

**CASOS DE GESTIÓN
COLABORATIVA DE CONFLICTOS
EN CONTEXTOS EDUCATIVOS**



ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	3
CASO 1 “UN CONFLICTO MULTIPARTE”	4
CASO 2 “EL ELEMENTO MULTICULTURAL”	9
CASO 3 “EXPLORANDO LAS COMPLEJIDADES EMOCIONALES”	18
CASO 4 “APRENDIZAJE DESDE UN CASO SIN ACUERDO”	27
CASO 5: “UN APOORTE AL DESARROLLO DE COMPETENCIAS INTERCULTURALES EN LAS PARTES”	41
CASO 6: “EL ABORDAJE DE UN PROBLEMA”	50
CASO 7: “LA INCORPORACIÓN DE OTRAS PARTES EN SESIÓN PREVIA”	59
CASO 8: “OPERANDO EN LA RELACIÓN, LAS PERSONAS Y LOS TEMAS” ...	74
CASO 9: “LA INCORPORACIÓN DEL ESTUDIANTE”	84
CASO 10: “LA MEDIACIÓN COMO UN ESPACIO DE VALIDACIÓN DE LAS EMOCIONES”	94

INTRODUCCIÓN

Esta publicación nace de la necesidad de visibilizar el trabajo que realizan los/as conciliadores/as y/o mediadores/as de la Superintendencia de Educación (en adelante indistintamente “conciliadores/as” o “mediadores/as”) a nivel nacional, como una forma de descomprimir los sistemas de denuncias, reduciendo el asistencialismo, y para promover nuevas formas de relación dentro de las comunidades educativas en pos de la mejora en la convivencia.

Los casos seleccionados provienen de las siguientes regiones: Metropolitana, Biobío, Valparaíso, Ñuble, Maule, Arica, Araucanía, Antofagasta y O’Higgins, y han sido desarrollados por las conciliadores/as intervinientes, con la edición de profesionales de la Unidad Nacional de Mediación.

Los casos corresponden a intervenciones desafiantes que han destacado por su capacidad de generar reflexión sobre la praxis. Cada uno de éstos, ofrece una oportunidad única de iluminar aspectos no explorados que contribuyen a generar acciones orientadas a la mejora continua de la intervención.

Es deseable que esta publicación sirva para sensibilizar y difundir la mediación en las comunidades educativas y, al mismo tiempo, dar un primer paso para la generación de un modelo de gestión colaborativa de conflictos propio de la Superintendencia de Educación.

CASO 1 “UN CONFLICTO MULTIPARTE”

Datos generales

Año: 2018

Participantes del proceso:

- Apoderada y madre de la estudiante.
- Directora del establecimiento educacional.
- Orientadora del establecimiento educacional.
- Estudiante secundaria.
- Abogada de la asociación Arco Iris. Esta asociación protege los derechos de la comunidad LGTB.

Acciones realizadas: tres sesiones conjuntas (dos de ellas con la abogada de Arco Iris), cinco sesiones privadas: dos con cada una de las partes y una con la estudiante.

Resultado: con acuerdo entre las partes.

Descripción del conflicto:

La apoderada presentó, junto a la abogada de Arco Iris, un recurso jerárquico después de haberse rechazado el recurso de reposición ante el cierre de denuncia realizada a fines de 2017 por discriminación por identidad de género, habiéndose concluido que no se advierte una vulneración de derechos ni discriminación arbitraria hacia la estudiante por parte del establecimiento.

Los hechos que llevan a denunciar a la Supereduc comienzan en el curso de “Lenguaje”. La estudiante debe elegir un libro que deberá resumir y presentar un video. Su elección recae en un libro que es aceptado por la profesora, pero que luego es cuestionado por la dirección del colegio, por considerar que era un texto

de alto contenido sexual. Lo anterior deriva en que la orientadora y subdirectora del establecimiento citen a la madre, para ponerla en antecedentes y pedirle que la niña elija otro libro. Ella acepta y se va. Sin embargo, más tarde, regresa molesta acusando al establecimiento de discriminación y señalando que denunciará ante la Supereduc y Arco Iris, lo cual hace. En este último lugar la acogen inmediatamente, le toman fotografías a ella y a la estudiante y suben la denuncia a la página web. Además, envían una carta al establecimiento pidiendo explicaciones sobre el hecho denunciado y ofrecen asesoría jurídica a la madre.

Trabajo realizado

Acciones previas: Ante los planteamientos realizados por la apoderada y la abogada en recurso jerárquico, se indagó mediante entrevistas por separado en el nivel central de la Supereduc, con la apoderada y abogada, por una parte, y directora y orientadora del establecimiento, por el otro, las motivaciones y predisposición a resolver la situación a través de un proceso de mediación, evaluándose pertinente la mediación y aceptando ambas partes. La mediación fue derivada a la unidad regional, siendo asumida por una conciliadora de la Supereduc.

1ra. sesión conjunta:

Se expone el problema por parte de la apoderada. La madre solicita disculpas públicas a ella y a su hija, y que se capacite a los profesores ya que estima que no están preparados para tratar los temas de diversidad sexual.

La directora no coincide con el relato que hace la madre de la estudiante. Dice que su interés es que la estudiante se sienta bien en su colegio y que ellos, como establecimiento, tienen una actitud abierta hacia la diversidad sexual.

Ante la complejidad de la situación se propone avanzar en sesiones privadas (con el objetivo de detectar necesidades y contribuciones, trabajar opciones y posibilidades de acuerdo recomponiendo las confianzas y la comunicación).

Sesión privada con el establecimiento educacional: Se abren a trabajar en su comunidad educativa con el tema de diversidad sexual y a disculparse en la sesión de mediación conjunta, pero no públicamente.

Sesión privada con la madre: No se abre a otras opciones que las ya planteadas.

Sesión privada con la estudiante: Explica los motivos de la elección del libro. La estudiante está con dudas respecto de su sexualidad y está en búsqueda de respuestas que el libro elegido se las estaba dando. No quiere irse de la escuela, le gusta estar allí y quiere que el tema se cierre. Entiende que para su mamá ha sido complejo y que está de acuerdo en que se pidan disculpas públicas, pero que el tema ya le ha traído problemas con sus compañeros y que hoy día ya no es algo de lo que se hable en la escuela.

Sesión privada con la madre y la abogada de Arco Iris: La abogada logra que se bajen las expectativas señalando que no siempre se puede lograr todo lo que se quiere y que también se debe ceder, y la madre acoge su análisis.

Sesión privada con el establecimiento educacional: Propone escribir una carta de disculpas para ser leída en la sesión conjunta y preparar una intervención en su EE para tratar los temas de diversidad sexual.

2da. sesión conjunta: La directora lee la carta de disculpas que trae preparada, en conjunto la mejoran y deciden que será publicada en la página web del establecimiento. Realizarán capacitación a los docentes. La directora pedirá

disculpas a la estudiante, lo que se realizará en instancia de sesión de cierre de la mediación. La madre al regresar determina firmar.

3ra. sesión conjunta con la estudiante: La Directora ofrece disculpas, las que son aceptadas por por la estudiante. El tema está cerrado, quiere a su escuela y a sus profesores, “entiendo que los adultos demoran más en perdonar y olvidar, pero yo y los jóvenes damos vuelta la hoja mucho más rápido, equivocarse es parte de la vida”.

Se da cierre al proceso de mediación.

Análisis del conflicto

La mediación como espacio seguro de expresión de emociones y temas asociados al conflicto

- La mediación ha ofrecido un espacio seguro para que la directora reconozca que no se había procedido de la mejor manera y del impacto que ello causó en la estudiante y su familia. Con ello se ofreció la posibilidad de una reparación simbólica que le haga sentido a la estudiante y que se ajuste a lo que es posible para el establecimiento. También la apoderada y la estudiante pudieron expresar lo subyacente al conflicto, el tema de la homosexualidad en su familia y la búsqueda de la identidad sexual de la estudiante adolescente.

Estrategias y toma de decisiones de la conciliadora y del equipo de la Unidad de Mediación Escolar (UME)

- Covicción en la intervención planteada: Al ser un caso complejo, y como un indicador de un servicio de calidad, la conciliadora solicita asesoría técnica para analizar el caso con la mirada con otra conciliadora (profesional de UME), y madurar y verbalizar lo que había observado.

- Introducir la voz de la estudiante a través de una sesión privada y en participación en la sesión conjunta: De esta forma, a través de la estrategia de la conciliadora, se abre el dilema de la estudiante que favorece la transformación del conflicto y la flexibilización de la posición de la apoderada. La estudiante desea estar en la escuela y no necesita las disculpas públicas del establecimiento educacional. Ella no se encuentra en el mismo lugar que su madre en relación al conflicto con el establecimiento, aunque valora la lucha de ella en contra de la discriminación.
- La Influencia de terceras personas en el proceso de mediación: Los conflictos en el contexto escolar cada vez afectan (y son afectados) por personas y colectivos más allá de los establecimientos, los estudiantes y sus familias. Es lo que en gestión colaborativa se denomina conflictos multipartes. Por su complejidad, los conciliadores/mediadores deben realizar un análisis detallado del conflicto, determinar la influencia de estos actores que están fuera del conflicto, pero que son parte en la construcción del mismo y, por tanto, también de su resolución. En ese sentido, hay que determinar su influencia, para facilitar o bloquear los acuerdos y la transformación del conflicto y evaluar si los introducen en el espacio de mediación, y de qué manera, ya que pueden tener posiciones e intereses propios. En este caso, la abogada del Arco Iris fue un elemento facilitador en la gestión del conflicto, pero no siempre es así. Los terceros pueden tener posiciones e intereses propios o agendas ocultas que se deben clarificar e encuadrar en el momento que la persona mediadora analiza el conflicto.

CASO 2 “EL ELEMENTO MULTICULTURAL”

Datos generales

Año:2017

Participantes del proceso

- Familia del estudiante: padre y madre.
- Representantes del establecimiento educacional.: director, encargado de convivencia y psicóloga.

Acciones realizadas

- Número de sesiones: tres.
- Participantes de cada una de las sesiones: padre y madre de Tai, el rector y la encargada de Convivencia Escolar.

Resultado de la mediación: con acuerdo.

Descripción del conflicto

El establecimiento educacional, a través de su rector, solicita el requerimiento de mediación. Se le ha presentado una situación entre dos familias que está afectando a la convivencia escolar. Desde el establecimiento han adoptado una serie de acciones para resolver el conflicto que no han tenido éxito. Es por ello que solicitan la intervención de la Supereduc.

El rector señala que el origen del conflicto es la aplicación del protocolo de maltrato entre dos alumnos de 1 ° medio para evaluar la situación de maltrato de Tai, el supuesto agresor, hacia Andrea, la alumna afectada. El establecimiento, tras el análisis de la situación, elabora un informe que establece como medida disciplinaria la condicionalidad de la matrícula de Tai. Esta condicionalidad, según el establecimiento, es un proceso de acompañamiento para la modificación conductual

de la falta cometida y no involucra la posible cancelación de matrícula. Los padres de Andrea no están de acuerdo con dicha medida disciplinaria y exigen la expulsión del alumno, lo que no corresponde con el reglamento de convivencia escolar. Estos apoderados son abogados y han concurrido a los locales comerciales de los padres del alumno Tai y los han amenazado con denunciarlos a impuestos internos si no retiran al joven del establecimiento. También han expresado al rector que utilizarán sus influencias para presionar al directorio del establecimiento y lograr la expulsión del alumno. Por su parte, los apoderados de Tai han iniciado acciones legales contra el establecimiento, ya que se sienten discriminados. La familia de Tai es de origen chino, dominan muy poco el idioma castellano, lo que ha obstaculizado la comunicación con el establecimiento.

Este conflicto ha afectado considerablemente las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa.

Trabajo realizado

En la antesala de la mediación, la abogada de la familia de Tai agradece verbalmente a los representantes del establecimiento. La encargada del proceso de mediación le solicita mantener una actitud de respeto frente a las otras partes como marco fundamental de la mediación, pero esta no se calma y sus clientes le solicitan que se quede fuera del espacio de mediación. Ambos padres, al ingresar, refieren dificultades con el idioma español señalando que si se les habla muy despacio y se utiliza un traductor (que ellos portan) podrían estar más cómodos. Se accede a su requerimiento para que puedan participar de forma adecuada.

1ra. sesión conjunta:

En la primera sesión, el establecimiento explica detalladamente la medida disciplinaria establecida, esta información se traspasa de forma más clara a la familia de Tai gracias al traductor. También, el establecimiento se compromete a realizar acompañamiento en el aula a través del equipo de Convivencia Escolar con el objetivo de mejorar la convivencia entre los alumnos del grupo curso. Los apoderados manifiestan su preocupación debido a que no siempre sería el alumno quien mantiene conductas de indisciplina, sino que en muchas ocasiones son en respuesta a situaciones de maltrato de parte de sus compañeros al ser de origen chino.

Esta sesión fue útil para que el establecimiento clarificara su rol en relación con los conflictos que surgen en la cotidianidad escolar y concretamente en la situación vivida por Tai. Es decir, pudo explicar el sentido de la medida disciplinaria, así como el apoyo asociada a la misma. La familia de Tai pudo entender la medida disciplinaria y, por otro lado, explicar su percepción del conflicto, que iba más allá del comportamiento de su hijo hacia la compañera de clase. En definitiva, las partes escucharon y fueron escuchadas y se inicia la construcción de un espacio de confianza y colaboración.

2da. sesión conjunta:

La segunda sesión se enfocó en las acciones que podía realizar el establecimiento tras la situación planteada por la familia de Tai. Este se comprometió a acoger la solicitud de aplicación de protocolo de maltrato entre alumnos debido a los antecedentes que entregaron los padres al establecimiento. Los representantes del establecimiento no tenían conocimiento de esta situación antes de la mediación.

3ra. sesión conjunta:

En la tercera sesión se realiza un monitoreo de las acciones comprometidas en la sesión anterior. El establecimiento informa que a la fecha se encuentra en proceso de investigación del protocolo, una vez finalizado se entregará respuesta formal a apoderados. También se visualiza la posibilidad de un cambio de curso para Tai durante el año 2018 si se evalúa que podría ser positivo para el joven, siempre y cuando los apoderados los soliciten formalmente. Estos compromisos quedan plasmados en un acuerdo por escrito.

Análisis del conflicto

1. Pirámide PIN (Posiciones-Intereses-Necesidades)

a. Establecimiento educativo

Posición: El establecimiento quiere el cese del conflicto entre las dos familias. También quiere que las familias dejen de ejercer presión sobre ellos.

Intereses y necesidades: Les interesa que las dos partes entiendan el sentido de la medida disciplinaria, que no es para perjudicar a ninguno de los alumnos, sino una medida que establece el reglamento interno para situaciones como la planteada. También necesitan que las dos familias se sientan acogidas y reconocidas por el establecimiento, y al mismo tiempo, que estas familias legitimen al establecimiento en la construcción de un lugar seguro para sus hijos. Dicho establecimiento siente que, tras el conflicto, los lazos de la comunidad educativa están debilitados y deben repararse.

b. Apoderados de Tai

Posición: Que no se aplique la medida disciplinaria hacía su hijo.

Intereses y necesidades: Los apoderados de Tai tienen interés en comunicarse de manera efectiva con el establecimiento, puesto que no entienden bien el castellano y para ellos la condicionalidad está asociada a un acto delictual, también les preocupa que su hijo esté seguro en el contexto escolar. Se sienten frustrados y amenazados, son extranjeros y necesitan sentirse acogidos y respetados en Chile.

c. Apoderados de Andrea

Posición: Que el establecimiento educativo expulse a Tai como medida disciplinaria.

Intereses y necesidades: Les interesa sentirse apoyados por el establecimiento para resolver la situación de maltrato que vivió su hija y sobre todo asegurarse que no se repita la situación. Necesitan que el establecimiento sea un lugar seguro para su hija y no temer por su integridad física y psicológica.

2. Evolución y dinámica del conflicto

El conflicto se inicia a partir de la aplicación del reglamento interno ante una supuesta situación de maltrato entre alumnos. La medida disciplinaria establecida, tras el análisis de la situación, genera fuertes emociones en las familias de los dos alumnos, cada una de las partes siente que dicha medida le perjudica. Esta emocionalidad generó nuevas acciones que a su vez producen un aumento de la intensidad del conflicto. Por un lado, los apoderados de Andrea presionan al establecimiento y a los padres del Tai para llegar a su solución del conflicto, es decir que su hija se quede en el establecimiento y que el otro alumno se retire. Esta reacción provocó que los apoderados de Tai contraten a una abogada, para sentirse en igualdad de condiciones ya que los padres de Andrea son abogados. La abogada de la familia de Tai presiona al establecimiento para que revoque la medida disciplinaria al considerarla discriminatoria.

El rector por su parte, solicita diversas instancias de diálogo con las familias. Con los padres de Andrea no se logró concretar ninguna reunión ni tampoco con la familia de Tai. Estos últimos nombraron a su abogada como interlocutora ante la institución educativa. La comunicación estaba siendo canalizada a través de esta interlocutora, agravándose aún más el conflicto según la percepción de ambas partes, dado que la profesional habría incurrido en acciones de faltas de respeto hacia las autoridades del establecimiento, generando aún mayores dificultades para dar solución al conflicto. Finalmente, el establecimiento solicita apoyo a la Supereduc en la gestión de este conflicto intenso y polarizado.

- Temas que se pueden tratar en mediación
 - Las medidas de apoyo hacia al estudiante Tai, garantizar un justo proceso para las partes involucradas, la revisión de los procesos realizados a la fecha.
 - La generación de acciones que permitan que se mantenga un ambiente de tolerancia y respeto entre los miembros de la comunidad educativa.

2.4 Aprendizajes y reflexiones

La escalada del conflicto

Entendemos el conflicto como un sistema dinámico que posee un conjunto de elementos (acciones, creencias, emociones, etc.) que evolucionan en interacción a lo largo del tiempo, estableciéndose algún tipo de patrón. El patrón destructivo de este conflicto contribuye a que la intensidad del conflicto aumente rápidamente y disminuya la comunicación y la conexión entre las partes. Este conflicto se encuentra en una fase de escalada, por tanto, requiere habilidades avanzadas del gestor de conflictos. Estas habilidades deben potenciar, por un lado, la inhibición de las respuestas impulsivas o automáticas de las partes frente al conflicto, y por el otro, la movilización hacia estados más contemplativos, asociados a una gestión del

conflicto más efectiva.¹ También, el conflicto solicita un alto grado de autoconocimiento y autorregulación del profesional ante el manejo de situaciones límite como la vivida en la antesala de la mediación.

