

Documento conceptual

**Mecanismos alternativos
de solución de conflictos
en América Latina en
justicia comunitaria**



EUROsociAL II

Secretaría General de la Conferencia de Ministros
de Justicia de los Países Iberoamericanos (COMJIB)

www.eurosocial-II.eu
www.comjib.org

Julio, 2013

Reproducción autorizada siempre que se cite
la fuente.

“La presente publicación ha sido elaborada
con la asistencia de la Unión Europea. El
contenido de la misma es responsabilidad
exclusiva del autor y en ningún caso se debe
considerar que refleje la opinión de la Unión
Europea”

Documento conceptual

Mecanismos alternativos
de solución de conflictos
en América Latina
en justicia comunitaria

Helena Soletto Muñoz



INDICE

I. PRESENTACIÓN DEL DOCUMENTO.....	5
II. CONCEPTOS CLAVE DE LA MEDIACIÓN COMUNITARIA.....	7
A. BREVE INTRODUCCIÓN A LOS MÉTODOS ALTERNATIVOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS.....	7
1. Corrientes de empoderamiento social.....	7
2. Ineficacia y búsqueda de satisfacción con la Administración de Justicia.....	8
B. EL CONCEPTO DE MEDIACIÓN COMUNITARIA.....	9
1. Ámbito conceptual de los términos.....	9
C. CONTENIDOS DE LA MEDIACIÓN COMUNITARIA.....	11
1. Ámbitos de la mediación comunitaria.....	11
D. EL CONFLICTO COMO ÁMBITO DE TRABAJO PARA LA MEDIACIÓN COMUNITARIA..	13
1. Objetivos de la mediación comunitaria.....	14
2. Ámbitos de conflicto para la mediación comunitaria.....	14
Colectivos afectados por los conflictos de amplio espectro.....	16
E. EL MEDIADOR.....	17
1. La figura del mediador.....	17
2. La formación y acreditación del mediador.....	17
a. Formación inicial.....	18
b. Certificación.....	19
c. Formación continua.....	20
d. Evaluación continua.....	20
3. La conducta del mediador.....	20
a. Deontología.....	20
b. Deberes del mediador.....	20
F. METODOLOGÍA DE LA MEDIACIÓN COMUNITARIA.....	22
1. PROCEDIMIENTO DE MEDIACIÓN.....	22

a.	La selección de un asunto para intentar la mediación.....	23
b.	La comunicación con las partes en conflicto	24
c.	Intervención de terceros.....	24
d.	La sesión informativa.....	25
e.	Las sesiones de mediación.....	25
f.	Entrevistas individuales	25
g.	El acuerdo de mediación.....	26
h.	Plan de mediación.....	26
2.	CÍRCULOS Y OTROS MÉTODOS MEDIATORIOS A NIVEL GRUPAL.....	27
a.	Círculo o conferencia comunitaria.....	27
b.	Los paneles restaurativos.....	28
3.	PROCEDIMIENTOS MEDIATORIOS PARA GRUPOS GRANDES: LA FACILITACIÓN O CONSTRUCCIÓN DE CONSENSO	28
a.	La facilitación.....	29
b.	El World Café	29
c.	El Open Space o Espacio Abierto	32
G.	RELACIÓN DE LA MEDIACIÓN COMUNITARIA CON LA JUSTICIA	32
1.	Sistemas relacionados con los Tribunales.....	32
2.	Sistemas alternativos al enjuiciamiento	33
3.	Iniciativas ajenas al sistema de Justicia	33
H.	RELACIÓN DE LA MEDIACIÓN COMUNITARIA CON LA ADMINISTRACIÓN.....	34
1.	Asociado al servicio de mediación comunitaria.....	34
2.	Proveedor de servicios de mediación comunitaria.....	35
3.	Promotor de la mediación comunitaria.....	35
III.	BUENAS PRÁCTICAS Y DIRECTRICES.....	36
A.	COMPONENTE I: Planeamiento del ámbito de mediación.....	36
1.	Ámbito territorial	36

2. Entes territoriales de tamaño reducido.....	36
3. Ámbito territorial en el que se goce de legitimidad	37
4. Conflicto vinculado a más de un ámbito territorial	37
5. Ámbito material. Qué clase de conflictos.....	38
6. Ámbito personal	40
B. COMPONENTE 2: Diseño del sistema de mediación comunitaria.....	43
1. Relación con las Administraciones	43
a. Diseño de sistema de derivación.....	43
b. Sistema de derivación	44
2. Relación con la Justicia	45
a. Planteamiento de necesidad normativa.....	46
b. Recursos materiales	46
(1) Documentos escritos.....	46
(2) Espacio físico	48
(3) Recursos personales.....	49
C. COMPONENTE 3: Diseño de trabajo en red	50
1. Flujo de información entre operadores.....	50
2. Conocimiento de recursos disponibles.....	51
D. COMPONENTE 4: Capacitación de los operadores	53
1. Definir el perfil de los mediadores.....	53
2. Establecer requisitos de certificación.	53
3. Diseñar e impartir la formación inicial.....	54
4. Evaluación del programa	57
5. Capacitación de los operadores y publicidad	58
E. COMPONENTE 5: Selección de Instrumentos de mediación comunitaria a utilizar....	59
1. Formas de actuación	59

2. Instrumentos a utilizar	62
a. Técnicas propias de mediación	62
b. Círculos o conferencia comunitaria.....	62
c. Paneles restaurativos	62
d. Facilitación	63
e. Facilitación de grandes grupos.....	63
F. COMPONENTE 6: Desarrollo de sistema de calidad	66
1. Formación inicial y continua del equipo de trabajadores/as del Servicio.....	66
2. Seguimiento de los acuerdos que se hayan celebrado	67
3. Percepción de los usuarios del Servicio	67
a. Modelo de encuesta de calidad para las personas usuarias del Servicio	67
4. Percepción de la ciudadanía.....	70
Modelo de Test de impacto de la existencia y/o actividad del Servicio de mediación comunitaria.....	70
5. Percepción de los diferentes, operadores, instancias colaboradoras.....	72
G. COMPONENTE 7: Monitorización y apoyo a servicios de mediación comunitaria preexistentes	72
IV. RELACIÓN DE DOCUMENTOS Y TRABAJOS CONSULTADOS.....	75

I. PRESENTACIÓN DEL DOCUMENTO

El Programa EUROsociAL de la Comisión Europea para Latinoamérica centra su objetivo en la mejora de la cohesión social, incidiendo para ello, en la necesidad de acompañar aquellas políticas públicas que se estén desarrollando y se identifiquen, en coherencia con cada proyecto, por su viabilidad, por el firme compromiso de las autoridades responsables y por el hecho de poderse alcanzar resultados concretos y medibles a nivel nacional, sin perjuicio de que partiendo de estos resultados se puedan alcanzar otros a nivel regional.

El Programa EUROsociAL contempla trabajar en el ámbito del sector justicia en la promoción del acceso a la justicia. En el encuentro de identificación de proyectos celebrado en Bogotá en noviembre de 2011, se priorizaron tres grandes objetivos que han dado lugar a tres proyectos diferenciados, aunque conectados entre sí.

Uno de estos objetivos es el del Fortalecimiento de los Mecanismos Alternativos de Resolución de Conflictos (MASC). Sobre ese objetivo se ha desarrollado el proyecto “Fortalecimiento de los Mecanismos Alternativos de Resolución de Conflictos” cuya ejecución corresponde a la Conferencia de Ministros de Justicia de los Países Iberoamericanos (COMJIB) y al Consejo General del Poder Judicial de España (CGPJ) y que incorpora los siguientes componentes o líneas de acción:

- Difusión y visibilidad de los MASC
- Mejora del servicio ofertado por los MASC
- Articulación de la justicia formal y los MASC
- Promoción de la cultura de paz.

El proyecto se inicia poniendo en marcha las dos primeras líneas de acción buscando fomentar y optimizar el uso de los MASC a través de la mejora de las capacidades en la elaboración de programas y proyectos en este ámbito, mediante la elaboración de Planes Estratégicos Nacionales en materia de MASC y de la promoción específica de la aplicación de los MASC en el ámbito comunitario y en el ámbito penal.

Ello se concreta en los siguientes objetivos específicos:

1. Incorporar una planificación estratégica en el diseño y elaboración de programas MASC;
2. Reforzar e impulsar los programas de Justicia Comunitaria implementados en los países participantes;
3. Potenciar la implementación de los MASC en el ámbito penal.

Estos objetivos específicos pretenden fortalecer las capacidades de los operadores aportando conocimientos en materia de planificación y programación, enfatizando en la capacitación, la sistematización y divulgación de recursos y la elaboración de marcos conceptuales. Además, se pretende mejorar el ámbito de la justicia comunitaria y la aplicación de los MASC al ámbito penal.

Desde una perspectiva regional, esta acción resulta pertinente en tanto todos los países destinatarios han definido la promoción y mejora de los MASC como línea de acción prioritaria en las agendas políticas tanto de los Ministerios de Justicia como de las Cortes Supremas de Justicia, constituyendo en estos momentos un sector de acción política clave para todos los gobiernos y poderes judiciales de los países participantes.

Los países beneficiarios participantes en el proyecto son Argentina, Brasil, Chile, Costa Rica, Honduras, Paraguay, Perú y Uruguay.

La presente actividad pretende obtener un documento que contenga una recopilación y un análisis del estado actual de los MASC y que sirvan de referencia conceptual para la elaboración de los planes estratégicos nacionales

Un experto deberá elaborar un documento conceptual de referencia, presentando buenas prácticas, directrices y conceptos clave así como el estado del debate que contribuyan a definir las líneas para el desarrollo de los MASC en los ámbitos de la justicia comunitaria. El experto, en su área temática, deberá realizar una tarea recopilatoria y analítica de buenas prácticas y conceptos clave, marcando líneas directrices.

Este documento dará soporte a las actuaciones posteriores y se pondrán a disposición de los distintos operadores MASC en todos los países.

II. CONCEPTOS CLAVE DE LA MEDIACIÓN COMUNITARIA

A. BREVE INTRODUCCIÓN A LOS MÉTODOS ALTERNATIVOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

El ser humano es un ser social, en una existencia compartida y de recursos naturales limitados, lo que alguien tiene, quiere o necesita, se ve afectado irremediamente por lo que otra persona tiene, quiere o necesita.

La convivencia, por tanto, se convierte en una pugna por cubrir las necesidades (o las que se creen que son las necesidades) y se produce el conflicto: el conflicto es tan consustancial a la humanidad como la búsqueda de soluciones.

A lo largo de la historia de la Humanidad, cada grupo humano ha resuelto sus conflictos de forma diferente como consecuencia de una ideología, creencia o simplemente necesidad física.

Sin embargo, a pesar de estas diferencias culturales, podemos decir que en prácticamente ningún Estado, país o nación hubo una institucionalización de la mediación hasta el siglo pasado.

Numerosos Códigos, Leyes, ... se sucedieron en el tiempo en diferentes espacios físicos y temporales, y prácticamente ninguno se alejó de un sistema de justicia retributivo.

Es, a nivel internacional, en la Convención de la Haya de 18 de octubre de 1907 sobre solución de controversias donde se reconoce por primera vez a la mediación como institución distinta al resto de instrumentos de resolución de controversias.

Es en Estados Unidos donde hay que situar el origen del movimiento ADR, "Alternative Dispute Resolution" (o traducido, RAC, Resolución Alternativa de Conflictos), en el que es protagonista la mediación, y datar en los años 70 y 80 su origen.

Podemos mencionar dos causas generales determinantes de la búsqueda de nuevos métodos de gestión y resolución de conflictos en la época de los años 70 en Estados Unidos:

1. Corrientes de empoderamiento social
2. Ineficacia y búsqueda de satisfacción con la Administración de Justicia

1. Corrientes de empoderamiento social

También en los años 60 se desarrollaron en Estados Unidos nuevas formas de entender la convivencia y la vida en sociedad, resultando en iniciativas que promovían el

empoderamiento de la sociedad y el desarrollo de programas en los que participen los ciudadanos en la Administración de Justicia.

Estos programas se basan en la creencia de que las partes en conflicto deben participar activamente en la resolución de ella y mitigar sus consecuencias negativas. También se basan, en algunos casos, en una voluntad de volver a la toma de decisiones locales y el desarrollo comunitario.

De hecho, la constitución de organizaciones que apoyaban un empoderamiento de la sociedad en la prevención y la resolución de conflictos, como los Community Boards de San Francisco, o instituciones como la *American Arbitration Association* (AAA) en Estados Unidos supusieron un hito en el apoyo a métodos novedosos como la conciliación, la mediación y el arbitraje.

2. Ineficacia y búsqueda de satisfacción con la Administración de Justicia

En muchos países, la insatisfacción y la frustración hacia el sistema formal de justicia ha llevado a exigir respuestas alternativas a la delincuencia y el desorden social, focalizando en la idea de que no todos los conflictos son idénticos.

Cada conflicto tiene sus propias características, las especialidades, el contexto, las razones, las partes, las emociones, y el fondo. Por lo tanto, cuando se trata de resolver un conflicto tal vez lo primero que debería estudiarse serían estos factores, con el fin de decidir cuál es la mejor forma de resolución.

Es famosa la llamada conferencia Pound, “1976 National Conference on the Causes of Popular Dissatisfaction with the Administration of Justice”, en la que el profesor Sander ofreció la idea de que se ha de posibilitar la forma de resolución más adecuada al conflicto, surgiendo el concepto del tribunal multipuertas, “multidoor courthouse”, en la que cada puerta sería una forma de resolución, tal como jurisdicción, mediación, conciliación, arbitraje, evaluación de experto, etc.

Ya nos hemos referido a la eclosión de las formas de resolución alternativa de conflictos y de justicia restaurativa a partir de los años 70, y a la confluencia de las exigencias reparadoras y de empoderamiento social de los años 60.

El grupo de trabajo de seguimiento de la conferencia Pound recomendó que los centros comunitarios se desarrollaran para permitir una diversidad de métodos de procesamiento de conflictos y la interacción con los tribunales de justicia¹.

Se calcula que existen cerca de 500 centros comunitarios de mediación en Estados Unidos, los cuales se financian por ayudas del Gobierno Federal, contratos con el Estado (por ejemplo, para facilitar cuestiones sobre niños en acogida), con los tribunales, o directamente con usuarios de la mediación, además de por donaciones.

Los centros comunitarios realizan mediaciones y facilitaciones en ámbitos escolares y vecinales no conectados con los tribunales, pero también mediaciones y facilitaciones civiles y penales por reenvío de la corte.

Es a partir entonces de los años 70 cuando se produce el florecimiento de los métodos alternativos de resolución de conflictos en Estados Unidos, así como en Canadá. Posteriormente, otros países anglosajones como Reino Unido o Nueva Zelanda toman el testigo y desarrollan enormemente estas posibilidades, exportándose a partir de entonces el nuevo modelo de justicia a partir de las entidades de cooperación e instituciones internacionales a otros países, sobre todo en América y Europa.

B. EL CONCEPTO DE MEDIACIÓN COMUNITARIA

A diferencia de otros ámbitos de la mediación, mucho más concretos, como la mediación penal o mercantil, la mediación comunitaria ofrece un primer reto, cual es la delimitación de su contenido.

1. Ámbito conceptual de los términos

Los términos “mediación” y “comunitaria” tienen un sentido por sí mismos que se hace aún más complejo cuando se alinean juntos.

Así, el término “mediación” es un sustantivo que describe una institución de origen no jurídico pero sí integrado en la actualidad en los sistemas jurídicos, y que hace referencia al auxilio de un tercero en la resolución de conflictos de dos o más partes.

También puede referirse a mediación como puente para la obtención de recursos materiales o inmateriales para determinadas personas o grupos.

¹ TAMM y REARDON, Warren E. Burger and the Administration of Justice, *Brigham Young University Law Review*, 1981, pág. 513.

“Comunitario” califica a un bien, profesional o institución de la característica de dedicarse o pertenecer a la comunidad.

Evidentemente, “comunitario” supone la existencia de una comunidad, unida por elementos comunes que pueden ser muy diversos, desde el elemento físico de vivir en un entorno, a un elemento cultural, étnico o político, pasando por elementos como el geográfico en sentido más o menos amplio o el cultural, escolar, etc.

Cuando se unen los términos “mediación” con “comunitaria”, surge una vez más un abanico de posibilidades: la mediación comunitaria es una forma de trabajo en principio en el ámbito de la resolución de conflictos, pero también puede aludir a la prevención de los conflictos en determinados ámbitos sociales, e incluso a las acciones de integración de personas marginadas en sociedades.

Si nos centramos en el ámbito de la prevención y resolución de conflictos, también podemos observar que existen distintas visiones sobre el contenido de la mediación comunitaria.

Términos frecuentemente utilizados en torno a la Mediación Comunitaria:

- Convivencia pacífica
- diálogo
- construcción de la paz/democracia/ciudadanía
- participación ciudadana
- conflictos locales
- solidaridad
- respeto mutuo
- respeto a la diversidad cultural
- toma de decisiones participativas
- integración
- prevención del conflicto

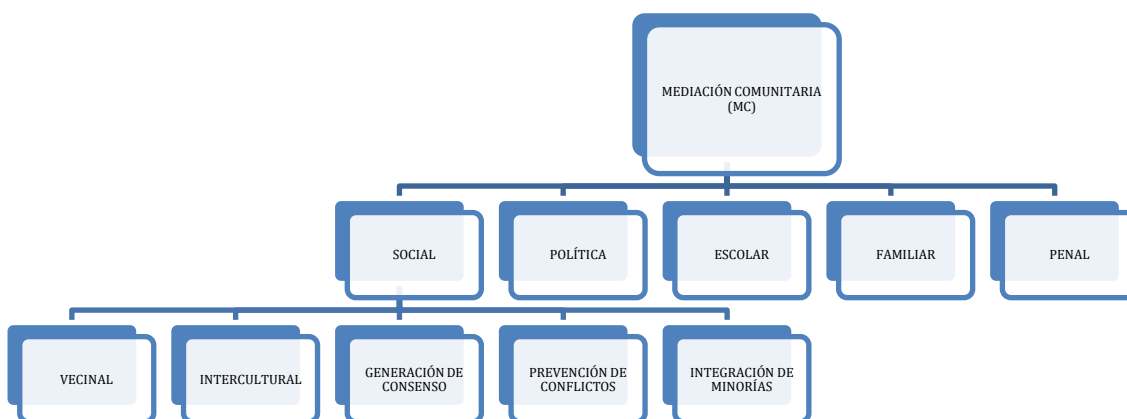
C. CONTENIDOS DE LA MEDIACIÓN COMUNITARIA

1. Ámbitos de la mediación comunitaria

Desde una visión amplia, la mediación comunitaria puede comprender los siguientes ámbitos:

- Mediación vecinal.
- Mediación intercultural
- Mediación escolar.
- Mediación familiar.
- Mediación política.
- Mediación penal.
- Toma de decisiones que afectan a una comunidad.
- Generación de consenso en la comunidad.
- Prevención de conflictos en la comunidad.
- Acciones de integración de minorías en la sociedad.
- Acciones de protección de personas desfavorecidas.

