

El Acuerdo

Año 19 - Número 92

Febrero / Marzo 2014



"Senda por la Paz" Foto: Mario de Almeida



www.equipo-imca.com.ar
info@equipo-imca.com.ar

**Consultora en Prevención, Administración y Resolución de Conflictos
MEDIADORES - ÁRBITROS**

BUENOS AIRES: Riobamba 331 - 2° Piso Tel.: (011) 4374-6119 / 4372-8918 Fax: 4371-0595
NEUQUÉN: Rivadavia 153 - 7° piso Of. "A" - Tel.: (0299) 443-1233/443-5402

Propietario / Editor Responsable:

Equipo I.M.C.A. Asociación Civil.
Riobamba 331, 2° piso.
Buenos Aires, Argentina.
E-mail: info@equipo-imca.com.ar
Website: www.equipo-imca.com.ar

Directores:

Walter Wright
Mario de Almeida

Consejo de Redacción:

María Alba Aiello de Almeida
María Cristina Camelino
Nora Franco
Alicia B. Garayo
Nora Viviana Poblete

Corresponsales:

María Cristina Camelino (La Plata,
Provincia de Buenos Aires)
Verónica Pino (Mar del Plata,
Provincia de Buenos Aires)

Diagramación:

Eugenia de Combi

Redacción, Administración y**Publicidad:**

Riobamba 331 - 2° piso
Buenos Aires, Argentina
Tel.: 4374-6119 / 4372-8918
Fax: 4371-0595

Tirada:

1.500 ejemplares

Impresión:

Agencia Periodística CID
Av. de Mayo 666 (1084)
Buenos Aires, Argentina
Tel.: 4343-0886/2471/1903/2814

Propiedad Intelectual N° 5057943

Se autoriza la reproducción total o parcial citando la fuente. Las opiniones vertidas en notas firmadas son exclusiva responsabilidad de los autores.

Sumario

EDITORIAL

Fortaleciendo nuestras Relaciones Internacionales para Promover los Métodos Pacíficos de Resolución de Conflictos en Santa Fe y Cincinatti

**Por Walter A. Wright..... 1*

Prevenir Vale más que Curar

**Por María Alba Aiello de Almeida..... 2*

Ba Futuru: Imparting Conflict-Resolution Skills to Build a Better Future for Timor-Leste

**Por Walter A. Wright..... 6*

El compromiso ético de las entidades que gestionan servicios de mediación cómo requisito esencial en la consecución de una mediación de calidad

** Por M^a. Lourdes Fernández Manzano..... 8*

Cómo las Organizaciones Promueven Buenas Praxis y Procesos de Pacificación. Ejemplos culturales en Europa.

**Por Lalla Facco..... 11*

A Facilitação no Âmbito Interno nas Organizações

** Por Regina Maria Coelho Michelin..... 14*



FORTALECIENDO NUESTRAS RELACIONES INTERNACIONALES PARA PROMOVER LOS MÉTODOS PACÍFICOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN SANTA FE Y CINCINNATI

**Por Walter A. Wright*

Los lectores habituales de nuestra revista ya saben que el Equipo I.M.C.A. tiene una relación fuerte con la Association for Conflict Resolution (ACR), una organización que promueve los métodos pacíficos de resolución de conflictos a nivel nacional en los EE. UU. El año pasado, hemos organizado con ACR y la Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales (UCES) el Primer Congreso Internacional de Abordaje de Conflictos. El Congreso se llevó a cabo el 29 y 30 de agosto de 2013 en la sede de la UCES en Buenos Aires. Los disertantes expusieron sobre cuatro ejes temáticos: la transcendencia social de la mediación, la prevención y pacificación social, los aportes de la neurociencia, y el abordaje de conflictos en las organizaciones. El Congreso fue un éxito con aproximadamente 90 asistentes, y hemos recibido muchos comentarios favorables sobre el mismo.

Este número avisa a nuestros lectores sobre el Segundo Congreso Internacional de Abordaje de Conflictos, que se llevará a cabo en la Ciudad de Santa Fe el 22-23 de mayo de 2014. El segundo Congreso, que continuará la colaboración entre el Equipo I.M.C.A. y ACR, se llevará a cabo en la sede de la Universidad Nacional del Litoral. Los disertantes programados vendrán de varias partes del mundo para exponer sobre cuatro ejes temáticos: abordaje de conflictos internacionales, influencia de los medios de comunicación, prevención y resolución frente a la violencia escolar, conflictos originados en la multiculturalidad, y abordaje de los conflictos en el deporte. Participaré en el Congreso como expositor y espero encontrarlos todos en persona. Creo que el Congreso les será de interés; proveerá de muchas oportunidades para aprender y divertirse en la linda capital de la Provincia de Santa Fe.

El Congreso en Santa Fe también servirá para informar sobre ACR y promover su Congreso anual en los EE.UU., que se llevará a cabo en Cincinnati, Ohio el 8-11 de octubre de 2014.

De interés especial será el Día Internacional, organizado por la Sección Internacional de ACR, el 8 de octubre. Durante este día, la Sección Internacional otorgará su Premio de Liderazgo Sobresaliente a una organización y un individuo. Hasta el 15 de marzo de 2014, se aceptan propuestas de postulantes para los premios en la página de la Sección Internacional.

Ver: <http://acrinternational.polisci.txstate.edu/>

Hemos incluido varios artículos interesantes en este número de El Acuerdo. María Alba Aiello de Almeida ha escrito sobre la aparición del “bullying” y “ciberbullying” entre los jóvenes argentinos y ofrece algunas observaciones y sugerencias sobre una nueva ley que intenta abordar los desafíos sociales impuestos por estas actividades violentas. Desde España hemos recibido un artículo escrito por M^a Lourdes Fernández Manzano sobre el compromiso ético que las entidades que gestionan servicios de mediación deben hacer para asegurar mediaciones de calidad. Desde Italia, Lalla Facco nos informa sobre el desarrollo de la mediación en Europa y nos ofrece algunos ejemplos concretos italianos. Desde Brasil, Regina Maria Coelho Michelin nos ha enviado un artículo, escrito en portugués, sobre el uso de los métodos pacíficos de resolución de conflictos dentro de las empresas brasileras. Y hemos incluido un artículo mío, escrito en inglés, sobre Ba Futuro, una organización que trabaja por la paz en Timor Oriental.

Estos artículos ilustran nuestro interés permanente en el desarrollo de los métodos pacíficos de resolución de conflictos en Argentina y el resto del mundo. ¡Qué disfruten!

** Director de El Acuerdo, Profesor de estudios jurídicos y métodos pacíficos de resolución de conflictos en Texas State University, San Marcos, Texas, EE. UU.*



PREVENIR VALE MÁS QUE CURAR

* Por María Alba Aiello de Almeida

Cuando en nuestro país comenzó a desarrollarse el interés por la negociación, la mediación, la facilitación, se impuso el nombre de métodos alternativos de resolución de conflictos para describir tales métodos.

Sin embargo, con el correr del tiempo se advirtió que ellos no eran la solución alternativa, dado que la acción de alternar significa “*variar las acciones diciendo o haciendo ya unas cosas, ya otras, y repitiéndolas sucesivamente*”*, concluyendo que la negociación o la mediación no constituyen alternativas al juicio, sino que éste es la última alternativa ante el fracaso de la solución pacífica.

Por ello, se ha acuñado la expresión “*métodos pacíficos de resolución de conflictos*”**.

Sin embargo, debemos dar un paso más. Estos métodos pacíficos no deben ser usados solamente para resolver conflictos. Mucho más importante que eso es tomar conciencia de que se trata de herramientas eficaces para prevenirlos. No porque consideremos que es menester erradicar la totalidad de los conflictos, dado que ello sería imposible pues contradiría la propia naturaleza humana que, al estar esencialmente basada en la alteridad, no puede evitar la confrontación de las diferencias; sino porque existe una gran cantidad de conflictos innecesarios que pueden y deben evitarse.

Desde este punto de vista propiciamos el uso de la expresión “*métodos pacíficos de abordaje de conflictos*”. No obstante, esto que es nada más que un nombre, toma cuerpo cuando analizamos la cantidad de conflictos que pueden prevenirse en nuestra sociedad.

En este espacio queremos referirnos a un aspecto de la conflictividad social que es

*Diccionario Real Academia Española.

**Mario de Almeida, *Discurso inaugural del Primer Congreso Internacional de Abordaje de Conflictos*

particularmente grave porque llega en una edad muy temprana del ser humano y tiene incidencia directa en la formación de nuestros niños y jóvenes, que se reflejará en su actuación en la vida adulta.