El elemento multicultural del conflicto

La situación planteada refleja lo que se denomina “multiculturalidad significativa”², es decir, en el desarrollo del conflicto se considera, conscientemente o no, la diferenciación con el otro, en términos de conducta, físicos, de modo de vida, en expresión de valores, etc. En este caso, la familia de origen chino otorga un significado diferente a una medida disciplinaria porque, como ellos expresan, en China se asocia esta medida a actos delictuales. Además de los fuertes obstáculos comunicativos con el establecimiento y la familia de la alumna afectada por el bajo dominio del castellano y el desconocimiento del chino por las otras partes. Además, desconocemos como ha trabajado el establecimiento estas diferencias culturales más allá de solicitar una mediación en la Superintendencia y tampoco como la familia de Andrea ha vivenciado estas diferencias culturales. La mediación, en todo caso, ofrece un espacio seguro para clarificar algunas preconcepciones, valoraciones no conocidas y malentendidos culturales, etc.

Esta competencia intercultural del gestor del conflictos es un desafío que debe integrar una exploración cuidadosa de valores, creencias y cosmovisiones distintas (diferentes no solo para las partes sino también para el profesional a cargo de la mediación), la adaptabilidad de sus estrategias en función de las características de las partes y del conflicto y, por último, la capacidad de incluir con éxito en las mediaciones puentes comunicativos como intérpretes y/o mediadores interculturales de diferentes comunidades.

¹ Vallacher, R., P. T. Coleman, and A. E. Nowak. 2010. Rethinking intractable conflict: The perspective of dynamical systems. *American Psychologist* 65(4): 262–278

² Giménez, C(1997): La naturaleza de la mediación intercultural en *Migraciones* [Nº 2, 1997](#), págs. 125-160.

La posibilidad de incluir en la gestión del conflicto otras partes involucradas

El establecimiento educacional refiere que la situación ocurrida con los alumnos y sus familias ha afectado gravemente la convivencia escolar, no solo en el grupo curso y sino a la comunidad educativa por completo. También expresan que los adultos fomentaron y agravaron el conflicto. Sin embargo, el requerimiento de mediación se reduce a la participación del establecimiento y a la familia de Tai.

¿Qué sucedería si incluimos a otras partes más allá del requerimiento inicial de mediación realizado por el establecimiento educativo? Si has sido parte del conflicto quizás también puedas ser parte de la resolución de mismo. En ese sentido, pensamos que se podría abrir la posibilidad de participación a los padres de Andrea y los jóvenes Andrea y Tai. Esta inclusión es un proceso delicado y ha de poder justificarse frente a las partes convocadas en el requerimiento. Esto resulta más fácil cuando el gestor de conflictos sabe por qué hace lo que hace (reflexividad) y planifica esta intervención: define los objetivos de dicha participación, así como en qué momento y de qué forma se incluirán las partes. En el caso de los jóvenes, muchas veces relevar sus intereses y necesidades resitúa a apoderados y docentes aferrados fuertemente a sus posiciones personales. Escuchar lo que es importante o no para sus hijos o los alumnos, posibilita que las necesidades de estos retornen a la centralidad de la mediación. En todo caso, la participación puede tener diferentes niveles, desde una participación directa en las sesiones individuales y/o conjuntas³ hasta participaciones indirectas como, por ejemplo, solicitarles que escriban un relato sobre su percepción del conflicto y leer dicho relato en la sesión conjunta. Los criterios de inclusión deben estar vinculados a la importancia de la parte en la resolución del conflicto, el grado de afectación por el conflicto y su

³ En el caso que las partes sean menores de edad se debe obtener el consentimiento previo de los apoderados.

voluntariedad, pero también es fundamental garantizar que este movimiento no perjudica a la parte incluida, al resto de las partes ni al proceso de mediación.

CASO 3 “EXPLORANDO LAS COMPLEJIDADES EMOCIONALES”

Datos generales

Año:2018

Participantes del proceso:

- Familia del estudiante: madre y apoderada, Isabel.
- Representantes del establecimiento educacional: directora, encargada de Convivencia y asistente social.

Resultado de la mediación: con acuerdo.

Antecedentes preliminares:

La mediación es solicitada por Isabel, la madre apoderada, de la estudiante, Valeria, quien ha dado cuenta que su hija ha recibido maltrato de parte de la inspectora del establecimiento y de un profesor. El último hecho ocurrió cuando fue a entregar la licencia médica a la inspectora, quien se alteró señalando que estaba faltando mucho. Valeria se puso a llorar y la inspectora le señaló que no sacaba nada con llorar y “hacerse la niñita” y continuó increpándola. Además, la estudiante le ha señalado que el profesor la trata mal delante de todo el colegio.

Descripción del conflicto:

Si bien doña Isabel plantea situación de maltrato hacia la estudiante al solicitar la mediación, en la sesión inicial del proceso pide explícitamente al establecimiento educacional que dé facilidades para que se cierre anticipadamente el año escolar a su hija, y evitar que asista diariamente al establecimiento, pues la niña padece de trastorno adaptativo con síntomas depresivos, producto de un hecho de violencia sexual del que había sido víctima en el verano de este año.

La apoderada relata que la alumna se ha sentido muy maltratada por un profesor con quien ella no quiere mantener contacto.

Señala, además, que Valeria no quiere salir de su habitación y que aún está emocionalmente muy afectada. Ella ha intentado suicidarse en dos ocasiones, por lo que teme que lo intente estando en el establecimiento sin supervisión. Está siendo atendida por un centro de terapia para que logre superar su situación emocional, y la madre se ha mantenido informada por la profesional que la atiende.

Su afán es protegerla de cualquier circunstancia que pudiera afectarla.

Las representantes del establecimiento educacional señalan que conocen la situación de la alumna, a través de certificados emitidos por el centro de terapia, que la asistente social se ha coordinado con el terapeuta que atiende a la estudiante y en conjunto han hecho un seguimiento de la evolución de Valeria. Tanto la directora como la encargada de Convivencia estiman que no es prudente cerrar el año escolar para Valeria, porque significaría que repetiría de curso y colocarla bajo esa presión no era sensato.

La asistente social indica que la terapeuta del centro de terapia no aprueba el cierre anticipado del año escolar para Valeria, pues sería una medida de sobreprotección por parte de la madre que no sería positiva para la estudiante, por lo que la petición señalada es una postura personal de la apoderada.

Respecto de los maltratos por parte del profesor que manifestó recibir la estudiante, éstos fueron investigados en el establecimiento, activando el protocolo correspondiente y no encontrando evidencia de tales maltratos; detectándose finalmente que Valeria no tiene una buena relación con el profesor, pues ella le contesta siempre de muy mala manera. Las representantes manifiestan su ánimo

de apoyar a la estudiante en su proceso, como también a la familia, pues comprenden que la situación también es difícil para la madre.

Trabajo realizado

Al momento de recibir a las partes, la conciliadora visualizó que el problema era mayor que el expresado en el detalle, pues existían otras circunstancias que se precisaba conocer para poder dar solución al conflicto. Por ello, se tuvo como estrategia dejar que la apoderada relatará largamente su situación, pues ella estaba muy contenida y era necesario que se tranquilizara.

Resultó complejo para la gestora de conflictos, lograr que Isabel realmente se sintiera en igualdad de condiciones, pues hasta en lo práctico ella era una sola persona y en representación de establecimiento participaron tres personas. Sin embargo, ella logró sentirse comprendida, y entendió que el establecimiento quería apoyarla.

Resultó valioso la forma y el fondo en que terminó el proceso, pues el establecimiento incluso terminó ofreciendo apoyo psicológico a la apoderada. Más allá del apoyo académico, se logró comprender que ellos forman parte de una comunidad y que apoyándose los resultados pueden ser mucho mejores. Parece importante resaltar que una buena actitud de parte del establecimiento y un importante compromiso de parte de sus integrantes, genera resultados positivos en la comunidad escolar, evitando, como ocurre aquí, que un alumno, a pesar de sus dificultades, abandone el sistema escolar.

El mayor valor se da en la calidad del proceso de mediación, no en cuanto a si es bueno o malo. Más allá de cumplir o cerrar prontamente, es darle a las partes un espacio de conversación en igualdad de condiciones, resguardando los derechos y

deberes de cada uno, haciendo ver a todos la real imparcialidad del conciliador y la posibilidad de ser escuchados. De no haber sido así, esta mediación hubiese referido solo al supuesto maltrato que la apoderada detalla en el ingreso del proceso, es decir, al cumplimiento o no de los protocolos asociados al maltrato.

Análisis del conflicto

1. Pirámide PIN (Posiciones-Intereses-Necesidades)

a. Madre

Posición: Que se cierre el año escolar para su hija en forma anticipada, que no siga concurriendo al establecimiento y evitar el contacto con el profesor que la maltrata.

Intereses y Necesidades: La madre de la estudiante necesita proteger a su hija y que el establecimiento educativo también se ocupe de su protección para que Valeria no esté expuesta a ningún riesgo en el liceo. Por otra parte, necesita sentirse acogida y comprendida por el establecimiento, ella está pasando por un momento muy difícil ya que su hija ha intentado suicidarse.

b. Establecimiento educacional

Posición: No están de acuerdo con el cierre anticipado del año escolar para Valeria. También expresan que no existió maltrato por parte del profesor hacia Valeria, sino una mala relación.

Intereses y necesidades: Al establecimiento le interesa que Valeria continúe sus estudios ya que el cierre anticipado del curso supondría una repitencia y, además, creen que no favorecería al estado emocional de la estudiante. Con ello, el establecimiento quiere proteger y apoyar a la estudiante en su evolución emocional y escolar.

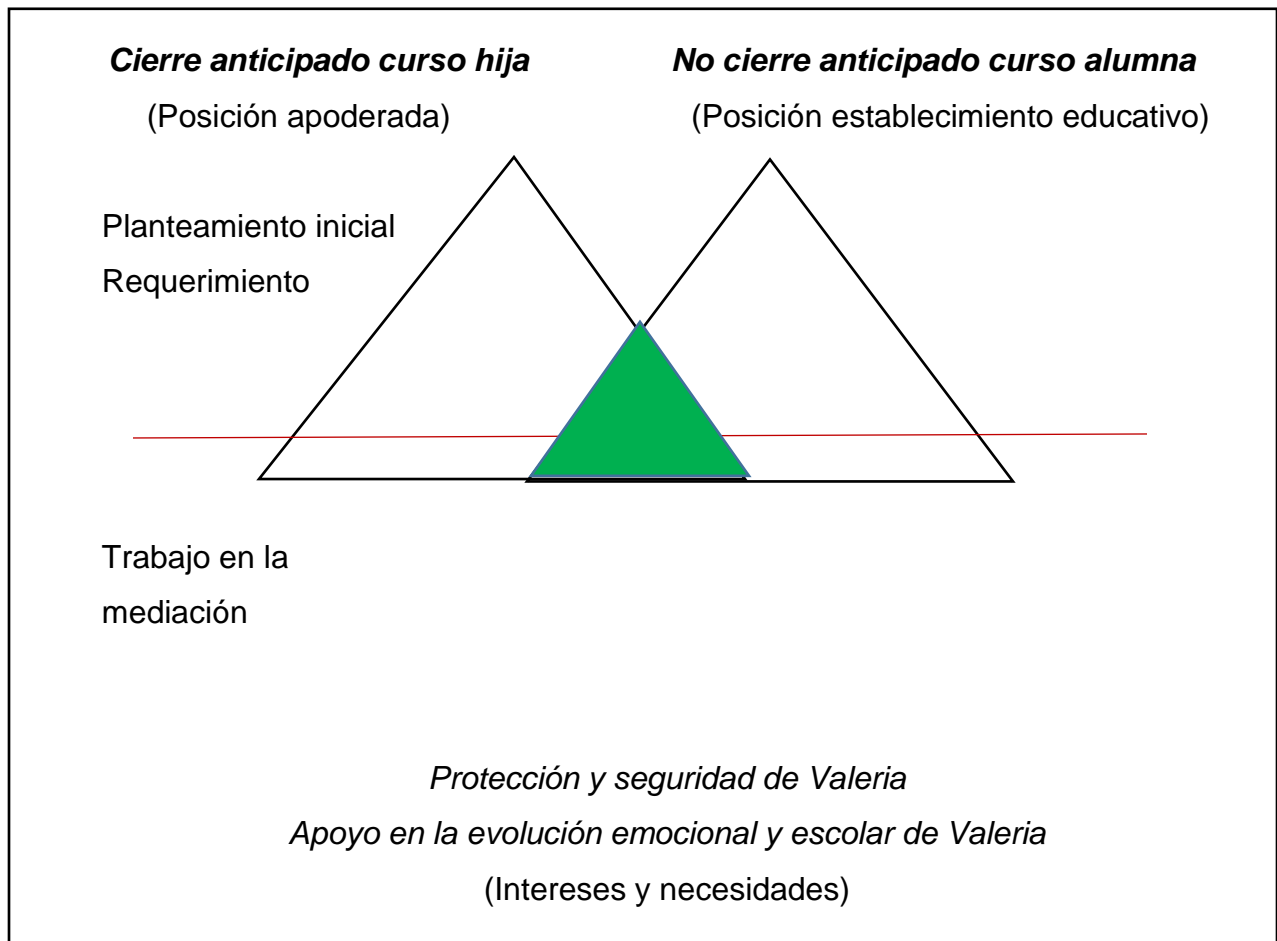


Gráfico: Pirámide PIN caso 3

2. Evolución y dinámica del conflicto

El planteamiento inicial de la apoderada al solicitar la mediación, no reflejaba la complejidad de la situación que estaba afectando a la estudiante y también a la familia. Encontrándose la apoderada en una situación de fragilidad ante el estado emocional de su hija, confronta al establecimiento con la postura de cerrar el año

escolar en forma anticipada para Valeria, encontrándose con la oposición de los directivos, teniendo además la asistente social, argumentos basados en la coordinación que sostenía con la terapeuta que atiende a la estudiante en el centro de terapia.

La madre tuvo oportunidad de relatar lo que en la actualidad estaba experimentando Valeria, pudiéndose comprender su nivel de angustia y su actitud persistente de evitarle a su hija momentos difíciles.

3. Aprendizajes y reflexiones

La exploración del conflicto

El paso inicial a cualquier gestión del conflicto tiene que ver con la exploración del mismo. Explorar el conflicto significa:

- Distinguir entre el núcleo y el contexto del conflicto y reconocer la complejidad emocional y los estados emocionales de los afectados (Redorta, 2007)⁴.
En este caso, el desafío de la conciliadora ha sido ir más allá del requerimiento inicial de maltrato y el cierre o no del año, para explorar y clarificar, conjuntamente con las partes, lo que realmente estaba ocurriendo y experimentando la alumna, la apoderada y el establecimiento educativo en torno a la situación escolar planteada.
- Detectar que algunos conflictos abordados están estrechamente relacionados con otros problemas, por tanto, las acciones que se tomen pueden tener múltiples efectos. En ese sentido, si el objetivo común de las dos partes es el bienestar y protección de Valeria, se han de tomar una variedad más amplia de acciones que cerrarle anticipadamente el curso o no.
- Toma de decisiones sobre quiénes participan y de qué forma en el proceso de mediación. La participación de la asistente social era necesaria para conocer a fondo la problemática de Valeria y el trabajo en red que estaba realizando el

⁴ Redorta, J., (2007). *Aprender a resolver conflictos*, Paidós, Barcelona.

establecimiento. La gestora de conflictos toma la decisión de incluirla, aunque podría desequilibrar el proceso, ya que el establecimiento estaba representado por tres personas y la apoderada estaba sola. La conciliadora equilibra el posible desequilibrio numérico entre las partes ofreciendo un espacio inicial de expresión profunda de emociones a la apoderada.

La transformación del conflicto

El modelo clásico y lineal de la resolución de conflictos se basa en la definición del conflicto como una incompatibilidad de las posiciones, intereses y necesidades de las partes afectadas por el mismo. Entonces la desactivación de un conflicto equivale a eliminar la incompatibilidad percibida. Sin embargo, desde la Unidad de Mediación Escolar no solo nos interesa favorecer la resolución puntual de conflictos, sino la transformación de los conflictos escolares. Para ello, debemos incluir, junto a un marco de resolución de conflictos, modelos transformativos que promuevan la mejora y restauración de las relaciones en la comunidad educativa (Folger, J. P., Baruch Bush, R. A., Della Noce, D. J, 2016)⁵ y la creación de narrativas que amplíen la capacidad de las partes de escucharse y legitimarse (Coob, S.)⁶. En este caso, el gestor de conflictos emplea estrategias transformativas cuando:

1. Da espacio a las emociones y sentimientos asociados al conflicto.

La apoderada necesitaba poder expresar el difícil momento vital que están pasando, no solo su hija, sino ella y el resto de la familia. Cuando el establecimiento escucha a esta madre preocupada, considerada algo “sobreprotectora”, puede que entienda mejor sus peticiones e intenciones y también las de la estudiante.

2. Releva y connota positivamente algunas acciones de las partes.

⁵ Folger, J. P. - Baruch Bush, R. A. - Della Noce, D. J (2016). Mediación transformativa: guía práctica: teoría y recursos para intervenir en los conflictos. Agóra Mediación. Madrid.

⁶ Coob, S.(2016). Hablando de Violencia. La política y las poéticas narrativas en la resolución de conflictos. Gedisa. Barcelona.

Existen otras historias sobre la relación entre las partes que se han de visibilizar en el espacio de mediación. Por ejemplo, es importante explorar en las sesiones cómo el asistente social se conecta con el centro de terapia para que Valeria tenga una atención integral o los momentos en que Valeria se ha sentido bien y protegida en el establecimiento escolar. Estas nuevas historias pueden aumentar las reservas emocionales positivas necesarias para modificar las percepciones negativas recíprocas de las partes, habituales en un conflicto. La investigación refleja que los encuentros negativos tienen efectos más significativos y duraderos en las relaciones sociales que los positivos, por tanto, la proporción de experiencias positivas a negativas debe ser alta para mantener relaciones constructivas. (Coleman and L. Chatman. 2017)⁷.

3. Visibiliza las lógicas circulares del conflicto.

El conflicto es co-construido por los implicados en cada palabra que dijeron (o no) y en cada acción que llevaron a cabo (u omitieron) en relación a dicho conflicto. Puede que Valeria le contestara mal a su profesor, y este como no conocía la situación emocional de Valeria, le respondiera de forma autoritaria porque se sintió ofendido. Después, la estudiante le cuenta a su madre su percepción de lo ocurrido y esta enojada va directamente a hablar con la directora del establecimiento pasando por encima del profesor. Esta es una forma habitual de ampliar y co-construir el conflicto, que implica una interdependencia y corresponsabilidad entre las partes. Esto nos sirve, en el espacio de mediación, para la resolución y transformación del conflicto, ya que si soy responsable del conflicto también soy parte de la solución. El gestor de conflictos puede reflejar la interdependencia y corresponsabilidad de las partes en la gestión del conflicto escolar, realizando una línea indagatoria similar a la que se hizo a Isabel en este caso: *Entonces, para que su hija esté segura en el establecimiento educativo y usted tranquila en su trabajo ¿Qué cree que debería*

⁷ Coleman and L. Chatman. 2017. Adaptive mediation: An evidence-based contingency approach to mediating conflict. *International Journal of Conflict Management* 28:383–406.

hacer el establecimiento? Y usted ¿cómo podría ayudar al establecimiento para que llevara a cabo estas medidas con el fin de que Valeria esté segura en el establecimiento educacional?

