afectar a toda una comunidad o a una buena parte de ella. Esos conflictos públicos deben ser gestionados con herramientas específicas. En ellos, el papel de los poderes públicos es fundamental. En los procesos de gestión de conflictos públicos deben incluirse organizaciones, entidades y personas estratégicas. Algunos conflictos públicos pueden ser de ámbito local (afectando a un barrio, un distrito, un municipio, una ciudad) o afectar a toda una región, comarca o estado. Sin tratarse de conflictos estrictamente políticos, la política tiene un papel preponderante. Algunos ejemplos de conflictos públicos pueden tener su origen en situaciones como la práctica de la prostitución en un barrio, la voluntad de instalar un vertedero en un municipio, disputas entre regantes en la cuenca de un río, instalación o gestión de bienes públicos, el uso público de símbolos religiosos o nacionales, usos contrapuestos de espacios públicos para actividades públicas o privadas...

#### **Conflictos comunitarios**

Podéis ver ejemplos de conflictos comunitarios y cómo se gestionan desde la mediación en los siguientes enlaces:

##### 1) Vecinales:

- «23 municipios de Barcelona crean servicios para mediar en conflictos entre ciudadanos».
- «El tercero en concordia».

##### 2) Establecimientos:

- «Los mediadores nocturnos hacen compatible la fiesta con el descanso de los vecinos».

- «Cuatro mediadores, en ocio nocturno de Platja d'Aro para prevenir conflictos».
- «Génesis y resolución de conflictos relacionados con la instalación de mezquitas y oratorios: el caso del oratorio de Singuerlín (Santa Coloma de Gramenet)».
- «El Ayuntamiento de Vitoria mediará en la polémica de la mezquita».
- «Errenteria ensayará un plan de mediación para desactivar el conflicto de Iztieta».

### 3) Escolares:

- «La mediació comunitària amb joves».
- «V Trobada de la Xarxa de centres mediadors de Secundària de l'Hospitalet».

### 4) Mediación reparadora:

«La mediació reparadora a Sant Boi de Llobregat».

## 6. Prevención de conflictos

El concepto de prevención de conflictos puede ser entendido de diferentes formas. Algunos enfoques subrayan que las acciones emprendidas bajo el marco de la prevención de conflictos están dirigidas a la evitación de los mismos. Como ya hemos visto, según el paradigma de la mediación, los conflictos no solo son inevitables, sino que son necesarios para la innovación social y para la mejora de las relaciones. Según esta conceptualización, la prevención no va dirigida a evitar los mismos, sino a propiciar que sus efectos no sean negativos.

Desde la mediación comunitaria se impulsan acciones de difusión, sensibilización y formación. En los primeros años de implementación de los servicios, como ya hemos visto, se han de dedicar más esfuerzos a la difusión y a la sensibilización. La formación también puede ser utilizada para difundir y sensibilizar. Los espacios de formación, por otro lado, pueden ser ámbitos adecuados para gestionar conflictos. Hay situaciones y colectivos que, a pesar de atravesar conflictos, pueden ser resistentes a aceptar participar de la mediación. Sin embargo, pueden mostrarse más proclives a participar de propuestas formativas, siendo estas la excusa para dar la posibilidad de poner el conflicto encima de la mesa y abordarlo más adelante.

La estrategia de prevención, sin embargo, debe ir más allá de acciones concretas. La pertenencia de los sistemas de mediación a las comunidades en los que insertan permite, como ya vimos, generar vínculos de confianza y establecer objetivos comunes que pueden concretarse en actuaciones o proyectos. El «capital» de vínculos de confianza permite generar un clima favorable a la gestión positiva de los conflictos y posibilita que los interlocutores participen de espacios de mediación cuando surjan situaciones de conflicto.

## 7. Límites de la mediación comunitaria

Hemos visto la gran cantidad de ventajas y potencialidades que la mediación comunitaria puede aportar a los municipios en los que se implementa. Sin embargo, la mediación comunitaria tiene límites en su ejercicio que la condicionan y deben ser tenidos en consideración.

### 7.1. El papel de las administraciones públicas cuando son parte del conflicto

En muchos conflictos, las administraciones públicas tienen un papel importante tanto en su gestación, gestión y posible resolución. La Administración pública tiene como objetivo principal la satisfacción de los intereses generales. Este encargo es claramente controvertido ya que establecer la naturaleza de tales intereses tiene connotaciones jurídicas, sociológicas y también políticas.