Ilustración 1: MEDIACIÓN COMUNITARIA



Por el contrario, si nos referimos a la mediación comunitaria en un sentido tradicional, estaríamos contemplando la mediación de tipo social en el que se resuelven informalmente conflictos e incluso se tiende a prevenirlos.

El origen de esta forma de trabajo en comunidad se atribuye a las corrientes de empoderamiento social que se originaron en Estados Unidos en los años 60, y que se organizaron espontáneamente por los ciudadanos.

Los community boards o Juntas de la Comunidad es un programa de mediación comunitaria, establecido en 1976 en San Francisco (Estados Unidos) por Raymond Shonholtz, cuyo objetivo ha sido el empoderamiento de la sociedad en la resolución de conflictos. Además del trabajo vecinal, el programa se enfoca también en la prevención de conflictos y en la educación en convivencia, prevención de conflictos y mediación de escolares.

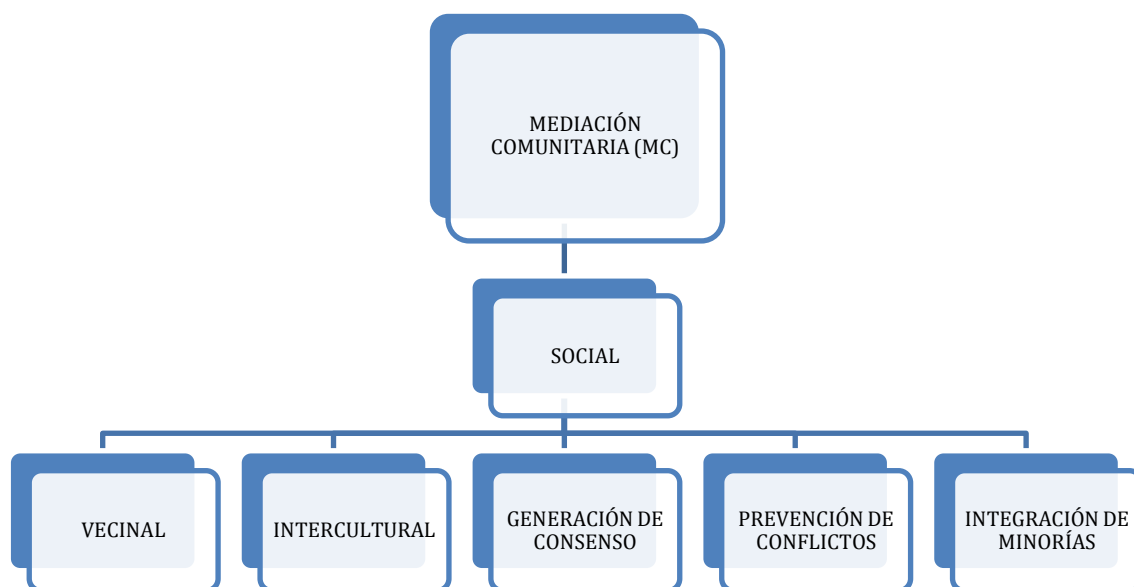
Este modelo de trabajo comunitario se ha extendido en Estados Unidos y otros países, y tiene como valor principal la participación de voluntarios de los barrios de la ciudad, que trabajan con las personas involucradas en los desacuerdos hacia el final de la resolución de la controversia, la reparación de la relación, y la curación o la prevención de fracturas en la comunidad.

Evidentemente el modelo de mediación y participación comunitaria surge en un entorno social muy diverso al de los países de cultura no anglosajona, sin embargo el modelo colaborativo que supone ha tenido gran acogida por diversas sociedades de muy diversa composición cultural e histórica.

El modelo de la mediación comunitaria es especialmente positivo en sociedades insatisfechas con sus modelos de justicia y de participación en general, como puede ocurrir con las sociedades con reciente transición a la democracia.

En la transformación de la democracia, se hace evidente que, durante el régimen autoritario ha producido desnaturalización, la corrupción y la atrofia en los mecanismos judiciales para la gestión de los asuntos y la correspondiente desconfianza psicológica correspondiente de la ciudadanía en los instrumentos estatales para la resolución de los conflictos.

También existen visiones de la mediación comunitaria como mediación vecinal, que podrá incluir además de la resolución de conflictos entre los ciudadanos o vecinos, procedimientos de generación de consenso, integración de minorías y prevención de conflictos.



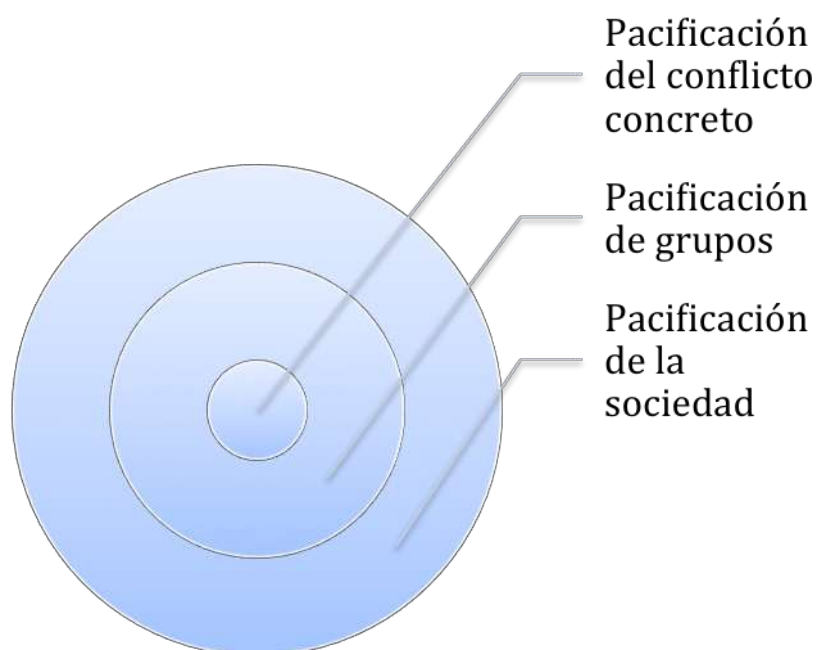
En este trabajo abordaremos la mediación comunitaria como aquella que aborda la resolución de conflictos de todo espectro en el ámbito comunitario, de carácter preventivo y ad hoc.

D. EL CONFLICTO COMO ÁMBITO DE TRABAJO PARA LA MEDIACIÓN COMUNITARIA

El conflicto comunitario o social es el ámbito de trabajo para la mediación comunitaria, que, como objetivo general se enfocaría en la pacificación de la sociedad.

1. Objetivos de la mediación comunitaria

Ilustración 3: OBJETIVOS DE LA MEDIACIÓN COMUNITARIA



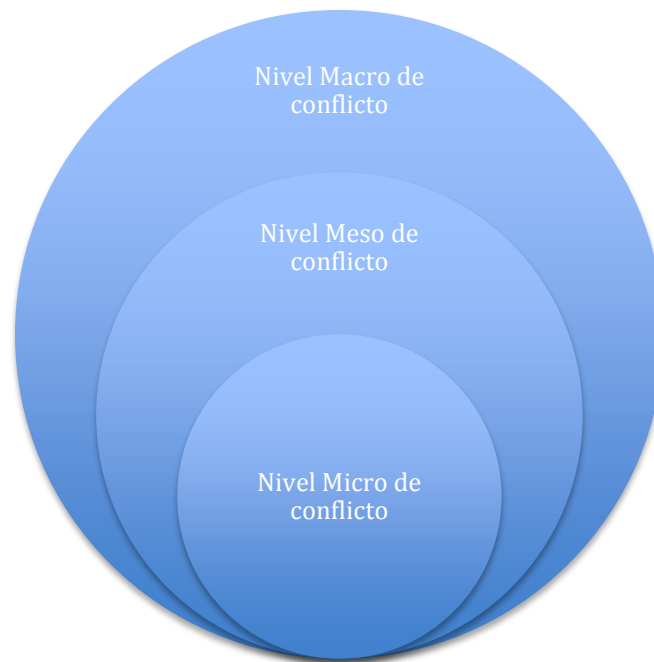
Dentro del objetivo de pacificación de la sociedad, el trabajo de mediación comunitaria puede afectar a muy diversos niveles de la sociedad, dependiendo de la clase de conflicto que se aborde y la metodología empleada.

Así, la mediación comunitaria puede enfocarse en un conflicto concreto que afecte a pocos ciudadanos, o bien enfocarse en conflictos que afecten a grupos de ciudadanos, o incluso a conflictos que afectan a gran parte o toda la sociedad.

Además, la forma de abordaje de la mediación comunitaria puede suponer una pacificación a distintos niveles, así, por ejemplo, utilizando un procedimiento de mediación puede pacificarse un conflicto que afecta a unos pocos, y abordando el conflicto con otras medidas como círculos o búsqueda de consenso el beneficio de la acción mediadora podría afectar positivamente a un espectro social mayor.

2. Ámbitos de conflicto para la mediación comunitaria

Por el nivel de afectación a la comunidad podemos distinguir tres niveles de conflicto.



El nivel macro de conflicto o conflicto a gran escala sería aquel que afecta a toda la sociedad de forma más o menos intensa y esto ocurre cuando en una sociedad existen problemas tales como terrorismo, guerra civil o violencia generalizada a gran escala,

Este tipo de conflicto se puede describir como estructural, pues es causado por elementos estructurales de difícil evitación y que suelen acompañar a la sociedad durante un largo periodo de tiempo.

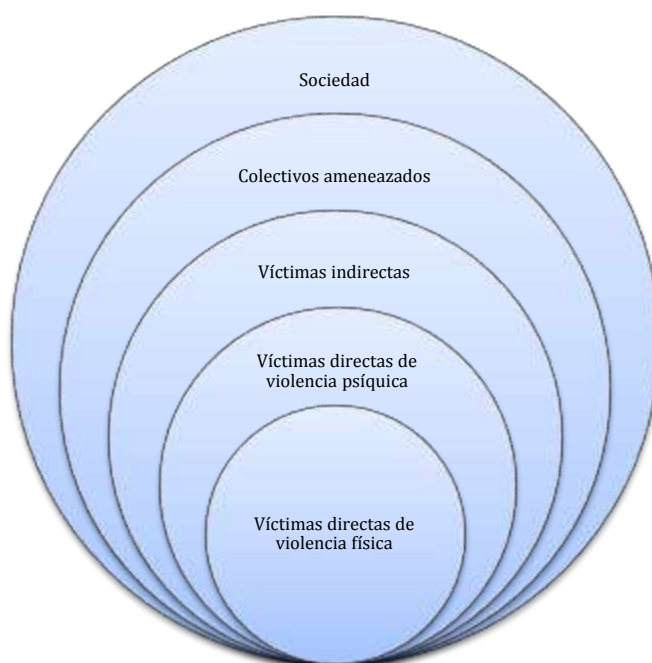
Los conflictos a gran escala suelen producir daños de distinta intensidad a distintas personas, y pueden distinguirse según dichos daños víctimas directas o primarias, víctimas secundarias y víctimas indirectas. Las víctimas directas serían, en el caso de la violencia ejercida por los grupos organizados, aquellas que son asesinadas en virtud de su función de fiscal, por ejemplo. En este caso, las víctimas directas secundarias serían los familiares de las víctimas directas, y las víctimas indirectas los grupos de profesionales amenazados, sus familiares e incluso toda la sociedad.

Los conflictos de amplio espectro que afectan a países de Centro y Sur América pueden ser principalmente conflictos políticos y conflictos vinculados al tráfico de personas y drogas.

Las causas pueden ser de diverso carácter, como el reparto desequilibrado de tierras o bienes, conflicto político ideológico, diversidad cultural, étnica o religiosa e incluso tráfico de personas o drogas, que afecta principalmente a los países de Centroamérica.

Colectivos afectados por los conflictos de amplio espectro

Ilustración 5: COLECTIVOS AFECTADOS



Los conflictos de amplio espectro exigen acciones a distintos niveles para la reparación y reconciliación, y se ha descrito por la doctrina la necesidad de trabajar a nivel micro, meso y macro para obtener resultados.

Además de la persecución de los delitos en concreto por la Justicia, el trabajo a nivel comunitario se presenta como positivo para paliar los daños producidos por este tipo de conflictos, e incluso para prevenirlos o evitarlos en el futuro.

También podemos encontrar a nivel medio o meso por el grado de afectación a la sociedad aquellos conflictos que afectan a grupos, y que, a diferencia de conflictos macro, son minorías respecto de la sociedad.

Este tipo de conflicto suele enfocarse en algún momento a través de vías políticas, y puede resolverse de forma pacífica. Sin embargo, es adecuado en todo caso el trabajo comunitario para encauzar la participación de las minorías en la creación de opinión, toma de decisiones y resolución de conflictos, a través de la mediación comunitaria.

También conflictos que afectan a grupos pueden venir dados por la inmigración, el cultivo y venta de droga, creencias religiosas o políticas entre otras, pero también por cuestiones económicas, profesionales o culturales.

Es precisamente este ámbito de conflicto aquél en el que la mediación comunitaria puede aportar mayores éxitos.

Por último, los conflictos a nivel micro son aquellos que se producen en la sociedad y que en principio afectan a un número limitado de personas, si bien en la práctica afectan a los grupos del entorno de las personas en conflicto, familia, vecindario, compañeros de trabajo...

Los conflictos a nivel individual pueden resolverse a través de los métodos tradicionales como la Justicia, pero también será adecuado el uso de métodos alternativos o complementarios a la justicia para disminuir sus efectos negativos y, sobre todo, evitar la escalada del conflicto de base.

E. EL MEDIADOR

1. La figura del mediador

El perfil del mediador o facilitador comunitario puede ser diverso, dependiendo del modelo de mediación que se desarrolle: si se trata de estimular la mediación entre vecinos y realizada voluntariamente, modelo muy común en el ámbito comunitario, el mediador habrá de pertenecer él mismo a la comunidad en la que surge el conflicto, es decir, ser un vecino respetado y considerado en su vecindario, que además habrá de recibir la formación adecuada.

La legitimación del mediador se basa en el reconocimiento de sus vecinos, pero también en su formación específica como mediador y su participación en el sistema, en ocasiones puesto en marcha por ONG's o la Administración local o de otro tipo.

Si, por el contrario, el modelo de mediación es institucionalizado, la persona mediadora habrá de, además de estar formada específicamente, ser conocedor de las especialidades culturales y sociales del entorno en el que habrá de desarrollar su función.

En general, en la mayoría de programas es un ciudadano que de forma voluntaria y gratuita presta servicios de mediación en comunidad a la que pertenece.

Los programas cuyo funcionamiento se ha analizado para extraer las conclusiones que se presentan a continuación se localizan en EE.UU., en España, y en algunos países de América Latina (concretamente en Argentina, Ecuador y Paraguay).

2. La formación y acreditación del mediador

Tanto en casos mediación entre vecinos como en casos de mediación institucionalizada, se considera como profesional la labor a llevar a cabo por quien actúe de mediador. Asimismo, en las experiencias llevadas a cabo en mediación comunitaria hasta la fecha se configura como requisito primordial la formación de los mediadores.

Se identifican dos tipos de formación, por un lado la formación inicial, requisito de la capacitación del mediador comunitario, y por otro lado la formación continua, indispensable para la mejora de la conducta profesional del mismo.

La naturaleza de las entidades formadoras de mediadores comunitarios varía, existiendo programas de formación organizados por la Administración, por entidades privadas, por ONG's o, en algunas ocasiones, por universidades, o con la participación o aval de las mismas, que a veces se establece como requisito para permitir el funcionamiento de un programa de formación de mediadores comunitarios.

a. Formación inicial

La formación básica del mediador comunitario se configura a menudo de forma diferente, dependiendo de si se trata de mediadores profesionalizados o de mediadores voluntarios, escogidos entre los miembros de la comunidad y formados en mediación.

Por lo general, existe cierta uniformidad respecto a la organización de la formación de los mediadores voluntarios, mientras que se encuentran variaciones importantes en la configuración de la formación de los mediadores profesionalizados, contratados por los programas de mediación comunitaria.

Asimismo, la duración de la formación de los mediadores voluntarios varía por lo general entre 40 y 60 horas de formación básica, que incluye los puntos principales del temario de la teoría de la mediación, así como ejercicios prácticos para desarrollar las aptitudes necesarias (dinámicas, mediación con juegos de rol...).

La mayoría de entidades que ofrecen formación en mediación comunitaria organizan 2-3 sesiones anuales de formación de voluntarios.

No se considera relevante la formación previa de los mediadores voluntarios, cobrando especial importancia su formación en mediación. Sin embargo, la participación en los programas de formación de voluntarios queda, en ocasiones, sujeta a la aprobación del candidato después de una entrevista personal, o a que el candidato se comprometa a cumplir determinadas horas de participación práctica en el programa que ofrece la formación.

Además, a menudo se opta por formar a miembros de la comunidad que reflejen la diversidad de la misma en cuanto a edad, origen étnico, género, ingresos y educación. Se busca un alto compromiso personal por parte de los voluntarios. Muy a menudo se eligen individuos respetados por la comunidad o a individuos que trabajan para el bienestar de la misma.

La formación de los mediadores profesionalizados puede también incluir una formación de base y exigencia de experiencia práctica parecidas en duración y contenido a la formación de los voluntarios. Sin embargo, en muchos casos se cuenta con profesionales cuya

formación incluye un temario más amplio, con especial hincapié en la gestión y no solamente la resolución de conflictos.