CASO 4 “APRENDIZAJE DESDE UN CASO SIN ACUERDO”

Datos generales

Año: Agosto – 2018

Participantes del Proceso:

- Solicitante: apoderado y padre del estudiante.
- Solicitado: directora del establecimiento educacional.

Dependencia del establecimiento educacional: municipal.

Resultado de la mediación: sin acuerdo entre las partes.

Antecedentes preliminares:

La mediación es solicitada por el padre, quien además es apoderado, de su hijo Martín que cursa el 4° medio. Solicita que se aborden situaciones irregulares que han ocurrido en el establecimiento y que afectan a su hijo, además, que se regulen aspectos y/o problemáticas, que teme, perjudiquen a sus otras hijas, como discriminación y maltrato del cuerpo directivo hacia ellas.

Descripción del conflicto:

El apoderado del estudiante relata que su hijo Martín actualmente es el presidente del CEAL y está pronto a terminar su período como tal. Manifiesta inquietud y preocupación porque Martín se quiere repostular y el colegio le ha negado esta posibilidad. La Directora argumenta su negativa señalando que los alumnos de 4° medio están en un curso terminal y el cargo quedaría sin ejercicio en sus funciones antes del tiempo de término del período, por lo tanto, deberían candidatearse alumnos que estén cursando hasta 3° medio.

Ante dicha respuesta, el apoderado señala que la situación específica y los argumentos brindados por la directora no están estipulados en el Reglamento

Interno ni en el Manual de Convivencia del establecimiento, por lo cual no es válida dicha prohibición.

La directora relata que decidió realizar gestiones pertinentes ante el departamento de jurídica de la Corporación Municipal de Desarrollo Social de la comuna, para que dé su opinión, sugerencia o determinación, y una vez obtenida la respuesta, el establecimiento actuaría acorde a ella.

Expuesto lo anterior por cada una de las partes, el apoderado continúa presentando una serie de reclamos en contra de determinaciones tomadas por la directora en relación a situaciones de distintos ámbitos y en distintos tiempos. En la exploración, el gestor de conflictos logra dilucidar el contexto del planteamiento de las quejas. El apoderado es de profesión ingeniero y trabajó anteriormente en el establecimiento educacional, prestando servicios como monitor de fútbol, siendo despedido hace dos años por la actual directora. Su esposa y madre del estudiante, es profesora y trabaja en el colegio hace muchos años. En el establecimiento estudian otras dos hijas, cursando niveles de enseñanza media.

En este contexto, el apoderado reclama por su situación de despido, problemas que vive su esposa como docente del establecimiento, la no autorización para su hijo para repostular al CEAL, cuestionamiento por normativas internas del colegio, entre otros.

La directora aclara que el asunto laboral fue resuelto en los tribunales ordinarios y manifestó su voluntad de contestar a sus otros planteamientos, aun cuando se tratan de asuntos ante los cuales no debía dar respuesta, menos en un espacio de mediación, pero tiene afán de buscar una solución a las relaciones de convivencia para la comunidad educativa. Expone, a su vez, que la insistencia de Martín de repostularse estaba generando alteración en la dinámica escolar y discrepancias

entre los alumnos del liceo, distraendo de manera especial a los estudiantes de 4° medio y perjudicando su último año escolar.

Aun cuando se insistió al apoderado en focalizarse en la situación que afectaba directamente al estudiante, recordando los márgenes de la mediación a la que fue invitado, fue vehemente en abordar las temáticas laborales, las referentes a normativa y problemas los que enfrentaba su cónyuge profesora del establecimiento, expresándose con un lenguaje descalificador hacia la directora.

Trabajo realizado

Acciones previas: El gestor de conflictos recepciona la carpeta con los antecedentes básicos de las partes y se contacta con cada una de ellas, teniendo el cuidado de consensuar la fecha de la primera sesión según las disponibilidades de tiempo de cada uno y del mismo conciliador. Una vez fijada la fecha, formaliza la invitación mediante el envío de correo electrónico a cada uno con copia al encargado regional de la Unidad de Comunicaciones y Denuncias. Asimismo, gestiona la reserva de la sala, precaviendo disponibilidad de dos horas para la realización de la sesión.

1ra. sesión conjunta:

En la primera sesión asisten el padre requirente y la directora del establecimiento. Habiendo expresado cada una de las partes su postura frente a la motivación del estudiante de repostularse al CEAL, encontrándose en el último año de enseñanza media y pronto al egreso, el padre menciona que sus hijas también tienen problemas y continúa planteando otros asuntos ajenos a la relación familia –escuela– estudiante, manifestando abiertamente su molestia hacia la directora con un lenguaje descalificativo, diciendo, por ejemplo, “la señora aquí presente...” “esta dama...”, acompañado de ademanes de manos bruscos y gestos en su rostro de

desagrado, movimiento corporal constante y apoyándose en la mesa. Lo anterior obliga al conciliador a recordar el encuadre inicial en varias ocasiones, instando al padre a un trato respetuoso y chequear si estaba dispuesto a ello, recordándole además que su participación en la mediación es voluntaria.

Respecto de los asuntos no tratables en mediación, el padre cuestiona a la directora en sus determinaciones y aún cuando el conciliador clarifica los límites y alcances de la mediación, se mantiene insistente en ello.

En la dinámica conversacional de la primera sesión es difícil centrar al padre en las necesidades de su hijo estudiante, mostrándose rígido en su posición respecto de la repostulación al CEAL, no siendo posible con las preguntas exploradoras y transformadoras, detectar necesidades personales y de Martín, ni que éstas lleguen a formar parte de la conversación. Tampoco es posible crear condiciones para la generación de empatía entre las partes.

La directora por su parte, manifiesta su voluntad de buscar una solución en conjunto, pues observa que la dinámica de la comunidad educativa está alterada por el asunto. Sin embargo, la forma de plantearse del padre no contribuye a una conversación fluida ni a visualizar puntos de encuentro.

El gestor de conflictos aclara al padre expresamente que los temas planteados por él, a excepción de lo relativo a la postulación de Martín al CEAL, no corresponde trabajarlos en la mediación, porque hacen referencia a situaciones de carácter laboral de su señora y de su persona, y otros temas aluden a la toma de decisiones y/o resoluciones de carácter interno que son facultades y competencias del cargo de la dirección y directivos del colegio.

En la necesidad de centrar el proceso en la situación que está viviendo el estudiante,

y como una forma de contribuir a que el padre se centre en las necesidades de su hijo, el gestor de conflictos propone programar una segunda sesión con la participación del estudiante, de modo de conocer su punto de vista, sus intereses y qué está requiriendo del colegio y de la familia en la actual situación en que se encuentra, de modo de conocer también sus motivaciones para continuar como dirigente en el CEAL.

2da. sesión conjunta:

A la segunda sesión de mediación se presentan la Directora, el apoderado y el estudiante. El gestor de conflictos invita a pasar a los dos adultos en primer lugar, con el objetivo de crear las condiciones para que efectivamente exista una actitud de escucha y de acogida ante lo que Martín quisiera expresar posteriormente. Al iniciarse la sesión la dinámica de la conversación se vuelve a instalar en los términos de la primera sesión. El padre verbaliza descalificaciones a la Directora siendo difícil que permita la expresión de ella.

Durante el proceso, el gestor de conflictos continuamente utiliza la técnica del parafraseo para chequear e ir rescatando el punto de vista del padre, intencionando pausas en sus relatos, lo que permite que regule su actuar y expresión, pero nuevamente adopta la misma actitud.

Dado este clima, el gestor de conflictos observa que no se logra un ambiente adecuado para invitar al estudiante a la sesión, y la airectora, amparándose en el principio de voluntariedad de la mediación, toma la decisión de no continuar en el proceso, por lo que se da por terminado sin acuerdo.

La directora se retira de la sala y se le da a conocer al padre que se da por terminada la mediación. Asimismo, el gestor de conflictos agradece al estudiante su asistencia y le explica manifiesta que al no darse las condiciones para continuar con el proceso

de mediación, éste se ha dado por terminado, que su situación será resuelta dentro de las facultades que tiene el establecimiento y que la directora ha planteado el asunto a la entidad sostenedora para obtener una respuesta.

Análisis del caso

1. Pirámide PIN (Posiciones-Intereses-Necesidades)

a. Padre

Posición:

- Que el colegio permita la repostulación de Martín al CEAL, dado que el Reglamento Interno no se pronuncia respecto del curso en que debe encontrarse el estudiante candidato.
- Quejas respecto de distintos temas: laboral, normativa internas del establecimiento, problemas que vive su esposa como docente del colegio.

Intereses y necesidades:

Necesidad de confirmación en sus apreciaciones, detectada en su forma de expresarse.

En el proceso de mediación, no fue posible para el gestor de conflictos clarificar intereses y necesidades del apoderado, pues, aunque se hizo uso de otra estrategia y diversas técnicas, el apoderado se mantuvo en sus expresiones, observándose rigidez en su posición respecto de la situación de su hijo y aludiendo a otros temas no abordables en la mediación.

Se especula que le interesaba que se revisara la normativa interna del colegio y posiblemente poner en cuestión el ejercicio de la directora, por determinaciones

anteriores que le afectaron directamente y que no acepta, de modo que fuese removida del cargo.

b. Directora del establecimiento educacional

Posición:

- Plantea que no corresponde que Martín se re postule al CEAL, dado que se encuentra en 4° medio y el ejercicio del cargo no podría ser ejecutado hasta el término del período por su pronto egreso del colegio.
- Ha decidido esperar la respuesta que dé el departamento de jurídica de la Corporación Municipal de Desarrollo Social de la comuna, para actuar acorde a opinión, sugerencia o determinación que la entidad entregue.

Intereses y necesidades:

Le interesa que el CEAL cuente con dirigentes electos que puedan ejercer durante todo el período para el cual fueron electo. Asimismo, le interesa buscar una solución para mejorar las relaciones y que el conflicto no escale, pues ya ha afectado la dinámica de la comunidad educativa, distraendo principalmente a los estudiantes de 4° medio, perjudicando su último año escolar. Respecto del tema laboral, la directora tiene la necesidad de que el apoderado respete la resolución de los tribunales ordinarios y que se conversen, en la instancia pertinente, los otros asuntos relativos a la normativa y problemas de la cónyuge docente. Se detecta necesidad de tranquilidad y que el apoderado la reconozca y valide como autoridad del colegio.

2. Evolución y dinámica del conflicto

La derivación a mediación surge desde la detección de interés del padre de abordar la situación específica de su hijo, ante su pretensión de postular al CEAL en circunstancias que está cursando el último año de enseñanza mediay que pronto

egresará del establecimiento educacional. El establecimiento, frente a la situación, ha optado por recurrir a instancias externas de mayor autoridad, más que a resolver el asunto con el apoderado o con el conjunto de estudiantes.

La instancia de la mediación es utilizada por el padre para anteponer otras preocupaciones, siendo difícil para el conciliador aislar una temática de otra por la dinámica comunicacional producida en la conversación, pues el padre más bien toma una actitud competitiva, increpando incluso con descalificaciones a la directora. Los otros asuntos planteados por el padre no son atendibles en el proceso de mediación, pues se trata de situaciones que han ocurrido años atrás y que son de índole laboral, donde el estudiante no es directamente afectado, sino que el apoderado en su calidad de ex empleado y la madre como profesora en ejercicio y del establecimiento educacional.

3. Aprendizajes y reflexiones

La exploración del conflicto es la base para el avance del proceso

Si bien la mediación es un proceso flexible, la exploración de los intereses y necesidades de cada una de las partes es la base para dar continuidad al proceso, y es quizás la más difícil⁸. Calcaterra⁹ afirma que en la mediación existe un paso a paso, y alude a la inconveniencia de saltar de una etapa a otra si no se ha agotado o por lo menos desarrollado suficientemente la anterior. Al no ser posible con el padre llegar a detectar transparentemente sus intereses y necesidades, la conversación no tuvo avances y se rigidizó en su posición. Era necesario alterar esta dinámica interaccional que entorpecía la definición de los verdaderos intereses con el padre en la mediación.

⁸ Suares, M. (2002) "Mediando en sistemas familiares". Edit. Paidós. Buenos Aires.

⁹ Calcaterra, R. (2002) "Mediación Estratégica". Edit. Gedisa. Barcelona. pp.33.

En torno a ello surgen dos aprendizajes. Buscar estrategia para alterar la pauta comunicacional entre las partes. Avanzada la sesión, y en el intento del gestor de conflictos de detectar intereses y necesidades estando la directora presente, el padre se mantuvo en la queja, sosteniendo un estilo comunicacional acusador, siendo difícil de apaciguar y de guiar a un estilo cooperativo, lo que se observa en su predisposición y acción en la segunda sesión.

El otro aprendizaje es la relevancia de la construcción de agenda¹⁰ para trabajar en la mediación, es decir, consensuar y determinar en conjunto los temas que efectivamente se abordarán en la mediación. Lo anterior es el primer acuerdo a lograr en este proceso. El padre solicitante presentó un cúmulo de temas, diluyéndose el planteamiento inicial referido a su hijo y también a sus hijas, entre otros temas ajenos a la relación familia-escuela.

Una posible salida era realizar sesión individual o sesiones privadas con cada una de las partes para explorar intereses y necesidades, alterando la pauta comunicacional entre las partes.

En sesión con el padre y apoderado:

- Acoger el componente emocional que traía, de modo que el conciliador se sintiera cómodo para escucharlo y poder resignificar sus enojos para con la directora por las situaciones vividas.
- Para indagar con el padre su objetivo de la conversación con la directora.
- Precisar qué de la situación y pretensión de su hijo quería resolver.
- Facilitar el juicio de realidad respecto de lo que era posible en la mediación.
- Dilucidar la supuesta intención de poner en cuestión el ejercicio de la directora para su despido.

¹⁰ Id

- Confrontarlo con criterios objetivos respecto de sus pretensiones.
- En función de lo anterior, construir su agenda de temas a abordar en la mediación.
- Que manifestara qué contribuciones estaba dispuesto a hacer para resolver el conflicto.

En sesión con la directora:

- Conocer su percepción de la situación, sus intereses.
- Explorar qué contribuciones estaba dispuesta a hacer.
- Conocer su apreciación en cuanto a las pretensiones del estudiante en la continuidad en el CEAL.
- Construir su agenda de temas a tratar en la mediación.
- Quizás extrapolar formas de resolver temas que incumben a la organización estudiantil, en la medida que fuese pertinente al proceso.

Lo anterior tiene relación con el trabajo de revalorización que señalan Bush y Folger, es decir, experimentar un proceso de autoconciencia y autodeterminación¹¹, y de esa forma, avanzar hacia el reconocimiento si es que se daban las condiciones.

Valor de las afirmaciones en la conducción del proceso

Si bien la pregunta es la técnica privilegiada en la mediación, las afirmaciones también tienen su relevancia en la conducción del proceso, siendo el parafraseo una de ellas. Para el conciliador fue útil no solo para chequear el entendimiento de los planteamientos del padre, sino que además le permitió ir conteniendo el ritmo de la conversación, moderando el tono irascible del apoderado.

¹¹ Bush; B. y Folger, J. (1996) "La Promesa de la Mediación". Edit. Granica. Cap. 4.

Uno de los desafíos importantes fue maniobrar el enojo, la rabia y la molestia del apoderado, aun cuando aparentemente la directora estaba mejor dispuesta a colaborar. Las afirmaciones (legitimación, reconocimiento, reformulación y reencuadre), habrían sido una herramienta válida, sin embargo, riesgosa en una sesión conjunta en este caso en especial, pues la imparcialidad del gestor de conflictos se habría visto en duda. El gestor de conflictos hizo uso de la sustantivación, lo que le permitió invocar el respeto que requiere la participación en el proceso y que fue explicado al comienzo. Las otras técnicas quizás habrían sido posibles en sesiones privadas, lo que le habría permitido resguardar la imparcialidad y promover la revalorización en cada una de las partes.

Participación del estudiante en el proceso

Para introducir a otras partes involucradas en el conflicto en el proceso de mediación, el gestor de conflictos ha de evaluar la pertinencia de este movimiento estratégico y diseñar la incorporación en función de los objetivos previamente planificados.

En este caso, antes de involucrar al estudiante en una sesión conjunta con su padre y la directora del establecimiento, se debe evaluar su pertinencia y utilidad.

Proponemos una sesión privada con el estudiante y el apoderado. Por ejemplo, el gestor de conflictos, en esta sesión privada, podría trabajar bajo esta línea exploratoria:

- “¿Martín cómo ha sido tu período como dirigente de CEAL? ¿Qué destacarías?”
- “¿Por qué te gustaría volver a postularte? ¿Qué razones crees que tiene la dirección del colegio para no favorecer la repostulación de los alumnos del CEAL de 4º medio? ¿Hay alguna de estas razones que entiendas? ¿Cuáles no?”
- “¿Cómo te imaginas la reunión de mediación con la directora, tu padre y tú? ¿Qué sería lo más difícil para ti? ¿Qué te gustaría que pasará? ¿Qué señales en la reunión te indicarían que está yendo bien esta mediación?”

- “¿Qué te gustaría contarle a la directora para que entendiera tu perspectiva?”
- “¿Hay otros temas que te preocupen y que quisieras plantearlos en la mediación?”

Al apoderado:

- “Después de escuchar a su hijo, ¿qué crees que lo más importante para él en la mediación? Entonces, ¿qué temas se podrían plantear en la mediación escolar?”
- “Si Martín participara en la sesión conjunta, ¿qué es lo que no le gustaría que escuchara o sintiera? ¿Cómo se podría garantizar eso? ¿Usted que podría hacer para garantizar que su hijo esté seguro en la sesión conjunta?”

Incluso podríamos finalizar de forma circular preguntándole a Martín:

- “¿Qué ha generado en ti escuchar cuando tu padre hablaba de lo que es importante para ti en la mediación? ¿Hay algo más en que tu padre podría colaborar para que la mediación fuera un espacio seguro y productivo para ti”.

Esta sesión tiene varios objetivos: evaluar la utilidad de incorporar a Martín en la próxima sesión conjunta, preparar a Martín y a su padre para la hipotética sesión conjunta anticipando algunas situaciones (importante si finalmente participa en la sesión conjunta), relevar la voz del estudiante y centrar al apoderado, que está escuchando esta conversación y después reflexionará sobre ella¹² en lo significativo para su hijo, y por tanto, en el foco de la mediación (más allá de sus quejas y temas fuera de la mediación escolar). También puede pasar que, si se considera que la participación del menor en la sesión conjunta no es útil o no podemos garantizar que esté protegido de las dinámicas competitivas de las partes, el estudiante no participe directamente en la sesión conjunta. Existen otras estrategias de

¹² Se trabajó con conversaciones sobre conversaciones o diálogos sobre diálogos (Andersen, T., 1994) para encontrar nuevas descripciones del conflicto a través de escuchar al otro. Esta escucha reflexiva (en este caso padre-hijo) es escucharme, en definitiva, a mí mismo, como impacta el otro/el conflicto/la mediación en mí.

participación “indirecta” de los estudiantes en los procesos de mediación como, por ejemplo, que relaten su visión del conflicto y las posibles soluciones en una narración escrita y ese relato pueda incorporarse en la sesión conjunta a través del gestor de conflictos o del apoderado. Estas estrategias dependen de la creatividad de los gestores del conflicto y de las partes implicadas. En todo caso, el profesional de la mediación debe garantizar el cumplimiento de los principios de la mediación, el interés superior del menor y que estas intervenciones se planifiquen en base a objetivos previamente formulados.