Nos referimos al bullying. Esta palabra, que significa “toreo”, fue adoptada en 1993 por Dan Olweus, un investigador noruego, para aludir al maltrato sistemático y continuado entre pares. Esta práctica se ha convertido en una epidemia silenciosa arraigada también en nuestro país.

Permanentemente leemos en los diarios noticias relacionadas con esta práctica nociva que los niños y los jóvenes ejecutan con total impunidad, porque sus pares y los adultos que los rodean, nunca ven nada ni saben nada. Los primeros por temor a convertirse ellos en víctimas del Bully (acosador), los segundos por ignorancia o porque no quieren ver, ya porque no saben qué hacer, ya porque es más cómodo dejar que las cosas sigan así.

Sin embargo, a diario vemos que las consecuencias de esta práctica nefasta son terribles para la víctima y su familia. Según relataba un padre en un artículo publicado en La Nación del 31 de mayo de 2012*, “El bullying te mata, te suicida o te saca del colegio”.

Y esto es absolutamente cierto. Hay niños y jóvenes que han muerto como consecuencia de los golpes recibidos de sus compañeros; otros se han quitado la vida al no soportar la angustia del maltrato físico y psíquico a que lo sometían sus compañeros de escuela y se han suicidado**; otros, como la alumna de 14 años de una escuela de Quilmes, donde la golpearon y la tajearon en la cara “por ser linda”, se ven obligados a cambiar de colegio***.

* Pag. 4, Sección Enfoques.

** Caso señalado en el artículo de La Nación del 31/5/12, ya citado o el publicado en La Nación del 4 de abril de 2012;

*** La Nación, 13 de septiembre de 2013.

La estrategia que llevan a cabo los provocadores del acoso consiste en intimidar al compañero-víctima creando en torno a él un clima de vacío y desprecio que vaya generando un desgaste psicológico, que a su vez conduzca a la autoexclusión, que es, en definitiva, el objetivo que se persigue. Se trata de conductas perversas que se dirigen a la devastación psicológica, moral y escolar de la víctima, consistiendo las principales actividades del acoso, en las siguientes: alterar la comunicación de la víctima con los demás, desviar sus contactos sociales instrumentales, desacreditarla, recortar al máximo su rendimiento escolar, poner en jaque su salud física y psíquica.

También es de dominio público que el "bullying" se ha extendido al llamado "ciberbullying". Los medios de comunicación nos informan sobre la violencia cibernética ejercida a través de un grupo de Facebook creado para odiar a una niña de diez años, hecho que damos como ejemplo.

Ante esta problemática ha entrado en vigencia la Ley N° 26892 para la Promoción de la Convivencia y el Abordaje de la Conflictividad Social en las Instituciones Educativas, llamada ley contra el 'Bullying'.

En ella se establecen las bases para la promoción, intervención institucional, investigación y recopilación de experiencias sobre la convivencia, así como sobre el abordaje de la conflictividad social en las instituciones educativas de todos los niveles y modalidades del sistema educativo nacional.

Era absolutamente necesario enfrentar esta problemática situación, que reclama una intervención programada por parte de las autoridades para evitar el intercambio de acosos entre niños y jóvenes.

Los objetivos planteados por el legislador en el artículo 3° de esta ley son encomiables y se refieren a:

- a) Garantizar el derecho a una convivencia pacífica, integrada y libre de violencia física y psicológica.
- b) Orientar la educación hacia criterios que eviten la discriminación, fomenten la cultura de la paz y la ausencia de maltrato físico o psicológico.
- c) Promover la elaboración o revisión de las normas de las jurisdicciones sobre convivencia en las instituciones educativas, estableciendo así las bases para que estas últimas elaboren sus propios acuerdos de convivencia y conformen órganos

EDITORIAL ASTREA *Novedades*

MEDIACIÓN, CONCILIACIÓN Y ARBITRAJE

MARÍA ELENA CARAM
DIANA TERESA EILBAUM
MATILDE RISOLÍA

Mediación

Diseño de una práctica

Su desarrollo desde la llegada del caso hasta su conclusión
Los trabajos del mediador: herramientas y técnicas
Las conversaciones en la mediación. Casos

568 págs.

MEDIACIÓN, CONCILIACIÓN Y ARBITRAJE

MARÍA ALBA AIELLO DE ALMEIDA
MARIO DE ALMEIDA

**Mediación
y
conciliación**

Comentario exegético de la ley 26.589
y su reglamentación

Acta. Controversias excluidas. Confidencialidad. Asistentes
Audencia. Citación. Notificación. Acuerdo. Ejecutoriedad
Mediación familiar. Honorarios. Registro Nacional

432 págs.

MEDIACIÓN, CONCILIACIÓN Y ARBITRAJE

MARÍA ROSA FERNÁNDEZ LEMOINE
PEDRO HORACIO ZUANICH

**Práctica
de la
mediación**

Ley 26.589 y su reglamentación
comentadas, anotadas y concordadas

Jurisprudencia aplicable

Prólogo de
GUSTAVO A. BOSSERT

352 págs.

EDITORIAL ASTREA

Lavalle 1208 - (C1048AAF) Ciudad de Buenos Aires
Tel./fax: (54-11) 4382-1880 - 0800-345-ASTREA (278732)
www.astrea.com.ar - info@astrea.com.ar

e instancias de participación de los diferentes actores de la comunidad educativa.

d) Establecer los lineamientos sobre las sanciones a aplicar en casos de transgresión de las normas.

e) Impulsar estrategias y acciones que fortalezcan a las instituciones educativas y sus equipos docentes, para la prevención y abordaje de situaciones de violencia en las mismas.

f) Promover la creación de equipos especializados y fortalecer los existentes en las jurisdicciones, para la prevención e intervención ante situaciones de violencia.

g) Desarrollar investigaciones cualitativas y cuantitativas sobre la convivencia en las instituciones educativas y el relevamiento de prácticas significativas en relación con la problemática.

Más adelante, al referirse a la promoción de la convivencia en las instituciones educativas, si bien propone lineamientos encomiables como que las normas de convivencia deben orientar las acciones de los integrantes de la comunidad educativa hacia el respeto por la vida, los derechos y responsabilidades de cada persona, la resolución no violenta de los conflictos, el respeto y la aceptación de las diferencias y propiciar vínculos pluralistas, basados en el reconocimiento y el respeto mutuo, que impulsen el diálogo y la interrelación en lo diverso*; luego se pierde en cuestiones normativas que, a nuestro criterio, desvían el rumbo de lo que podría haber sido una oportunidad única para incorporar en el ámbito escolar, de manera sistematizada y obligatoria, la inclusión de métodos pacíficos de prevención, contención y resolución de conflictos.

Era necesaria una ley que impusiera un sistema de educación para la Paz.

Debemos dejar de pensar exclusivamente en la resolución de los conflictos, cuando lo urgente y prioritario es su prevención; es decir, evitar que se produzcan.

La educación para la Paz se desarrolla en un campo de gran fertilidad, como lo es el de los niños y los jóvenes, abierto al análisis crítico y proclive al cambio. Cualquier programa de educación para la Paz dirige sus esfuerzos a concientizar a sus protagonistas respecto de sus propios prejuicios, a través de trabajos de grupo y destrezas de comunicación; busca posibilitar la comprensión y análisis de las actitudes posibles frente al conflicto;

* Art. 4, inc. a) y b).

permite la adquisición de actitudes que estimulen la escucha activa y rescaten la autoestima; agiliza las mentes a fin de lograr actitudes creativas y la disposición de generar alternativas posibles, aún en los casos más complejos; transmite las cualidades de un buen neutral; trabaja sobre los conceptos de imparcialidad y confidencialidad, destacando los valores subyacentes que tienen que ver con el respeto al otro, la confianza en la institución, la igualdad entre los hombres aunque estén disgustados y en oposición.

La Escuela es un ámbito educativo y ella debe proveer métodos educativos para prevenir, administrar o dirimir los conflictos que pudieran producirse o se produzcan en su seno.