El temario de la formación en este caso llega a incluir consideraciones sobre el carácter mediable de los casos, los criterios de derivación de casos en mediación comunitaria, un conocimiento más profundo del conflicto y las dinámicas del mismo, el trabajo con grandes grupos, conocimiento de otros métodos de resolución de conflictos como por ejemplo la facilitación, así como una formación específica relacionada con las diferencias de índole cultural y social, su impacto en el conflicto y herramientas de gestión de las mismas.

Habitualmente, aunque no exclusivamente, este tipo de formación de mediadores comunitarios se organiza en el seno de universidades, suele ofrecerse en modalidad presencial, aunque también existen programas de formación a distancia, y su duración puede incluso superar las 300 horas.

b. Certificación

En caso de los mediadores voluntarios, la formación de base es uno de los requisitos necesarios para poder certificarse como mediador comunitario. En la mayoría de los programas, aparece otro requisito indispensable, consistente en acreditar experiencia práctica en mediación comunitaria, sobre la base de la formación inicial.

La exigencia de experiencia práctica se estructura en los varios programas sobre la base de diferentes criterios: número de procesos de mediación comunitaria en los que se interviene o número de horas de mediación. A menudo, se fija un límite temporal dentro del cual se debe haber cumplido con las exigencias de práctica a fin de poder certificarse (normalmente 1 o 2 años a partir de haber terminado la formación básica). En ocasiones, se establece que una primera parte de las prácticas o practicum externo será supervisada por un mediador certificado.

Algunos programas establecen un requisito de continuidad para permanecer en la lista de mediadores comunitarios voluntarios del programa: normalmente se determina un número mínimo de casos o de horas de mediación en las que hay que participar anualmente.

En España se regula una cualificación profesional específica para los que opten por la mediación comunitaria como actividad profesional (Cualificación Profesional SSC324_3 Mediación Comunitaria, Real Decreto 1368/2007, de 19 de octubre).

c. Formación continua

La mayoría de los programas de mediación comunitaria exigen que sus mediadores participen en actividades de formación continua, a fin de actualizar sus conocimientos y mejorar sus aptitudes.

Como ejemplos del temario de las actividades de formación continua se pueden mencionar los siguientes temas: Coaching para mediadores, gestión del caucus, aptitudes de escucha activa, superando el impasse, co-mediación, equilibrios de poder, mediación intercultural, conflicto y cultura, mediación con menores, implicando la juventud en la resolución de los conflictos, formación de evaluadores de mediadores, gestión de casos difíciles, otros métodos de resolución de conflictos.

d. Evaluación continua

Algunos programas de mediación comunitaria establecen un control de calidad mediante un sistema de evaluación periódica de los mediadores participantes.

3. La conducta del mediador

a. Deontología

La mediación comunitaria se rige por los principios fundamentales del proceso de mediación. Estos principios a menudo se recopilan en códigos de conducta para mediadores, aunque no específicos para la mediación comunitaria. En todo caso, todos los programas de mediación comunitaria resaltan un mínimo de principios fundamentales de la mediación: la neutralidad, la imparcialidad, la independencia, la confidencialidad, la voluntariedad.

b. Deberes del mediador

La actuación del tercero neutral en la mediación comunitaria tendrá que respetar en todo momento los deberes del mediador como los mismos se configuran sobre la base de los principios informadores del proceso de mediación.

Los deberes del mediador se agrupan en tres grandes categorías, definiendo cada categoría la actuación adecuada del mediador en cuanto al proceso, a las partes y hacia la profesión y otros mediadores respectivamente².

² Para un análisis detallado de las categorías a las que se hace referencia y que se desarrollan a continuación, *vid.* OTERO PARGA, “La ética del mediador”, en SOLETO

Respecto al proceso de mediación, el mediador habrá de gestionarlo permaneciendo en todo momento imparcial y respetando la participación voluntaria de las partes, siendo consciente de su papel de facilitador de acuerdos justos y razonables para ambas partes. Su labor incluye comprobar que las partes tomen decisiones informadas y decisiones realistas, en el sentido en que el proceso implique un compromiso real de las partes ante lo pactado. Además, el mediador habrá de ser creativo, a fin de expresar al máximo las ventajas que ofrece la flexibilidad de la mediación en cuanto a la adecuación del proceso al caso concreto.

En lo que a las partes se refiere, la actuación del mediador se basará en la interacción del mismo con las partes, a fin de organizar el proceso, eliminar conductas agresivas o conductas de coacción facilitando la comunicación entre las partes en un espacio de diálogo creado en un ambiente de seguridad y confianza y, por último, redactar un acuerdo que refleje de manera exacta lo que las partes hayan pactado. Además de esta participación concreta en el proceso de mediación, es un deber fundamental del mediador hacia a las partes intervenir en el proceso respetando siempre, durante y después el mismo, el principio de confidencialidad. La confidencialidad, configurada a veces como “secreto profesional”, implicará que el mediador comunitario no podrá revelar información acerca de lo que ocurre o se dice en las sesiones de mediación, ya que esta información se queda en privacidad; este deber existe también en relación con las sesiones individuales que el mediador pueda tener con cada una de las partes, así como el contenido del acuerdo final.

En tercer lugar, el mediador tiene ciertos deberes hacia la profesión y otros mediadores. Se mencionan el deber de no intervenir en un conflicto que se esté tratando en otra mediación; el deber de respetar los compañeros mediadores, absteniéndose de descalificar a otro mediador; la obligación de velar por los intereses de terceras personas afectadas por el conflicto y por las decisiones que tomarán las partes en el proceso de mediación. En caso de que se publiciten los servicios de mediación ofrecidos, la publicidad habrá de ser concisa y clara, absteniéndose los mediadores de presentar datos que puedan llevar a los futuros clientes a confusión, especialmente acerca a su capacitación y experiencia. Por último, los mediadores habrán de asegurarse de que sus conocimientos y aptitudes se actualicen periódicamente, a la vez que se valore siempre su capacidad a intervenir en un caso concreto.

MUÑOZ (Dir.), *Mediación y resolución de conflictos: técnicas y ámbitos*, Tecnos, Madrid, 2011, pp. 86-103.

Deberes del mediador



F. METODOLOGÍA DE LA MEDIACIÓN COMUNITARIA

Al igual que con la mayoría de procedimientos alternativos de resolución de conflictos, la mediación comunitaria no tiene una forma única de estructuración.

Como gran ventaja de este tipo de abordajes, la flexibilidad y la adaptabilidad a las necesidades existentes permite a los participantes el diseño del procedimiento mediatorio.

Así, podemos distinguir tres formas de abordaje de mediación comunitaria dependiendo del número de personas participantes, cuestión íntimamente relacionada con el carácter del conflicto: mediación, círculos y facilitación.

1. PROCEDIMIENTO DE MEDIACIÓN

La mediación es la forma más extendida de instrumento de mediación comunitaria, pues la mayoría de los conflictos se producen entre ciudadanos y tienen un rango relativamente privado.

Evidentemente, en este tipo de mediación participan las partes, dos o más, y el mediador. A diferencia de la mediación civil, el diálogo es más importante que el acuerdo, y el

objetivo es empoderar a las partes, facilitar un espacio de diálogo y la reparación del daño producido en su caso.

¿Existe un proceso de mediación? La flexibilidad de la mediación como característica básica del proceso

Ante la pregunta de si existe un proceso de mediación, un iter que haya de seguirse para realizar una mediación, podemos responder a la vez, sí y no. Podríamos decir que sí, cada mediador tiene en su mente cómo ha de realizar una mediación, y si preguntáramos a varios, posiblemente podrían coincidir algunos de ellos, pero no tendríamos una respuesta absoluta ni homogénea.

La maravilla de la mediación, lo que aporta a la resolución tradicional de los conflictos en la sociedad, es precisamente la capacidad de adaptación de su estructura a las necesidades y voluntad de los participantes en cada caso. Por ello tendríamos que responder que no, que no existe un proceso de mediación, y que la mediación se adapta al medio.

Podemos describir un posible modelo de estructuración de la mediación, que no es un modelo, puede ser una forma de organizar la mediación, y que variará en la práctica de acuerdo con las necesidades de las partes, el enfoque del mediador y el devenir de ambas cuestiones durante la mediación.

a. La selección de un asunto para intentar la mediación

A diferencia del proceso, en el que si se dan los presupuestos procesales el ciudadano tiene derecho a una resolución del Tribunal, la mediación no es un método adecuado para todos los conflictos.

Incluso en los casos en los que por lógica la mediación es posible –casos de familia con hijos menores...-en ocasiones la mediación no se puede llevar a cabo por diversas circunstancias.

La posibilidad de excluir un asunto en razón de su “no mediabilidad” puede darse durante todo el proceso de mediación, si el mediador considera que no es conveniente el método de resolución elegido.

Por ello es conveniente que las reglas o las prioridades para realizar la derivación no sean absolutas, y por el contrario que sí se recojan buenas prácticas, criterios preferentes, etc, en documentos que no tengan carácter de norma, sino que se trate de contenidos orientativos como Protocolos, directrices de actuación, principios orientativos...

b. La comunicación con las partes en conflicto

Una vez que una parte o un operador comunitario decide que el asunto es susceptible de mediación se ha de comunicar a las partes la posibilidad de iniciar la mediación, invitándolas a participar a una sesión informativa.

Es posible que la propuesta sea comunicada a ambas partes desde el servicio de mediación, en el caso de que se trate de un conflicto no judicializado, aunque también se podrá realizar desde algún órgano administrativo o judicial.

Es posible citar a las partes conjuntamente en los conflictos de baja o media conflictividad; por el contrario, en los conflictos agudos, se suele citar a las partes de forma separada.

La preparación de las partes para la participación es relevante, el mediador habrá de generar confianza de las partes en sí mismo, en el proceso, aclarar su participación y el formato de la mediación.

c. Intervención de terceros

En principio, la mediación se contempla como un diálogo entre las partes guiado por el mediador, sin embargo no es extraño que terceros distintos de las partes principales intervengan durante todo el proceso de mediación o durante alguna de las sesiones.

Los abogados son los participantes más habituales en las mediaciones civiles, mas en el ámbito de la mediación comunitaria sin relevancia judicial son terceras personas del entorno de las partes las que suelen participar.

Ha de tenerse en cuenta que el servicio de mediación puede rechazar la presencia del abogado, justificando la necesidad de no atribuir formalidad a las reuniones, si bien en algunos programas puede considerarse imprescindible, y, en general, ante la necesidad de una parte de ir acompañado a las sesiones, el mediador debería ser flexible y ofrecer alguna solución satisfactoria para todos.

En cuanto a la participación de otras personas distintas a las partes y a sus abogados, de acuerdo con nuestra visión flexible de la mediación, si las partes o el mediador consideran que debe participar otra persona –un hijo, una nueva pareja, un vecino, un amigo, un abuelo...- ello debe ser gestionado por el mediador de forma inclusiva si no perjudica al proceso de mediación.

Ha de tenerse en cuenta que la participación de un tercero puede tener finalidades muy distintas: la presencia del menor es susceptible de mejorar el acuerdo sobre el tiempo que han de pasar los padres con él, la presencia del abuelo sirve para poner de manifiesto sus necesidades... la posibilidad de intervención de otras personas no ha de ser rechazada de plano, sino valorada en cada caso, de hecho en la mediación comunitaria puede ser un elemento básico, por la amplitud del conflicto y el número de personas afectadas.

d. La sesión informativa

En la llamada sesión informativa el mediador informa a las partes sobre la mediación, sus características, los principios rectores de la mediación y las obligaciones del mediador. Ilustra también a las partes sobre la forma de comunicación, los horarios posibles para las reuniones y la periodicidad de éstas, así como el coste de las sesiones en su caso.

Por otra parte, el mediador recaba información de las partes, sobre su forma de derivación o llegada a la mediación, y comprueba la comprensión de éstas sobre la información proporcionada.

La sesión informativa puede darse separadamente de las sesiones de mediación o de forma continuada, es decir, una vez las partes asienten a participar en la mediación, se inicia la mediación, o bien de forma separada, estableciéndose un tiempo y momento tasado para realizar la sesión informativa y otros momentos para las sesiones propiamente de mediación.

e. Las sesiones de mediación

Las sesiones de mediación pueden tener una duración variable, dependiendo de cómo se estructura el servicio y de las necesidades de las partes. Si habitualmente las sesiones son de cerca de una hora, no ha de sorprender que en ocasiones se estructuren sesiones de toda una mañana o incluso dos o tres días seguidos, dependiendo de la naturaleza del conflicto y las necesidades de las partes, como por ejemplo, cuando las partes residen en distintos lugares y se reúnen para la mediación, o cuando se trata de conflictos que han de ser resueltos en un espacio breve de tiempo.

En las sesiones de mediación el mediador utiliza sus estrategias y técnicas para facilitar el diálogo entre las partes, funcionando como catalizador del discurso de las partes y el avance en la construcción del relato común, la identificación de problemas, compartir los puntos de vista y posibilitar la empatía y la mutua comprensión.

f. Entrevistas individuales

Las entrevistas individuales o sesiones individuales con las partes son elementos contingentes, y su programación dependerá del tipo de conflicto a mediar, del desarrollo de las sesiones de mediación y de las inclinaciones del mediador.

En primer lugar, como hemos señalado, existen conflictos que se abordan principalmente a través de entrevistas individuales, también llamadas "caucus". Este es el caso de los conflictos de conflictos muy agudos en los que las partes no desean reunirse en un principio.

En segundo lugar, en ocasiones, las sesiones conjuntas se desarrollan de tal forma que el mediador considera adecuado reunirse con las partes separadamente. Esto se producirá

por ejemplo cuando existan bloqueos en la mediación, o se presume que alguna de las partes oculta información. La sesión individual con cada una de las partes irá encaminada a obtener esa información, que a la vez no podrá ser desvelada si así lo desea la parte, en virtud del principio de confidencialidad.

Por último, ha de señalarse que algunos mediadores se encuentran cómodos trabajando con sesiones individuales y las programan rutinariamente, y que por el contrario otros mediadores y modelos de mediación excluyen terminantemente o generalmente las sesiones individuales.

Ha de tenerse en cuenta que las sesiones individuales pueden ofrecer ventajas como mayor información y comprensión de los intereses de las partes, sin embargo son susceptibles de producir recelos entre las partes y desconfianza sobre la imparcialidad del mediador. Por ello habrá de valorar éste su aplicabilidad al caso concreto.

g. El acuerdo de mediación

En el marco de la mediación comunitaria la forma del acuerdo de mediación no es tan relevante como en otro tipo de mediaciones.

El acuerdo de la mediación comunitaria es habitualmente oral y no escrito, pues la formalidad no es una necesidad. En el marco de los conflictos comunitarios, en muchas ocasiones los acuerdos se establecerán informalmente, pero también es posible que se reflejen documentalmente.

El acuerdo escrito de mediación en principio debe recoger la identificación de las partes, el contenido del acuerdo y la fecha. La firma del mediador no es necesaria en general, pues se trata del acuerdo de las partes, teniéndose en cuenta que su participación como mediador ha de quedar acreditada si documentalmente si el conflicto fue derivado por alguna administración y es preciso comunicar la existencia de acuerdo.

h. Plan de mediación

Nos hemos referido al proceso de mediación como un proceso estructurado en el que el mediador ayuda a las partes a resolver su conflicto, y que no existe una forma única de abordar la mediación. Aquí describiremos de forma igualmente orientativa la posible estrategia de un mediador durante las sesiones de mediación. Básicamente, el mediador guía a las partes durante las siguientes etapas:

- Análisis del conflicto.
- Búsqueda de intereses.
- Generación de opciones.
- Exploración de las opciones.
- Consecución de acuerdos.

Este esquema general de actuación del mediador se va a dar cuando la mediación se enfoque en la resolución de un conflicto concreto, sin embargo cuando el conflicto sea de amplio espectro y no se enfoque en conseguir un acuerdo, sino en ofrecer una oportunidad de compartir ideas y visiones, para construir un discurso común. En estos casos, la fase de análisis del conflicto será predominante en el proceso mediatorio.

2. CÍRCULOS Y OTROS MÉTODOS MEDIATORIOS A NIVEL GRUPAL

El desarrollo de la mediación en el ámbito comunitario ha producido la generalización de instrumentos mediatorios que recogen especialidades por la participación de un número mayor de participantes.

Entre estos procedimientos mediatorios se encuentran los círculos o conferencias, cada vez más extendidos en todo el mundo en la mediación comunitaria.

a. *Círculo o conferencia comunitaria*

El círculo o conferencia comunitaria o conferencia de grupo familiar es una forma de facilitación de estilo mediatorio en el que se pueden abordar conflictos que son de interés social.

La Conferencia de grupo familiar es un método autóctono de la tribu Maori en Nueva Zelanda y ha sido puesto en práctica como un modelo híbrido en más de 25 países. La finalidad de la conferencia es colocar en las manos de la familia del menor el proceso decisorio sobre la protección y bienestar del menor. Bajo el modelo de Conferencia o Círculo familiar, la 'familia' es definida muy ampliamente para incluir personas significativas, como por ejemplo vecinos o amigos, que desde la perspectiva del marco legal no serían considerados familia. Se trata de una reunión facilitada que desarrolla las alianzas entre la familia, amigos, miembros de comunidad, proveedores de servicios y agencias estatales con el fin de crear un entorno familiar seguro para los menores de edad (Font Guzmán).

Este modelo de conferencia es muy adecuado en conflictos que pueden no ser judicializados, como por ejemplo delitos realizados por menores de edad o por jóvenes mayores de edad, con el fin de reeducar y reparar el daño realizado.

También pueden abordarse conflictos no judicializados que hayan producido algún daño, de carácter penal o no que afecten a los ciudadanos, como conflictos entre vecinos.

Además de las partes, en su caso agresor y la víctima, si se hubiera producido un daño, participan personas del entorno familiar, escolar y social. El proceso consiste en una facilitación en la que las personas van hablando sobre el daño producido y cómo se puede realizar la reparación.