Evaluación de la mediabilidad del conflicto

Una de las responsabilidades del gestor de conflictos es identificar si el conflicto puede ser gestionado a través de la mediación, es decir, determinar la mediabilidad del mismo. Esta mediabilidad se basa en una serie de condiciones que posibilitan que las personas puedan transitar en un proceso de mediación. Puede que estas condiciones no se detecten al inicio del proceso y el gestor de conflictos debe intentar desplegarlas. Si finalmente estas condiciones relacionadas con las partes¹³ no se dan, debemos considerar que el conflicto no es mediable. Algunas de estas condiciones son las siguientes según Arechaga, Brandoni y Finkelstein¹⁴:

- Asunción del conflicto: las partes se deben hacer cargo de conflicto, es decir pensar en acciones y estrategias para solucionarlo. Si las partes externalizan la responsabilidad de la solución del conflicto y no se sienten autores de la solución no hay posibilidades de trabajar dicho conflicto en el espacio de mediación.
- Solicitud o pedido hacía al gestor de conflictos: las partes expresan al profesional que les ayude a gestionar el conflicto, terminar con su malestar,

¹³ También hay otras condiciones relacionadas principalmente con la temática, características del conflicto y la relación entre las partes. Sin embargo, en este caso concreto son relevantes las vinculadas con las características de las partes y su relación con el conflicto y/o con el gestor de conflictos. (Arechaga, P.; Brandoni, F. y Finkelstein, 2004)

¹⁴ Arechaga, P.; Brandoni, F. y Finkelstein, A. (2004). Acerca de la Clínica de Mediación, Relato de Casos. Editorial Librería Histórica. Buenos Aires.

etc. y otorgan al gestor del conflicto cierta expertise en dicho campo. Que una persona relate su conflicto no quiere decir que desee resolverlo ya que la queja en sí no implica una acción hacia la resolución ni la solicitud de apoyo al gestor de conflictos.

- Flexibilidad y disponibilidad de negociar de las partes: En un momento del proceso, las partes deben tener la capacidad de poder escuchar al otro y de incorporar diferentes descripciones del conflicto más allá de la suya. Esto no es fácil, no todas las personas están dispuestas o capacitadas para acoger otras perspectivas que, en cierta manera, deslegitiman su historia del conflicto¹⁵. Sin embargo, solo si se atraviesa este momento de inflexión es posible gestionar el conflicto más allá de lo visible y superficial.

En el proceso de mediación descrito en anteriormente, el apoderado de Martín, más allá de permanecer en la mediación de forma voluntaria, no se hace cargo del conflicto ni tampoco se visualiza el pedido hacía el gestor de conflictos. Pero, sobre todo, parece que en ese momento no está capacitado para ir más allá de su posición, mostrar sus intereses y necesidades y acoger las de la otra parte.

¹⁵ Coob, S.(2016): Hablando de Violencia: La Política y las Poéticas Narrativas en la Resolución de Conflictos. Gedisa.Barcelona.

CASO 5: “UN APOORTE AL DESARROLLO DE COMPETENCIAS INTERCULTURALES EN LAS PARTES”

Datos generales

Año: Octubre 2018

Participantes del proceso:

- Solicitante: apoderada y madre del estudiante.
- Solicitado: directora del establecimiento educacional, sala cuna y jardín infantil.

Resultado de la mediación: con acuerdo

Descripción del conflicto:

La apoderada de origen hondureño plantea sentirse discriminada por una serie de situaciones ocurridas en la sala cuna donde asiste su hijo. La discriminación ha afectado también a su hijo de nivel medio menor, y solicita que se aclaren las problemáticas sucedidas con la finalidad de mejorar el trato para con los niños y niñas con culturas diferentes a la chilena y sus familias.

Trabajo realizado

Acciones previas: Tras los contactos iniciales, se convocó la sesión conjunta donde participan la apoderada solicitante y la directora.

1ra. sesión conjunta:

En su participación, la apoderada manifiesta tristeza y desconcierto por sentir discriminación tanto hacia su hijo como hacia ella. Refiere que su hijo no está asistiendo a la sala cuna y jardín infantil porque siente inquietud y preocupación por

lo que pudiesen hacerle. De manera constante, su hijo, al ser pequeño, no comprende algunas situaciones, entre las que recordó un conjunto de eventos que ocurrieron en el establecimiento, que les hizo sentirse discriminados y humillados:

- 1- En la fiesta de fin de semestre, las apoderadas y tías de la sala cuna y jardín infantil no recibieron los productos preparados por ella. La apoderada manifiesta que las educadoras no le dieron la oportunidad de explicarle a las demás apoderadas acerca de la elaboración de los productos tradicionales de su país.
- 2.- En otra oportunidad, la apoderada manifiesta que tanto las educadoras como un grupo de apoderadas se burlaron de ella y de su hijo por como hablan (su manera de hablar es diferente a la chilena).
- 3.- Otro relato en el cual la apoderada acusa discriminación, sucedió en el acto de celebración del Dieciocho de Septiembre. En dicha ocasión, ella vistió a su hijo de huaso de campo por sugerencia de la educadora, en circunstancias que todos los niños ese día llegaron con traje elegante.

Por otro lado, el horario de salida del párvulo es inapropiado para ella, ya que justo a esa hora llegan sus otros dos hijos a la casa y es ella quien debe esperarlos, por lo que debe retirar antes o después a su hijo, situación por la cual también siente rechazo por parte de las funcionarias del jardín infantil al no acceder a su petición. El relato de la apoderada es apasionado y descalificador frente a la otra parte. La gestora de conflictos interviene para despejar cuáles son las necesidades e intereses de ella y su hijo y cómo quiere transmitir el mensaje al establecimiento educativo para que sea inteligible y aceptable para ellos. También, clarifica su lenguaje y forma de expresarse con modismos y vocabulario hondureño que la otra parte desconoce.

Ante la situación, la gestora de conflictos ha de mantener una fuerte atención a lo que dice y como lo dice, teniendo muy presente que las diversas culturas dan en

algunas oportunidades un sentido diverso a las situaciones y para poder comprenderlas se deben acercar y analizarlas en un proceso de mediación.

También, fue necesario recordar el encuadre de la mediación (respeto, mensajes en yo) en varias ocasiones para delimitar y reconstruir el espacio propio del proceso.

Finalmente, desde el relato de la apoderada, se visualiza que es una madre muy presente en la comunidad educativa y que añora ser comprendida y reconocida en ese espacio. Además, es consciente que el choque cultural puede provocar dificultades de comprensión.

Por su parte, la directora del establecimiento educativo acoge las necesidades e intereses de la otra parte, además manifiesta desconocer la interpretación del conjunto de eventos que construyen el conflicto desde el relato la apoderada. Al establecimiento le interesaba que el estudiante asistiera de nuevo y facilitar la comunicación con esta apoderada y su familia.

En ese sentido, los compromisos alcanzados fueron los siguientes:

Directora/establecimiento educativo	Los apoderados
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar protocolo de retiro del párvulo a las 16:00 horas con firma de dicho documento. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Enviar al párvulo al jardín infantil en el plazo máximo de una semana después de la sesión conjunta.
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Monitorear el desempeño y proceso de crecimiento y adaptación del niño dentro del establecimiento. Se hará seguimiento de este compromiso a los 6 meses después de su firma. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar comunicación directa con la directora del establecimiento. ✓ Asumir el rol de apoderado y estar siempre presente en las actividades del nivel y del establecimiento.

<ul style="list-style-type: none">✓ Comunicar semanalmente el desempeño del párvulo dentro del establecimiento.✓ Realizar una reunión con la educadora de nivel a la brevedad para mejorar la coordinación dentro del aula. La fecha máxima para dicha reunión será noviembre del 2018.	
--	--

Análisis del caso

1. Pirámide PIN (Posiciones-Intereses-Necesidades)

a. Apoderada

Posición:

- Que ni su hijo ni su familia sean discriminados por el establecimiento educacional.
- Que el establecimiento disponga de un protocolo de discriminación.

Intereses y necesidades:

- Que se aclaren las situaciones de discriminación vividas por su hijo en el jardín infantil, para que el establecimiento mejore en ese ámbito.
- Dar a conocer la cultura hondureña en el establecimiento educacional y que se disfrute de una diversidad de culturas en dicha comunidad educativa.
- La apoderada quiere sentir que el establecimiento educacional acoge a su hijo y a su familia en general.

b. Establecimiento educacional

Posición:

El establecimiento educacional desconoce que exista una discriminación hacia el estudiante y su familia en el seno de su organización.

Intereses y necesidades:

Al establecimiento le interesa solucionar el conflicto, ya que está afectando las relaciones entre los funcionarios y, por tanto, afecta los procesos educativos. También necesitan mejorar la gestión de la diversidad en su comunidad educativa, ya que es la primera vez que tienen un conflicto vinculado a la interculturalidad.

2. Evolución y dinámica del conflicto

El conflicto entre la apoderada y el establecimiento se inicia cuando las partes interactúan en relación con una serie de cuestiones vinculadas al estudiante. La apoderada comienza a sentir que sus intereses y los de su hijo son amenazados por el establecimiento educativo. Incluso nombra ciertos eventos que son los que construyen el relato del conflicto. El conflicto se inicia con un episodio de cierta confusión en la comunicación, que lleva una interpretación errónea del mismo y de otros eventos sucesivos, dando pie a un proceso de desconfianza mutua que después deriva en la confrontación. En este caso, es el relato de la apoderada donde se visualiza la escalada del conflicto que desemboca en la retirada de su hijo del establecimiento educacional y el acercamiento a la Supereduc.

Esta narrativa de conflicto tiene tal fuerza destructiva, que no permite explorar al otro en toda su complejidad. El relato de la apoderada, según Sara Coob (2016)¹⁶ cumpliría las características de una narrativa de conflicto en tanto:

¹⁶ Coob, S. (2016): *Hablando de Violencia: La Política y las Poéticas Narrativas en la Resolución de Conflictos*. Gedisa. Barcelona

- La apoderada está totalmente segura de las intenciones de las profesoras y del establecimiento. Su relato denigra a las otras partes, deshaciéndolos de cualquier cualidad e intención positiva en relación con el estudiante.
- Se externaliza toda la responsabilidad sobre los desenlaces negativos, culpando a la otra parte.
- No existe reflexión sobre el conflicto, solo certeza. Esta certeza es la que genera y mantiene el conflicto, ya que la misma narrativa crea al enemigo que debe destruir o vencer.
- La narrativa de conflicto del establecimiento no se refleja en la directora, posiblemente si escucháramos a las educadoras del estudiante nos relatarían una narrativa del conflicto similar, pero en sentido inverso. El trabajo del gestor de conflicto recontextualiza la narrativa de conflicto, añadiéndole más complejidad y reflexión sobre lo acontecido.

3. Aprendizajes y reflexiones

El origen y la naturaleza del conflicto

Uno de los elementos fundamentales del conflicto presentado es el cultural. Podemos definir dicho conflicto como *la incompatibilidad percibida o real de valores, expectativas, procesos y resultados entre dos o más partes que provienen de culturas diferentes* ¹⁷.

En el conflicto, la apoderada siente que tanto su hijo como su familia no son acogidos por el establecimiento educacional debido a su origen hondureño. La otra parte, parece desconocer totalmente esta situación, es la primera familia de origen extranjero que forma parte de su comunidad educativa. En ese sentido, según la

¹⁷ Ting-Tomey, S. (2006). Teoría de los conflictos interculturales: www.webislam.com (https://www.webislam.com/articulos/30146-teoria_de_los_conflictos_interculturales.html)

tipología de Moore¹⁸, el conflicto presentado, aparte del tema cultural y relacional, podría haberse originado por un tema de información.

Los conflictos vinculados a la información se deben a que falta cierta información y/o la disponible se interpreta de manera distinta por las partes. En este caso, el establecimiento desconoce en profundidad la situación que está viviendo la apoderada y su familia en relación con su proyecto migratorio a Chile. La apoderada, por su parte, interpreta de forma inequívocamente negativa, situaciones que pueden tener múltiples interpretaciones.

En realidad, es una situación nueva para el establecimiento y puede que les falte conocimiento para tratar con culturas diferentes. Esta falta de competencia cultural puede desordenar o bloquear la capacidad de comunicación.

Si parte del origen del conflicto es una falta de información y/o interpretación distinta de la misma, es necesario proveer la información adecuada y también clarificar la información disponible con el objetivo de desmontar los posibles prejuicios y estereotipos propios del conflicto, más aún si le añadimos un componente cultural. Además, en el caso de la apoderada el conflicto presenta un elemento relacional relevante: tiene la percepción de interacciones negativas crónicas con las educadoras/establecimiento y refleja una alta intensidad emocional asociada al conflicto.

Aportes de la mediación para el desarrollo de la competencia intercultural de las partes

¹⁸ Moore, C.W. (1994). "Negociación y mediación"-Gernika: Gernika Gogoratz, España

La mediación desarrolla la competencia intercultural de las partes, entendida como la capacidad de comunicación efectiva y adecuada en situaciones interculturales en tanto se focaliza en los siguientes aspectos¹⁹:

- El logro de significados compartidos y de objetivos integradores más allá de la cultura y objetivos propios de la apoderada y su familia por un lado y del establecimiento educacional por el otro.
- Visibilización y profundización en los diferentes códigos culturales/valóricos que subyacen en cómo se relacionan y se comportan las partes.
- Utilización de una amplia gama de repertorios verbales y no verbales (el gestor de conflictos ha de manejar la comunicación verbal y no verbal propia y de los participantes de la mediación) para facilitar la visibilización de las necesidades e intereses de las partes y de esta forma ampliar la percepción mutua en relación con el conflicto y sus soluciones.
- Integración de las diferentes cosmovisiones a través del gestor de conflictos, quien debe saber moverse dentro y fuera de diferentes fronteras culturales y relacionales, sin quedarse fijado en los prejuicios y estereotipos recibidos de la propia cultura y aceptando las formas culturales de otro con respeto y acogida.

Por último, es necesario considerar que el trabajo de mediación tiene un nivel micro (la relación entre las partes y las relaciones interpersonales en general), pero su efecto se extiende al nivel macro, ya que puede suponer un cambio cultural en una institución, como es el establecimiento educacional, en el ámbito de la interculturalidad: inclusión de protocolos en relación a estudiantes extranjeros o introducción de mediadores interculturales en los contextos educativos para

¹⁹ Ting-Tomey, S. (2012). Understanding Intercultural Conflict Competence: Multiple Theoretical Insights: www.researchgate.com
(https://www.researchgate.net/publication/304216949_Understanding_Intercultural_Conflict_Competence_Multiple_Theoretical_Insights)

gestionar y/o prevenir este tipo de conflictos, etc. Estos cambios institucionales incluso pueden concretarse en políticas institucionales del más alto nivel.

CASO 6: “EL ABORDAJE DE UN PROBLEMA”

Datos generales

Año: 2018 – 2019

Participantes del proceso:

- Solicitante: familia del estudiante (abuela materna, padre y estudiante).
- Solicitado: representantes del establecimiento educacional (encargada de Convivencia Escolar).

Acciones realizadas:

- Número de sesiones realizadas: cuatro.
- Participantes de cada una de las sesiones:
Sesión 1: encargada de Convivencia Escolar y abuela.
Sesión 2: encargada de Convivencia Escolar y abuela.
Sesión 3: encargada de Convivencia Escolar, abuela, padre y estudiante (2018).
Sesión 4: estudiante.

Descripción del Conflicto

El establecimiento educacional, a través de la encargada de Convivencia Escolar (ECE), solicita mediación por situación de estudiante y requerimiento de la intervención de su familia. El estudiante, que cursa 8° básico, presenta un diagnóstico médico de malformación ano rectal; se ha sometido a distintas operaciones para poder resolver y mejorar el diagnóstico, sin embargo, se requiere de una última intervención según lo manifestado por la ECE que mejoraría su calidad de vida, ya que no controla el esfínter anal y eso ha generado incomodidad para sus pares y profesores en el aula, también para su familia.

El grupo familiar del estudiante está constituido por su tía y abuelos maternos. Si bien el cuidado personal lo tiene su padre desde el fallecimiento de la madre, éste no asume sus responsabilidades parentales y mantiene una relación distante con el estudiante, siendo la abuela materna su gran apoyo. Desde el fallecimiento de su madre, está a los cuidados de sus abuelos. La abuela relata que el padre consume alcohol y no cuentan con él para resolver y cubrir las necesidades del estudiante.

La ECE reconoce el compromiso y la responsabilidad de la abuela materna, su participación constante en cada entrevista que se requiere para poder abordar y sobrellevar la situación del estudiante, sin embargo, también se reconoce la negatividad del estudiante de someterse a una nueva operación. Sus pares en el aula se han quejado de los malos olores, al igual que los profesores. Se ha realizado un trabajo con la familia para otorgar todas las facilidades para que el estudiante incluso se pueda duchar en el establecimiento educacional y, en caso de emergencia, acudir al domicilio y luego incorporarse al establecimiento. El estudiante presenta resistencia, está habituado a su condición y para él no es un problema, no siente olores y muchas veces ha sido llamado por profesionales del establecimiento para que se realice un aseo personal (cambio de apósito o pañal).

Trabajo realizado

1era. sesión conjunta

En la primera sesión conjunta participa la ECE en representación de la directora del establecimiento y la abuela materna, apoderada del estudiante.

La abuela se presenta puntualmente manifestando su preocupación por lo que le sucede al estudiante, se siente incapacitada para poder hacer algo más por su nieto. Es ella quien asume toda la responsabilidad y acompaña al estudiante a los controles con la psicóloga del centro de salud familiar. Sin embargo, siente que su

nieto participa solo por cumplir, pues no visualiza avances o motivaciones que lo lleven a querer operarse por última vez para cambiar su estilo y calidad de vida. Reconoce que han sido muchas las operaciones a las cuales el estudiante, desde su infancia, ha debido someterse, por lo que comprende su resistencia, pero también sabe que es la única forma de beneficiarse y no seguir dependiendo de apósitos y pañales.

La ECE manifiesta preocupación por el estudiante y valora el interés y cuidados que brinda su abuela, sin embargo, plantea que, aun así, estarían ante una vulneración a los derechos del adolescente. Ante dicha situación, en conjunto se evalúa la pertinencia de la participación del padre del estudiante en la mediación, ya que él es su representante legal. De este modo, se propone trabajar en conjunto como familia y con el establecimiento, estimando que con el padre se podrían realizar gestiones y podría acompañar al estudiante para que sea operado. En este contexto, se agenda una segunda sesión para la cual se invitaría al padre.