La educación para la Paz convoca a la comunicación entre docentes, padres, estudiantes y administradores. Ayuda a todos, en sus diferentes roles, a profundizar la comprensión de sí mismo y de los otros y al mismo tiempo los provee de destrezas que les permitan encontrar soluciones para los conflictos que presenta la vida de relación; aumenta el interés en la resolución pacífica de los conflictos, en obtener situaciones de justicia y alienta un mayor nivel de participación ciudadana; establece una responsabilidad coparticipada en la resolución de los conflictos y el mantenimiento de la disciplina, liberando a los docentes y administradores de la custodia exclusiva de ésta, posibilitando que se concentren más en la educación; alienta a los estudiantes a madurar y crecer en el conocimiento propio y el respeto por las ideas ajenas, aprendiendo a escuchar, a pensar críticamente y a resolver problemas, preparándolos para vivir en un mundo multicultural; convierte a los estudiantes en artífices de sus propias decisiones, devolviéndoles el protagonismo y la posibilidad de participar en la solución de sus propios problemas; permite a los docentes y directivos conocer y escuchar a los padres y a los alumnos; a estos, conocer y escuchar los intereses y necesidades de sus padres y maestros; a los padres, comprender el punto de vista de sus hijos y de los docentes.

La implementación de un proyecto de educación para la Paz en el interior de un establecimiento concreto no podría realizarse si no se encarara, paralelamente, un programa de formación de los protagonistas, y esto pudo y debió ser establecido por la flamante ley de violencia escolar, titulándola, incluso, desde un punto de vista positivo. Hubiéramos visto con agrado que en vez de llamarse “Ley de violencia escolar” se hubiera denominado “Ley de educación para la

Paz". El objetivo general debió consistir en:

a) Plantear un Nuevo Modelo Educativo que proponga nuevos abordajes para los conflictos inter o intrainstitucionales y en especial su prevención, educando para la Paz;

b) Lograr el mejoramiento de la comunicación y de las relaciones humanas, las formas de trato entre las personas y los distintos niveles de integración grupal e institucional, como condición indispensable para aspirar a mejorar determinados niveles de calidad en la educación;

c) Estimular la voluntad de mejorar la propia salud psicofísica en docentes y alumnos.

Los objetivos específicos deberían centrarse en la integración escuela-comunidad en el replanteo de vínculos padres, alumnos, docentes, directivos, personal de maestranza, fuerzas vivas de la comunidad.

El encuadre de un trabajo de educación para la Paz debe realizarse en tres instancias sucesivas y permanentes que responden a tres preguntas claves: ¿cómo se previene?, ¿cómo se resuelve?, ¿cómo se contiene?

¿Cómo se previene? a) posibilitando que cada uno pueda satisfacer sus necesidades vitales; b) profundizando el conocimiento, detección y jerarquización de los valores; c) enseñando habilidades para manejar los conflictos, incluyendo el análisis de todos los conflictos posibles que se desaten en las variadas relaciones de alteridad; d) construyendo vínculos transversales.

¿Cómo se resuelve? Se torna imprescindible la preparación de mediadores para conciliar los intereses en conflicto, facilitando la comunicación y la determinación de los derechos en disputa a través de la promoción de la justicia y el aliento de la negociación. Esta tarea debe realizarse bajo ciertas condiciones, como la democratización del poder y la reparación de las relaciones dañadas.

No es creíble un sistema que pretenda encarar el problema de la violencia escolar que no prevea en forma obligatoria un equipo permanente de mediadores en cada establecimiento escolar, que capacite a los miembros de la comunidad escolar, incluyendo a los padres de los alumnos y que tome a su cargo la asistencia en los casos de contención o resolución de eventuales conflictos y el asesoramiento en el diseño de las normas de convivencia internas.

¿Cómo se contiene? En todo sector de la sociedad donde se trabaje en la implementación de un proyecto de educar para la Paz, es menester

aclarar la necesidad de generar sistemas de contención que garanticen la utilización y continuidad de los instrumentos aportados. Debe preverse que haya quienes presten atención a los conflictos y sus escaladas; quienes establezcan límites y reglas de comunicación durante el conflicto y quienes ayuden a restablecer la Paz.

De esta forma se provee de métodos educativos para dirimir los conflictos que se produzcan en el seno de las instituciones educativas y se completa la formación de los alumnos, transformándolos en ciudadanos comprometidos.

Desde el punto de vista del proyecto institucional, se convoca a la comunicación entre docentes, padres, estudiantes y auxiliares; permitiendo a los docentes y directivos conocer y escuchar a padres y alumnos; a estos, conocer y contemplar los intereses y necesidades de padres y maestros; a los padres, comprender el punto de vista de sus hijos y de los docentes.

Lamentamos, entonces, que a pesar del enorme desarrollo que han alcanzado en nuestro país los métodos pacíficos de prevención, contención y resolución de conflictos, la nueva ley haya puesto el acento en su resolución y en la elaboración y revisión de los códigos de convivencia, pues no basta con determinar que los mismos deben prever sanciones formativas. Y nos parece insuficiente la promoción que deberá realizar el Ministerio de Educación de la Nación respecto del "fortalecimiento de los equipos especializados de las jurisdicciones, para el acompañamiento a la comunidad educativa ante la prevención y abordaje de situaciones de violencia en la institución escolar".

Es insuficiente por su generalidad y falta de precisión y por la burocracia que implicará su implementación, cuando debió ser una obligación impuesta en forma directa a los establecimientos educativos, sin perjuicio de la colaboración presupuestaria y de recursos humanos que deberá prestar el Ministerio de Educación.

Hacemos votos para que una adecuada reglamentación encauce las buenas intenciones que han inspirado el dictado de la ley 26.892, para que de una buena vez y contando con profesionales idóneos en nuestro país, pueda instaurarse un verdadero sistema de educación para la Paz.

** Abogada. Mediadora. Secretaria Académica de Equipo IMCA*



BA FUTURU: IMPARTING CONFLICT-RESOLUTION SKILLS TO BUILD A BETTER FUTURE FOR TIMOR-LESTE

**Por Walter A. Wright*

The Association for Conflict Resolution's International Section (ACR-IS) recently announced that Ba Futuru, a nongovernmental organization (NGO) in Timor-Leste, will be the 2013 organizational recipient of its Outstanding Leadership Award. Ba Futuru, which means "For the Future" in Tetum, one of the country's official languages, devotes itself to child protection and peace building. During its short, nine-year existence, the organization has established a remarkable record of accomplishment in both fields.

Brief History and Social Context for Timor-Leste

Timor-Leste, which means "East Timor" in Portuguese, occupies the eastern portion and the Oucussi-Ambeno region of the island of Timor, plus the nearby islands of Atauro and Jaco. The remaining portion of Timor is part of Indonesia, and Indonesian islands surround the small country of Timor-Leste to the north, east and west. Australia is Timor-Leste's southern neighbor across the Timor Sea.

Timor-Leste became the first new nation of the twenty-first century after a long—and sometimes bloody—period of colonization and occupation by three foreign powers. The Portuguese began colonizing the island of Timor in the sixteenth century, and the eastern part of the island remained a Portuguese colony until 1975. Japan occupied parts of the country's territory during World War II, and intense guerrilla warfare resulted in tens of thousands of deaths before Portugal resumed control at the end of the war. In early 1975, Portugal began a program of progressive decolonization of East Timor, but a local group unilaterally declared Timor-Leste's independence later in 1975, which led to a civil war. Declaring its need to protect Indonesian citizens, Indonesia invaded and occupied the eastern portion of Timor and subsequently attempted to incorporate it into Indonesia. After a violent, decades-long period of resistance to Indonesian occupation, the residents of eastern Timor voted overwhelming for independence in a 1999 referendum. Although additional violence followed the referendum, a United Nations peacekeeping force intervened, and Timor-Leste officially came into existence on May 20, 2002. Since that date, the country has endured a period of unrest between 2006 and 2008, which began with the military and the police fighting in the streets and which ended after the country's president was shot and almost died. During this period, more than 100,000 people were forced from their homes and became internally displaced persons (IDPs); youth violence also became rampant. International peacekeeping forces (primarily from Australia and New Zealand)

helped to stop the infighting between the military and the police. Since then, the local police have been trained and reestablished, returning the country to a degree of calm and stability.

Timor-Leste is a poor country with high rates of unemployment and illiteracy. Approximately seventy-five percent of its population is under twenty-five years of age. The country is attempting to rebuild its infrastructure, much of which was destroyed during the period of resistance to Indonesian occupation. Petroleum and natural-gas resources in the waters southeast of Timor do offer potential for economic development, but the manner of development of those resources is controversial.