Este tipo de conferencias se puede realizar en centros comunitarios, en colegios, e incluso en centros policiales o de protección de menores, y no tiene relevancia procesal, es decir, el asunto no ingresa en el sistema de justicia y los tribunales no participan. Este modelo tiene su origen en Nueva Zelanda, y es utilizado en Estados Unidos sobre todo en asuntos relativos a menores en acogida, y en general como forma de preparación de vistas con el juez en el ámbito no penal, aunque también en asuntos criminales menos graves, como robo en tiendas.

b. Los paneles restaurativos

Los paneles restaurativos también son instrumentos de mediación comunitaria que son utilizados en algunos países en el ámbito del conflicto penal. Estos paneles son la respuesta comunitaria a la incompetencia del sistema público de producir la reparación a través del proceso.

En Estados Unidos, estos paneles o grupos se estructuran de forma diferente, si bien en general no incluyen a la víctima en sus reuniones con el agresor, y el agresor desempeña un papel de menor importancia.

En general, una vez que el agresor asume la culpa en el proceso penal, el juez le ofrece acudir al panel de restauración, que tras reunirse con él, discute con la víctima la reparación. El panel se forma con participación de ciudadanos.

Esta forma de complementación del sistema de justicia se ha calificado como la menos restaurativa, pues el enfoque se realiza en la reparación, y la participación de víctima y agresor es limitada, si bien dependiendo de cómo se lleve a cabo se pueden alcanzar varios de los fines restaurativos. Es una forma de organización análoga a los paneles para la libertad condicional.

El panel tiene amplia disponibilidad para establecer la reparación, que puede ser de carácter económico, pero que normalmente combina la restitución con medidas como trabajo para la comunidad, cartas para la víctima o petición de disculpas.

3. PROCEDIMIENTOS MEDIATORIOS PARA GRUPOS GRANDES: LA FACILITACIÓN O CONSTRUCCIÓN DE CONSENSO

El mecanismo mediatorio desarrollado con grandes grupos tiene ciertas especialidades, pues requiere más tiempo y diferentes formas de diálogo con los distintos participantes.

Se han ideado formas de trabajo con grupos para la construcción de consenso o la facilitación del diálogo como el llamado Open Space y el World café, específicos procedimientos de facilitación con los que el mediador facilita la discusión y toma de decisiones de carácter comunitario.

a. La facilitación

Facilitar significa hacer algo más fácil. Es un término amplio que incluye una variedad de habilidades y funciones. Trabajar con un grupo de personas puede ser difícil, por lo tanto, a menudo es útil tener un facilitador gestionar el proceso de discusión y resolución de problemas.

En un proceso de facilitación típico, el facilitador está principalmente involucrado en guiar a un grupo a través de una o más reuniones. La organización o el propio grupo es responsable de decidir a quién invitar a participar y cómo dar seguimiento a las sesiones facilitadas. En algunos casos, como en un proceso de planificación estratégica facilitado, esto funciona bien.

Este tipo de trabajo de estilo mediatorio se suele utilizar para cuestiones muy complejas (como cuestiones sobre medio ambiente, uso de la tierra, derechos humanos, inclusión de las minorías o de los procesos de participación en la comunidad, recursos naturales...) que requieren de la participación a largo plazo de un grupo diverso de partes interesadas multisectoriales, y el abordaje requiere un enfoque más amplio.

Se trata de un proceso dirigido por un facilitador cualificado que diseña, organiza y convoca a las partes interesadas, que se centra en temas específicos que conducen a acuerdos y sigue participando en toda la fase de implementación, control del cumplimiento y volver a convocar a las partes interesadas, según sea necesario.

El procedimiento de facilitación se adapta a los participantes, el objetivo de la acción, el tiempo y el espacio físico disponible.

Como elementos básicos de la facilitación, el facilitador o mediador realizará las siguientes acciones:

- Involucrar a todas las personas y grupos que puedan estar interesados en la cuestión a abordar,
- Crear un ambiente participativo,
- Facilitar la expresión de los puntos de vista de forma constructiva,
- Ayudar a construir el discurso común,
- Recoger los avances en el diálogo e identificar las cuestiones sensibles,
- Facilitar la construcción de consenso.

b. El World Café

La metodología World Café (<http://www.theworldcafe.com>) es un formato simple, eficaz y flexible para acoger el diálogo de grandes grupos, y es muy adecuada para el ámbito comunitario, dado que se provoca un ambiente relajado y positivo para la creación de consenso.

El sistema de World Café tiene cinco componentes básicos, aunque como todo sistema de ADR, se puede modificar para satisfacer una amplia variedad de necesidades.

Elementos básicos del World Café:

- Marco: Crear un ambiente de "especial", que a menudo puede tener el aspecto de un bar o café, es decir, pequeñas mesas cubiertas con un mantel a cuadros, papel para escribir, lápices de colores, un jarrón de flores, y opcionalmente un soporte para hojas. Debe haber cuatro sillas en cada mesa.
- Bienvenida e introducción: El anfitrión comienza con una cálida bienvenida y una introducción al proceso de World Café, estableciendo el contexto, compartiendo la forma de comportamiento esperado, y ayudando a los participantes a que se encuentren cómodos.
- Rondas de pequeños grupos: El proceso comienza con la primera de tres o más rondas de veinte minutos de conversación para el grupo sentado alrededor de una mesa. Al final de los veinte minutos, cada miembro del grupo se mueve a una nueva mesa diferente. Pueden optar por dejar o no a una persona como anfitrión para la siguiente ronda, que acogería al siguiente grupo y lo introduciría brevemente sobre lo que sucedió en la ronda anterior.
- Preguntas: cada ronda va precedida de una pregunta diseñada para el contexto específico y el propósito deseado de la sesión. Las mismas preguntas pueden ser utilizados para más de una ronda, o pueden ser construidas una sobre la otra para enfocar la conversación o guiar su dirección.
- Cosecha o recolección: Después de que los grupos pequeños (y / o en medio de rondas, según se desee) se invita a personas para que compartan perspectivas o resultados de sus conversaciones con el resto del grupo. Estos resultados se reflejan visualmente en una variedad de formas, lo más habitual utilizando rotafolios en la parte delantera o central del espacio

El sistema World Café se basa en los siguientes principios:

i) Establecer el contexto

Ha de prestarse atención a la razón por la que estamos reuniendo a la gente y a lo que se quiere lograr. Conocer el propósito y los parámetros de la reunión permite considerar y elegir los elementos más importantes para alcanzar los objetivos: por ejemplo, qué debe ser parte de la conversación, qué temas o preguntas serán más pertinentes, qué tipo de recogida será más útil, etc.

ii) Crear un espacio hospitalario

El modelo de diálogo de estilo "café" hace hincapié en el poder y la importancia de crear un espacio acogedor en el que uno se sienta seguro. Cuando la gente se sienta cómoda para ser ellos mismos, producen su pensamiento, diálogo y escucha más creativos. En

particular, ha de tenerse en cuenta cómo la forma de invitación a los participantes y el entorno físico contribuyen a crear un ambiente acogedor.

iii) Explorar las preguntas relevantes

El conocimiento surge en respuesta a preguntas apremiantes. Han de buscarse preguntas que sean relevantes para las preocupaciones de la vida real del grupo. Preguntas poderosas que conecten bien, que ayuden a atraer energía colectiva, visión y acción a medida que se avanza. Dependiendo del tiempo disponible y de sus objetivos, el Café puede explorar una sola pregunta o usar una línea cada vez más profunda de la investigación a través de varias rondas de conversación.

iv) Fomentar la contribución de todos

Una vez iniciado el proceso, la mayoría de la gente no sólo quiere participar, quiere contribuir activamente a producir el cambio. Es importante alentar a todos en la reunión a contribuir con sus ideas y perspectivas, a la vez que ha de permitirse a cualquier persona que sólo quiera escuchar que lo haga.

v) Conectar perspectivas diversas

La oportunidad de moverse entre las mesas, conocer gente nueva, contribuir activamente al pensamiento, y vincular la esencia de los descubrimientos cada vez más amplios en los distintos círculos de pensamiento es una de las características distintivas del Café. Cuando participantes llevan ideas clave o temas a nuevas mesas, intercambian puntos de vista, enriqueciendo enormemente la posibilidad de que surjan nuevas ideas sorprendentes.

vi) Escuchar juntos para identificar patrones y perspectivas

Escuchar es un regalo que nos damos unos a otros. La calidad de nuestra escucha es quizás el factor más importante que determina el éxito de un Café. A través de compartir, escuchar y prestar atención a los temas, los patrones y puntos de vista, se comienza a sentir una conexión con el concepto global. Animar a la gente a escuchar lo que no se está hablando a la vez de lo que se está compartiendo.

vii) Comparte descubrimientos colectivos

Las conversaciones mantenidas en una mesa reflejan un patrón de totalidad que conecta con las conversaciones de las otras mesas. La última fase del Café, a menudo llamada la "cosecha" o la "recogida", implica la realización de este patrón de totalidad visible para todo el mundo en una gran conversación de grupo. Se ha de invitar a algunos minutos de reflexión en silencio sobre los patrones, temas y preguntas más profundas experimentadas en las pequeñas conversaciones en grupo y llamarse a compartir con el grupo más grande. Ha de asegurarse que se tiene una manera de capturar la cosecha, por ejemplo con una grabación.

c. El Open Space o Espacio Abierto

El open space o espacio abierto es una forma de creación de consenso en el espacio comunitario para que se traten temas por grupos de 5 a cientos de participantes. Para el caso de grandes grupos, se pueden usar centros deportivos o grandes espacios para gestionar el espacio abierto.

Con esta estructura los participantes crean y manejan su propia agenda, de trabajos y sesiones simultáneas, en torno a un tema principal de relevancia estratégica.

El espacio abierto se ha de estructurar para cada caso dependiendo del número de participantes, y en general supone una primera fase de identificación de los temas considerados importantes por todos los participantes, una fase de discusiones y de documentación de conclusiones y planteamientos importantes.

Tras el evento de espacio abierto todos los resultados se ponen a disposición de la comunidad.

G. RELACIÓN DE LA MEDIACIÓN COMUNITARIA CON LA JUSTICIA

Dependiendo de la relación del sistema de Justicia con los instrumentos de mediación comunitaria que se desarrollen en un Estado, podemos distinguir tres clases de sistemas:

- Sistemas complementarios a los Tribunales.
- Sistemas alternativos al enjuiciamiento.
- Iniciativas ajenas a la Justicia.

1. Sistemas relacionados con los Tribunales

Los sistemas que clasificamos como “complementarios” a los Tribunales se corresponden con los sistemas que eligen ligar los instrumentos de mediación comunitaria a los Tribunales. Se califican como programas conectados con los Tribunales, y los programas pueden pertenecer al sistema administrativo de justicia o no.

La relación entre mediación comunitaria y tribunales puede darse en el ámbito de los conflictos familiares, así, es habitual la derivación por parte de los tribunales de los casos a los servicios comunitarios para conseguir acuerdos en la familia sobre la ruptura familiar o sobre conflictos sobre la crianza de menores de edad.

También es habitual la práctica de círculos familiares para casos relacionados con menores de edad cuya custodia haya sido retirada a los padres.

También, en el ámbito penal, es posible la participación de los servicios de mediación comunitaria para el trabajo de reintegración de los jóvenes infractores en la sociedad.

2. Sistemas alternativos al enjuiciamiento

Existen programas que, en su relación con la Justicia, suponen un auténtico sistema alternativo al enjuiciamiento, lo que lo estructura como verdadera forma alternativa de solución de conflictos.

En esta estructura, cuestiones civiles que pueden ser judicializadas o incluso determinados delitos o delitos cometidos por personas de ciertas características pueden ser trabajados en procedimientos de mediación comunitaria y no entrar en el sistema de Justicia institucional.

En estos casos existe una auténtica derivación de los casos antes incluso de que pudieran tramitarse procesalmente, y se organizan en países de cultura anglosajona principalmente, y se están exportando a los países de cultura jurídica continental, como son los europeos y centro y sudamericanos.

En los Estados de tradición jurídica continental se pueden identificar en ocasiones resistencias a la entrada de formas alternativas de conflicto que supongan una modificación del sistema tradicional de acceso a la justicia, que en la mayoría de los casos, se está construyendo aún y fortaleciendo.

En el ámbito penal, existen múltiples programas que otorgan competencia a los sistemas de mediación comunitaria para no judicializar ilícitos menos graves, cometidos habitualmente por menores o personas jóvenes no reincidentes.

También se podrían incluir aquí los procedimientos restaurativos entre personas que no desean que el sistema de Justicia inicie un procedimiento penal, como puede ser el caso de conflictos entre padres e hijos en los que los hijos son los agresores.

3. Iniciativas ajenas al sistema de Justicia

La mediación comunitaria es un ámbito de trabajo en el que muchos de los conflictos analizados no tienen relevancia jurídica, bien porque se impide la judicialización del asunto, gestionándose el conflicto desde el servicio de mediación comunitaria y solucionándose sin que se realicen actividades procesales, bien porque la cuestión que se debata en mediación no tenga conexiones directas con acciones legales.

La primera de las posibilidades ha sido referida en el apartado anterior.

En cuanto a la segunda, la falta de relación de las cuestiones debatidas en mediación con acciones legales que pudieran iniciar la judicialización del conflicto, es muy habitual en mediación comunitaria.

En mediación comunitaria se suelen abordar conflictos de muy diverso carácter, como señalábamos, que podían variar desde el conflicto entre dos vecinos por cuestiones

relacionales, hasta un conflicto de amplio espectro como la explotación de recursos naturales como minas o selvas que afectan a un territorio determinado o a una población más o menos determinada.

Las actividades de mediación comunitaria en este ámbito suelen ir encaminadas a ofrecer una vía de diálogo y de expresión de las diferencias, con el fin de evitar la escalada del conflicto, en resumen para favorecer la paz social.

En estos casos, también indirectamente podría haber una relación con el sistema de Justicia institucional, pues de no realizarse las actividades de mediación comunitaria es posible que el conflicto en algún momento produzca consecuencias civiles y penales que sean judicializadas.

Por último, se incluirían también aquí los procedimientos restaurativos que no tienen ninguna relevancia procesal pero que producen restauración emocional, así, por ejemplo, las reuniones entre familiares de víctimas y agresores, una vez que el asunto ha sido cerrado institucionalmente tras las correspondientes sentencias judiciales.

H. RELACIÓN DE LA MEDIACIÓN COMUNITARIA CON LA ADMINISTRACIÓN

La mediación comunitaria en su origen se establece como una iniciativa social, sin participación de las Administraciones Públicas, sin embargo, en su desarrollo se han establecido diversos vínculos con las distintas Administraciones.

La relación más habitual de la mediación comunitaria se produce con la Administración local, pues los intereses comunes son muy claros; la pacificación de la sociedad y la vida pacífica en comunidad, respectivamente.

El papel de la Administración en la mediación comunitaria puede ser diverso, como

- Asociado al servicio de mediación comunitaria.
- Proveedor de servicios de mediación comunitaria.
- Promotor de la mediación comunitaria.

1. Asociado al servicio de mediación comunitaria

En su origen en Estados Unidos, la relación entre los servicios de mediación comunitaria y la Administración se podría enmarcar en el apartado c), pues se trataba de iniciativas particulares que fueron evaluadas positivamente por la Administración, que pasó a ser asociada en diversos programas; así, por ejemplo, los Community Boards de San Francisco tienen como asociados diversos órganos de las Administraciones, como la Policía, los Tribunales de reclamaciones menores, el departamento de menores y familia, la oficina de reclamaciones vecinales, o el departamento de renta entre otros.

2. Proveedor de servicios de mediación comunitaria

En los sistemas europeos es habitual, por el contrario, que la Administración provea a los ciudadanos con servicios de mediación comunitaria, en el que las más de las veces son mediadores comunitarios funcionarios pagados por la Administración local.

3. Promotor de la mediación comunitaria

Por último, la Administración puede tener un papel de promotor de la mediación comunitaria, provocando su origen y alentando su continuidad, y sustentando dentro de sus posibilidades las necesidades materiales para mantener el servicio.

También es habitual en zonas en desarrollo la promoción, a través de la Administración local, estatal o federal, de la mediación por parte de ONG's internacionales que coadyuvan al fortalecimiento de los vínculos sociales, la expresión pacífica de las diferencias y la construcción en resumen de una sociedad democrática y pacífica.

III. BUENAS PRÁCTICAS Y DIRECTRICES

La propuesta de unas buenas prácticas es el resultado del estudio del estado de situación del aspecto a tratar (en este caso, la mediación comunitaria) y selección de la realidad más satisfactoria cuya aplicación suponga una transformación positiva, innovadora, de método reproducible y adaptable.

Es en este sentido en que son elaboradas las siguientes buenas prácticas y directrices.

A. *COMPONENTE I: PLANEAMIENTO DEL ÁMBITO DE MEDIACIÓN*

1. *Ámbito territorial*

Uno de los aspectos básicos del estudio de la mediación comunitaria es determinar el área o circunscripción en la que desplegará sus efectos. Es decir, aquel ámbito territorial de referencia para saber los límites territoriales que determinarán los asuntos que serán de interés y las instituciones, órganos, centros o mediadores/as que ostentarán legitimidad y competencia para su conocimiento.

En la mayoría de los programas en el mundo es habitual la elección del ámbito territorial equivalente a la localidad o municipio, aunque también es posible la elección de ámbito mayor o menor, dependiendo de la extensión territorial y la población a asistir de manera eficaz.

En los programas españoles se escoge el municipio (Barcelona, País Vasco, Andalucía, Aragón...), y también en Argentina, Buenos Aires, o Malawi.

Por el contrario, en la experiencia panameña, el ámbito territorial escogido son los corregimientos. En concreto, se seleccionaron siete corregimientos para desarrollar las primeras experiencias pilotos. Es de interés, la constitución de la mediación comunitaria itinerante para desarrollar mediaciones en aquellos territorios en los que no existan centros de mediación.³

2. *Entes territoriales de tamaño reducido*

Con todo ello, se puede decir que la mediación comunitaria tiene un ámbito territorial de implantación centrado en, o bien, vecindarios/barrios concretos, o bien, entes locales (municipio, mancomunidad, supramunicipios) que acojan diversos barrios y/o comunidades.