2da. sesión conjunta

En la segunda sesión se presentan nuevamente la ECE y la abuela materna. El padre del estudiante no se presenta. La abuela relata que no estaba en condiciones de asistir; consume alcohol los fines de semana y evitan el diálogo con él ya que adopta una actitud agresiva y conflictiva que no favorece el entendimiento.

Frente a lo ocurrido y considerando los antecedentes de la situación, la conciliadora internamente se plantea que, si bien existe el cuidado de la abuela, al no asumir el padre (quien legalmente asume la representación del estudiante y su cuidado personal) su rol en cuanto a la atención de salud de su hijo, se estaría presente ante una vulneración de derecho del estudiante, lo que podría derivar en una solicitud de medida de protección ante el Tribunal de Familia en favor del estudiante

con la finalidad de que se asegure el que sea llevado a los controles médicos y sea intervenido.

En el proceso emergen los recursos y factores positivos disponibles. En la sesión, la ECE señala que puede agilizar las horas con el cirujano especialista del Hospital Regional y que además puede acompañar al estudiante y a un representante de la familia a todas las atenciones médicas, teniendo como objetivo lograr que el estudiante pueda someterse a la última operación. Ante ello, visualizan como fundamental la participación del padre en todo este proceso.

Al finalizar la sesión se estima conveniente citar al estudiante para realizar una sesión privada con el fin de explorar sus necesidades, conocer la percepción de su situación en relación a sí mismo y a la convivencia en el colegio y qué motivaciones tiene al respecto. Ambas partes aceptan.

3era. sesión conjunta

En la tercera y última sesión se presentan todas las partes: ECE, abuela materna, padre del estudiante y el estudiante. Comienza la sesión y el estudiante queda en la sala de espera, las partes, específicamente la ECE, da cuenta de todas las propuestas para beneficiar al estudiante. A la fecha de la tercera sesión ya se había gestionado una hora con un profesional que evaluaría toda la ficha médica del estudiante. El establecimiento seguía otorgando todas las facilidades para que el estudiante pudiera realizar sus aseos personales si era necesario o cuando un profesional del establecimiento consideraba que era oportuno. La psicóloga del establecimiento mantendría una coordinación permanente con la profesional del centro de salud familiar, con el objetivo de preparar al estudiante para que éste pudiera estar consciente de que lo mejor para él era la operación, fuese en la región o en Santiago, ya que todo dependería de la evaluación del profesional.

Por su parte, la abuela manifestaba su compromiso y agradecimiento por las gestiones realizadas por el establecimiento, dejando también la responsabilidad al padre para que, como representante legal, tome consciencia del diagnóstico de su hijo y de lo relevante que es su participación en este proceso. El padre asume ser parte de todo lo que desde esa fecha tenga que ver con su hijo, incluso ser parte de la intervención psicológica si se requiere.

Sesión individual con el estudiante

Posteriormente, se realiza una sesión individual con el estudiante. Se visualiza a un adolescente tímido, callado, sus ideas no son claras, está consciente de su diagnóstico, manifiesta estar acostumbrado a sobrellevar el día a día con su enfermedad. Durante la entrevista se pregunta si está dispuesto a una última operación, guarda silencio y no responde inmediatamente, su respuesta es un “sí” silencioso e inseguro.

En su fuero interno, la conciliadora piensa que el adolescente requiere de una evaluación psicológica y apoyo terapéutico sistemático para trabajar su autoestima. Aparentemente requiere elaborar el duelo de su madre, asumir su diagnóstico médico e impacto en su desarrollo personal y en la vinculación con su entorno. Es posible que se encuentre con algún grado de depresión. Si bien todo es una especulación, provoca inquietud su actitud retraída.

Se cierra el proceso de mediación con acuerdo entre las partes.

Año 2019

La ECE solicita mediación por caso de estudiante. En esta oportunidad solicita la reducción de la jornada escolar en atención al diagnóstico médico del estudiante, pues lo imposibilita a estar tantas horas en el establecimiento, al no controlar

esfínteres. Su permanencia y los efectos de su enfermedad ha generado problemas de convivencia con sus compañeros de enseñanza media y al equipo educativo.

La propuesta fue presentada por el colegio al Departamento Provincial de Educación, y éste respondió que el establecimiento cumple con los requerimientos y orientaciones técnicas ajustadas a la normativa vigente, garantizando al estudiante un proceso educativo integral e inclusivo. La propuesta de reducción de jornada escolar también es aceptada por la abuela materna del estudiante, quien informa que el padre no se hizo parte en la ejecución de los acuerdos asumidos en el año 2018 y que el estudiante se negó a cualquier tipo de atención médica.

El establecimiento se comprometió a seguir apoyando a la apoderada y dando las facilidades necesarias al estudiante durante la jornada escolar para su aseo personal. Retomarán entrevistas personales con el estudiante y su padre. Específicamente, la ECE se hace responsable de trabajar con el padre del estudiante para insistir en que apoye a su hijo en el proceso psicológico y médico que está realizando.

La psicóloga y terapeuta del establecimiento entrevistarán al estudiante tres días a la semana, con la finalidad de trabajar sus miedos y motivarlo a someterse a la cirugía médica que permitirá mejorar su calidad de vida.

Análisis del caso

1. Pirámide PIN (Posiciones-Intereses-Necesidades)

a. Establecimiento Educativo

Posición:

Preocupación por el diagnóstico del estudiante y el efecto que ello tiene en el diario vivir dentro del colegio debido a los malos olores y a su calidad de vida. Que el estudiante reciba la intervención médica que requiere.

Intereses y necesidades:

Al establecimiento educacional le interesa coordinar acciones con la familia que beneficien al estudiante en cuanto a su estado de salud. Necesitan el apoyo mediante acciones concretas de parte de la familia para que el joven acceda a someterse a los tratamientos médicos que requiere. Reconocen el apoyo de la abuela materna.

b. Abuela materna

Posición:

Manifiesta la preocupación por el estudiante, comparte la posición y los intereses del establecimiento, reconoce que el estudiante se opone a cualquier control médico y a la posibilidad de ser intervenido. Declara que, como familia, mantienen conversaciones diarias con el estudiante, pero siente que no tienen sentido, le preocupa la falta de higiene y la incomodidad que generan los olores al no controlar el esfínter.

Intereses y necesidades:

Apoyar y colaborar para mejorar la calidad de vida de su nieto. Agradece y reconoce la preocupación del establecimiento a través de la ECE. Siente que ella, como adulto mayor, solo hace lo que está a su alcance y que no cuenta con el apoyo del padre del estudiante.

2. Aprendizajes y reflexiones

Conflicto o problema

La mediación es entendida como una modalidad para el abordaje y resolución colaborativa de un conflicto. De modo que presupone la existencia de un conflicto para su realización. Si se concibe el conflicto como la “divergencia percibida de intereses, o una creencia de que las aspiraciones actuales de las partes no pueden ser alcanzadas simultáneamente” (Rubin, Pruitt y Hee Kim, 1994)²⁰, es posible observar que la atención brindada desde la Supereduc ante el requerimiento del establecimiento educacional, abordó más bien un problema que un conflicto. Lo anterior debido a que tanto el colegio como la abuela apoderada no están en desacuerdo o en posturas opuestas, pues coinciden en sus puntos de vista respecto de la situación del estudiante desde un inicio, reconociendo las contribuciones, apoyo, empatía y responsabilidad con que actúa el otro ante la situación.

Desde esta perspectiva, la situación expuesta más bien trata de un problema, concibiéndolo éste como una situación o un hecho que se presenta y que en la actualidad no está teniendo solución²¹. Encontrarla implica plantear una meta, la que, en este caso, sería que el estudiante asistiera a los controles médicos y permitiera que un cirujano realizase la intervención quirúrgica, para que de ese modo lograra una mejor calidad de vida y se resolviera la dificultad de convivencia en el colegio.

En las sesiones realizadas con la conciliadora, el establecimiento educacional, a través de la ECE, y la abuela apoderada, plantean, por tanto, acciones a realizar

²⁰ Rubin, J.; Pruitt, D.; Hee Kim, S. (1994) “Conflicto social: escalada, estancamiento y asentamiento”, Edit. McGraw-Hill, Nueva York

²¹ Muñoz, Cristina, en “¿Sabes diferenciar un problema de un conflicto?” en <https://lamenteesmaravillosa.com/sabemos-diferenciar-un-problema-de-un-conflicto/> extraído el 2 de agosto de 2019

coherentes con dicha meta, incorporando al padre como un agente que puede contribuir a su logro. La realización de la sesión individual de la conciliadora con el estudiante, obedeció también a conocer su visualización frente a la situación cuando los adultos ya tenían una decisión, tomando conocimiento tanto el estudiante como el padre de las determinaciones construidas por la ECE y la abuela materna.

La intervención de la conciliadora se contextualiza más bien en un proceso de facilitación dentro de lo que significaría gestión colaborativa de conflictos²². En este sentido, la profesional actuó convergiendo a distintos actores en función del bienestar del estudiante, procurando la coordinación de acciones entre ellos.

Seguimiento de la realización de acciones y obtención de la meta planteada

La complejidad de la situación abordada, que contempló la consideración de diversos factores, implicó la realización de varias sesiones con diferentes actores. De un año para otro, se incorporaron otros profesionales del establecimiento educacional, quienes además tomaron compromisos específicos, como la ECE y la psicóloga. Asimismo, entidades externas, como el consultorio y el profesional cirujano, toman parte en el abordaje de la situación del estudiante.

Los distintos aspectos mencionados, hicieron necesario el seguimiento de un año para otro, aun cuando el establecimiento fue quien reiteró la necesidad de atención ante la Supereduc en el 2019. Debido a los compromisos adquiridos y acorde a la meta que se plantearon las partes, se observa la importancia de un seguimiento sistemático y permanente, que monitoree la ejecución de los acuerdos y, sobre todo, el acompañamiento tanto al estudiante como a la familia.

²² Sin perjuicio de que podría visualizarse la necesidad de una intervención de tipo psicosocial dadas las particularidades de la situación planteada.

CASO 7: “LA INCORPORACIÓN DE OTRAS PARTES EN SESIÓN PREVIA”

Datos generales

Año: 2018

Temática de ingreso: abordaje y/o atención a necesidades específicas del estudiante.

Participantes del proceso

- Solicitante: Ximena, apoderada y madre de los estudiantes.
- Solicitado: representantes del establecimiento educacional:
 - Luis, director
 - Diego, jefe de Unidad Técnico Pedagógica
 - Rossana, encargada de Convivencia Escolar
 - Mónica, coordinadora PIE
 - Katherine, psicóloga
- Otros participantes:
 - Representantes del Equipo de Siquiatría y Salud Mental (ESSMA) SUR (Cristina, psiquiatra; Paola y Esteban, psicólogos del programa).
 - Verónica, asistente social de OPD (Oficina de Protección de Derechos de Infancia).

Estudiantes: Paz (2° medio) y Felipe 4° medio), de 15 y 17 años de edad respectivamente. Debido a su patología, la conciliadora consultó a los especialistas sobre la posibilidad de participación de ambos en el proceso, y el psiquiatra indicó que podría ser contraproducente, puesto que pueden sentirse presionados, descartando médicamente su participación.

Resultado: acuerdo entre las partes

Antecedentes preliminares

Como primer antecedente, el profesional de atención de primera línea que recibe el caso informa que la apoderada solicita, para este proceso de mediación, la compañía de los profesionales de los programas que están atendiendo a sus hijos: Equipo de Psiquiatría y Salud Mental Ambulatoria (ESSMA Sur), y asistente social de la OPD.

Atendido lo anterior, la conciliadora se contactó con el establecimiento e informó al respecto. El director, al contrario de poner reparos al respecto, consintió y lo valoró como algo positivo. De este modo, la conciliadora se comunicó con los equipos de profesionales tratantes en este caso y se realizó una reunión con ellos, además de la asistente social de la OPD, dado el interés que ellos tenían de entregar información y colaborar con el caso.

La psiquiatra Cristina se refiere a los diagnósticos de los adolescentes. Felipe es diagnosticado en marzo del 2017 con esquizofrenia simple, patología que se caracteriza por delirios y alucinaciones mínimas, pero sin los síntomas positivos propios de la psicosis. Presenta un lenguaje no vinculante y aplanamiento afectivo, participa de actividades deportivas dentro del establecimiento y eso es positivo para su tratamiento.

Por su parte, Paz es diagnosticada en abril del 2015 con esquizofrenia paranoide. Ésta consiste en la presencia de claras ideas delirantes y alucinaciones auditivas. Los síntomas asociados incluyen: ansiedad, ira, retraimiento y tendencia a discutir. Su situación es la más compleja de abordar en el colegio, ya que ella constantemente sufre de crisis y alucinaciones y el establecimiento no está capacitado para controlar estos episodios.

La profesional indica que la esquizofrenia es una psicosis crónica, enfermedad que cuenta con garantías auge y al ser crónica, no es dada de alta.

Según lo comentado por la madre y ratificado por la psiquiatra, a los adolescentes no se les estarían suministrando los medicamentos necesarios para su estabilidad. La psiquiatra supone que las crisis podrían ser consecuencia de esta “irresponsabilidad”, según sus palabras.

Dado lo anterior, surge por parte de la profesional, la preocupación de que la incorrecta administración de los medicamentos pueda provocar descompensaciones o crisis, alterando a toda la comunidad educativa si los estudiantes se encuentran en el colegio. Es por ello que solicita que este tema sea abordado en la mediación.

La asistente social de la OPD destaca que la denuncia recibida por parte del establecimiento educacional hizo referencia a inasistencia de los dos estudiantes, sin embargo, se verificó que estaban debidamente justificadas con certificados médicos extendidos por los profesionales tratantes.

Descripción del conflicto:

La madre solicitó mediación con el establecimiento a fin de establecer estrategias de apoyo escolar para sus hijos Paz y Felipe (ambos con diagnóstico de esquizofrenia de diferente espectro), señalando que la niña necesita mayor apoyo de los docentes debido a su diagnóstico.

La madre relata que ambos hijos son alumnos del establecimiento desde 1° básico y que los diagnósticos de esquizofrenia se concretan durante su etapa adolescente (año 2015), afectándole en lo personal, provocándole miedo dolor y frustración, y temiendo por el futuro de sus hijos. En 2015 solicitó apoyo al colegio y éste se lo brindó durante ese año y el próximo. Al año siguiente, se produjo un cambio en el equipo directivo, por lo que la madre informa nuevamente la situación de sus hijos

y la forma en que la habían abordado en el colegio, percibiendo que no se le asignó la debida importancia y sintiéndose no escuchada. El director designó al encargado de UTP como representante del colegio para tener un trato directo con Ximena, generándose una relación hostil, pues ella percibe que él es el culpable de la situación que está afectando a sus hijos en el colegio.

La madre señala que el establecimiento cuestiona constantemente sus reportes, inclusive por los medicamentos que sus hijos deben tomar de por vida, los cuales, según ella, no son suministrados por personal del establecimiento. En el contexto de este cuestionamiento, el colegio interpuso una denuncia ante la Oficina de Protección de Derechos de la Infancia (OPD) por vulneración de derecho de los niños.

La madre indica que las dificultades con el establecimiento han causado un estrés adicional a los estudiantes, generándoles problemas de salud en el hogar. Ambos adolescentes se descompensan, quejándose de no recibir apoyo de sus docentes y pares.

Respecto a Paz, señala que estaría sufriendo de bullying entre sus pares y hostigamiento por parte de los docentes, ya que pocos profesores le dan el trato necesario considerando su patología. Ha expresado que no quiere asistir más a ese colegio y por esta razón la madre solicita (con la sugerencia del equipo ESSMA Sur) un cambio de ambiente pedagógico o, en su defecto, la facilidad para asistir al colegio solamente a rendir sus evaluaciones.

La madre comenta que ha realizado las gestiones con la municipalidad para generar un cupo para Paz en otro establecimiento con educación técnica. El período que debe pasar en el establecimiento, bajo las mismas condiciones que se han dado hasta el momento, podría ser perjudicial para la alumna.

En el intertanto, la madre solicita al establecimiento facilidades para asistir a los controles de salud habituales y apoyo en la administración de medicamentos, además de agendar evaluaciones diferenciadas para Paz hasta cerrar el presente semestre, con el fin de que después se aplique la medida excepcional solicitada.

En el caso de Felipe, según señala la madre, el equipo de ESSMA Sur indica que termine la educación media, ya que se encuentra en 4° medio y le quedan solo meses para egresar, no presentando mayores complicaciones en el establecimiento por el tipo de esquizofrenia que padece.

Trabajo realizado

Sesión previa

Asisten: la madre, Equipo de Psiquiatría y Salud Mental Ambulatoria (ESSMA Sur) del Servicio de Salud (psiquiatra y dos psicólogos) y asistente social OPD.

Se realizó con el propósito de indagar respecto de los diagnósticos de ambos adolescentes. Se indicó a la madre que su participación estaría limitada en intervenciones durante esta cita, para mantener presente el principio de imparcialidad que debe primar durante todo el proceso, y que esta sesión privada se limitaría a obtener información sobre la patología que ambos hijos presentan y a recoger los comentarios médicos que los profesionales tratantes consideren relevantes.

Posteriormente, se invitó a la parte solicitada a una sesión privada, a fin de resguardar el principio de igualdad e imparcialidad, pero el establecimiento no lo consideró necesario y manifestaron su disposición a asistir a una sesión conjunta con la apoderada y los profesionales tratantes de los estudiantes.

1era. sesión conjunta:

Se presentaron: la apoderada solicitante, Ximena; la asistente social de la OPD, Verónica; y los psicólogos de ESSMA Sur, Esteban y Paola. En representación del colegio, asisten: el director, Luis; el jefe de UTP, Diego; la encargada de convivencia escolar, Rossana; y Mónica, coordinadora PIE.

Por el número de participantes en este proceso, la conducción de la mediación es bastante estructurada y directiva, estableciéndose turnos para hablar y focalizando constantemente los contenidos.

Luego del discurso de inicio, los participantes manifestaron estar bastante abiertos a aceptar los términos del proceso, solo la madre se vio ansiosa y presurosa a exponer su visión de los hechos y solicitudes.

Inicialmente, se dio la palabra a Verónica, trabajadora social de la OPD, quien expuso información respecto a la denuncia hecha por el establecimiento respecto a la vulneración de derecho de los niños. La profesional manifestó que la denuncia fue desestimada, ya que las inasistencias reiteradas de los alumnos se justifican por sus constantes visitas a controles médicos.

Aclarado este punto, se dio la palabra a los psicólogos de ESSMA Sur, para que comenten a los solicitados su postura como profesionales tratantes. Una vez terminado el relato, la conciliadora realizó un parafraseo con lo expuesto por la psiquiatra en la sesión previa, complementando lo dicho por los profesionales asistentes.