Ba Futuru provides its services against this historical background and in this challenging social context. The country's widespread poverty and violent recent history have affected the entire population, but they have disproportionately impacted children, particularly those who have been displaced or orphaned by violence. The need to protect children and provide them with peace-building skills was the need that spurred Ba Futuru's founding. Sierra James, one of Ba Futuru's co-founders, explained to me (as she similarly explained in an interview with *The Guardian* published at <http://www.guardian.co.uk/world/2012/jun/15/timor-leste-gangs-confront-past>), that the violence the Timorese have experienced in recent decades makes it essential for them to learn interpersonal conflict-resolution skills if they hope to build a peaceful nation. According to James, "The cycle of violence is prominent in Timor-Leste. We're dealing with people who have seen and experienced rape and murder and had their houses looted and burned. They regularly experience domestic violence at home."

The Story of Ba Futuru's Founding

Sierra James did not intend to establish an NGO in Timor-Leste when she first traveled there in 2004. A native of Seattle, Washington, she was a master's degree student at Columbia University's School of International and Public Affairs, where her studies had focused on conflict resolution, post-conflict recovery, international law and education in emergencies. She visited Timor-Leste to implement some of the things she had learned at the university, but soon started an after-work art project for local children. The art project raised her consciousness about the violence the children were experiencing in their daily lives and the absence of services to help them. In a story she told on Ba Futuru's website (www.bafuturu.org), she wrote, "After three short months of living in Timor-Leste, I

fell in love with the people and its sense of community; I knew that I had to do something to improve their situation.” She partnered with Danielle Leilani Ujvari, a colleague from Australia with a background in human rights, to begin the Transformative Arts and Human Rights Education (TAHRE) program, which uses drama, drawing and other artistic activities to educate children about human rights and peace building. The project began in the backyard of the co-founders’ home and quickly expanded to orphanages. The program was successful, but they realized they would need additional funds to sustain and expand it. They founded Ba Futuru as an NGO to attract funding and contracts.

Ba Futuru’s Programs

Today, Ba Futuru has a full-time staff of over seventy people, and it works with local communities, international volunteers, interns and part-time staff to implement its programs. The programs have already served more than 25,000 children, older youths, women, community leaders and police in the areas of peace building, conflict resolution, child protection and gender empowerment. The TAHRE program remains the organization’s core program. Some recent and current peace-building and conflict-resolution projects include the following:

- **Conflict mitigation.** Ba Futuru conducts conflict-resolution seminars for current and former gang members. Some former gang workers are now members of Ba Futuru’s staff and help conduct the seminars. Speaking of the seminars’ success, Sierra James declared, “Even after a half-day training, you can see a light bulb go off in participants’ heads, and they begin thinking differently about issues related to conflict and the use of violence.”
 - **Strengthening Peace in the Lives of Children.** Ba Futuru works in urban and rural high schools and their surrounding communities to raise consciousness of children’s rights, promote non-violent discipline methods, and provide protection for children in formal and informal settings.
 - **Peace Promotion.** Ba Futuru provides at-risk youths with conflict-resolution and other valuable skills, engages them in creating positive futures for themselves, and encourages them to reach out to other at-risk youths who might benefit from the training. Over time, the youths become advocates for peace in their communities.
 - **Community Peace Building Support Network.** This project, which lasted from 2009 to 2011, increased the knowledge of community leaders, police and youths about human rights, conflict mitigation and alternative dispute resolution techniques. Participants increased their ability to analyze and resolve community disputes.
- Ba Futuru’s programs and special projects have positively affected the lives of thousands of people in Timor-Leste, and the organization has posted some heart-warming testimonials and articles in the “Press” section of its website.

Support, Awards and a Heartfelt Testimonial for Ba Futuru

Although Ba Futuru is a relatively young organization, it enjoys the support of the government of Timor-Leste and an impressive list of foreign governments, international agencies and NGOs, including New Zealand Aid, AusAid, Finnish Fund for Local Cooperation, the British, Australian and Japanese embassies in Dili (the capital of Timor-Leste), the Institute for Foreign Cultural Relations (Germany), Austin (Texas) Community Foundation, CARE International, Caritas Australia, STARS Foundation, and UNESCO. In addition to earning the 2013 ACR-IS Outstanding Leadership Award, Ba Futuru won the 2012 Maya Ajmera Sustainability Award and the STAR Foundation’s 2011 Rising Star of Asia Award.

Melissa Appleton, currently a Program Manager at the New York Peace Institute, nominated Ba Futuru for the ACR-IS Outstanding Leadership Award. She worked with Ba Futuru in the summer of 2006 as part of a graduate course in international conflict resolution at Columbia University (the same course that originally brought Sierra James to Timor-Leste). She personally witnessed Ba Futuru’s valuable work: “The day I was about to fly to Dili, the United Nations withdrew much of its staff from the country due to security concerns. . . . After arriving, I became impressed by the extraordinary dedication of Sierra and all Ba Futuru staff to building a culture of peace in Timor-Leste. Even during this period of upheaval, they worked tirelessly to serve the community in as many ways as possible. For instance, Ba Futuru partnered with aid organizations and UNICEF to bring the TAHRE program to IDP camps, modifying the curriculum to provide health and sanitation instruction together with creative problem-solving education for youth in the camps.” Appleton adds, “Ba Futuru also has a strong commitment to local capacity building and youth development. The organization works to educate the educators, both training young people to run programs and training teachers and orphanage staff in non-violent discipline. These efforts ensure that the content and context for their programs support their peace-building goals.” Given such a testimonial, it is easy to understand why ACR-IS selected Ba Futuru as the organizational recipient of this year’s Outstanding Leadership Award.

For further information about Ba Futuru and its work, please visit the organization’s website (www.bafuturu.org), which is the source for much of the information in this article. You can also meet Sierra James and witness her acceptance of the ACR-IS Outstanding Leadership Award on Ba Futuru’s behalf if you attend International Day at the ACR annual conference in Minneapolis, Minnesota on October 9-11, 2013. For further information about that conference, visit ACR’s website at: <http://www.acrnet.org/Conferences.aspx>

** Associate Professor in the Legal Studies Program of the Department of Political Science at Texas State University in San Marcos.*



EL COMPROMISO ÉTICO DE LAS ENTIDADES QUE GESTIONAN SERVICIOS DE MEDIACIÓN COMO REQUISITO ESENCIAL EN LA CONSECUCCIÓN DE UNA MEDIACIÓN DE CALIDAD

**Por M^a. Lourdes Fernández Manzano*

Resumen: El mediador es pieza esencial del proceso de mediación pero la función de las organizaciones que gestionan servicios de mediación deviene también crucial aunque parece pasar a un segundo plano en la ley y en la práctica. Resulta preciso preguntarse cuál debe ser el alcance de su papel para garantizar la calidad de los servicios de mediación. La coherencia ética dentro y fuera de la organización, la supervisión de la labor mediadora, y la provisión de una adecuada y continua formación a los mediadores integran los ejes de este análisis que se dividirá en dos artículos diferentes.

I. Introducción. Justificación de la existencia de un código ético de las entidades dedicadas a gestionar procesos de mediación

En la complejidad y variabilidad de la sociedad actual parece que casi todo puede relativizarse. Al amparo del formalismo, la aparente eficacia estadística, el economicismo o simplemente la falta de consciencia, se admite como algo normal el funcionamiento mecánico, y en consecuencia a veces mediocre, de servicios que tienen una directa repercusión en la vida y bienestar de las personas. Este es el riesgo que corren también los servicios de mediación, cuando las organizaciones encargadas de gestionar los mismos no asumen el compromiso ético y la actitud coherente que esta actividad requiere.

Respeto, diálogo, entendimiento, en definitiva paz con uno mismo y con los demás, constituyen valores cruciales en la vida del ser humano que concentran la esencia de su equilibrio. Estos valores impregnan el proceso de mediación y deben cobrar todo su significado tanto de puertas afuera como de puertas adentro de las entidades que gestionan servicios de mediación. La coherencia con estos valores en la dirección interna del servicio y el compromiso con su cumplimiento consciente resulta imprescindible para lograr una atención de calidad a los usuarios.

El propósito de este artículo es tratar de capturar y compartirla esencia de la mediación cómo quehacer profesional desarrollado por una organización pluri personal y jerarquizada, distinguiéndola por tanto de prácticas profesionales de la mediación de carácter unipersonal o pluripersonales no jerarquizadas.

En concreto, se persigue que estas páginas no sólo sean una fuente de información que suscite la cuestión sobre la necesidad o viabilidad de un

código ético de las entidades que gestionan servicios de mediación. El objetivo es, ante todo, animar a la reflexión y el debate sobre cuestiones éticas que se perfilan fundamentales para el éxito de la actividad mediadora.