³ CEDEÑO, Elizabeth ; *Revista de derecho puertorriqueño*; n°48; 2008-2009

Y esta circunstancia se debe a la esencia misma de la mediación comunitaria: supone la existencia de una comunidad, unida por elementos comunes que pueden ser muy diversos (habitar en una determinada zona geográfica –elemento geográfico-; compartir valores, principios, creencias, costumbres, lengua, historia, cultura,.. –elemento cultural- estar integrado en una estructura de gobierno -aspecto político- compartir cotidianidad – aspecto vecinal.

Se puede decir que son dos las circunstancias que se han de tener en cuenta para determinar la competencia territorial de un centro de mediación comunitaria:

- Señalar un límite territorial en el que existan uno o varias comunidades.
- Restringir este límite territorial a un tamaño que permita el desarrollo óptimo de las acciones de educación, prevención, publicidad, implantación, intervención, desarrollo y evaluación.

3. Ámbito territorial en el que se goce de legitimidad

Asimismo, es de importancia señalar que en los casos en los que el servicio de mediación comunitaria está vinculado a un ente público (ayuntamiento, diputación,...) se produce un aspecto de gran interés: la legitimidad que goza el ente público, se transfiere al centro de mediación. Su fin principal, el interés general, se predica de igual forma del servicio de mediación.

Es por este motivo por el que es muy positivo delimitar el ámbito territorial de actuación del servicio de mediación comunitaria en áreas en las que se goce de legitimidad (directa o por relación) o desarrollar un trabajo de legitimación previo a la implantación del servicio.

4. Conflicto vinculado a más de un ámbito territorial

Problemático puede ser el supuesto en el que el asunto conflictivo pueda afectar a distintas comunidades, o despliegue sus efectos en varios barrios/comunidades/municipios o distintos barrios pertenecientes a más de un ámbito territorial en el que existan más de un servicio de mediación. Pueden plantearse dudas acerca de qué servicio de mediación será el competente.

En este caso, la respuesta más sensata es que sea competente el servicio de mediación comunitaria elegido de mutuo acuerdo por los afectados. Si no hay acuerdo, sería competente el servicio de mediación que pueda llevar a cabo sus funciones de forma más satisfactoria. En caso de que sean varios, el que presente más puntos de conexión con el caso. Si esto último no fuera dirimente, cada servicio de mediación afectado elegirá a un/a mediador/a componente de su equipo de mediadores/as para que integre el cuerpo profesionales de la mediación que desarrollarán las sesiones de mediación.

5. Ámbito material. Qué clase de conflictos

Tabla 1 POSIBLES ÁMBITOS DE CONFLICTO SOCIAL

NIVEL	Macro	Meso	Micro	Individuales
	Tierra Recursos naturales	Delitos	Familiar: divorcio	Con relevancia jurídica
	Selva deforestación	Infracciones penales	Conflictos hijos padres	Sin relevancia jurídica
	Entorno natural grupos	Infracciones administrativas	Conflictos nietos abuelos y otra familia	
	División de la propiedad	Drogadicción		
	Conflictos estructurales	Alcoholismo		
	Inmigración			
	Asentamientos			
	Tráfico de personas			

NIVEL	Macro	Meso	Micro	Individuales
	Crimen organizado			
	Tráfico de drogas			
	Justicia transicional			

De todos estos posibles aspectos del conflicto social, la mediación comunitaria puede comprender los siguientes ámbitos:

- Mediación vecinal.
- Mediación intercultural.
- Mediación escolar.
- Mediación política.
- Toma de decisiones que afectan a una comunidad.
- Generación de consenso en la comunidad.
- Prevención de conflictos en la comunidad.
- Acciones de integración de minorías en la sociedad.
- Acciones de protección de personas desfavorecida.

Todos estos ámbitos materiales comparten una característica básica que los identifica: los conflictos derivan de una relación de cercanía –física, cultural, política, ideológica,..- y de cotidianidad –las personas comparten el espacio, participan de los servicios, establecen relaciones, asumen responsabilidades.

No obstante, hay quien reflexiona sobre si conviene delimitar aquellos ámbitos materiales en los que puede o no aplicarse la mediación comunitaria, así, se considera que lo que cualifica la mediación comunitaria no es el tipo de conflicto sobre el que se interviene, sino su potencialidad de recrear los lazos de la comunidad a través de la gestión participativa de los conflictos.

La mediación comunitaria puede ayudar a crear una cultura de participación, de corresponsabilización, de respeto y de tolerancia que facilite el pleno desarrollo y la plena cohesión de la comunidad.

Sin ánimo de tener a menos dicha afirmación, pues es del todo compartida y asumible, es necesario delimitar los temas sobre los que se aplicará la mediación comunitaria.

Y ello es así, porque la aplicación de la mediación al ámbito comunitario se inspira e informa de principios, ideas, técnicas, microtécnicas, herramientas,... que la distinguen del desarrollo de la mediación en otros ámbitos.

Más aún, los/as mediadores/as que lleven a cabo los procesos de mediación comunitaria, deberán contar con los conocimientos y experiencias que les especialicen en la materia.

Por tanto, concretar el ámbito material de la mediación comunitaria es fundamental para ofrecer un servicio de mediación eficaz por medio de profesionales especializados.

En este sentido, el ámbito material de la mediación comunitaria podría venir delimitado a *sensu contrario*:

La mediación comunitaria en general no comprende conflictos que estén relacionados con:

- Derecho de Familia.
- Conflictos tipificados por la Ley penal.
- Asuntos en los que exista una relación contractual o laboral.
- Situaciones conflictivas derivadas de relaciones mercantiles.
- Cuando una, o las dos partes, sean entes u organismos públicos.

Cada uno de los ámbitos anteriores cuenta con notas identificativas que provoca un desarrollo de la mediación adaptada a las peculiaridades de cada tema.

En el caso de la mediación comunitaria, los asuntos están caracterizados por las notas de cercanía (de las personas en conflicto) y relación de continuidad (derivada de la cotidianidad de las existencias).

En definitiva, los conflictos que debería atender un servicio de mediación son aquellos que pueden contar con la autonomía y la responsabilidad de sus participantes y para los cuales otros tipos de respuestas no favorecerían la atención al conflicto de la misma forma que un proceso de mediación.

6. Ámbito personal

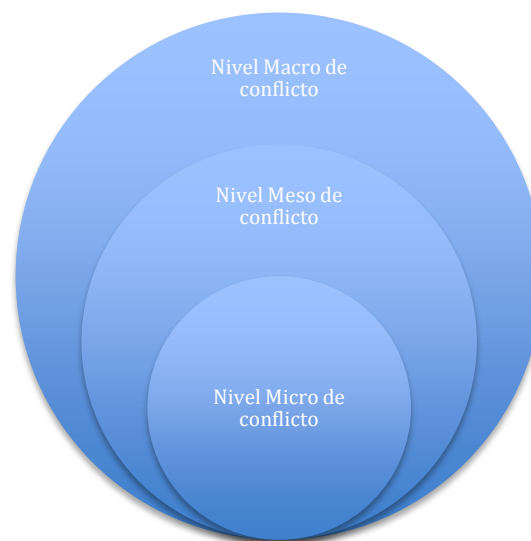
Conectado con el apartado anterior, se presenta la cuestión de quiénes pueden participar en una mediación comunitaria.

Siguiendo con la exigencia de autonomía y responsabilidad, necesarias para desarrollar una mediación comunitaria, se puede plantear la no aplicación de la mediación comunitaria en aquellos conflictos en que se den dudas sobre la autonomía de las personas en conflicto como en caso de pertenencia a colectivos, asociaciones, ...de

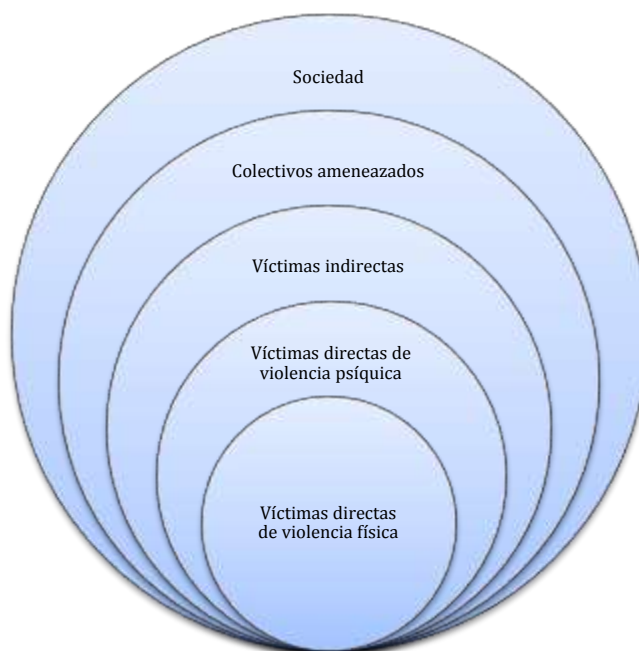
ideologías que impliquen renuncia a identidad personal e individualizada (como en caso de racismo, homofobia, xenofobia, misoginia, ...) o en aquellos asuntos en los que no exista equilibrio entre las partes (como por ejemplo en asuntos de desprecio por razón de sexo o género) o incluso, en aquellos supuestos en los que para la resolución del conflicto se necesita resolver cuestiones de culpabilidad (la mediación comunitaria busca diálogo, conversación y entendimiento, no culpa).

Por tanto, salvando los casos anteriormente referidos, conviene recordar los distintos niveles de conflictos que se pueden dar para estudiar las posibles personas afectadas por los mismos.

Ilustración 7: LOS NIVELES DE CONFLICTO



El nivel macro de conflicto o conflicto a gran escala las personas afectadas son de muy diversa índole dado que en este nivel de conflicto se ve involucrada toda la sociedad de forma más o menos intensa (aquellas situaciones de terrorismo, guerra civil o violencia generalizada a gran escala).



En estas situaciones, las personas que intervengan en las sesiones de mediación deberán reunir las características de representatividad (del grupo afectado integrado por varias personas), capacidad de decisión (capacidad para exponer el problema, debatir los puntos en oposición y llegar a acuerdos) y legitimidad en el grupo (respeto, deferencia y acatamiento de su labor).

En el nivel medio o meso se distinguen aquellos conflictos que afectan a grupos, y que, a diferencia de conflictos macro, son minorías respecto de la sociedad.

En estos casos, al tratarse de igual forma en un número numeroso de personas afectadas (si bien, inferior al nivel macro), en la sesiones de mediación intervendrá la persona que reúna las cualidades descritas en el párrafo anterior.

Sin embargo, en esta ocasión es de relevancia la posible incorporación a las sesiones de mediación comunitaria de instrumentos mediatorios especiales por la participación de un número mayor de participantes (mediaciones multipartes). Se han ideado formas de trabajo con grupos para la construcción de consenso o la facilitación del diálogo como el llamado Open Space y el World café, descritos en páginas anteriores.

Por último, en el nivel micro, las personas afectadas por el conflicto se reduce a vecinos/as, vecindarios, personas concretas pertenecientes a comunidades distintas.

Cuando las personas afectadas por la situación conflictiva son de menor número, serán ellas mismas quienes intervendrán en las sesiones de mediación. No obstante, conviene recordar que si el número de afectados es mayor de 2 personas pero inferior al nivel macro o meso, se han ideado herramientas especiales de la mediación comunitaria como los

círculos o conferencias (forma de facilitación de estilo mediatorio en el que se pueden abordar conflictos que son de interés social).

B. COMPONENTE 2: DISEÑO DEL SISTEMA DE MEDIACIÓN COMUNITARIA

1. Relación con las Administraciones

a. *Diseño de sistema de derivación*

Los conflictos que se tratan de gestionar y resolver con la mediación comunitaria están relacionados con situaciones de pertenencia a una comunidad (vecinal, ideológica, geográfica, racial,...).

Con la mediación comunitaria se aspira a lograr una situación de cohesión social, interés general, estado de paz, respeto y mutuo reconocimiento. Asimismo, fomentar el sentimiento de pertenencia de la ciudadanía a su comunidad e incrementan la mejora de un ambiente de cohabitación-coexistencia.

Este fin es compartido por las instituciones públicas, por lo que en la mayoría de las experiencias, el servicio de mediación comunitaria está relacionado, gestionado, integrado, dirigido o patrocinado por entes públicos.

De este modo, los centros pueden ser privados, auspiciados y financiados por una Asociación o Fundación, o públicos como en el caso de Ayuntamientos, Delegaciones gubernamentales, etc.

En los países que tienen una tradición de mediaciones (Estados Unidos –ejemplo paradigmático: *Community Boards* de San. Francisco-, Canadá, Australia) existen centros públicos y privados para mediaciones comunitarias, e incluso centros que están formados principalmente por voluntarios que pertenecen a la misma comunidad, vecindario o barrio.

El servicio de mediación comunitaria debe ser de titularidad pública y de acceso universal. Estas características responden a la definición política de la mediación comunitaria como un recurso que satisface una necesidad general y básica: la gestión pacífica y directa de los conflictos que se producen por la libre y legítima participación de los ciudadanos en la construcción de los municipios.

La condición de acceso universal responde a la convicción que ciudadanos son todos los que comparten un mismo interés colectivo referido a la convivencia y al bienestar individual y común, en un marco acordado de derechos y deberes de ciudadanía.

Por tanto, dado que los conflictos comunitarios afectan con mayor o menor de afectados a la ciudadanía en general, la prestación de servicios de mediación comunitaria debe integrarse en la oferta de servicios públicos financiados por la ciudadanía y gestionados por organismos públicos.

b. Sistema de derivación

El conocimiento del asunto conflictivo por el Servicio de mediación comunitaria puede provenir de diferentes instancias dependiendo de si el conflicto comunitario ha sido judicializado o no, si las únicas personas que tienen conocimiento del mismo son las propias personas afectadas, si el asunto está siendo atendido por servicios de atención al ciudadano, servicios de atención a las víctimas, organizaciones religiosas o fuerzas de la seguridad (policías, guardia civiles,...) o si asunto es conocido por alguna persona física o jurídica y lo manifiesta al servicio,

Por tanto, el Servicio de mediación comunitaria puede recibir la solicitud de iniciar una mediación comunitaria directamente por las personas afectadas o por derivación (en el caso de comprender al Servicio de mediación comunitaria como un sistema alternativo de Justicia).

Presentan gran interés los criterios que han de seguir las distintas instancias a la hora de derivar el asunto al centro de mediación comunitaria.

En este sentido, deberán atender:

- Características del conflicto (si presenta las notas de un conflicto comunitario –en esencia, que afecte a una comunidad- y no reúne las características de otros ámbitos en los que se puede aplicar la mediación –como se hizo referencia en páginas anteriores.
- La autonomía, responsabilidad y legitimidad de las partes para participar en la mediación.
- Que el acuerdo tenga posibilidades reales de ser cumplido y respetado.

En este último supuesto, asunto derivado al servicio de mediación comunitaria, si el conflicto comunitario ha sido judicializado, el juez que esté conociendo del asunto y entienda que puede ser mediable, derivará el conflicto al servicio de mediación comunitaria que exista en su partido judicial o jurisdicción. Quedando suspendido el procedimiento judicial mientras se desarrollan las sesiones de mediación comunitaria.

Si el asunto es conocido por agentes de seguridad y entendieran que el centro de mediación comunitaria ofrece el servicio adecuado para gestionar y/o resolver de forma más satisfactoria el conflicto comunitario, lo derivará al servicio de mediación comunitaria atendiendo a los criterios de derivación.

En todos estos casos de derivación, el procedimiento establecido para recibir las derivaciones desde las distintas instancias al servicio de mediación es el siguiente:

- El profesional derivador contacta con el servicio de mediación comunitaria para evaluar la viabilidad de una mediación y definir conjuntamente la estrategia para la derivación.
- El profesional informa al ciudadano de la existencia del servicio de mediación comunitaria y le facilita el contacto con el servicio de mediación.
- El servicio de mediación informa al profesional que promueve la derivación de la llegada o no del ciudadano al servicio y de la decisión de iniciar una mediación.
- El servicio de mediación informa al profesional que promueve la derivación del resultado de la mediación manteniendo la regla de la confidencialidad.

2. Relación con la Justicia

Junto al tradicional acceso a la tutela judicial de los derechos e intereses, la mediación comunitaria constituye una forma de acceso a la Justicia en la que son las propias personas en conflicto quienes ponen fin al mismo mediante un acuerdo consensuado.

La mediación comunitaria puede aparecer relacionada con los tribunales de Justicia (mediación comunitaria intrajudicial) o totalmente independiente del sistema de justicia administrado por los juzgados y tribunales como quedó desarrollado en páginas anteriores (sistema alternativo, complementario o independiente).

En los supuestos de mediación comunitaria intrajudicial, el juzgado que esté conociendo el asunto, si estima que el mismo es susceptible de ser resuelto por las propias personas afectadas y mediable, lo derivará al servicio de mediación comunitaria que estime competente quedando entretanto el asunto suspendido en sede judicial.

Los efectos positivos de que esto ocurra son múltiples. En concreto, se produce la sensación en la ciudadanía de que la mediación comunitaria está reconocida por el sistema (algo que también produce su regulación legal) con lo que aumenta la asunción de los beneficios de la mediación. La derivación también supone exteriorizar la confianza que el sistema judicial deposita en las personas como ciudadanos/as capaces de administrar su propia vida lo que supone apelar a su responsabilidad.

Con la derivación los tribunales se descargan de aquellos asuntos que pueden (deben) ser resueltos por las partes y que, sin embargo, colapsan la administración de Justicia.

Por todo ello, la colaboración entre los distintos sistemas de administración de Justicia es de suma importancia tanto a efectos materiales (resolver de forma eficaz situaciones de conflicto) como a efectos personales (aumentar la confianza de la ciudadanía en el sistema).

a. Planteamiento de necesidad normativa

Una de las principales ventajas que se aducen de la mediación con respecto al procedimiento judicial es la flexibilidad del proceso mediatorio.

La mediación se adapta a las personas y al tipo de conflicto que se trate de gestionar y resolver.

Esta flexibilidad no debe de ser entendida como una situación de anomia puesto que la experiencia demuestra que para adaptarse a las circunstancias, en primer lugar, se ha de haber previsto un plan de acción, un proceso, una estructura, un reconocimiento de fases y etapas que podrán ser modificadas, suprimidas o ampliadas, pero que en todo caso, son estructuras mentales de previsión necesaria para alcanzar los objetivos que se propone la mediación.