Posteriormente se dio espacio a la madre. En esta primera sesión, logró sacar toda la frustración contenida, señalando que a lo largo de todo el año 2017 y el primer semestre de 2018 sintió que nadie del establecimiento escuchaba sus peticiones.

Dirigió sus quejas al director y al encargado de la unidad Técnico Pedagógica, manifestando las complicaciones que ha tenido desde que ambos asumieron su cargo en el establecimiento, increpando a ambas autoridades por su poco manejo respecto a la enfermedad de sus hijos y por las limitaciones que esto le ha significado. Manifestó su rechazo y hostilidad permanente al encargado de UTP del establecimiento, oponiéndose a todo lo propuesto por el profesional; ella dice, muy alterada: "...este hombre no escucha, es como hablarle a la pared...". Indica que los directivos anteriores le daban mayores facilidades para las evaluaciones, las inasistencias y las evaluaciones atrasadas, pero ahora, con el nuevo encargado, se ve limitada en el actuar, debiendo justificar a los niños, teniendo horarios y días establecidos para la rendición de evaluaciones.

Fue necesario que la madre se explayara y al término de su intervención se parafraseó y reformuló lo dicho, para que el director tuviese la claridad suficiente para la elaboración de posibles respuestas.

Con el fin de generar equilibrio en las partes, se hizo hincapié en que ser solicitado no significa solo acatar o no lo que el reclamante, en este caso la madre y el equipo médico, puedan solicitar, sino que el fin último de este proceso, es que cada una de las partes pueda expresar su punto de vista y que se construyan respuestas a las necesidades de cada una de ellas, de modo que se logre un acuerdo beneficioso para ambos y para los estudiantes.

Dicho lo anterior, se da la palabra al equipo del colegio, quienes acogieron a la madre. Asimismo, dieron a conocer su apreciación respecto del comportamiento de los estudiantes en el establecimiento. La psicóloga del establecimiento comenta que Paz tiene un buen trato con sus pares y que las dificultades con los docentes se presentan debido al poco conocimiento que existe respecto a esta enfermedad y las reales implicancias que esta patología tiene en la vida de quien la padece. Esto

ocurre debido a que, al ser una enfermedad mental, se relativiza su veracidad debido a que la persona no parece enferma. Por otro lado, perciben que la niña utiliza su enfermedad como pretexto para evadir responsabilidades, debido a lo cual ha acumulado varias evaluaciones y trabajos, siendo necesario que los rinda para poder cerrar el semestre. En varias ocasiones, ha acudido a la psicóloga indicando que se siente mal y no entrega sus obligaciones, generando en el cuerpo docente la sensación de aprovechamiento de su condición.

La coordinadora del PIE, indica que se les han entregado todas las facilidades a los adolescentes para su correcto desempeño académico, explicándole a Ximena que las evaluaciones aplicadas a sus hijos cuentan con adecuaciones curriculares y otra escala de evaluación, pero estas evaluaciones deben ser correctamente rendidas, en horarios y días fijados por el colegio, no cuando los niños estimen conveniente. Asimismo, las inasistencias deben ser justificadas, no por “molestar”, sino porque los colegios están siendo constantemente supervisados y, si algún alumno no está, se debe tener la justificación de su inasistencia.

Finalmente expusieron las condiciones mínimas que debían cumplirse por parte de la apoderada y de los estudiantes para poder generar una propuesta concreta ante lo solicitado. Se logró aclarar que la escalada del conflicto se comienza a gestar al momento que el establecimiento derivó el caso de ambos estudiantes a UTP, para que se realizaran las adecuaciones curriculares en sus evaluaciones y, si bien esto se ejecutó por el profesional cuando recibió la información del diagnóstico de Paz y Felipe, asumió que no fue informado a la madre, solo se aplicó.

Al cierre de la sesión, las partes acuerdan que el director y su equipo traigan una propuesta para la próxima sesión, con ideas y soluciones para terminar con este conflicto.

Para la siguiente sesión la apoderada solicita:

- El programa especial para poder cerrar el semestre con las notas actuales sin asistir presencialmente a la escuela más que para dar las evaluaciones. Es importante señalar que anteriormente se ha hecho este tipo de adecuación para la niña, además, a la madre le interesa la ayuda del establecimiento para que Paz pueda pasar de curso.
- El bus de acercamiento para Felipe, hasta que termine el año escolar.

2da. sesión conjunta:

Se presentaron: la apoderada solicitante, Ximena, y los psicólogos de ESSMA Sur, Esteban y Paola. En representación del colegio, asisten el director, Luis, en compañía de Diego, jefe de UTP.

El director del establecimiento entregó una propuesta de calendarización para las evaluaciones pendientes, creada por el jefe técnico y socializada con los docentes. La madre solicitó que estas evaluaciones sean supervisadas por la orientadora del colegio en reemplazo de jefe de UTP. Paz solo acudirá al establecimiento a rendir evaluaciones, como medida excepcional, a la espera del cupo en otro establecimiento educacional. De esta forma, se evitará el hostigamiento relatado por la madre hacia la niña. Debido a las opciones expuestas por la madre, no se ahonda en el bullying sufrido por Paz, ya que cualquiera de las alternativas involucraba un alejamiento de los compañeros de curso.

El director, ante la información entregada por la asistente social de la OPD, define dar crédito a los certificados que había presentado la madre para justificar las inasistencias de los hijos. Asimismo, pidió directamente al equipo de las instituciones gubernamentales presentes, que los justificativos enviados por controles médicos sean licencias médicas y no certificados extendidos para cada una o un periodo de inasistencias. También solicita una calendarización entregada con anticipación de estas atenciones. Los profesionales aceptaron la solicitud.

Se parafraseó lo dicho por la psiquiatra: es trascendental que se organice una manera de supervisar el correcto suministro de medicamentos que los menores deben ingerir en los horarios que ella ha fijado, estando en el colegio o en el hogar. El director se comprometió a compartir la información entregada por la psiquiatra de ESSMA Sur y el correcto cumplimiento de esta indicación. Se invitó al colegio a retroalimentarse con estos profesionales, para poder abordar de mejor manera este y otros casos con este tipo de patologías, haciendo parte de su quehacer educativo la inclusión efectiva de estos menores.

Análisis del caso

1. Pirámide PIN (Posición- Intereses y Necesidades)

a. Madre

Posición:

- El colegio cuestiona reporte de la madre respecto el diagnóstico médico de sus dos hijos.
- El colegio no cumple con el efectivo suministro de medicamentos a los estudiantes.
- Dada la condición de salud de Paz, que se recalendaricen sus evaluaciones y trabajos.
- Que colegio de facilidades para que la niña asista a los controles de salud.
- Medida excepcional para Paz para asistir al establecimiento solo a rendir evaluaciones.

Intereses y necesidades:

- Ser validada y sentirse acogida por el establecimiento frente a las crecientes y variadas necesidades de sus hijos.

- Apoyo para sus hijos en su desarrollo educacional, especialmente para Paz.

b. Establecimiento

Posición:

- La madre debe comprender que existe una reglamentación a la que el colegio debe responder.
- El colegio ha dado las facilidades para el desempeño académico de los dos estudiantes.
- Los estudiantes no se acogen a los días y horarios fijados para sus evaluaciones.
- Paz utiliza su patología como justificativo para incurrir en incumplimientos escolares.

Intereses y necesidades:

- Que la madre y los estudiantes reconozcan que se han dado las facilidades, con adecuaciones curriculares y de las escalas de evaluación.
- Comprensión y aceptación de que se deben respetar las estipulaciones reglamentarias.
- Comprensión de que los docentes no tienen mayor conocimiento de la patología que afecta a los estudiantes.
- Que Paz responda con sus responsabilidades y no se justifique haciendo uso de su condición.
- Apoyo de la madre para poder coordinarse en el abordaje de necesidades de sus hijos.

c. Equipo profesional

Posición:

- El colegio no está suministrando los medicamentos a los dos estudiantes.

- Las descompensaciones y crisis que han manifestado los dos adolescentes se deberían a lo anterior.

Intereses y necesidades

- Suministro de medicamentos a los dos adolescentes.
- Apoyo del establecimiento en los procesos de tratamiento de los dos estudiantes.

2. Aprendizajes y reflexiones

Los personajes en el escenario de la mediación

“Los personajes en el escenario de la mediación son, por lo menos, tres: el conciliador y las personas que acuden en calidad de partes (...); pero el número de personas es indefinido. Corresponde al conciliador la organización de este grupo de asistentes, de número variable”²³. La mediación guarda una flexibilidad capaz de responder a cada situación en particular. En el caso presentado, la conciliadora acoge la solicitud que la apoderada planteó al profesional de primera línea y convoca a los profesionales tratantes de los dos estudiantes, informando debidamente al colegio y chequeando la aceptación de ellos, pues la presencia de terceros en el proceso de mediación pasa por la aceptación y acuerdo de las partes²⁴. Aparece como aspecto relevante incorporar a los profesionales ya que los estudiantes presentan enfermedades crónicas, cuya atención y abordaje en el contexto escolar requieren de orientación especializada, resguardándose que las necesidades de los estudiantes estén claramente definidas de modo de acordar compromisos pertinentes a sus requerimientos.

²³ Caram, Eilbaum y Risolía (2010) “Mediación. Diseño de una práctica”. Editorial Histórica. Argentina. pp. 91 – 93.

²⁴ Idem.

¿Sesión previa o sesión privada?

La reunión inicial con la madre y los especialistas de ESSMA Sur es catalogada más bien como una sesión previa, más que una sesión privada²⁵. La solicitud de la madre de incorporar a los profesionales de salud mental y de la asistente social, obedece a la necesidad de aclarar y de dar antecedentes para el desarrollo de la mediación, más que de entrar en el conflicto propiamente tal. En este contexto, la conciliadora hace un encuadre inicial al indicar que la instancia se limitará a obtener información sobre las patologías de los estudiantes y a recoger los comentarios que los profesionales consideren relevantes, y que las intervenciones de la madre serán limitadas. Lo anterior para justificar el equilibrio del procedimiento.

Atendiéndose al principio de imparcialidad, la conciliadora pone previamente en antecedente a la otra parte, es decir, al director del establecimiento educacional, chequea su aceptación, y posteriormente le invita a una sesión privada con el fin de equilibrar la participación de las partes. Lo anterior en el marco de transparentar las acciones en beneficio de la honestidad al proceso.

“No es lo mismo esta sesión previa que una sesión privada dentro del proceso. El mediador debe poner límites en las expresiones y focalizarlo en la pregunta concreta que generó la sesión (...). Los participantes tienen que irse con la sensación de que han sido atentamente escuchados, pero en ningún caso el mediador avanza sobre la cuestión de fondo”²⁶.

Estrategia de equilibrio entre las partes

La madre explicita con vehemencia la sensación de no ser escuchada por el director del establecimiento educacional y especialmente por el jefe de UTP. Asimismo,

²⁵ Idem. Pp. 96

²⁶ Idem. pp.96

delata una serie de hechos que califica de complicaciones y limitaciones que han perjudicado el desarrollo académico y la salud de los estudiantes. La incorporación de los profesionales de la salud y asistente social de la OPD, cumple también con una estrategia de equilibrar a la madre frente al establecimiento educacional en términos de validación y de dar crédito y respaldo objetivo a sus peticiones en cuanto a la necesidad de administrar los medicamentos a los dos hijos, de justificar las inasistencias y de adecuar las metodologías de evaluación para los niños. De igual manera, permitió al colegio adquirir mayor seguridad y elementos para proponer un programa y calendario de evaluaciones, como también hacer una excepción con Paz respecto a L asistencia a clases.

Triangulación con instituciones ligadas a situación específica de los estudiantes

Además de permitir el equilibrio entre la madre y el establecimiento, la participación de los profesionales de ESSMA Sur y de la OPD, permitió al establecimiento adquirir mayor información en cuanto al sistema de atención de los estudiantes, clarificando el sistema de controles, la naturaleza de los documentos que se emitían para justificar la inasistencia y exponer sus peticiones para responder a sus requerimientos administrativos. De este modo, el establecimiento pudo triangular la información entregada por la madre ampliando la visualización de la situación de los dos estudiantes.

Estrategias que facilitan focalizar en el bienestar de los estudiantes

Las estrategias contempladas en el diseño de la conducción del proceso de mediación para el caso expuesto, permite desenmarañar los componentes del conflicto, logrando focalizar el trabajo de los participantes en torno a dar respuesta a los requerimientos de los dos estudiantes, sentido último del abordaje de la situación. En este sentido, el diseño de la conducción desde un comienzo contempló la acción de la *escucha*, para la objetivación de las peticiones de la madre, acoger la intensidad emocional que experimentaba y para que el establecimiento diera a

conocer también sus requerimientos para apoyar a los estudiantes. Las acciones desplegadas finalmente permitieron canalizar los esfuerzos a la toma de decisiones para atender las particularidades de la situación de Felipe y especialmente de Paz.

CASO 8: “OPERANDO EN LA RELACIÓN, LAS PERSONAS Y LOS TEMAS”

Datos generales

Año: 2018

Participantes del proceso:

- Solicitante: establecimiento educacional, representado por la encargada de Convivencia Escolar y la profesora jefe de la estudiante.
- Solicitada: madre de la estudiante.

Acciones realizadas:

Una sesión de mediación, a los 10 días de ingresado el caso.

Resultado: acuerdo entre las partes.

Antecedentes Preliminares:

La mediación es solicitada por la directora de la escuela, quien señala que tienen una alumna, Mayra, con “diabetes grave”. La madre y apoderada agrede y cuestiona en malos términos a la docente, por cómo trata la situación de su hija.

El establecimiento educacional particular subvencionado, es una Escuela Especial de Trastornos Específicos del Lenguaje, ubicada en una comuna de la periferia de Santiago, con una matrícula inferior a 70 alumnos, cuyo personal no supera las 8 personas, entre docentes, asistentes de la educación y personal de aseo. Las edades de los estudiantes fluctúan entre los 4 y los 7 años, y los cursos van desde Medio Mayor a 2° Nivel de Transición. Cada curso cuenta con un promedio de 8 niños. El curso con menor cantidad de alumnos tiene 7 y el curso con mayor cantidad tiene 13.

Descripción del conflicto:

- **Desde la posición de la parte solicitante (establecimiento educacional)**

La encargada de Convivencia Escolar y la profesora jefe de la estudiante, relatan en conjunto, lo difícil que es para el personal de la escuela manejar una situación que puede involucrar la muerte de la estudiante que cursa Primer Nivel Transición, de tan sólo 6 años de edad. Si bien, hasta la fecha lo han hecho, el actuar no ha sido lo que la madre esperaba y producto de ello, y de la gran tensión que genera la situación tanto a nivel familiar como escolar, la madre ha actuado de manera irrespetuosa y agresiva con el personal del establecimiento, no entendiendo que el quehacer docente no involucra acciones asociadas al área de la salud. Esto ha hecho sobrereaccionar a la apoderada, primero denunciando a la escuela por suspensión de clases, luego desistiéndose porque el establecimiento educacional revirtió la medida; y posteriormente con agresiones verbales hacia la docente y la directora por no concordar con la forma de abordar la situación de su hija.

- **Desde la posición de la parte solicitada (apoderada)**

Por su parte, la madre relata que siente que no quieren a su hija como alumna de la escuela, que preferirían que ella la retirara, ya que les genera tensión y trabajo adicional. Señala que no es la primera vez que le pasa y que es una realidad que enfrentan día a día todas las familias con hijos e hijas con Diabetes Mellitus Tipo 1, dado que el abordaje de este tipo de necesidades educativas especiales no está previsto en ninguna política pública, ni reglamento, ni nada. Por tanto, los establecimientos educacionales no cuentan con estrategias al respecto y prefieren decir que no están capacitados, que no cuentan con recursos, u otras excusas, antes de generar instancias de inclusión. Esa situación es la que, reconoce, la ha hecho actuar

enérgicamente. Junto a lo anterior, explica que no cuenta con el apoyo del padre de Mayra y que sí tiene el apoyo de su madre, vale decir, de la abuela materna de la estudiante, quien también ha tenido conflictos comunicacionales con personal del colegio.

Trabajo realizado

1era. sesión conjunta:

Ambas partes están en desacuerdo respecto a la forma de abordar el tema “Diabetes Mellitus Tipo 1 y escolaridad”. En la exploración, la conciliadora logró percatarse que las representantes del colegio estiman que lo importante es conocer los rangos mínimos y máximos “tolerables” de glicemia para que la niña pueda estar en el aula sin riesgo para su salud, y es tanto lo que insisten en ello, que no logran entender lo que la madre le explica al respecto, que va mucho más allá de establecer dichos rangos.

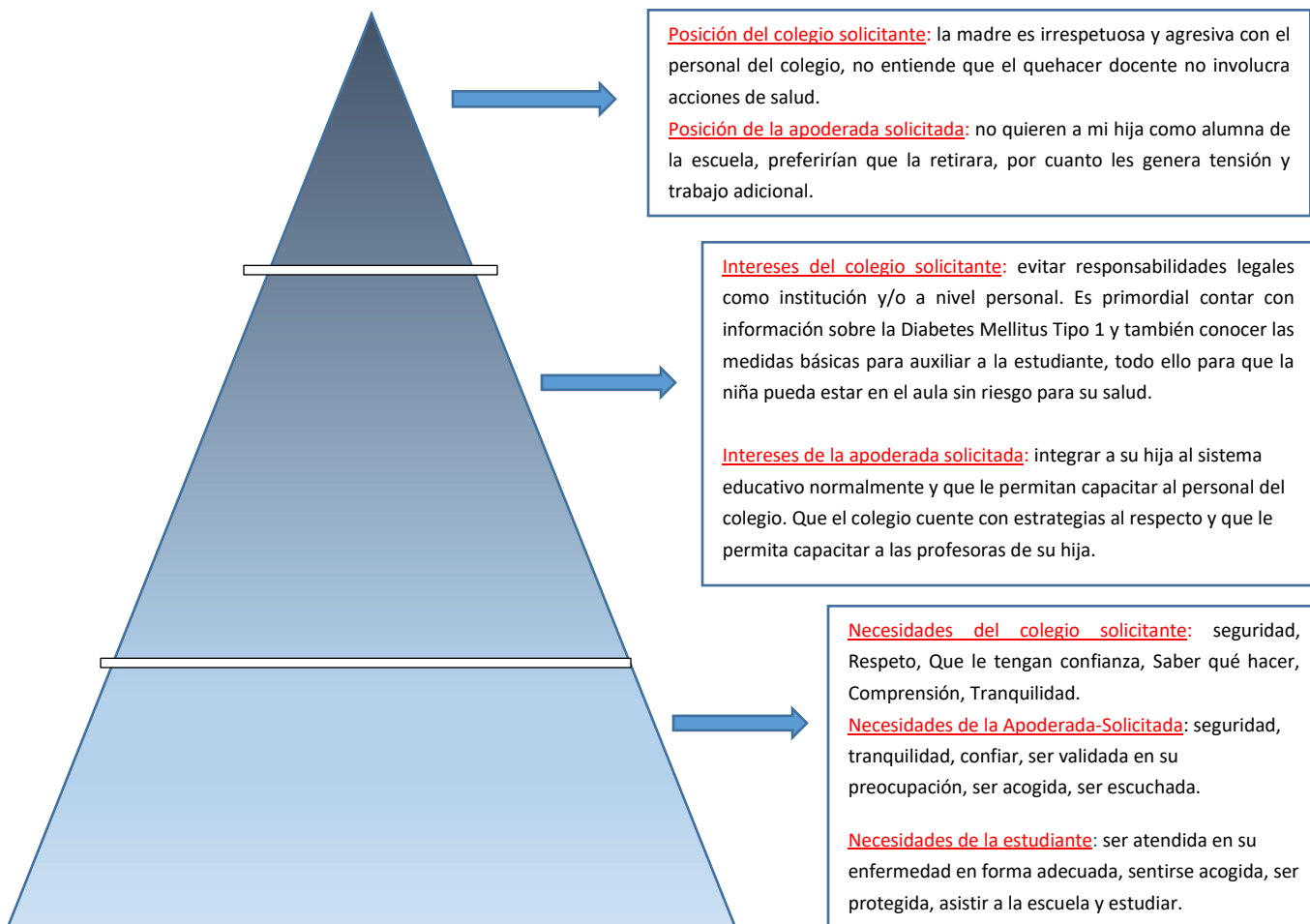
Al establecimiento le preocupa e intranquiliza la responsabilidad que le podría caber en caso de un evento grave de Mayra, ya sea como institución o en el ámbito personal y profesional. A su vez, a la madre le preocupa y le molesta que su hija sea discriminada, ya que insiste que ella debería ser una alumna más, que puede realizar las mismas actividades escolares que sus compañeros(as) y que sólo es necesario algunos conocimientos y cuidados mínimos.