La existencia de un código ético de las entidades que promueven, organizan, dirigen y gestionan servicios de mediación, diferente por tanto de un código de conducta de los mediadores individualmente considerados, conlleva las siguientes ventajas en relación con los usuarios de los procesos de mediación y profesionales integrados en su seno:

- Ejercer un efecto regulador de facto que revierta en efectiva protección de los usuarios del servicio y los mediadores.
- Motivar e inspirar a los profesionales de la mediación.
- Mejorar el nivel profesional de los mediadores.
- Mejorar la calidad y la coherencia de la labor mediadora.

La decisiva importancia del tema que se aborda reside también en la prevención de los efectos devastadores que para la labor de mediación puede significar los planteamientos de entidades alejadas de principios éticos sólidos. La voluntad individual de los mediadores de fidelidad y coherencia con los valores de la mediación, y por tanto de compromiso con su calidad, sirve de bien poco si se encuentran inmersos en una organización que no es leal a los mismos valores. En este supuesto, la calidad se resiente sensiblemente a medio plazo, lo que puede abocar al fracaso del proyecto.

La lealtad de las organizaciones a los valores de la mediación ha de ser entendida como voluntad de adhesión a los mismos, asumiendo de una cierta supeditación de intereses particulares para su preservación. Esto no ha de quedar en meras declaraciones retóricas sino que plasmarse en acciones concretas. La entidad leal a dichos principios éticos encuentra en el cumplimiento de su responsabilidad una fuerza moral que le une de forma consistente y estable a las personas, los mediadores, con los que ha establecido una relación para alcanzarlos.

En este punto, se hace una precisión respecto al ámbito de aplicación del análisis recogido en el presente artículo. Su planteamiento parte de la universalidad de los valores de la mediación y de los principios éticos que le son propios para su desenvolvimiento profesional. Por tanto, aunque se aludirá a un marco

normativo principalmente español y europeo, éstos no dejan de ser ejemplos para dar pie a una reflexión más general sobre los presupuestos éticos de cualquier entidad dedicada a gestionar procesos de mediación, con independencia del país de origen o ubicación.

El examen que se va a abordar se estructura de la siguiente forma. Primeramente, un epígrafe dedicado más en detalle a los motivos que determinan la necesidad de asumir un auténtico compromiso ético por parte de las entidades que gestionan servicios de mediación. En segundo término, se realizará una breve mención a la supervisión de la labor mediadora y a la formación de los mediadores como esferas en las que dicho compromiso tiene directa repercusión para la obtención de procesos de mediación de calidad. Finalmente, se formularán algunas conclusiones.

Los dos puntos citados en segundo lugar, supervisión del trabajo de mediación y la formación de los mediadores, serán objeto de un desarrollo más extenso en un segundo artículo. En algunas partes de la exposición, se introducirán referencias a la mediación penal y mediación familiar por ser los dos campos que han sido objeto de servicios de mediación públicos con más recorrido en los últimos años en España, hasta la publicación de la reciente Ley 5/2012, de 6 de julio, de mediación en asuntos civiles y mercantiles, primera norma de carácter estatal que regula la mediación en este país. No obstante lo anterior, el examen que se propone es de aplicación tanto a servicios de mediación públicos como privados.

II. La relación entre mediadores y la entidad que gestiona el servicio de mediación. Códigos éticos y códigos de conducta

Con carácter previo, resulta conveniente detenerse en un breve análisis del significado de los términos “código ético” y “código de conducta”. En el ámbito internacional se suelen utilizar ambos términos de manera intercambiable, pero en lo que aquí nos ocupa es útil hacer una distinción.

Un código ético establece los valores que sustentan una entidad/empresa y describe las obligaciones de la misma respecto a aquéllos, principalmente terceros, que tengan un interés o relación con ella. El código ético se pone a disposición del público para ser conocido por cualquier persona interesada en las actividades de esa organización y la forma en que opera como tal. En él se incluyen los detalles de cómo la misma pretende llevar a la práctica sus valores y visión, así como orientaciones a su propio personal sobre estándares éticos y la forma de alcanzarlos.

Un código de conducta profesional es adoptado por una profesión o por una organización gubernamental o no gubernamental para regular la profesión. Puede presentar la forma de un código de ética profesional y proporcionará una descripción de qué conducta se considera “ética” o “correcta” en las circunstancias de que se trate.

La Ley española 5/ 2012, de 6 de julio, de mediación en asuntos civiles y mercantiles, confiere una posición destacada a los códigos de conducta, incluyendo su mención en el artículo 12, inmediatamente después de la previsión sobre “las condiciones para ejercer de mediador”, dentro del título III dedicado al “Estatuto del mediador”. Observar que se encuadra la existencia de dichos códigos en el epígrafe “Calidad y autorregulación de la mediación” y que se cita únicamente a los mediadores e instituciones de mediación (se omite la mención expresa a los servicios de mediación) como destinatarios del requerimiento de la Administración para su adhesión a códigos de conducta.

Por tanto, tales códigos de conducta se entienden por la ley como una garantía de calidad para las personas que acuden a un proceso de mediación confiando en el buen hacer de un tercero con conocimientos técnicos suficientes en la materia, buscando el legislador español que la mediación sea eficaz y competente, como señala la normativa nacional e internacional. Bajo estas premisas, un código de conducta que contenga principios y pautas relativas a la persona mediadora (cualificación, etc.), a su responsabilidad de cara a las partes, el proceso y la Administración pública entre otras cuestiones, resulta sin duda necesario.

Lo anterior trae su causa en la decisiva función que desempeña el mediador en el proceso. El apartado III del Preámbulo de la citada Ley 5/2012 constata esta evidencia indicando que “la figura del mediador es, de acuerdo con su conformación natural, la pieza esencial del modelo, puesto que es quien ayuda a encontrar una solución dialogada y voluntariamente querida por las partes”. Igualmente, el Preámbulo de esta Ley hace referencia a la posición, también crucial, de los servicios (e instituciones de mediación), haciendo hincapié en “el papel muy relevante” de los mismos, porque “desempeñan una tarea fundamental a la hora de ordenar y fomentar los procedimientos de mediación”.

Hablando no sólo de la letra de la indicada Ley, sino en términos generales y prácticos, es un hecho claro que el mediador pieza esencial del modelo y los servicios de mediación un elemento asimismo muy relevante en su desarrollo, en la medida que son instrumentos de selección, contratación y encauzamiento de la actuación de aquél. Por tanto, existe una clara co-dependencia que no puede olvidarse de cara a articular la relación entre ambos como auténticos colaboradores en una actividad que constituye a la vez un privilegio y un reto permanente, que les trasciende por la misión que entraña.

Podemos encontrar referencias en textos internacionales a este papel complementario y absolutamente determinante del binomio mediadores/entidades. Así, el Manual sobre Programas Restaurativos de la ONU (2006) observa, de forma rotunda, que “a menudo se apunta que las personas facilitadoras o mediadoras, junto con la gestión del programa, puede bien consolidar o romper el mismo”. El Foro Europeo

de Justicia Restaurativa recuerda la suma importancia de “apoyo y supervisión” de los mediadores (además de la formación) por parte de las organizaciones a las que pertenecen. Debido a esta estrecha complementariedad en el papel de los mediadores y las entidades gestoras de los servicios de mediación, las particulares características de la actividad y los fines perseguidos, deviene necesario, en mi opinión, que la entidad que gestiona el servicio de mediación cuente con un código ético. Su finalidad se funda en la promoción de un planteamiento de misión y visión acorde con los principios y valores de la mediación, no únicamente dirigida a terceros sino también pensando en sus relaciones con los mediadores.

Se construiría de esta forma un puente de unión más sólido entre la entidad, los mediadores y la sociedad a la que sirven. Además, se haría frente en mejores condiciones a las necesidades surgidas en la dirección de la organización, en una sociedad compleja en la que las normas éticas deben realizar una función central, como brújula de orientación que proporcione seguridad.

Por otro lado, la elaboración de una agenda de trabajo que incluya estándares a alcanzar y metodología a seguir, crearían, junto con el código ético de la organización, una estructura en la que los mediadores se puedan desarrollar profesionalmente y personalmente de una manera apropiada. Todo lo anterior tendría directa trascendencia, sin duda alguna, en la mayor calidad de la actividad mediadora. Esta estructura ofrece el adecuado soporte a los dos pilares sobre los se asientan los procesos de mediación desarrollados dentro de un servicio: Entidad y mediadores.