En este sentido, Jacqueline Font Guzmán afirma que mediando en América Latina y el Caribe, experimentó la necesidad de añadir estructura al sistema sin hacerlo opresivo, los facilitadores y coordinadores deben ser capaces de proporcionar simultáneamente estructura y flexibilidad al proceso exitosamente dentro de un proceso lineal. Por ejemplo, aunque se enfocaquen en avanzar “hacia delante” y mantener el orden, deben ser tolerantes con un comportamiento policrónico.

b. Recursos materiales

En cuanto a los recursos materiales, es preciso prever las necesidades en cuanto a documentación escrita, espacio físico del servicio de mediación comunitaria (sede, mesas, sillas, decoración adecuada), así como objetos de oficina como material de ofimática indispensable (ordenador fijo, ordenador portátil, impresora, escáner, fax, teléfonos,...), proyector, bolígrafos, folios, carpetas, tarjetas identificativas, ...

(1) DOCUMENTOS ESCRITOS

Para realizar su trabajo, el Servicio de mediación comunitaria necesita de una serie de documentos escritos. Estos documentos escritos necesarios podemos clasificarlos según su fin:

i) Documentos escritos para la difusión de las prestaciones que ofrece el servicio de mediación comunitaria (aspecto publicitario)

El material de difusión informará sobre las nociones básicas del servicio para hacerlo accesible a la ciudadanía. Información sobre qué es la mediación comunitaria, el acceso universal a la misma, qué conflictos se atienden en el servicio y dónde dirigirse son las cuestiones mínimas que el documento (sea tríptico, póster, folleto, etc.) deberá contener.

ii) *Documentos escritos para la ordenación de un archivo administrativo (aspecto registral)*

Será necesario confeccionar un registro en el que ordenar y archivar la documentación relativa a las mediaciones que hayan tenido lugar o que estén teniendo lugar.

Este archivo o registro deberá dotarse de las medidas de seguridad legales y necesarias para preservar la protección de los datos personales que consten en los documentos así como el respeto a los derechos de acceso, rectificación, cancelación y oposición de las personas afectadas.

Quedará, en todo caso, garantizado el principio de confidencialidad que inspira la mediación.

En el archivo o registro del servicio de mediación comunitaria se incorporará una ficha para el registro de cada caso.

A cada ficha individual de cada caso se le asignará un número en el registro y contendrá: nombre, dirección y teléfono de las partes que solicitan y/o asisten a la mediación, apartado con las fechas de las entrevistas y el nombre de los/as mediadores/as, si el asunto es derivado por alguna otra instancia o las partes acuden de *motu proprio*, fechas de la primera y de la última sesión de mediación y causa del fin de la mediación (desistimiento-acuerdo-no presentación-abandono del/la mediador/a- fallecimiento de alguna de las partes o mediador/a- incapacitación de alguna de las partes o del/la mediador/a).

Con fines estadísticos, el registro o archivo puede contener un documento para la recolección de datos de interés para el estudio de la actividad del servicio de mediación como sexo, edad, nacionalidad, estado civil, tipo de conflicto, número de intervinientes, número de sesiones de mediación, tipo de acuerdo, satisfacción de las partes, grado de cumplimiento, repetición de uso del servicio de mediación,

iii) *Documentos escritos para el desarrollo de las sesiones de mediación (servicio de mediación per se)*

Para el desarrollo de las mediaciones se puede contar con alguna documentación escrita:

- Ficha de derivación (si el asunto ha sido derivado).
- Acta de la sesión informativa.
- Acta de la sesión constitutiva.
- Acta final. Informe sobre el proceso de mediación.

Cada uno de estos documentos recogerán las actuaciones que han tenido lugar en las diferentes etapas del proceso mediatorio descrito anteriormente.

Ha de tenerse en cuenta también la posibilidad de que por el estilo informal de algunas mediaciones no se establezca formalmente por escrito ninguno de los anteriores documentos.

*iv) Documentos escritos para la difusión de ideas, **propuestas, actividades...** del Servicio de mediación comunitario (aspecto pedagógico)*

En este aspecto pedagógico o de difusión de los principios que persigue la mediación (cohesión social, cultura de paz, madurez ciudadana, ciudadanía comprometida, respeto, mutuo reconocimiento, valor de las diferencias,...) es relevante para el éxito del servicio la elaboración de folletos explicativos, trípticos, pósters, carteles, etc, tanto de ideas generales como de la celebración de reuniones, puertas abiertas, seminarios, talleres, actividades lúdicas, etc, que sean públicas, abiertas y generales.

La difusión del material divulgativo se realiza garantizando que llegue al máximo número de potenciales participantes en procesos de mediación.

v) Otros documentos

Se podrán desarrollar otra serie de instrumentos escritos con los que el Servicio de mediación comunitaria podrá contar en aras a la ordenación de sus procedimientos y organización de sus actividades:

- Dossier de recursos sobre la resolución alternativa de conflictos,
- Orientaciones e instrucciones escritas para incorporar elementos de resolución alternativa de conflictos en los programas y proyectos sociales, y de integración.
- Dossier de recursos existentes en la comunidad. Instrumentos de recogida y análisis de la información.
- Documento de la conformidad de las partes implicadas en el proceso de mediación. Documento que refleje los acuerdos a los que se ha llegado.
- Fichas de seguimiento. Protocolo de derivación a otros servicios de la comunidad.
- Protocolo de derivación a ámbitos de mediación especializada.

(2) ESPACIO FÍSICO

El servicio de mediación comunitaria deberá contar con un lugar en el que se desarrolle la labor del mismo.

Una sede equipada con el material indispensable como mesas, sillas, una decoración adecuada para crear un ambiente relajado, que inspire tranquilidad y confianza (deberá ser tenido en cuenta el color de las paredes, la luminosidad del local, el uso de lámparas, la colocación de cuadros, pinturas, fotografías, símbolos,...recomendados, el uso de mesas redondas, sillas iguales o distintas de altura, color y estilo,..)

De gran importancia, a su vez, contar con el material de ofimática indispensable (ordenador fijo o portátil, impresora, escáner, fax, teléfonos,...).

De igual forma, el espacio físico deberá ser de fácil acceso en transporte público, vías de comunicación accesibles y existencia de zonas de aparcamientos, así como cumplir con los requisitos de accesibilidad y no existencia de barreras arquitectónicas o comunicativas.

(3) RECURSOS PERSONALES

En cuanto a los recursos personales necesarios para el desarrollo óptimo de la labor del Servicio de mediación comunitaria, se puede decir que se necesitan personas que desarrollen, al menos, dos actividades indispensables distintas:

- Actividad de mediador/a.
- Actividad de secretariado u organización.

El número de mediadoras/es es difícil de determinar puesto que podrá ser de mayor o menor número dependiendo de las mediaciones que se soliciten y se estén llevando a cabo o del tiempo de duración de cada sesión de mediación,

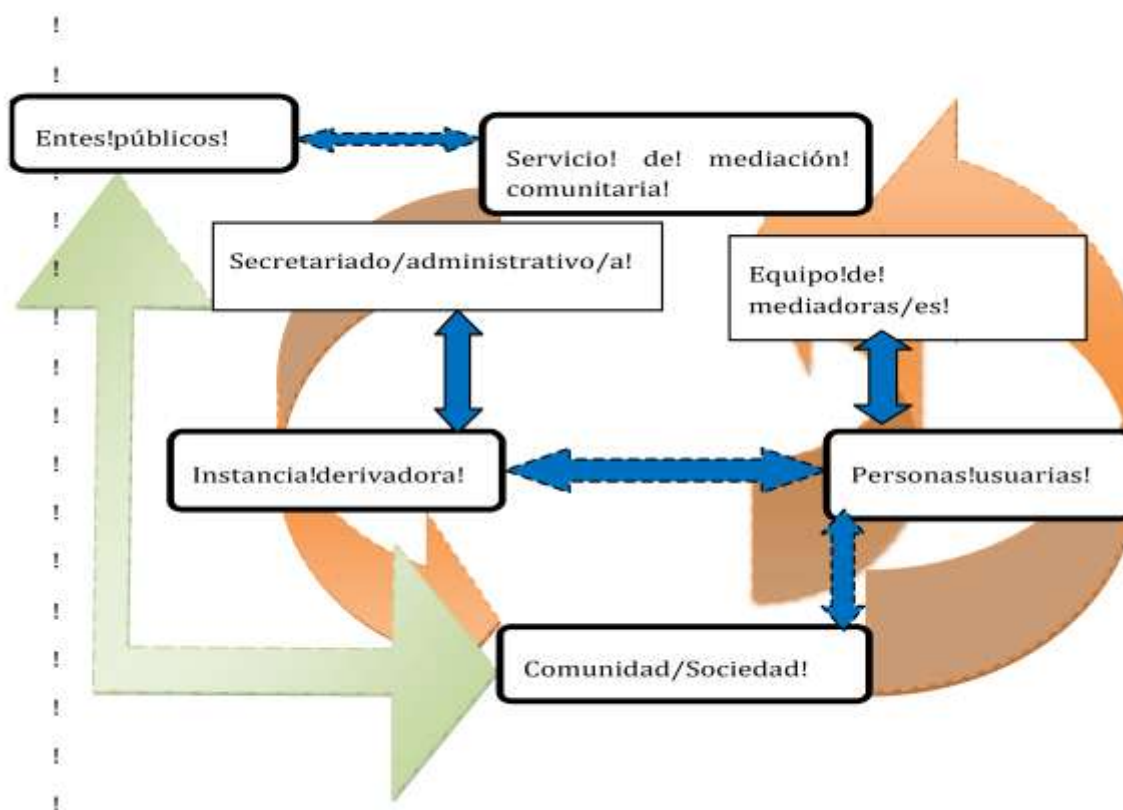
Asimismo, es necesario determinar la importancia que se le dará al aspecto publicitario y pedagógico y de sensibilización.

Con todo ello, realizando una labor aproximativa de plantilla inicial se debería estimar en un número mínimo de 1 mediador/a y 1 secretario/a-administrativo/a de dedicación completa al servicio de mediación comunitaria.

Esta plantilla inicial de trabajadores/as podrá aumentarse en proporción al volumen de actividades, mediaciones, reuniones, talleres, labores de difusión,... que se desarrollen por el servicio de mediación comunitaria.

C. COMPONENTE 3: DISEÑO DE TRABAJO EN RED

Ilustración 9: IDENTIFICACIÓN DE OPERADORES



1. Flujo de información entre operadores

El trabajo del Servicio de mediación comunitaria está diseñado como un continuo flujo de información, colaboración, ayuda, asistencia y retroalimentación de todas las personas implicadas en su actividad.

El Servicio de mediación comunitaria necesita una comunidad/sociedad. Una comunidad/sociedad necesita un Servicio de mediación comunitaria.

El Servicio de mediación comunitaria recibe de la comunidad:

- Información (sobre sus integrantes, sexo, nacionalidad, edades, ideologías, creencias, gustos, rutinas, lugares de encuentro, zonas de ocio, actividades laborales, nivel económico, formación académica, causas de confrontación, número de barrios...).
- Personas que necesitan ayuda, apoyo, instrucción, consejo, protección (persona usuarias del servicio).

- Personas que trabajen en el servicio de mediación como mediadores/as (equipo de mediadores/as), administrativos/as, personal de apoyo, repartidores/as, voluntarios/as...
- Financiación por medio de o bien donaciones privadas o a través de partidas presupuestarias de organismos, instituciones,... públicos asignadas al servicio de mediación comunitaria.
- Retroalimentación a través de encuestas, preguntas a los usuarios del Servicio, test, llamadas telefónicas...

El servicio de mediación comunitaria ofrece a la comunidad:

- Información general sobre mediación.
- Servicio de mediación para gestionar y resolver los conflictos que experimenten.
- Un nuevo modelo de tratar los problemas.
- Unas nuevas ideas proclives al entendimiento, diálogo, paz, cohesión social, mutuo reconocimiento, respeto.
- Lugar para compartir identidades, experiencias, creencias, costumbres...

A su vez, puede que exista una instancia que conozca de un asunto que sea susceptible de ser tratado por el Servicio de mediación comunitaria y proceda a derivar el asunto al Servicio desarrollándose el sistema de derivación descrito anteriormente.

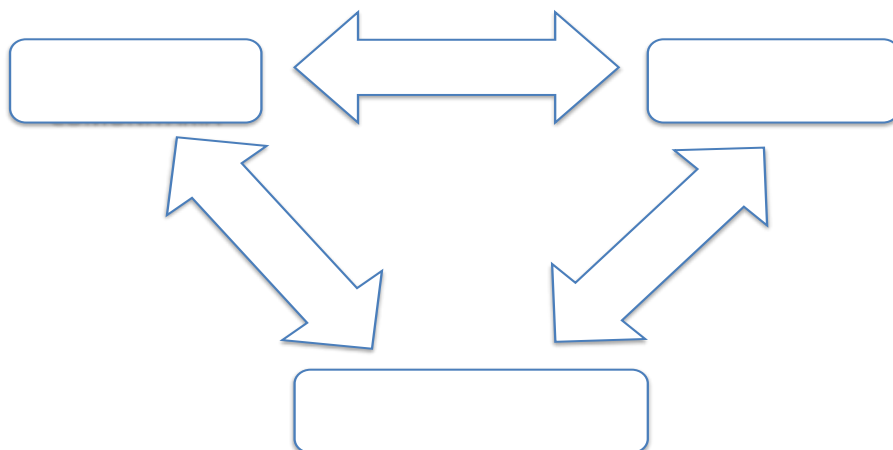
Asimismo, el papel de las instituciones públicas es de gran importancia en materia de financiación, apoyo, auspicio,... además de por lo que implica estas aportaciones (mejora de la eficacia del Servicio de mediación comunitaria) también, porque ofrece a la ciudadanía la imagen de la inclusión del Servicio de mediación comunitaria en el sistema – éste lo reconoce, protege, financia, apoya, fomenta, impulsa, gestiona,...-

2. Conocimiento de recursos disponibles

Para idear un plan de acción, el primer paso es reconocer dónde se quiere llegar y saber desde qué situación se parte.

En este sentido, para poner en marcha un Servicio de mediación comunitaria debe estudiarse qué recursos económicos, personales y materiales se tiene y planear los que se necesita.

En este apartado de generación de ideas en la búsqueda de lo necesario, es de gran importancia la aportación de todo tipo de opciones, la investigación sobre subvenciones y demás aportaciones económicas que se puedan dar, la imitación de modelos de actuación en ámbitos semejantes que hayan funcionado y sobre todo, la imaginación y predisposición.



En toda esta red de trabajo, cada integrante recibe la retroalimentación necesaria para la mejora de su aportación.

Las personas usuarias del Servicio de mediación comunitaria pueden evaluar la actividad del mismo a través de, tanto su testimonio directo (manifestaciones a los/as mediadores/as o secretariado del Servicio), como por medio de encuestas de calidad, preguntas,...Su opinión es de suma importancia para mejorar las actividades del servicio. Por ello, que las personas que acudan –aunque solo quieran recibir información- al Servicio manifiesten qué les parece su actividad, debe ser recibida de buen agrado e incluso, fomentada.

A su vez, el Servicio de mediación comunitaria puede ser retroalimentado por las instancias derivadoras (con experiencia en la tramitación de conflictos). Éstas pueden servir de modelo tanto para potenciar sus aspectos positivos como para anular sus efectos negativos.

Del mismo modo, el Servicio de mediación comunitaria retroalimenta a las instancias derivadoras (aconsejando, colaborando, proponiendo,...) y a la sociedad (aportando nuevas ideas, principios, sugiriendo usos y costumbres, modificando conductas,...).

El Servicio de mediación comunitaria puede trasladar a ayuntamientos, diputaciones, juzgados, sedes policiales, asociaciones,.. -entidades con un contacto directo con la población- unas fichas en las que se recojan los aspectos que estimen de relevancia en cuanto a las situaciones conflictivas que se den en la comunidad o sociedad.

D. COMPONENTE 4: CAPACITACIÓN DE LOS OPERADORES

1. Definir el perfil de los mediadores

En primer lugar, habrá de definir el número de personas que integrarán el servicio de mediación comunitaria.

Debido a la naturaleza de la labor del mediador, se propone contar como mínimo un mediador profesionalizado y algunos mediadores voluntarios, dependiendo de la cantidad de casos que tenga que atender el programa de mediación. Los mediadores podrán actuar en mediación o co-mediación, dependiendo de la disponibilidad existente.

Para la selección de mediadores voluntarios habrá de revisar previamente el perfil de los interesados, preferentemente sobre la base de una entrevista personal, con el objetivo de seleccionar actores clave que presenten más garantías para el éxito del servicio. Habrá de prestar especial atención a la posición de los interesados dentro de la comunidad, el respeto con el que posiblemente inspiran a los demás miembros de la comunidad, así como las cualidades personales que indican vocación por la mediación. Se aconseja procurar que todos los grupos de edad, origen, grupo social...etc estén representados dentro del equipo de mediadores voluntarios.

2. Establecer requisitos de certificación.

i) Mediadores profesionalizados

En páginas anteriores se hizo referencia al Real Decreto 1368/2007, de 19 de octubre de 2007 en el que se regula la expedición de un certificado profesional para mediadores/as comunitarios.

Por su validez, legalidad, claridad y calidad, es de suma importancia que sirva de ejemplo o modelo de aquellas cualidad que debe reunir un/a mediador/a.

Un/a mediador/a comunitario deberá reunir las siguientes competencias:

- Competencia general de Gestionar alternativas para la resolución de conflictos entre personas en el ámbito comunitario, aplicando estrategias y procedimientos de mediación, facilitando y generando actuaciones que faciliten la prevención de éstos.
- Identificar y concretar las características y necesidades del contexto social de la intervención.
- Prevenir conflictos entre distintas personas, actores y colectivos sociales.
- Organizar e implementar el proceso de gestión de conflictos.
- Realizar la valoración, el seguimiento y la difusión de la mediación como una vía de gestión de conflictos.

- Incorporar la perspectiva de género en los proyectos de intervención social.

ii) *Mediadores voluntarios*

Se propone un mínimo de 40-50 horas de formación como requisito previo para poder acceder a la certificación como mediador comunitario, que a su vez queda sujeta a la acreditación de experiencia práctica equivalente a 100 horas de mediación o 10 casos completos de mediación.