A través de la sesión, ambas partes transitan desde sus posiciones iniciales, al real foco de interés que es la estudiante, su desarrollo, escolarización y salud, señalando, por parte del establecimiento educacional que necesitan “manejarse” adecuadamente con lo que implica la Diabetes Mellitus Tipo 1, y por parte de la madre, que necesita informar a los docentes sobre su hija, sus síntomas y cuidados, para que ella pueda integrarse normalmente a la comunidad educativa. Es en este

momento se aprecia que cada una de las partes fue capaz de mostrar y acoger las necesidades e intereses del otro, lo que da lugar también a visibilizar la contribución que cada una está dispuesta a hacer.

Análisis del caso

1. Pirámide PIN (Posición- Intereses y Necesidades)



Un desafío importante para la conciliadora fue gestionar el enojo, la ira, la molestia y el dolor de la madre, lo que finalmente se logró a través del uso de ciertas

herramientas propias de esta disciplina como la legitimación, el reconocimiento, y la reformulación del conflicto. Cuando la madre reconoce que la escuela matriculó a Mayra conociendo su diagnóstico y no le puso ningún inconveniente; y las representantes del establecimiento reconocen que las actitudes de la madre obedecen a la historia de su hija, a su incansable lucha por estabilizarla desde el punto de vista de la salud, y de proporcionarle la educación que le corresponde; la conciliadora aprovecha esta instancia para señalarles que de los relatos se desprende que estos meses (mayo a septiembre 2018) han sido difíciles para ambas partes, pero que después de exponer y clarificar sus puntos de vista respecto a diversas situaciones que han afectado a la alumna, de flexibilizar sus posiciones, de reconocer en “el otro” una actitud colaborativa, y en definitiva de descender en la escalada del conflicto, las invita a trabajar en acordar diversas estrategias que le permitan a Mayra continuar con su educación, en un entorno seguro que facilite su integración escolar y social.

El resultado fue un acuerdo, que contemplaba siete puntos, pero los más relevantes son los siguientes:

- 1) La madre presentará al colegio un informe médico con los siguientes antecedentes:
 - a) Rangos mínimos y máximos “tolerables” para que pueda estar en el aula sin riesgo para su salud, y si no es factible establecer rangos, los motivos de ello.
 - b) Profesionales del área médica que atienden a la estudiante (endocrinóloga, enfermera, nefrólogo, nutricionista, psicólogo, etc.).
 - c) Motivos por lo que no corresponde que sea controlada por el consultorio.
 - d) Cualquier recomendación o sugerencia que los profesionales del área de la salud deseen otorgar a los profesionales del área de la educación.

- 2) La madre realizará las mediciones de glicemia a la alumna al ingreso de la jornada escolar, es decir, a las 14:00 horas y registrará los datos en el cuaderno

que se encuentra al interior del botiquín de la estudiante. El mismo procedimiento lo realizará a las 15:30 aproximadamente, que es el horario de recreo. En ambas oportunidades, además de registrar, estará presente una profesional del establecimiento educacional, de tal manera que no exista posibilidad que no se efectúe el registro. Posteriormente, la profesora de la estudiante transcribirá el dato a otro registro que ella lleva. Por su parte, el establecimiento educacional otorgará las facilidades para que este procedimiento se lleve a cabo de la mejor manera y no impacte al grupo curso.

- 3) Si en alguna de estas mediciones se registra una baja de azúcar, inferior a 70, la madre se quedará con la estudiante hasta que vuelva a estar compensada, entendiendo que, si ello no ocurre con el agua con azúcar y en un plazo razonable, por recomendación médica, procede “pasarle” con jeringa la insulina, procedimiento que la madre realizará en el hogar.
- 4) En la eventualidad que durante la jornada escolar se presente una urgencia, los profesionales del establecimiento educacional se contactarán con la madre, quien se compromete no demorar más de 15 minutos en presentarse. Si ello no ocurre así, los profesionales del colegio se contactarán con el servicio de urgencia del consultorio del sector. Para efectos de no tener diferencias de opinión, respecto a los 15 minutos de espera, el establecimiento educacional le hará llegar a la madre un mensaje de Whatsapp con un pantallazo de la bomba de insulina.

2. Aprendizajes y reflexiones

Implicancias de la enfermedad en la vida cotidiana estudiantil de la niña y su familia

La temática abordada en la mediación pareciera ser poco visibilizada. Ésta corresponde a aquellos niños(as), que a temprana edad presentan una patología endocrinológica crónica denominada Diabetes Mellitus Tipo 1.

Antes de darse inicio a la sesión, y teniéndose sólo como dato relevante que la estudiante de 6 años presentaba diabetes, se tomó conocimiento de lo complicado que resulta a los padres y madres el ingreso de sus hijos(as) a la educación formal por temor a ser rechazados al momento de la matrícula si dan a conocer los antecedentes médicos. Perciben cierto grado de resistencia, por parte de los establecimientos educacionales, a recibir niños(as) que presentan patologías complejas ya que, en general, los docentes carecen de información y de formación acerca de estas enfermedades y quizás las perciben más complicadas de lo que son.

Es importante señalar que la diabetes tiene un impacto importante en la vida del niño(a) que la padece, pero también de sus familiares y su entorno, donde cabe también la escuela, ya que implica tener que introducir nuevas rutinas necesarias para conseguir un adecuado control.

La conciliadora se documentó respecto de la enfermedad previo a la mediación y logró enterarse que la diabetes infantil en Chile ha ido en rápido incremento y se ha convertido en la segunda enfermedad crónica más común en la infancia. Ante ello, se cuestionó sobre la necesidad de generar un protocolo específico, que le permita a los padres, madres, apoderados y docentes contar con instrucciones básicas o generales para abordar las necesidades especiales de un niño diabético, pero intencionar un acuerdo que contemplara este aspecto no habría obedecido a una

necesidad ni interés de las partes, es decir, al fundamento de la autodeterminación de la mediación, y por lo mismo su sustentabilidad en el tiempo habría sido fugaz²⁷. Al término del año escolar 2018, la conciliadora revisó la asistencia de la alumna y sus registros demuestran que cada vez fue más regular, lo que hace deducir que lo acordado entre las partes tuvo un buen resultado.

Considerar la complejidad para desescalar el conflicto: operar sobre las personas, la relación y los temas

La situación de conflicto al iniciarse el proceso de mediación estaba claramente en la fase de Estallido del Conflicto²⁸, pues cada parte estaba autocentrada. El establecimiento educacional quería los rangos máximos y mínimos “tolerables” de glicemia para evaluar el riesgo del estado de la niña estudiante, y para la madre, el tema trascendía a aspectos más relevantes, de modo que el conflicto ya no solo se refería al contenido de la situación y del planteamiento de cada parte, sino que afectaba la relación entre ellas, en el sentido de tener dificultades para la escucha y, más aún, la comprensión no estaba siendo posible.

Ante esta situación, requirió no solo detener la escalada del conflicto, sino que desescalarlo, para lograr un reencuadre o redefinición del problema para instar a las partes a trabajar en forma conjunta. La mediación, por tanto, operó sobre las personas, la relación y el tema de conflicto.

Sobre las personas, la conciliadora se ocupó de gestionar las emociones, acogiendo a la madre en su enojo y dolor, y a las representantes del establecimiento educacional en su temor ante eventuales situaciones que pudiesen vivir con la niña y su enfermedad. Ello implicó escucharlas, validar las emociones de cada una de

²⁷ Caram, Eilbaum y Risolía (2010) “Mediación. Diseño de una práctica” Editorial Histórica. Argentina. pp. 53-55

²⁸ Suares, M. (2002) “Mediando sistemas familiares” Edit. Paidós. Buenos Aires. pp.55

las personas, darle nombre y poder expresarlas nuevamente, haciéndose cargo de su propia experiencia, verbalizando en primera persona y no acusando, culpando o exigiendo al otro²⁹.

Asimismo, a partir del relato de las personas, tanto de la apoderada como del colegio, rescató aquellas áreas de armonía, remontándose a la acogida que dio el colegio a la niña aun teniendo conocimiento de la complejidad de la enfermedad de la estudiante, y al reconocimiento que el establecimiento hace a los esfuerzos de la madre respecto de su hija y su condición. De este modo, la conciliadora operó sobre la relación entre las partes. Al reenfocar la conversación en torno a una necesidad e interés común, que es el desarrollo, escolarización y salud de la niña, logra estimular la empatía mutua y reencuadrar o redefinir el conflicto para actuar en la generación de opciones.

La forma de abordar y actuar respecto de la enfermedad de la estudiante pasó a ser el tema que convocó el trabajo mancomunado entre las partes, dándole la posibilidad cada una de las partes de clarificar sus necesidades, expresarlas y que fueran escuchadas, como también identificando las necesidades de Mayra. Se trató el tema ya habiéndose operado sobre las personas y la relación entre ellas. Los puntos del acuerdo ponen en evidencia el abordaje de la enfermedad de la niña como un punto central frente al cual era necesario coordinar acciones.

Establecimiento educacional como solicitante

Es mayormente recurrente que el requerimiento sea presentado por el apoderado del estudiante, sin embargo, los establecimientos educacionales progresivamente están haciendo uso de la instancia de mediación que brinda la Superintendencia. En lo particular del caso presentado, la necesidad emerge desde las dificultades

²⁹ Alzate, R. Teoría del Conflicto. Universidad Complutense de Madrid. Escuela Universitaria de Trabajo Social.

relacionales con la madre de Mayra, viéndose además sobre exigidos ante el desconocimiento respecto de la enfermedad de la niña. Desde la queja (o de la posición), se trasciende a sus intereses para finalizar la conversación desde las necesidades y volver nuevamente a lo operativo. Aun cuando los profesionales participan en representación de una institución, como lo es el establecimiento educacional, quienes se hacen partícipes del proceso son personas y traen consigo sus propias emociones, intereses y necesidades, además de los de otros miembros de la entidad a la cual representan. Por tanto, su incorporación en la conversación es canalizada por la conciliadora también desde esa dimensión.

CASO 9: “LA INCORPORACIÓN DEL ESTUDIANTE”

Datos generales

Año: 2019

Participantes del proceso

- Familia del estudiante: Paula, madre.
- Representantes del establecimiento educacional: Cristián, encargado de convivencia.

Acciones realizadas

- Número de sesiones: dos sesiones conjuntas y una individual.
- Participantes de cada una de las sesiones: Paula, madre de Luis; Cristián, encargado de Convivencia Escolar. Se realiza una sesión con Luis.

Resultado de la mediación: sin Acuerdo

Descripción del conflicto

Paula, madre de Luis, realiza el requerimiento de mediación. Argumenta que el colegio obstaculiza la configuración de la identidad de su hijo y que permanentemente el profesor jefe e inspector lo increpan por el largo de su pelo. El establecimiento, representado por el encargado de Convivencia, manifiesta que han tenido varias conversaciones y acuerdos para resolver el conflicto, pero que tanto la madre como el joven los asumen y luego los “desconocen”, que ellos han sido flexibles, pero que reiteradamente madre e hijo, cuestionan las normas, pidiendo mayor flexibilidad. A su vez, los compañeros de Luis, en consejo de curso, expresan su descontento con el trato diferenciado que, según ellos, el colegio le concede a Luis, solicitando la aplicación del reglamento. A partir de este hecho, el profesor jefe exige al inspector general su aplicación y que sancione el incumplimiento de los acuerdos suscritos entre la madre, el joven y el encargado de Convivencia.

La madre de Luis reconoce la existencia del acuerdo, pero manifiesta que su deber es apoyar incondicionalmente a su hijo, pues considera que se está vulnerando el derecho de este a construir y configurar su identidad. Agrega, además, que Luis no quiere usar el apellido paterno y que los profesores también le han impuesto que lo haga, aun cuando el padre “no vale nada”.

El encargado de Convivencia señala que, si bien entiende a Luis, es esperable que sus compañeros exijan un trato igualitario y que el colegio tiene las instancias de debate, revisión de normas y reglamentos, en forma colectiva y democrática.

Agrega que desde su perspectiva también es importante, para la configuración de la identidad adolescente, el respeto de normas, compromisos y su negociación democrática. Que, para ellos como colegio, el largo del pelo no es lo importante, más bien, el respeto a los compromisos y democracia. Ambas partes coinciden en que el conflicto se agudiza cuando el inspector le solicita a Luis y a su madre que se corte el pelo y les advierte que no pueden hacer más concesiones.

La madre le informa al establecimiento que solicitará una medida de protección, para lograr el respeto a los derechos de su hijo.

El encargado de Convivencia le sugiere que no solo le enseñe a su hijo a defender sus derechos, que también es importante asumir las consecuencias de sus opciones. Él entiende que Luis se equivoque, pero que ella se desentienda de un compromiso, no.

Trabajo realizado

1ra. sesión conjunta

Las principales técnicas aplicadas por las características de la interacción, fueron:

- Transformar las acusaciones en peticiones: acusaciones referidas a reconocimiento, justicia, alienación parental entre otras. ¿Cómo te gustaría? ¿Que sería lo mejor para? ¿Cómo sería justo? ¿Cuál es tu propuesta? ¿Qué pensará Luis? ¿Cuál sería su mejor opción? ¿Cómo se sentirá?
- Postergar el abordaje de un tema: Se postergó la petición de no utilizar el apellido paterno, a fin de tener mayor información y evitar la radicalización del conflicto que ocurría cuando se enunciaba el tema. Cristián acusaba a Paula de manipulación y Paula acusaba al colegio de insensible.
- Cambiar a temas o aspectos positivos: esta técnica no dio resultados, pues no podían ver aspectos positivos y esto facilitaba la agresión y recriminaciones.
- Normalizar la ambivalencia: este fue un trabajo muy importante de acogida y de normalización de la angustia y ansiedad que el conflicto les provocaba. En sesión individual con cada parte se profundizó en las emociones que provocaba en cada uno la situación.
- El reencuadre, es una técnica especialmente útil en los momentos iniciales para modificar las tendencias confrontativas y convertirlas en cooperativas.
- Reencuadrar significa "cambiar el propio marco conceptual o emocional, en el cual se experimenta una situación, y situarla dentro de otra estructura, que aborde los hechos correspondientes a la misma situación concreta igualmente bien o incluso mejor, cambiando así por completo el sentido de los mismos" ³⁰.

³⁰ Watzlawick y col. (1977) "El lenguaje del cambio" Editorial Herder.

Sesión individual

- Escucha legitimante: esto permitió entender a cada parte sin cuestionamientos (legitimación) y al mismo tiempo deconstruir prejuicios de la conciliadora.
- Cuestionamiento de posiciones: la confianza y alianza establecida permitió diferenciar las necesidades de la posición que cada uno defendía, cuestionando y replanteando su defensa.
- Reconocimiento del otro: este momento permitió reconstruir la confianza en el otro y abrió un diálogo empático y comprensivo.
- Diferenciar las necesidades de Luis de las de su madre: en sesión individual Luis mostro un actitud abierta, flexible y dialogante. Manifestó entender que debía cortarse el pelo porque además no quería ser distinto de sus compañeros y que le gustaba su colegio, prefería asumir las normas que irse.
- Paula se muestra resistente a aceptar que Luis vive de modo distinto su relación con el colegio y que al parecer si tiene que elegir entre respetar las normas y dejar el colegio, prefiere lo primero.
- Paula reconoce que sus peticiones son distintas de las de su hijo y radica esta diferencia en quizás una necesidad de reparación que ella arrastra de su adolescencia y respecto de la relación con el padre de Luis.

2da. sesión conjunta

Se realizó un breve resumen del proceso, que Marines Suarez denomina historia alternativa³¹ la que, permitió entre otros objetivos, legitimar a ambas partes. Se generó un espacio de cierre destacando el compromiso y el aporte que cada uno había realizado en el proceso de mediación. A partir de esto, se abrió el diálogo sobre los intereses comunes y desafíos futuros. Se revisaron los acuerdos diferenciando los que surgían como necesidades de Luis, de su madre, del colegio y los comunes.

³¹ Suares, M. (2002) "Mediando en sistemas familiares" Editorial Paidós. Buenos Aires, pp.328.

Cuando se estaba reflexionando, en un ambiente tranquilo y comprensivo, respecto a lo que se incluiría en el acuerdo, Paula interrumpe el diálogo y señala que lo lamenta, pero que se equivocó, que, si bien sus peticiones y las de su hijo son distintas, es porque él se siente presionado por el colegio y que, por tanto, no hay acuerdo, agradece y se despide.

Análisis del caso

1. Pirámide PIN (Posiciones-Intereses-Necesidades)

a. Establecimiento educativo

Posición:

El establecimiento quiere que Luis y su madre respeten el reglamento y los compromisos asumidos. De este modo esperan frenar el conflicto que se ha iniciado con los demás compañeros de Luis.