No resulta ecuánime, coherente ni eficaz exigir únicamente a las personas mediadoras que generen confianza a través de su integridad moral, siendo portadores de virtudes tales como la honestidad, sinceridad y comportamiento ético, concebidas como auténticas obligaciones profesionales, y eximir del mismo nivel de exigencia a la organización que les ha contratado, gestiona el servicio de mediación en el que prestan sus servicios, y condiciona en gran medida el desempeño profesional de los mediadores.

III. La supervisión y formación de los mediadores, instrumentos necesarios para la calidad de la mediación

La supervisión de la labor mediadora, asentada asimismo en los valores propios de la mediación, representa otro elemento clave para la calidad de los procesos. Dadas las especialidades y los fines del proceso de mediación, la supervisión se ha de articular como una fórmula útil de colaboración, fundada en la confianza mutua y el cumplimiento honesto de las obligaciones que se derivan de una misión común. Partiendo de estas premisas, la figura del supervisor garantiza un mayor desarrollo profesional del mediador

y, por tanto, de la calidad del servicio de mediación.

La capacitación y formación adecuada y continua de los mediadores conforman la tercera pieza a tener presente para la consecución de un servicio de mediación de calidad. Ante la imposibilidad de la ley de asegurar por sí misma una formación eficaz, el sentido de la responsabilidad, y por ende el compromiso ético de las entidades, debe prevalecer a la hora de adoptar decisiones en este aspecto. La selección de los mediadores ha de partir de criterios objetivos sobre cualidades personales y profesionales, incluido el nivel de formación, de los candidatos. Además, el continuo reto que supone el mantener y desarrollar la capacidad de mediar de forma competente ha de contar con el respaldo formativo de las entidades en cuya organización se encuentran los mediadores.

IV. Conclusiones

La figura central de la mediación es el mediador y por ello sobre la misma recae el escrutinio y la exigencia de un buen quehacer profesional, tanto de la ley como de las partes que participan en un proceso de mediación. No obstante, no es menos cierto que las entidades que seleccionan, contratan y dan cobertura a la labor de los mediadores en el ámbito de servicios de mediación deben asumir una responsabilidad decisiva, que sin embargo parece pasar desapercibida.

El compromiso ético de estas entidades con los valores propios de la mediación es primordial para el adecuado desarrollo de la actuación de los mediadores y del servicio. Probablemente, cabría decir que es el elemento más relevante en la consecución de un servicio de mediación de calidad, al constituir una base firme para la adopción de decisiones basadas en criterios ajenos a intereses particulares. La responsabilidad, el respeto, la honestidad, la colaboración, y el diálogo deben ser valores fundamentales en la organización de la estructura interna de estas entidades y orientar su relación con los mediadores y terceros. Se podrá responder así con coherencia a la función que tienen encomendada y evitar funcionamientos mecánicos que pueden mermar sensiblemente su calidad.

Nota: Este artículo está basado en la comunicación seleccionada y presentada en el III Simposio "Tribunales y Mediación" en España. “Balance de la Mediación: Un año de vigencia de la Ley Estatal de Mediación Civil y Mercantil”. Madrid 26 y 27 de septiembre de 2013. Mediación es Justicia. Grupo Europeo de Magistrados por la Mediación.

** Mediadora y abogada privada. Anteriormente, mediadora en el Servicio Público de Mediación Intrajudicial de Guipúzcoa (España) y voluntaria del Dispute Resolution Center de Houston. Formación en mediación nacional e internacional. Miembro del Foro Europeo de Justicia Restaurativa, Comisión de Mediación del Colegio de Abogados de Guipúzcoa, y Asoc. de Derecho Colaborativo de Euskadi (España).*



CÓMO LAS ORGANIZACIONES PROMUEVEN BUENAS PRAXIS Y PROCESOS DE PACIFICACIÓN

EJEMPLOS CULTURALES EN EUROPA

** Por Dr.ssa Lalla Facco*

La Mediación como Cultura Osmótica en la Complejidad

Como premisa quiero empezar con este concepto. Todos los componentes relacionales: familia, comunidad e instituciones son osmóticas o sea cualquier acción ocurra o se haga sobre una de estas, todas las otras van a ser contaminadas en medida proporcional a la proximidad e interacción entre ellas.

La mediación es cultura y por lo tanto tiene que actuar e interactuar en la transformación de las conductas y en el aprendizaje de una diferente modalidad de manejar los conflictos en la sociedad. La mediación de la cual quiero hablar está dirigida por lo tanto a esta complejidad osmótica con la finalidad de hacer cultura también en las intervenciones de emergencia.

Vamos a examinar primero la sociedad, la parte más externa y total de esta complejidad, podemos observar la realidad históricamente antigua de Europa la cual hoy está viviendo una crisis muy profunda por muchas causas. Las razones de esta crisis se encuentran de un lado en el fracaso del sistema económico global, en la otra parte en una unión europea joven que se va a enfrentar con 28 historias nacionales consolidadas (tanto son los países de la comunidad europea).

A estos países les cuesta dejar los viejos sistemas institucionales para buscar una mediación entre la moneda única (euro) y las singulares realidades institucionales de los países de la comunidad europea, las cuales van manteniendo en cambio una propia organización administrativa mientras el parlamento europeo es representativo de las múltiples instancias nacionales. Aparece evidente el conflicto en esta situación y también la necesidad de que cada país deje algo propio a favor de la comunidad. Aparece evidente también en esta mediación la dificultad que Europa enfrenta en la gestión de múltiple conflictividad la cual en este movimiento innovador y transformación se encuentra un muy fértil terreno.

Pero hoy aquí queremos enfocar la institución europea como una gran organización supranacional, la cual aunque está viviendo este conflicto que acompaña la transformación de la Europa, ejerce ella misma de mediadora entre la sociedad europea y las diferentes comunidades nacionales, utilizando y promoviendo la mediación.

La Mediación en la Complejidad Social y Cultural de la Europa

Se pone por lo tanto como:

- **Oportunidad** para responder en una diferente manera a las necesidades de pacificación de los varios sistemas políticos, económicos y sociales sobre todo en un época de profundas crisis como la actual;
- **Volante cultural** y posibilidad de crear una cultura en un nivel osmótico considerando **la familia** siempre al centro de cualquier cambio, sin olvidar que la sociedad llega a ser expansión / explosión de lo que pasa en la familia, o sea si yo enseño la cultura de la mediación a los padres y después a la comunidad de la escuela ellas mismas como instituciones podrán crear a su vez una cultura social y por lo tanto inducir un movimiento virtuoso en los sistemas;
- **Desafío** puesto que es posible hacer mediación con el soporte de las organizaciones, o sea es posible encontrar recursos para introducir cultura de la mediación en el centro del sistema, pidiendo a la periferia de hacerse cargo del cambio, por medio de la promoción y con actividades de formación e intervención;
- **Elección.** Se convierte en una elección de poder, un tipo de mediación ante literam la cual tiene como peculiaridad de generar una transformación hacia una integración social pacífica.

A la mediación en las organizaciones nacionales, supranacionales e internacionales le

falta del todo de homogeneidad entre el norte de Europa y la Europa mediterránea.

En el norte de Europa se habla de mediación desde los años 90 del siglo pasado y en las instituciones se utiliza la mediación, por ejemplo en Noruega, el sistema de welfare o en Inglaterra donde la mediación familiar para la separación matrimonial es muy apreciada en el proceso judicial.

En Italia solo en el 2010 un decreto ley habla de mediación civil por primera vez. El nuestro país marca el paso y es un furgón de cola en este movimiento cultural europeo.

Las especificidades culturales de cada nación europea llevan en sí la necesidad de una mediación continua tanto nacional como internacional, la cual todavía necesita de ser promovida como concepto, cultura, propuesta diferente para los conflictos que nacen donde hay diversidad y carencia.

Cómo Dos Organizaciones Promueven la Cultura de la Mediación

Este es el ejemplo de cómo dos grandes organizaciones que pertenecen a la sociedad internacional y a las instituciones europeas, están abiertas a escuchar las necesidades de cambio para responder a aquello que familia, escuela y sistemas económico van pidiendo y que las organizaciones ayudan por medio de planes de formación e intervención.

La comunidad Europea promueve un Plan de Aprendizaje Permanente (lifelong learning programme) llamado Grundtvig para profesionales y los fondos estructurales europeos para las escuelas.

Es muy interesante ver como la comunidad europea pone atención en dos columnas maestras del sistema social (familia-escuela-sistema económico).

Lions Internacional promueve actividades culturales para la tercera edad. Otra vez una atención en la debilidad que el sistema **familia-sociedad** sufre cuando hay elevación de edad y consiguientemente envejecimiento de la población con todas las consecuencias positivas y negativas.