3. Diseñar e impartir la formación inicial.

Aptitudes generales

Tanto si se trata de mediadores/as profesionalizados/as como si ejercen su actividad de forma voluntaria, un/a mediador/a comunitario deberá gestionar alternativas para la resolución de conflictos entre personas en el ámbito comunitario, aplicando estrategias y procedimientos de mediación, facilitando y generando actuaciones que faciliten la prevención de éstos.

Como en los demás ámbitos de la mediación, el mediador comunitario contará con herramientas de comunicación a fin de desarrollar su labor y ayudar a las partes a resolver el conflicto entre ellas.

El mediador comunitario ha de tener un entendimiento profundo del conflicto, con el fin de evaluar la realidad del medio donde se va a intervenir en la resolución de conflictos o mediación. Ha de ser capaz de identificar y registrar las necesidades de la población y las características de las posibles situaciones conflictivas que le afectan para definir el objetivo de la intervención, y poder aplicar las conclusiones obtenidas sobre las peculiaridades de las situaciones conflictivas de la población.

Ofertar el servicio de mediación voluntaria como una opción en la gestión de conflictos de la vida diaria para potenciar su uso, Establecer un marco de comprensión de los diferentes códigos de interpretación y comunicación de cada participante para entender el sentido de lo manifestado, ejecutar acciones facilitadoras de comunicación para permitir la transmisión de la información, Crear o revitalizar espacios de encuentro entre los individuos, grupos y entidades cuyas relaciones sean susceptibles de derivar en conflicto, Diseñar y dinamizar actividades de encuentro y de potenciación de relaciones entre los agentes sociales.

Existe toda una tipología de preguntas, aplicable en el ámbito de mediación comunitaria como en cualquier otro ámbito de mediación. En general, se preferirán las preguntas abiertas, puesto que ofrecen más posibilidades de recibir respuestas amplias y creativas. Las preguntas más cerradas o guiadas pueden servir en aquellos casos en los que se trabaja con gente más cerrada, reticente a expresarse, a fin de ir desarrollando la conversación poco a poco.

A través de las preguntas, el mediador obtiene mucha información útil, por un lado para que se haga un mapa mental del caso en vistas a adecuar el proceso de mediación al caso concreto, y por otro lado a fin de aclarar malentendidos entre las partes, hacer que se escuchen entre ellas con el objetivo último de que mejore la convivencia entre ellas.

Las preguntas como herramienta de mediación forman parte de una herramienta más amplia, clave en mediación: la escucha activa.

FORMACIÓN INICIAL

A. GENERAL

1. El conflicto

2. Herramientas de comunicación del facilitador

- La escucha activa

- Formular preguntas

- La comunicación no verbal

3. El procedimiento de mediación

- Etapas de la mediación

- Estilos de mediación

- Técnicas de facilitación

- Manejo de grupos

- Actitudes del mediador

4. Microtécnicas de mediación

- Reformulación

- Normalización

- Empoderamiento

- Reconocimiento del otro

- Síntesis

- Enfocar a futuro.

5. Ámbitos de la mediación

6. La función del mediador

- Marco legislativo
- Código deontológico
- Ética del mediador

B. ESPECÍFICA

1. Concienciación cultural

2. Psicología de grupo, colectivos

3. Especificidades del ámbito en el que se trabajará

3.1. Contenido

3.1.1. Para mediadores profesionalizados

1º) Contextos sociales de intervención comunitaria.

2º) Prevención de conflictos.

3º) Gestión de conflictos y proceso de mediación.

4º) Valoración, seguimiento y difusión de acciones de mediación. (90 horas)

5º) La prevención de la violencia de género y la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

- Prevención de la violencia de género para niñas y mujeres
- El control de la ira para la prevención de la violencia de género para niños y hombres
- La promoción de la igualdad de oportunidades de género

3.1.2. Para mediadores voluntarios

1. El conflicto

2. Elementos de negociación integradora.

3. La comunicación.

a. Escucha activa.

b. Lenguaje no verbal.

c. El uso del lenguaje verbal neutral para facilitar la comunicación.

4. Los principios integradores de la mediación.

5. El proceso de mediación.

6. Mediación comunitaria y sus condicionantes.

- a. La cultura en mediación.
- b. El género en mediación.
- 7. Gestión de las emociones.
- 8. La labor del mediador voluntario.
 - a. La búsqueda de soluciones satisfactorias para todos.
 - b. Escribir acuerdos eficientes.

En cuanto a la metodología, es preciso además del desarrollo de clases teóricas, hacer especial desarrollo de clases prácticas. La formación teórica deberá ir acompañada necesariamente por la realización de prácticas tanto en casos reales bajo la supervisión de mediadores/as cualificados/as, observando la realización de mediaciones reales – recabando siempre el consentimiento de las partes- como mediante la realización de juegos de roles (“dramatizaciones”).

En el ámbito de la mediación comunitaria los juegos de rol son una herramienta de aprendizaje muy útil, no sólo para practicar las microtécnicas de mediación, sino también para que los participantes tengan la oportunidad de “meterse en la piel” de personas de diferentes culturas, lenguas, costumbres, clases sociales...y en general experimentar lo que significa ser una de las componentes distintas de una micro-sociedad.

Además de los juegos de rol, se han de desarrollar dinámicas y ejercicios en pareja y en grupo.

Estas actividades son de suma importancia para poner en la práctica los conocimientos y desarrollar las aptitudes antes de lanzarse a intervenir en casos reales.

Asimismo, podrán estudiar la aportación de análisis de casos reales que se hayan tratado en mediación, respetando siempre la confidencialidad.

Para la óptima formación de los/as mediadores/as, deberán asumir el compromiso de participar en mediaciones reales supervisadas.

Estas mediaciones supervisadas serán de un número mínimo de horas adecuado a la asimilación de las capacidades y competencias que con ellas se pretende. En este sentido, el aprendizaje deberá prever un número mínimo de casos prácticos en el marco del propio programa de mediación comunitaria en un plazo de un año a partir de su formación (que suponga un compromiso mínimo de 3 horas semanales)

4. Evaluación del programa

Para la mejora del funcionamiento del Servicio de mediación comunitaria, éste deberá ser evaluado periódicamente en todas sus facetas.

En el aspecto de evaluación referido a la labor del equipo de mediadores/as, se deberá documentar, en un apartado del Protocolo de control de calidad, aquellos aspectos que permitan comprobar la satisfacción de usuarios. Los resultados serán determinantes para establecer pautas nuevas o mejoradas que permitan mejorar la conducta profesional de los mediadores, así como adaptar la formación futura a las necesidades nuevas (o no previstas con anterioridad) que se hayan puesto de manifiesto.

El servicio de mediación comunitaria contará con un supervisor de su actuación directo y externo como es las propias personas usuarias del Servicio a través de sus manifestaciones espontáneas y de las encuestas de calidad que rellenen al haber hecho uso de cualquiera de la oferta de servicios que ofrece el centro de mediación.

Un parámetro de control de la actividad del Servicio también será el índice de impacto y/o conocimiento en la sociedad o comunidad en la que actúa de la existencia del Servicio así como de actividades concretas que realice., así como el número de participantes en talleres, jornadas, seminarios y otras actividades que desarrolle el Servicio.

Un evaluador directo e interno será el propio equipo de trabajadores/as del Servicio. Será muy adecuada una reunión periódica que suponga una evaluación de la actividad desarrollada hasta ese momento con el *feedback* de cada integrante del equipo y la propuesta de mejoras de actuación. La asertividad y la objetividad serán vitales en este proceso interno de supervisión.

Asimismo, la actividad del Servicio de mediación comunitaria puede encontrar un agente externo de evaluación en aquellas instancias, entes públicos, organismos, asociaciones, ...con los que colabore y comparta actividades. En el Protocolo de control de calidad se puede prever un apartado en el que se detalle el procedimiento para recabar la opinión de aquellos centros con lo que se colabore y la utilidad del resultado.

5. Capacitación de los operadores y publicitación

Para que los conflictos fluyan hacia el servicio de mediación se hace precisa la capacitación de los operadores que gestionan conflictos habitualmente: policía, ONG's, servicios de atención al ciudadano, servicios de atención a las víctimas, organizaciones religiosas,...

Esta capacitación habrá de centrarse en las características del servicio de mediación y los flujos de trabajo con la mediación, bastando formaciones de unas horas.

La publicitación del Servicio de mediación comunitaria hacia los ciudadanos forma parte de la labor de implantar una nueva «cultura mediadora», una la visión y gestión de los conflictos asumible e interiorizada por la comunidad.

En esta faceta de actuación del se intenta que desde la esfera política, la clase trabajadora – sobre todo en el ámbito local- y la ciudadanía compartan los valores que defiende la

mediación y que aprendan sus habilidades básicas, que se pueden aplicar tanto en la resolución de conflictos como en las interacciones habituales con otras personas.

Para ello, el Servicio de mediación comunitaria puede desarrollar tres importantes planes:

- Campaña de sensibilización en la comunidad, vecindario, barrio, escuelas,...A través de folletos, póster, reuniones, talleres, jornadas de puertas abiertas, simulaciones, actividades teatrales, juegos de rol,...
- Clases, seminarios, ponencias, mesas redondas,... en sede policía, judicial, municipal, asociaciones,...
- Enfoque de los éxitos de las mediaciones comunitarias que se lleven a cabo para que sirva de ejemplo de los beneficios y ventajas que ésta aporta y convenza a la ciudadanía de la bondad de la mediación, ya que la mejor publicidad es el trabajo bien hecho.

En todo este proceso de capacitación de los distintos operadores se deberá prestar la debida colaboración entre instituciones, deferencia a cada una de las aportaciones.

A su vez, la información dirigida a los diferentes agentes se hace de forma directa para potenciar la relación y el conocimiento de los diferentes servicios y programas existentes en el territorio, con el objeto de dar a conocer la existencia y el funcionamiento del servicio o programa de mediación.

La relación con los diferentes agentes sociales se ha de realizar de forma directa, periódica y continuada, facilitando la difusión de las características de la mediación de forma clara, concisa y de fácil comprensión.

E. COMPONENTE 5: SELECCIÓN DE INSTRUMENTOS DE MEDIACIÓN COMUNITARIA A UTILIZAR

1. Formas de actuación

Dado que en el concepto de mediación comunitaria se manifiestan conflictos de muy diversa temática (vecinales, sociales, inmigración, étnicos,...) la selección de los instrumentos y herramientas que se utilizarán dependerán del conflicto y las personas afectadas en el caso en concreto.

Igual de importante es la determinación del tipo de intervención que se quiera desarrollar desde el Servicio. En este sentido, el Servicio de mediación comunitaria puede actuar:

- i) Desarrollando una función preventiva (antes de la manifestación del conflicto, cuando éste se encuentra en un estado latente)*

En la función preventiva, el Servicio desarrolla un plan para evitar la manifestación del conflicto y su desarrollo violento, promoviendo diversas actividades en el contexto :

acciones de sensibilización, formación e información sobre interculturalidad, información y coordinación con el resto de instancias e instituciones (otros servicios municipales, juzgados, asociaciones, fuerzas de seguridad, ...), difusión del servicio de mediación, identificación y toma de contacto con los líderes de las comunidades, presidentes/as de comunidades, etc.

Las actividades o talleres favorecedores de la comunicación y del establecimiento de las relaciones satisfactorias se realizan siguiendo una metodología participativa y unos objetivos tendentes a la prevención de conflictos.

La implicación por parte de todas las personas y actores en las actividades se valora, potenciando la participación como eje imprescindible en la intervención profesional.

ii) Conflicto manifiesto, interviniendo para gestionar las diferencias, resolver las disputas y mejorar las relaciones

Una vez que el conflicto ha sido exteriorizado y despliega consecuencias, el asunto puede llegar al Servicio de mediación o bien por las propias personas afectas, o bien por denuncia anónima o bien por derivación de otra instancia.

El plan de acción del Servicio comenzará por recabar la información sobre los elementos que dificulten y faciliten la realización de las actividades de encuentro. La preparación del modo de intervención se principia informándose sobre las características del caso (temática, personas afectadas, espacio temporal, espacio físico de desarrollo, terceras personas afectadas, terceras personas implicadas, autonomía y responsabilidad de las partes, estudios, características de la comunidad a la que pertenecen, datos simbólicos del grupo, etnia, cultura a la que pertenezcan,...).

Una vez recabada toda esta información, atendiendo a los datos obtenidos se diseñan y dinamizan todas las posibles actividades de encuentro, de acuerdo con las necesidades detectadas en las personas afectadas por la situación.

El Servicio habrá de seleccionar y aplicar los modelos y técnicas adecuados a las características de la situación que se desee abordar.

Los instrumentos o técnicas disponibles se analizan y se ponen en práctica adecuándose a cada situación a mediar.

En esta fase habrá de tenerse en cuenta el estilo del equipo de mediadores/as que componen el Servicio de mediación comunitaria. El modelo basado en intereses (conocido por algunos como de Harvard), el modelo transformativo o el modelo circular narrativo.

En numerosos centros de mediación comunitaria se han puesto de manifiesto los beneficios que aporta el modelo transformativo en la mediación comunitaria.

Así, por ejemplo, Carlos Giménez Romero⁴ señala que en el modelo transformativo se trabaja para conseguir la revalorización (*empowerment*) y el reconocimiento.

En la obra de Marinés Suares (1996) al analizar el término *empowerment* indica que puede ser entendido como potenciamiento del protagonismo o sea, como algo que se da dentro de una relación, por lo cual las personas potencian aquellos recursos que les permiten ser un agente, un protagonista de su vida al mismo tiempo que se hacen cargo, responsables de sus acciones.

En cuanto a la revalorización, ésta remite a la autoestima de las personas y a sus capacidades para afrontar sus vidas.

Esencial en las relaciones interétnicas o de las situaciones sociales de multiculturalidad significativa po0 cuanto son relaciones marcadas por los sistemas y jerarquías de poder y por la subordinación de unos grupos socio-étnicos, estando configuradas a partir de procesos de inferiorización, estigmatización,..

El reconocimiento remite a una mutua sensibilidad entre los actores tanto respecto a la situación como respecto a sus cualidades: "se alcanza el reconocimiento cuando dado cierto grado de revalorización, las partes en disputa son capaces de reconocer y mostrarse mutuamente sensibles a las situaciones y las cualidades humanas comunes del otro".

*Bush y Folger exponen las tres pautas de la ruta transformadora: microenfocar los movimientos de las partes, alentar la reflexión y la adopción de decisiones y promover la aplicación de perspectivas. En el proceso de mediación orientado **según las pautas transformativa el mediador "evita catalogar globalmente la disputa: adopta en cambio un microfoco de las contribuciones de las partes, concentrando la atención en lo que los litigantes dicen y hacen" (1996,281).***

En la primera parte el mediador no persigue el arreglo per se, sino que busca que se manifiesten y aprovechen las oportunidades de la habilitación y reconocimiento". La segunda pauta general es que el mediador "promueve la habilitación cuando estima la deliberación de las partes y la adopción de decisiones (283-284). Por último, la tercera pauta es que el mediador promueve el reconocimiento alentando el aprovechamiento de las perspectivas siempre que surge una oportunidad en ese sentido (pag. 286).

En el modelo de Harvard y en el método Fisher-Ury en particular, se nos apremia a "separar a las personas del problema" y adentrarnos en los intereses". Como consecuencia de ello la relación entre las partes no se aborda como tal. De hecho, Fisher y Ury ven necesario distinguir y separar los interés de esencia y de relación ya que "la relación tiende a entremezclarse con el

⁴ GIMÉNEZ ROMERO; Revista MIGRACIONES; N°10;; Universidad Pontificia de Comillas; diciembre 2001.

problema” y dado que “la negociación posicional pone en conflicto la relación y la esencia”. En el planteamiento de Bush y Folger por el contrario, la relación –y su transformación- es la clave, y esta idea esencial lo convierte, entre otras cosas, en un referente muy útil en mediación intercultural.

A su vez, destaca los cuatro elementos esenciales del método circular narrativo según Marinés Suares: el aumento de las diferencias, la legitimación de las personas, los cambios de significados y la creación de contextos.

Si bien es cierto que la obra de Carlos Giménez Romero se centra en la mediación interracial, interétnica, sus reflexiones son de gran interés para aplicarlas a la mediación comunitaria en general.

2. Instrumentos a utilizar

En este sentido y teniendo presente la importancia de la revalorización (*empowerment*) y el reconocimiento, el Servicio de mediación comunitaria puede utilizar los siguientes instrumentos:

a. *Técnicas propias de mediación*

Las herramientas de que disponen el/la mediadora comunitaria podrán encontrar su raíz en las técnicas empleadas en la mediación: escucha activa (mostrar interés-clarificar-parafrasear-reflejar-resumir), reciprocación, síntesis o resumen, enfocar al futuro, normalización,...

b. *Círculos o conferencia comunitaria*

El círculo o conferencia comunitaria o conferencia de grupo familiar es una forma de facilitación de estilo mediatorio en el que se pueden abordar conflictos que son de interés social.

Si se hubiera producido un daño, participan personas del entorno familiar, escolar y social.

El proceso consiste en una facilitación en la que las personas exponen el daño producido y cómo se puede realizar la reparación.

c. *Paneles restaurativos*

Los paneles restaurativos también son instrumentos de mediación comunitaria que son utilizados en algunos países en el ámbito del conflicto penal.

d. Facilitación

Este tipo de trabajo de estilo mediatorio se suele utilizar para cuestiones muy complejas (como cuestiones sobre medio ambiente, uso de la tierra, derechos humanos, inclusión de las minorías o de los procesos de participación en la comunidad, recursos naturales...) que requieren de la participación a largo plazo de un grupo diverso de partes interesadas multisectoriales, y el abordaje requiere un enfoque más amplio.

Se trata de un proceso dirigido por un facilitador cualificado que diseña, organiza y convoca a las partes interesadas, que se centra en temas específicos que conducen a acuerdos y sigue participando en toda la fase de implementación, control del cumplimiento y volver a convocar a las partes interesadas, según sea necesario.

El procedimiento de facilitación se adapta a los participantes, el objetivo de la acción, el tiempo y el espacio físico disponible.