Este asunto condiciona de forma más o menos implícita los conflictos comunitarios, pues el posicionamiento de los poderes públicos acostumbra a ser considerado como el que prevalece como relato consensuado desde el punto de vista social.

Es frecuente que los servicios de mediación tengan la prohibición explícita de mediar en aquellos conflictos donde la Administración es parte. Es lógico descartar de su misión los contenciosos administrativos. La labor de los síndicos municipales también puede dar salida a este tipo de situaciones. Sin embargo, aunque la Administración pública no sea parte de ciertos conflictos de forma específica, es indudable su papel en la aparición, desarrollo y gestión de muchos conflictos públicos. Es en este sentido que deben ser tenidos en cuenta, tanto para que legitimen los procesos y sus resultados como para su participación cuando esto sea conveniente y necesario. Para que esto sea posible, los sistemas de mediación comunitaria deben ocupar un espacio de legitimidad por parte de las instituciones y el resto de la comunidad, jugando limpio y exponiendo previamente las posibilidades y límites de los procesos ante cada situación de conflicto, dada su propia pertenencia a la Administración pública.

### 7.2. Desequilibrio entre las partes

Algunos autores (Diez y Tapia, 1999) hablan de la imposibilidad de la neutralidad cuando se da un claro desequilibrio entre las partes. Este asunto nos remite a los debates éticos en la práctica de la mediación. Más allá del desequilibrio entre partes individuales, en esta asignatura incidimos en desequilibrios que tienen que ver con la desigualdad social. La mediación, como ya dijimos en el módulo anterior, puede ayudar a equilibrar a diferentes partes que *a priori* pueden estar desequilibradas en los conflictos. Ciertos grupos, como los jóve-



nes o los inmigrantes, son relegados cuando se toman decisiones respecto a situaciones de conflicto público. Es función de la mediación comunitaria **velar por que estén todos los que tienen que estar**; que los procesos incorporen la voz de todas las partes en una posición de igualdad.

Planteamos aquí este asunto, complementario a los conceptos del anterior módulo, porque también es responsabilidad de la mediación comunitaria no validar procesos que no hayan tenido en cuenta a las partes silenciadas. Por lo tanto, coincidimos con los autores antes mencionados en que, si no es posible un equilibrio suficiente de las partes, es mejor no acompañar los procesos desde la mediación y remitir a las partes más débiles a que busquen otras vías para canalizar sus intereses y necesidades.

### **7.3. Situaciones de violencia**

Se trata este de un tema controvertido. En principio, la mediación no se puede utilizar bajo coacción o en situaciones de violencia. Sin embargo, algunos conflictos en los que ha podido aparecer la violencia en momentos de escalada pueden encontrar vías de distensión en el marco de los procesos de mediación. En algunos países donde el Estado es débil y no puede ejercer su función de velar por la paz social en determinadas capas de la población, se utilizan los sistemas de mediación para componer situaciones de injusticia o de violencia. Los sistemas de mediación no deben amparar situaciones de inhibición del Estado en sus funciones. Sin embargo, si la mediación se convierte en una estrategia en el marco de una política pública de seguridad en contextos con altos índices de violencia, su aportación puede ser decisiva para el bienestar de las personas y para que se reduzca la violencia.

## **8. Aportes de la mediación comunitaria**

Son muchos los aportes que se producen a partir de la implementación de un servicio de mediación comunitaria a la comunidad en la que se inserta.

Se realiza una clara promoción social y se contribuye de forma significativa a la mejora de la convivencia. Se responsabiliza a la ciudadanía respecto a sus conflictos y se generan nuevos espacios participativos. De forma más implícita se pueden detectar nuevas necesidades sociales y se puede dar respuesta a conflictos que, sin su existencia, no se podrían atender. Se generan espacios en los que se provee a la ciudadanía de nuevas herramientas para gestionar de forma autónoma sus propios conflictos vigentes y los que puedan aparecer. En general se produce una nueva forma de mirar los conflictos, que ya no son entendidos como anomalías a corregir, sino como oportunidades para crear nuevos vínculos sociales y generar mayor cohesión social. También se favorece una relación más cercana entre los ciudadanos y la Administración pública, aspecto que reimpulsa la democratización de la Administración.

## **Bibliografía**

**Diez, E.; Tapia, G.** (1999).

**Pastor Pérez, X.** (2009). «Diálogos productivos». En: P. Casanovas y otros (dirs.). *Materiales del Libro Blanco de la Mediación en Cataluña* (cap. 24). Barcelona: Centre d'Estudis Jurídics i Formació Especialitzada.

**Tamayo, M.** (1997).