La universidad de la tercera edad se propone el objetivo de ofrecer una respuesta válida a las nuevas necesidades de cultura del adulto y quiere

promover la oportunidad de hacer experiencias de agregación para tener relaciones interpersonales.

La universidad organiza cursos, actividades didácticas teórico-prácticas, talleres, seminarios exposiciones, espectáculos, encuentros recreativos para todos los inscriptos; los seminarios están accesibles a todos.

El objetivo es ayudar los adultos a conservarse capaces de vivir cada edad como seres libres curiosos, atentos, nunca cansados de leer aquel gran libro de la vida que es el mundo, que es la vida.

En conclusión una gran oportunidad para estudiar los horizontes culturales y ser capaz de enfrentar los nuevos desafíos que la sociedad va pidiendo también a la tercera edad.

Mediación en Acción

- **L'LLP** (El plan de aprendizaje permanente) promueve taller de mediación en ciudades italianas dirigidas a operadores extranjeros que llegan a Italia financiados por las organizaciones de los países de afiliación.

- El **PON**. Los Fondos Estructurales Europeos establecen los proyectos de formación en las escuelas y utilizan los fondos estructurales europeos para financiar.

- La mediación hasta ahora está dirigida a las escuelas y en particular a los profesores y a los padres.

- Este año voy a proponer cursos de formación horizontales y curriculares para los alumnos en el horario escolar.

La Cultura del Grundtvig alineada con la Cultura de la Mediación

La formación del Grundtvig tiene la finalidad de mejorar la calidad del aprendizaje durante toda la vida y permite a todos los que trabajan en la educación de los adultos, en el sentido más amplio de la palabra, de participar a una formación en un país europeo para un tiempo de por lo menos 5 días laborales y hasta 6 semanas.

Entre las facilidades del proyecto de aprendizaje, el plan Grundtvig quiere fortalecer:

- El rol del aprendizaje permanente en el desarrollo de un sentido de ciudadanía europea que se

fundamenta en la comprensión y respeto de los derechos humanos, de la democracia y también en la promoción de la tolerancia y respeto por otros pueblos y culturas.

- El aporte del aprendizaje permanente a la cohesión social, a la ciudadanía activa, al diálogo intercultural, a la igualdad entre mujeres y hombres, a la realización personal.

Objetivos **Operativos** del plan Grundtvig son:

- Mejorar en toda Europa, calidad y accesibilidad de la movilidad de los operadores involucrados, la enseñanza a los adultos en toda Europa, acrecentar el volumen así que dentro del 2013 se llegue a sostener la movilidad anual de 7.000 personas.

- Mejorar la calidad y acrecentar el volumen de la cooperación entre las organizaciones involucradas en la enseñanza a los adultos en toda Europa.

- Prestar ayuda a los individuos que pertenecen a grupos sociales vulnerables y marginados sobre todo a los ancianos y a los que dejaron los estudios sin adquirir un título básico para ofrecer oportunidades alternativas de acceso a la instrucción de los adultos.

CONFLICTLAB en la Escuela

Gracias a los fondos Estructurales Europeos fue posible planear por tres años varios proyectos de mediación en una escuela de Lecce, una ciudad del sur de Italia en los cuales:

- Se mediaron conflictos entre los profesores;
- Se hizo una formación a la mediación en algunos consejos de clases;
- Se enfrentaron conflictos entre familia y la escuela;
- Se hizo una formación a la mediación para algunos padres de alumnos de la escuela.

En los años que van a venir se quiere hacer una formación en mediación para los alumnos con cursos curriculares de mediación.

La Mediación en la Universidad de la Tercera Edad

La universidad de la tercera edad con el sostén del Lions Club Internacional, organizó un primer taller de mediación para los conflictos en la tercera edad (60-75).

Se enfrentaron conflictos ligados a:

- La sociabilidad y, en esta época de crisis

económica, a la reorganización familiar por causas de pérdidas después de la muerte de uno de los miembros o por causa de retorno imprevisto al hogar de hijos que perdieron el trabajo y no pueden ser más independientes.

- La replanificación de la vida económica y social, después de un tiempo de aislamiento por la fragmentación familiar después de la salida del hogar de los hijos y la recuperación de libertad y proyección, ligada a los pedidos que la sociedad hace -en los últimos años- a las familias de seguir sustentando a los hijos faltando el trabajo. Los ancianos aunque afuera del sistema económico productivo son empleados muchísimo en esta actividad familiar.

La mediación ofrece las herramientas para encontrar una solución generativa y compartida entre la edad, que necesita una reducción de los ritmos, y una sociedad en plena crisis, la cual pide a los ancianos regresar a ser padres activos tanto en el ámbito social como en el económico. Muchos jubilados tienen que sustentar a los hijos que perdieron el trabajo o no lo tienen todavía, con las jubilaciones de ellos.

CONCLUSIÓN: Hacemos crecer la cultura de la mediación encontrando sinergias internacionales.

* *Mediadora. Presidenta de la Asociación Nacional de Mediación y Solidaridad por la Familia y la Comunidad (MEDES), Italia.*

 **EQUIPO IMCA**

MEDIACION CONCILIACION ARBITRAJE

www.equipo-imca.com.ar

info@equipo-imca.com.ar

**Consultora en Prevención,
Administración y
Resolución de Conflictos
MEDIADORES - ÁRBITROS**

BUENOS AIRES:

Riobamba 331 - 2° Piso

Tel.: (011) 4374-6119 / 4372-8918 Fax:
4371-0595

NEUQUÉN:

Rivadavia 153 - 7° piso Of. "A"
Tel.: (0299) 443-1233/443-5402

MAR DEL PLATA (Bs.As):

Rivadavia 3174, 4° piso Of. 46.
Tel.: (0223) 492-5332



A FACILITAÇÃO NO ÂMBITO INTERNO NAS ORGANIZAÇÕES

**Por Regina Maria Coelho Michelin*

Há quinze anos, em agosto de 1998, *entaller* no IER CONGRESO INTERNACIONAL DE ADMINISTRACION DE CONFLICTOS em Buenos Aires organizado pela Facultad de Derecho y Ciencias Sociales de La Universidad de Buenos Aires y Foro Internacional de Administración y Resolución de Conflictos, apresentamos o trabalho duplas aleatorias de mediación en las empresas, Marta Echenique e eu.

Já na ocasião, se trabalhava a introdução da Mediação nas organizações, no que se poderia chamar Mediação “lato sensu” ou Facilitação para resolver controvérsias. Assim foram apresentados os objetivos:

*Proponer la formación de duplas aleatorias de mediación - facilitadoras del diálogo e del entendimiento em el ámbito interno de las organizaciones.

*Criar y desarrollar una cultura de Mediación em las organizaciones.

A justificativa apresentada para o trabalho se mantém atual, ou seja:

Com a administração participativa, o poder se distribui nas organizações. Faz parte dos modernos conceitos de gestão o entendimento de que a verticalização autocrática está superada.

Para que o **poder** nas organizações se mantenha forte, coeso, bem estruturado, se faz necessária a negociação interna constante, considerada um novo paradigma.

O custo do conflito mal resolvido é muito alto, uma vez que prejudica a moral dos trabalhadores - desde a gerência até o mais simples empregado - desperdiça valiosa fonte de energia, reduz o espírito de corpo, afeta o trabalho da equipe. Portanto, há que ser resolvido a tempo e adequadamente.

Quando as partes envolvidas encontram dificuldade para lidar com as controvérsias,

podem se valer de Facilitadores que estimulam, viabilizam a comunicação, promovem reuniões e auxiliam na identificação dos interesses, buscando uma solução de consenso.

Marinés Suares, no livro *Mediación, Conducción de Disputas, Comunicación y Técnicas* diz na página 48: "Como antecedente de la mediación se citan los buenos resultados obtenidos dentro de las empresas y para resolver conflictos intradepartamentales, cuando intervenían determinadas personas que por sus características individuales ayudaban a resolver los conflictos de forma más rápida, efectiva y económica. Debemos recordar que la línea tradicional de mediación de Harvard ha salido del campo empresarial y para solucionar los problemas que se daban dentro de las empresas."

Portanto, a ideia de propor a formação das duplas aleatorias facilitadoras do diálogo e do entendimento no âmbito interno das organizações, estava voltada a criar e desenvolver uma cultura de relacionamentos saudáveis e produtivos.

O que parece importante ressaltar é que, de acordo com todos os mais recentes estudos, exemplos e resultados obtidos nas empresas, o caminho para fazer frente a essa corrida de competitividade é a administração compartilhada, em que a ideia de equipe se impõe para fazer frente a modernidade, novas tecnologias, custos, concorrência internacional. E equipe se lidera, “não semanda e o outro obedece”.