Como elementos básicos de la facilitación, el facilitador o mediador realizará las siguientes acciones:

- Involucrar a todas las personas y grupos que puedan estar interesados en la cuestión a abordar.
- Crear un ambiente participativo.
- Facilitar la expresión de los puntos de vista de forma constructiva.
- Ayudar a construir el discurso común.
- Recoger los avances en el diálogo e identificar las cuestiones sensibles.

e. Facilitación de grandes grupos

i) El World Café

La metodología World Café es un formato simple, eficaz y flexible para acoger el diálogo de grandes grupos.

Provoca un ambiente relajado y positivo para la creación de consenso.

El sistema de World Café tiene cinco componentes básicos, aunque como todo sistema de ADR, se puede modificar para satisfacer una amplia variedad de necesidades.

El sistema World Café se basa en los siguientes principios:

- Establecer el contexto

Ha de prestarse atención a la razón por la que estamos reuniendo a la gente y a lo que se quiere lograr. Conocer el propósito y los parámetros de la reunión permite considerar y elegir los elementos más importantes para alcanzar los objetivos: por ejemplo, qué debe

ser parte de la conversación, qué temas o preguntas serán más pertinentes, qué tipo de recogida será más útil, etc.

- Crear un espacio hospitalario

El modelo de diálogo de estilo “café” hace hincapié en el poder y la importancia de crear un espacio acogedor en el que uno se sienta seguro. Cuando la gente se sienta cómoda para ser ellos mismos, producen su pensamiento, diálogo y escucha más creativos. En particular, ha de tenerse en cuenta cómo la forma de invitación a los participantes y el entorno físico contribuyen a crear un ambiente acogedor.

- Explorar las preguntas relevantes

El conocimiento surge en respuesta a preguntas apremiantes. Han de buscarse preguntas que sean relevantes para las preocupaciones de la vida real del grupo. Preguntas poderosas que conecten bien, que ayuden a atraer energía colectiva, visión y acción a medida que se avanza. Dependiendo del tiempo disponible y de sus objetivos, el Café puede explorar una sola pregunta o usar una línea cada vez más profunda de la investigación a través de varias rondas de conversación.

- Fomentar la contribución de todos

Una vez iniciado el proceso, la mayoría de la gente no sólo quiere participar, quiere contribuir activamente a producir el cambio. Es importante alentar a todos en la reunión a contribuir con sus ideas y perspectivas, a la vez que ha de permitirse a cualquier persona que sólo quiera escuchar que lo haga.

- Conectar perspectivas diversas

La oportunidad de moverse entre las mesas, conocer gente nueva, contribuir activamente al pensamiento, y vincular la esencia de los descubrimientos cada vez más amplios en los distintos círculos de pensamiento es una de las características distintivas del Café. Cuando participantes llevan ideas clave o temas a nuevas mesas, intercambian puntos de vista, enriqueciendo enormemente la posibilidad de que surjan nuevas ideas sorprendentes.

- Escuchar juntos para identificar patrones y perspectivas

Escuchar es un regalo que nos damos unos a otros. La calidad de nuestra escucha es quizás el factor más importante que determina el éxito de un Café. A través de compartir, escuchar y prestar atención a los temas, los patrones y puntos de vista, se comienza a sentir una conexión con el concepto global. Animar a la gente a escuchar lo que no se está hablando a la vez de lo que se está compartiendo.

- Comparte descubrimientos colectivos

Las conversaciones mantenidas en una mesa reflejan un patrón de totalidad que conecta con las conversaciones de las otras mesas. La última fase del Café, a menudo llamada la "cosecha" o la "recogida", implica la realización de este patrón de totalidad visible para todo el mundo en una gran conversación de grupo. Se ha de invitar a algunos minutos de reflexión en silencio sobre los patrones, temas y preguntas más profundas experimentadas en las pequeñas conversaciones en grupo y llamarse a compartir con el grupo más grande. Ha de asegurarse que se tiene una manera de capturar la cosecha, por ejemplo con una grabación.

Elementos básicos del World Café:

- Marco: Crear un ambiente de "especial", que a menudo puede tener el aspecto de un bar o café, es decir, pequeñas mesas cubiertas con un mantel a cuadros, papel para escribir, lápices de colores, un jarrón de flores, y opcionalmente un soporte para hojas. Debe haber cuatro sillas en cada mesa.
- Bienvenida e introducción: El anfitrión comienza con una cálida bienvenida y una introducción al proceso de World Café, estableciendo el contexto, compartiendo la forma de comportamiento esperado, y ayudando a los participantes a que se encuentren cómodos.
- Rondas de pequeños grupos: El proceso comienza con la primera de tres o más rondas de veinte minutos de conversación para el grupo sentado alrededor de una mesa. Al final de los veinte minutos, cada miembro del grupo se mueve a una nueva mesa diferente. Pueden optar por dejar o no a una persona como anfitrión para la siguiente ronda, que acogería al siguiente grupo y lo introduciría brevemente sobre lo que sucedió en la ronda anterior.
- Preguntas: cada ronda va precedida de una pregunta diseñada para el contexto específico y el propósito deseado de la sesión. Las mismas preguntas pueden ser utilizados para más de una ronda, o pueden ser construidas una sobre la otra para enfocar la conversación o guiar su dirección.
- Cosecha o recolección: Después de que los grupos pequeños (y / o en medio de rondas, según se desee) se invita a personas para que compartan perspectivas o resultados de sus conversaciones con el resto del grupo. Estos resultados se reflejan visualmente en una variedad de formas, lo más habitual utilizando rotafolios en la parte delantera o central del espacio.

ii) *El Open Space o Espacio Abierto*

El open space o espacio abierto es una forma de creación de consenso en el espacio comunitario para que se traten temas por grupos de 5 a cientos de participantes.

Con esta estructura los participantes crean y manejan su propia agenda, de trabajos y sesiones simultáneas, en torno a un tema principal de relevancia estratégica.

El espacio abierto se ha de estructurar para cada caso dependiendo del número de participantes, y en general supone una primera fase de identificación de los temas considerados importantes por todos los participantes, una fase de discusiones y de documentación de conclusiones y planteamientos importantes.

Tras el evento de espacio abierto todos los resultados se ponen a disposición de la comunidad después del conflicto.

En esta fase, la actividad del Servicio de mediación dependerá del resultado de las fases anteriores:

- Si han firmado un acuerdo: se centra en el seguimiento del cumplimiento del acuerdo alcanzado (en el caso de que esto haya tenido lugar), a través del testimonio de las propias personas que participaron en el proceso mediatorio, o del resto de personas vinculadas o afectadas por el conflicto o por información transmitida desde otras instancias en cumplimiento de los principios de colaboración y cooperación entre operadores que debe inspirar la implantación de un Servicio de mediación comunitaria.
- en caso de no haber logrado entendimiento entre las partes: en estos casos, el Servicio de mediación comunitaria puede optar por poner el asunto en conocimiento de aquellas instancias, centros o entes públicos que puedan ofrecer aquello que necesitan las partes y no obtuvieron en el Servicio de mediación comunitaria.

F. COMPONENTE 6: DESARROLLO DE SISTEMA DE CALIDAD

Nos referimos con anterioridad a la necesidad de continua evaluación de la actividad del Servicio de mediación comunitaria.

El Servicio de mediación comunitaria deberá contar con un Protocolo que establezca qué será evaluado, quiénes serán evaluados/as, qué instancias o comisiones serán los evaluadores, con qué periodicidad y la utilización de la retroalimentación recibida.

El protocolo de control de calidad recogerá este proceso de evaluación centrándose en los siguientes aspectos:

1. Formación inicial y continua del equipo de trabajadores/as del Servicio

Para que el Servicio de mediación comunitaria cumpla con sus objetivos de forma satisfactoria deberá contar con un equipo de trabajo cualificado y en continua formación y mejora.

Para ello deberán organizarse con la periodicidad adecuada talleres y cursos que adapten los conocimientos y habilidades de los/as mediadores/as a las exigencias manifestadas por las personas usuarias del Servicio, por la comunidad, por los nuevos estudios sobre la mediación...

2. Seguimiento de los acuerdos que se hayan celebrado

Para cumplir con esta exigencia, el Servicio de mediación podrá contar tanto con el testimonio directo de las personas firmantes del acuerdo en cuestión como por las manifestaciones del cumplimiento efectivo del acuerdo o incluso, recogiendo la información que genere la misma población, comunidad,... sobre este punto.

Asimismo, el cuerpo de mediadores/as responsables de las sesiones de mediación que finalizaron con el acuerdo en cuestión, podrán recabar el consentimiento de las partes con el objetivo de ponerse en contacto en un plazo de 3 meses desde la firma para informarse sobre el cumplimiento del acuerdo.

O, de igual forma, para conocer si el acuerdo firmado está siendo efectivamente cumplido, el Servicio de mediación comunitaria puede establecer un sistema de comunicación entre operadores y agentes (juzgados, asociaciones, servicios del ayuntamiento,...) para comprobar si estos han recibido alguna noticia relacionada con las personas firmante del acuerdo y su conflicto tratado en mediación.

3. Percepción de los usuarios del Servicio

Se podrán utilizar encuestas, test,... de control de calidad para comprobar la satisfacción o no de quienes han recibido los servicios ofertados.

Modelo de encuesta de calidad para las personas usuarias del Servicio

Encuesta de calidad sobre el Servicio de Mediación comunitaria de _____

Al objeto de mejorar la atención a la ciudadanía que presta el Servicio de Fomento y Control de Calidad, y conocer vuestras necesidades, os pedimos que participéis en esta encuesta:

Cómo conoció el Servicio de mediación comunitaria

1. Información telefónica

	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
1.1 Fácil acceso por teléfono	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1.2 Calidad de la información recibida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1.3 Trato recibido	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Otros comentarios:

2. Información presencial en el Servicio

	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
2.1 Fácil acceso al local	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.2 Calidad de la información recibida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.3 Trato recibido	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Otros comentarios:

3. Inspección documental

	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
3.1 Facilidad de recepción de la documentación requerida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
a. Claridad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
b. Utilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.3 Recepción y envío por e-mail	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Otros comentarios:

4. Sesiones de mediación

	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
4.1 Aviso con tiempo y flexibilidad del día	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.2 Protocolo seguido en la práctica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.3 Trato recibido	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Otros comentarios:

5. Labor de los/as mediadores/as

	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
5.1 Trato recibido	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.2 Aportación de información suficiente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.3 Lenguaje utilizado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.4 Neutral	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.5 Dirige la conversación de forma equilibrada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.6 Lo/a elegirías voluntariamente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5.7 Grado general de satisfacción con su labor Información suficiente

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Otros comentarios:

6. Información en la web del Servicio de mediación comunitaria

Excelente Bueno Regular Deficiente

6.1 Accesible

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

6.2 Información suficiente

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

6.3 Fácil contacto

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Otros comentarios:

4. Percepción de la ciudadanía

El resto de ciudadanía tendrá un papel muy relevante para conocer el impacto del Servicio de mediación comunitaria.

Es muy importante recabar información sobre el grado de efectividad que tiene la faceta de publicidad del Servicio. Si la ciudadanía conoce que existe, si comprende su función, si comparte los fines que persigue, si cree que es de utilidad, si participaría en algunas de las actividades que propone el Servicio, etc.

Modelo de Test de impacto de la existencia y/o actividad del Servicio de mediación comunitaria

Test de impacto de la existencia y/o actividad del Servicio de mediación comunitaria de la localidad de x

Para evaluar el nivel de conocimiento de la existencia del Servicio de mediación comunitaria de la comunidad/localidad, le pedimos que participe en el siguiente test.

1. Sabe si existe algún centro de ayuda para resolver conflictos de la comunidad
 Sí No
2. Cree que es de utilidad un Servicio de mediación comunitaria
 Sí No
3. Conoce el Servicio de mediación comunitaria de su localidad
 Sí No
4. Conoce la existencia del Servicio de mediación comunitaria por publicidad
 Sí No
5. Conoce la existencia del Servicio de mediación comunitaria por otra persona
 Sí No
6. Sabe a qué se dedica el Servicio de mediación comunitaria
 Sí No
7. Conoce a alguien que haya tenido algún contacto con el Servicio de mediación comunitaria
 Sí No
8. Cree que puede llegar a necesitar algunas de los servicios que ofrece el Servicio de mediación comunitaria
 Sí No
9. Acudiría al Servicio de mediación comunitaria en caso de experimentar alguna situación conflictiva
 Sí No

Muchas gracias por su participación.

Servicio de mediación comunitaria.

5. Percepción de los diferentes, operadores, instancias colaboradoras

Se podrá elaborar una ficha para conocer la opinión del resto de instancias que operan en el territorio en el que desarrolla su actividad el Servicio de mediación comunitaria, para conocer qué opinan éstas de la labor que desempeña el Servicio.

En esta misma línea, será muy conveniente la formación de una comisión interdisciplinaria que funcione como evaluador externo de la calidad del sistema.

Esta comisión interdisciplinaria externa puede estar integrada por:

- Personal funcionariado del juzgado con jurisdicción en el mismo territorio en que opere el Servicio de mediación comunitaria.
- Representantes de los grupos políticos con representación en el órgano democrático del ente local en que opere el Servicio.
- Miembros de otros Servicios de mediación comunitaria que desempeñen sus funciones cercanas al territorio o a las temáticas conflictuales más repetidas en el Servicio de mediación comunitaria evaluado.
- Miembros o representantes de asociaciones de víctimas, en defensa de intereses generales,... con sede en la localidad/municipio en cuestión.

G. *COMPONENTE 7: MONITORIZACIÓN Y APOYO A SERVICIOS DE MEDIACIÓN COMUNITARIA PREEXISTENTES*

Monitorizar la labor del Servicio de mediación comunitaria supone observar el curso de su actuación para detectar posibles anomalías, defectos, insuficiencias, ventajas, beneficios...

La monitorización de la calidad del Servicio requiere el seguimiento tanto de procedimientos y parámetros internos de la organización como los relacionados con la percepción de las personas usuarios.

Es de gran ayuda elaborar baremos de calidad del servicio que han de servir de guía en la elaboración de los informes correspondientes.

La monitorización del Servicio se nutre principalmente de:

- Reunión de posibles cooperadores.
- Creación de comisiones conjuntas.
- Monitorización de calidad.
- Formaciones conjuntas.
- Monitorización de resultados.
- Información a la ciudadanía, promoción.

La principal fuente de información la constituyen las encuestas de calidad y entrevistas con usuarios por un lado y mediadores/as por otro, a fin de recopilar puntos problemáticos y diseñar actividades de formación continua según las necesidades puestas de manifiesto con la experiencia llevado a cabo.

En este proceso de observación se deberá contar con el conocimiento de componentes. Se ha de partir de lo que se tiene, con lo que se cuenta y lo que ha sido utilizado (recursos personales, materiales,...) para atender a las deficiencias puestas de manifiesto.

Puede servir de gran ayuda la creación de comisiones conjuntas para el apoyo, colaboración y evaluación del Servicio de mediación comunitaria.

Para ello será de gran importancia la elaboración de Protocolos de colaboración entre instituciones de modo que se organice un procedimiento a seguir que deberá ser respetado por quienes suscriban el mismo. En todo este proceso, el trabajo en equipo, la suma de esfuerzos y el trabajo en red multiplica la eficiencia de la monitorización, revisión y mejora del Servicio de mediación comunitaria.

Conviene en este momento recuperar dos facetas de supervisión técnica que nos ofrecen desde el Servicio de mediación comunitaria de la Diputación de Barcelona:

Una necesidad del equipo de mediadores que ha de ser cubierta por los responsables de la coordinación es la supervisión técnica. Esta supervisión será responsabilidad de un profesional ajeno a la estructura municipal o entidad prestadora del servicio.

En la supervisión podemos distinguir dos actuaciones distintas.

El análisis del proceso interno: se recoge el trabajo con los mediadores y el trabajo sobre los procesos de mediación.

Trabajo con los mediadores:

- Neutralidad ante el proceso e imparcialidad ante las partes.
- Papel de cada mediador en la sesión.
- Percepciones del o de los mediadores.
- Viabilidad como mediadores en este conflicto y continuidad.

Trabajo sobre el proceso:

- El tiempo de las sesiones,
- Técnicas a utilizar y utilizadas,
- Inicio y fin del proceso y de cada sesión,
- Necesidad de encuentros privados,
- Viabilidad al iniciar el proceso y al continuarlo.

En el análisis de los procesos externos: se recoge el trabajo de relación con la red, los derivadores y las derivaciones del servicio de mediación.

- Trabajo con los derivadores: abogados, asistentes sociales, fuerzas de seguridad...
- Trabajo con los representantes de instituciones afectadas por el conflicto: representantes de asociaciones de vecinos, alcaldes, directores de escuela...
- Trabajo con la corporación municipal.

Además de esta supervisión profesional, sería interesante fomentar el conocimiento e intercambio de los mediadores. Por una parte, serviría para que tuvieran un espacio para prestarse, de forma informal, apoyo mutuo y por otra, sería útil para enriquecer y perfeccionar el modelo de prestación de los servicios de mediación, aún de muy reciente implantación.

IV. RELACIÓN DE DOCUMENTOS Y TRABAJOS CONSULTADOS

ASÚN, Domingo; *La mediación comunitaria en la intervención social* ; CosmoCaixa Barcelona, 3, 4 y 5 de junio de 2009.

CEDEÑO, Elizabeth ; *Revista de derecho puertorriqueño*; nº48; 2008-2009.

GIMÉNEZ ROMERO, Carlos; *Revista MIGRACIONES*; Nº10;; Universidad Pontificia de Comillas; diciembre 2001.

SOLETO MUÑOZ (Dir.), *Mediación y resolución de conflictos: técnicas y ámbitos*, Tecnos, Madrid, 2011.

TAMM y REARDON, Warren E. *Burger and the Administration of Justice*, *Brigham Young University Law Review*, 1981.

Los servicios de mediación comunitaria. Propuestas de actuación. Diputación de Barcelona. <http://www1.diba.cat/llibreria/pdf/32070.pdf>

Manual de buenas prácticas en mediación comunitaria en el ámbito de las drogodependencias; Madrid, octubre de 2008; ISBN 978-84-691-6753-3

Consortio Liderado por



Socios Coordinadores



Participan más de 80 Socios Operativos y Entidades Colaboradoras de Europa y América Latina

www.eurosocial-ii.eu