Intereses y necesidades:

Les interesa que las dos partes entiendan que es fundamental el respeto a los compromisos y que el reglamento de convivencia no es para que cada cual haga lo que estime, sino lo que consensuadamente se considera válido para la gran mayoría. También necesitan que la madre y Luis reconozcan los esfuerzos y la apertura al diálogo que han tenido, valorando al establecimiento como un espacio respetuoso de las diferencias. Además, el establecimiento siente que, tras el conflicto, han perdido legitimidad frente a los alumnos y apoderados y que los valores que los caracterizan están en juego. En este sentido, esperan entendimiento, empatía y apoyo de parte de Luis y su madre.

b. Madre de Luis

Posición:

Que Luis pueda tener el pelo del largo que quiera y se le permita usar el apellido materno.

Intereses y necesidades:

La madre de Luis necesita que el establecimiento entienda la importancia que para su hijo y para ella tiene usar el pelo largo, y que acojan y entiendan el conflicto que Luis tiene con su padre, razón por la que se niega a usar el apellido paterno.

La madre también manifiesta que para ella es importante que el proceso educativo que viva Luis no coarte sus opciones personales como lo fue para ella. En este contexto, espera empatía por parte del colegio.

2. Evolución y dinámica del conflicto

El conflicto se hace evidente cuando el profesor jefe le recuerda a Luis que el largo de su pelo no era el comprometido. Luis responde que no se cortará el pelo, que con pelo largo o corto aprende igual. Al otro día, tres compañeros de Luis se presentan al colegio con el pelo corto con diseños, lo que de acuerdo con el reglamento no está permitido. El profesor jefe, en consejo de curso les llama la atención y les advierte que deben presentarse con el corte como es debido. El curso responde que están cansados de cumplir sólo ellos. Al día siguiente se presentan los alumnos que habían sido advertidos, quienes amenazan que, de no ser la norma para todos igual, ellos presentarán un reclamo por discriminación en la Superintendencia de Educación.

Paula, a su vez, le informa al colegio que, de no acceder a las dos peticiones de su hijo, ella los demandará en tribunales por vulneración de derechos; que ella sabe,

por la estrecha relación que tiene con los jueces, que en esa instancia acogerán las necesidades de Luis.

De este modo el conflicto latente, hasta ese momento, escala vertiginosamente y con mucha intensidad emocional.

El encargado de Convivencia entrevista a los alumnos y padres involucrados, sin lograr resultados, lo que agudiza la sensación en el colegio que tanto Luis como su madre han abusado de la flexibilidad y comprensión mostrada por ellos, y que son los responsables directos del conflicto actual. Por otra parte, Cristián cuestiona la veracidad del relato de Paula, agregando que sería importante preguntar a Luis si realmente su postura es tan absoluta, como lo plantea su madre, sobre todo respecto al conflicto que involucra al padre de Luis.

Cierra su intervención planteando que, de acuerdo con lo que ha conversado con Luis, el conflicto es entre la madre y el padre, y que el joven no se atreve a plantearlo, que todo es una manipulación de ella.

De este modo la rabia, pena, frustración y desconfianza se expresan en la disputa por quién entiende y respeta mejor las necesidades de Luis, convertidas así en su instrumento de poder. Se evidencian pautas de interacción confrontacionales y ambivalentes.

La conciliadora propone sesiones individuales a fin de profundizar en la historia individual, evaluar indicadores de alienación parental, facilitar la legitimación y reconocimiento.

Según Diez y Tapia, la legitimación está referida a la tarea del gestor de conflictos de posicionar positivamente a cada participante del proceso y el reconocimiento hace alusión a la legitimidad entre ellos³².

En un inicio, se legitimaron los motivos que fundamentaban y/o explicaban cada uno respecto de su postura para continuar con preguntas circulares que abrieran el diálogo y les permitieran replantear sus posturas y reconocer lo que ellos enunciaban como “concesiones”.

Temas que se pueden tratar en mediación

- La relación entre deberes, derechos y convivencia escolar. El respeto al proceso identitario versus el consenso social como base para una buena convivencia.
- Acciones que cada parte puede implementar a objeto de mejorar la convivencia y gestión alternativa de los conflictos.

3. Aprendizajes y reflexiones

Alienación parental, tema familiar que emerge en un proceso de mediación escolar. La estructura social legitima a los adultos como representantes de los niños, niñas y jóvenes, garantizando la protección de sus derechos. En este rol, tanto el colegio como los padres ingresan las solicitudes y peticiones en la Unidad de Mediación. Generalmente, en el inicio del proceso de mediación, ambas partes se disputan la defensa del interés superior del niño(a) y/o joven, generando alianzas y representaciones que si bien, tienen elementos diferenciadores, finalmente se resuelven visibilizando las necesidades e intereses de éstos. ¿Pero qué hacer cuando esto no ocurre? ¿Cómo diferenciar una alianza natural, que es parte del

³² Diez y Tapia (1999) “Herramientas para trabajar en mediación” Editorial Paidós. Buenos Aires.

proceso de protección de la alienación patológica con un progenitor (síndrome de alienación parental)?

Kelly y Johston³³ analizan como un continuo las relaciones positivas y negativas que pueden experimentar los niños y jóvenes hacia ambos padres, considerando normales las alianzas leves de atracción y/o rechazo hacia uno y otro. Por el contrario, si esta gravitación es estable, uno es el padre alienado y el otro alienante; cuando no existe maltrato ni abuso de parte del padre rechazado, pudiéramos estar en presencia del síndrome de alienación parental.

La complejidad de la historia personal de la madre de Luis y su realidad emocional lleva a la conciliadora a cuestionar la pertinencia de convocar a los niños y jóvenes a entrevista: En caso de que Paula fuera una madre alienante, ¿esta decisión fue la acertada?, ¿Cómo resguardar el protagonismo de los niños y jóvenes, sin que sean instrumentalizados o presionados?

“La actuación del mediador desde la consciencia de su responsabilidad y su poder, supone revisar algunos de los conceptos metodológicos clásicos de la mediación y adaptarlos a una visión que promueva el traspaso de ese poder y esa responsabilidad hacia las partes desde una perspectiva que implique un espacio intermedio en el que ambas instancias puedan ser compartidas por el propio mediador y las partes, constituyéndose en protagonistas reales del territorio de la mediación”³⁴

En este contexto ¿Es importante que el mediador conozca el síndrome de alienación parental? ¿Cuándo y cómo lo reforzamos? ¿Es la alienación parental un tema que

³³ Citado por Ana Margarita Aida S. y otros en “Síndrome de Alienación parental” Rev. Chil. Pediatr. Vol. 82, no.6 - Santiago. Dic. 2011.

³⁴ Bolaños Cartujo, I. (2005) “Mediación familiar, responsabilidad y poder” Fundación Dialnet.

debería ocuparnos en la mediación escolar? ¿De qué manera en el caso que lo fuera?

Diferenciación entre los intereses y necesidades de los adultos y de los estudiantes

Dentro del proceso se hizo uso de las técnicas de legitimación y reconocimiento para la visibilización ante cada uno y mutua de las necesidades de la madre y del colegio, pretendiéndose progresivamente lograr que se enfocara en las necesidades del estudiante. Si bien no se logró la construcción de acuerdos, la entrevista individual con Luis permitió brindar un espacio para que fuese escuchado y pudiese explicitar su propia visión, individualizándose su percepción y acogiendo sus propias necesidades y prioridades, es decir su deseo de permanecer en el colegio, necesidad de pertenencia al grupo curso no viéndose distinto a sus compañeros. Cabe la reflexión qué es necesario considerar y qué intervenciones realizar previo a la incorporación directa del estudiante al proceso de mediación, a fin de garantizar de que los adultos, responsables de la toma de decisiones, estén efectivamente dispuestos a acoger y dar respuesta a sus expresiones y prioridades, de modo de no ser cosificados y sean respetados como sujetos.

CASO 10: “LA MEDIACIÓN COMO UN ESPACIO DE VALIDACIÓN DE LAS EMOCIONES”

Datos generales

Año: 2019

Participantes del proceso:

- Familia del estudiante: padre y madre.
- Representantes del establecimiento educacional: sostenedora, encargado de la Unidad Técnico Pedagógica y representante legal.
- Otro: abogado del Servicio Nacional de la Discapacidad (SENADIS).

Resultado:

- acuerdo entre las partes

Antecedentes preliminares:

Los padres del estudiante concurren a las dependencias de la Superintendencia de Educación y exponen a una analista de la unidad de Comunicaciones y Denuncias, las dificultades vivenciadas por su hijo en el establecimiento educacional debido a su escasa movilidad y dificultades para desplazarse, derivados de la Distrofia Muscular que presenta y considerando que éste debía participar junto a su grupo curso, en algunas actividades en el segundo piso del establecimiento durante todo el transcurso del año escolar.

De acuerdo a lo señalado, los padres solicitan a la analista de la unidad, intervenir para que en el establecimiento se modifiquen los espacios de trabajo de los niños, específicamente en los laboratorios de Inglés, Matemática y Música, a lo que la profesional accede y en presencia de éstos se comunica mediante llamado telefónico con la sostenedora del colegio, a quien le manifiesta la preocupación de

los padres. Frente a la respuesta entregada por la sostenedora, que según la profesional, da cuenta de escasa capacidad de flexibilizar frente a la situación, le presenta la instancia de mediación para abordar el conflicto, a lo que la sostenedora accede.

Trabajo realizado

Se realizan tres sesiones con los participantes que se señalan a continuación:

Sesión 1: participan como reclamantes: sostenedora y encargado de la Unidad Técnico Pedagógica, y como reclamados: ambos padres del estudiante y abogado del SENADIS.

Sesión 2: participan como reclamantes: encargado de la Unidad Técnico Pedagógica y representante legal del establecimiento, y como reclamados: ambos padres del estudiante y abogado del SENADIS.

Sesión 3: participa como reclamante: encargado de la Unidad Técnico Pedagógica, y como reclamados: ambos padres del estudiante.

Al momento de recibir el caso, la profesional que lo ingresa solicita a la conciliadora que priorice su atención, debido a la información preliminar. La conciliadora se comunica a la brevedad posible con las partes involucradas a fin de establecer fecha y hora de atención, en primera instancia mediante llamado telefónico para coordinar y luego mediante correo electrónico efectuando la citación correspondiente.

En la primera sesión, donde acuden los padres, abogado del SENADIS, jefe de la Unidad Técnico Pedagógica y sostenedora del establecimiento, la conciliadora observa desde el inicio, a través del lenguaje verbal y corporal de los participantes, distancia entre la familia y los profesionales del colegio, quiebre en la relación entre éstos, pérdida de confianza y falta de credibilidad, especialmente desde los padres hacia el colegio.

A medida que la sesión fue avanzando, y la conciliadora pudo escuchar los relatos de las partes, logró comprender claramente sus posiciones e intereses, lo cual le indicó respecto del cómo orientar la conversación. Les brindó tiempo suficiente, primero a la solicitante, luego a otro actor del colegio, posteriormente dio paso a la familia y finalmente al abogado del SENADIS. Cada uno de ellos expresó lo que le correspondía de acuerdo a su rol y vínculo con el caso.

En el caso de los padres, manifiestan que su hijo ingresó al colegio en primer año básico, que decidieron matricularlo allí porque contaba con Programa de Integración Escolar, y se los habrían recomendado en atención a las dificultades médicas que presentaba. El padre, muy congojado y con dificultades para expresarse, señala que desde el momento en que matricularon a su hijo en el colegio, los profesionales conocieron su situación médica, pero que sin embargo, han transcurrido 5 años y no han hecho nada, no han atendido las necesidades del niño, ni tampoco lo han protegido.

Agregan que el año 2014, 2017 y 2018 el niño sufre accidentes escolares que no fueron atendidos de acuerdo a lo que ellos esperaban, que no participa en los recreos, asilándose para buscar protección y evitar caídas, considerando que ello podría agilizar el proceso de quedar postrado en una silla de ruedas. Dicen que por años su zona de seguridad en el colegio, fue donde se encuentran los basureros, debido a que por ahí transitan menos personas. Esa situación, no fue advertida por ningún adulto para modificarla.

También señalan que cuando su hijo llegó al colegio, tenía clases en el primer nivel y que a fin del año 2015 se realizaron modificaciones, generando espacios de trabajo en el segundo nivel, donde se atendería el laboratorio de inglés y de música.

Esta situación inquietó a los padres, debido a que su hijo presenta dificultades para subir y bajar escaleras y una caída podría empeorar su condición médica.

Agregan que profesionales del equipo médico de Teletón se acercaron al colegio para tener una reunión y abordar el diagnóstico del estudiante, con el objetivo de contribuir en el espacio escolar, aportando ideas relacionadas a cómo favorecer la autonomía, la socialización, la interacción del niño, entre otros temas, pero que sin embargo, no fueron atendidos en el colegio.

Por su partes, la sostenedora manifiesta que se encuentra en conocimiento de la situación, que el niño ha sido atendido cuando ha sufrido accidentes escolares, que ella misma en una ocasión le habría prestado ayuda. Al inicio, se expresa con un discurso tajante y carente de empatía, el que logra modificar levemente en el transcurso de la sesión, haciendo presente una situación de vida personal. Respondiendo a la inquietud de los padres, sobre las actividades en el segundo nivel, manifiesta que es complicado modificarlas, debido a la implementación que requieren, ya que sólo la brinda el espacio ya establecido.

El encargado de la Unidad Técnico Pedagógica interviene más tarde y expresa abiertamente las disculpas del caso a los padres, reconociendo errores cometidos de parte del colegio, señalando además que se habrían realizado acciones para favorecer el acceso a la educación del estudiante, que no fueron comunicadas a los padres y que esto lleva a creer que no se ha hecho nada.

Finalmente, el abogado del SENADIS interviene brevemente, manifestando que las situaciones acaecidas, dan cuenta de que el colegio ha actuado sin considerar la normativa vigente respecto a la ley de inclusión y a la igualdad de oportunidades para el estudiante, que se habría faltado al derecho de la educación del niño.

Análisis del caso

1. Pirámide PIN (Posiciones-Intereses-Necesidades)

a. Madre

Posición:

- Descontento frente a lo vivenciado.
- Desconfianza puesta en el colegio.
- Temor respecto a que no ocurran cambios, debido a que en el transcurso del tiempo no ha sucedido.

Intereses y necesidades:

- Hacer cumplir la ley de inclusión en el colegio, que responde a las necesidades educativas y condición de vida de su hijo.
- Que su hijo se encuentre en un espacio que le otorgue igualdad de oportunidades y protección.
- Prioridad: que los laboratorios de inglés y música se atiendan en el primer nivel, para que el niño no tenga que desplazarse por escaleras, evitando caídas.

b. Establecimiento

Posición:

- Comprensión a la familia, intención de mejorar.

Intereses y necesidades

- Responder a las necesidades educativas y la condición de vida de estudiante.
- Subsanan lo que se ha hecho mal, mejorar las relaciones, recomenzar.

- Prioridad: reestructurar los espacios de trabajos del segundo al primer nivel, otorgar seguridad al estudiante.

2. Evolución y dinámica del conflicto

A partir de lo escuchado, se logra evidenciar un quiebre en la relación entre las partes. Los padres del estudiante por su parte mediante su discurso denotan pérdida de la confianza hacia el colegio, la creencia de que nada va a cambiar, sentimientos de rabia porque no ha sido una instancia protectora para el niño, donde no se le ha brindado los apoyos que él requiere para un desarrollo integral, en igualdad de oportunidades como sus compañeros.

Los profesionales del establecimiento, desde su rol, manifiestan su mea culpa, haciendo presente que se han equivocado mucho, se disculpan abiertamente y en reiteradas ocasiones durante la sesión, muestran sus deseos de accionar de buena forma en adelante.

En los padres, se aprecian emociones y relatos teñidos de desesperanza, frustración y temores. Inicialmente uno de los representantes del colegio, muestra baja capacidad de empatía e irreverencia, el otro, en tanto, se muestra abierto al diálogo, con sentimientos de vergüenza, deseos de mejorar, de restaurar las relaciones y de brindarse una nueva oportunidad a partir de la mediación, que les permita conocer mejor la condición del estudiante y, junto con ello, adquirir herramientas para saber cómo apoyarlo en el contexto escolar. Asimismo, se observa el deseo de ser un ente facilitador del acceso a la educación, haciendo un debido abordaje de las barreras que se presentan y cómo velar por el interés superior del niño.

Considerando las características de este conflicto, cabe señalar que se encuentra en la etapa de escalada, debido a que ambas partes perciben las intenciones de la

otra. Las partes exhiben comportamientos y relatos en oposición directa a las intenciones que percibe en su oponente, como afirmaciones competitivas y tácticas de invalidación, las percepciones de ambos se observan acentuadas y existe choque en sus posiciones. No obstante, en la segunda sesión, se aprecia en las partes mayor capacidad de reflexión, apertura al diálogo y empatía. Esto ha permitido que se comiencen a generar acciones que favorezcan el proceso escolar del estudiante, tales como:

- La sostenedora del establecimiento oficia al director de Tránsito de la Municipalidad de Temuco, a fin de solicitar estacionamiento para persona en situación de discapacidad.
- Se envía desde la dirección del colegio una circular a los padres, para socializar con ellos los cambios respecto al laboratorio informático para el taller de inglés, donde se solicita su consentimiento para realizar dicho cambio.
- Se realiza reunión entre representantes del establecimiento y del MINVU, para evaluar la factibilidad de instalar un elevador en el mediano plazo, que permita al estudiante acceder a todos los espacios del establecimiento.
- La sostenedora solicita cotización de elevador a empresa constructora.
- El encargado de la Unidad Técnico Pedagógica inicia gestiones mediante correo electrónico para reunirse con el equipo médico que atiende al estudiante y comenzar un trabajo en red, orientado a los apoyos que el niño debe recibir en el colegio.

3. Aprendizajes y reflexiones

La mediación como un espacio de validación de las emociones en las partes

El proceso de mediación ha brindado un espacio de contención, donde los padres han manifestado sus creencias, emociones y sentimientos que surgen desde su experiencia vivida con su hijo en la escuela. A partir de sus relatos, se logra evidenciar que se han sentido escuchados, y a pesar de que no logran comprender

las excusas manifestadas por los profesionales del establecimiento, se muestran muy receptivos frente a las posibles soluciones presentadas y al brindarse una nueva oportunidad.

Por otra parte, para los profesionales del establecimiento, la mediación ha ofrecido un espacio seguro para reconocer sus errores, que la forma de abordar algunas situaciones vinculadas al estudiante no fueron las mejores y conocer cuál es el verdadero impacto que estas experiencias generan en la familia y el estudiante.

La mediación como un primer paso a la transformación de las relaciones

En cuanto a la valoración del proceso, se puede señalar que fue una intervención intensa, donde fueron necesarias habilidades para contener a los padres del estudiante que se mostraron muy afligidos, especialmente en la primera y segunda sesión, junto con colocar el énfasis en modificar la relación de las partes.. Frecuentemente, se manifestó que la mediación será el inicio de una nueva experiencia que se construye de dos partes, se invitó a los participantes a apropiarse y responsabilizarse del acuerdo, movilizándolos a volver a creer en el otro y a brindarse esta oportunidad de recomenzar, esta vez mediante un diálogo claro, donde la confianza y el respeto primen en la relación.