A necessidade de participação nas coisas e nos fatos de seu próprio mundo é marca do homem desses novos tempos e por tanto, requisito para desenvolver sua potencialidade, exatamente o que interessa e o que necessitam as empresas para viver de forma saudável e produtiva.

A tarefa do facilitador

A tarefa do Facilitador para a composição de uma solução para a controvérsia, que pode ser de qualquer natureza, é utilizar técnicas e recursos

adequados para que as partes envolvidas voltem a negociar adequadamente e encontrem as próprias soluções.

Para isso se vale das ferramentas básicas oferecidas por esse processo, que é integrativo por excelência: a análise dos elementos utilizados na preparação da negociação, ou seja: identificação dos interesses das partes, a construção de opções, a identificação de critérios para fundamentar as opções, reconhecimento das chances de retirada para avaliar a continuidade ou não na negociação em pauta, as perguntas que devem ser formuladas, o tipo de compromisso que se pretende obter.

Portanto ele é o maestro que faz a roda girar adequadamente (no sentido dos ponteiros do relógio) por ocasião da mesa de negociação, ou seja, do encontro das partes, monitorando os seguintes movimentos: - O QUÉ ESTÁ ACONTECENDO? - as narrativas; - POR QUÉ? - Interesses; - COMO RESOLVER? - opções; - COMPROMISSO - quem vai fazer o quê, quando, como? (*Círculo de negociação, elaborada pela autora, com base no processo de Harvard.*)

Na verdade o Facilitador não traz propostas, e sim monitora os procedimentos para que as próprias partes encontrem e se responsabilizem pelas soluções assumidas.

Program on Negotiation - Harvard:

Do you need a mediator or a facilitator? Business people often use the terms facilitation and mediation interchangeably, yet important distinctions exist between the two processes. It's smart to enlist the help of a mediator when your negotiation has already reached a standoff or when communication is entirely blocked. Professional mediators generally are expected to be strictly neutral and to bring a substantive knowledge of the issues under discussion to the table. Mediators often also focus on getting the right people to the table and implementing the final deal. By contrast, facilitation tends to be used at the outset of a problem-solving negotiation, before parties have reached an impasse. In addition, the work of facilitators tends to be confined to what happens at the table. Facilitation can be viewed as a bundle of meeting-management skills that anyone can employ, such as coordinating the flow of conversation, ensuring that participants observe time limits, cooling tempers when talks get overheated, and periodically summarizing the essence of working agreements.

A seguir é apresentado um relato de

Mediação lato sensu / Facilitação aleatória, realizada individualmente, por um nosso aluno do MBA em Gestão Empresarial na Universidade do Vale do Rio dos Sinos- UNISINOS, em Porto Alegre, RS, Brasil .

Caso concreto de Facilitação aleatória individual em indústria brasileira, relatado em aula por um aluno, integrante da empresa em pauta, depois de uma aula sobre Mediação lato sensu / Facilitação no ambiente organizacional

Toda terça-feira temos uma reunião em um comitê sobre segurança industrial na empresa WW. Nesta reunião participam os gestores de produção, manutenção, logística, técnicos em segurança e gestores das demais áreas de apoio.

Nareunião do dia 16 de abril de 2013, estávamos debatendo sobre um acidente ocorrido numa manutenção corretiva, onde um técnico havia tido um leve corte na cabeça. O técnico de segurança, juntamente com o gestor da manutenção, identificou a necessidade do uso de capacete para trabalhar naquela área e estava expondo isto ao grupo. Sua intenção era de obrigar o uso deste EPI naquele setor, o que já estava em consenso com o gestor da Manutenção. Neste momento o gestor da produção começou a argumentar contra. Ele sabia que seria difícil e trabalhoso convencer sua equipe desta nova necessidade, até porque, nem mesmo ele estava convencido. A discussão entrou numa linha de cada um defender seus próprios interesses e eu identifiquei isto como uma oportunidade de aplicar os conhecimentos vistos em aula.

Análise realizada pelo aluno:

Interesses: Técnico de Segurança – É um funcionário novo, com dois meses de empresa, que está tentando conquistar seu espaço e respeito na equipe. Ele identificou uma oportunidade de mostrar seu conhecimento e de agir com postura firme que o cargo exige.

Gestor de Produção – Funcionário antigo, com 6 anos de empresa, que nunca usou capacete nesta área e que via como desnecessária tal providência. Além de saber que ele enfrentaria dificuldades para convencer sua equipe a adotar a nova idéia.

Crítérios: Segurança é o maior valor para nossa empresa. Isto é constantemente reafirmado pela diretoria, inclusive com reuniões mensais com o diretor para tratar deste assunto.

Procedimento Adotado: Criar um

terceiro cenário, onde as duas partes se sentissem valorizadas, juntando as necessidades comuns e convergindo para uma solução que contentasse aos dois e que estivesse alinhada com o valor da empresa.

Passei então a fazer o papel de Facilitador e a perguntar os motivos e objetivos de cada um. O tom de discussão ríspida passou a ser de conversa, com respeito às ideias mútuas e tentativas de encontrar consensos. Com a Facilitação as duas partes passaram a ver o objetivo comum e começaram a surgir ideias em conjunto.

Compromisso: Ficou então definido que ambos fariam uma inspeção minuciosa na área, já com o gestor de produção admitindo que em alguns locais e para algumas atividades era necessário o uso do capacete, e o técnico em segurança do trabalho admitindo que não seria necessário a utilização deste EPI em toda e qualquer situação. No dia 23 de abril de 2013, eles apresentaram em conjunto ao grupo o resultado desta inspeção e o novo procedimento a ser adotado.

Conclusão:

As pessoas de modo geral, e especialmente as pessoas envolvidas com os negócios, têm que resolver no cotidiano suas controvérsias e seus conflitos, naturalmente numerosos em um mundo que muda e assume formas cada vez mais complexas de convivência. As mudanças são muito rápidas, assim como se faz rápida a construção das soluções, trazendo como consequência o desenvolvimento de uma atitude pró-ativa, uma atitude em que a pessoa assume o papel de principal protagonista e de responsável por sua história. A Facilitação se apresenta como um dos caminhos adequados, adotado voluntariamente, para a busca de soluções rápidas, econômicas, educativas e de melhor qualidade, porque construídas “sob medida”. Eleger a Facilitação como uma ferramenta de trabalho, fácil e operativa, é a proposta.

Bibliografia:

- SUARES, Marinés. Mediación. Conducción de disputas, comunicación y técnicas. Buenos Aires. Editora Paidós, 1997.
- FISHER, Roger with the help of William Ury, International Mediation: a working Guide- Ideas for the Practitioner.
- Hire the right facilitator-publicado no site do Program on Negotiation- Harvard.

* Advogada e Mestre em Administração, Professora e consultora especializada em negociação e mediação de conflitos e facilitação das controvérsias

II CONGRESO INTERNACIONAL DE ABORDAJE DE CONFLICTOS: Abriendo Caminos hacia la Pacificación

PROGRAMA

JUEVES 22 DE MAYO DE 2014

8.00 a 9.00 : Acreditaciones

9.00 a 9.30: Acto Inaugural

9.30 a 10.30: **Conferencia Magistral: Antonio Berlanga (España)**

10.30 a 11.00: *Coffee Break*

11.00 a 13.00: **Panel I: Abordaje de conflictos internacionales. Disertantes: Regina Michelin (Brasil), Gladys Alvarez, Emb. Victorio Taccetti**

13.00 a 15.00: *Almuerzo libre*

15.00 a 17.00: **Panel II: Influencia de los medios de comunicación. Disertantes: Cristina Camelino, Rosa Mercado, Guillermo Tepper**

17.00 a 17.30: *Coffee Break*

17.30 a 19.30: **Panel III: Prevención y resolución frente a la violencia escolar. Disertantes: Guillermo González, Lalla Facco (Italia), Cecilia Ramos Mejía**

VIERNES 23 DE MAYO DE 2014

9.00 a 11.00: **Panel IV: Conflictos originados en la multiculturalidad. Disertantes: Walter Wright (EEUU), Pilar Esteban Vidal (Colombia), Sonia Tellechea (Paraguay)**

11.00 a 11.30: *Coffee Break*

11.30 a 13.00: **Exposición de ponencias:** Espacio para lectura de ponencias particulares, previamente aprobadas por el comité académico.

13.00 a 15.00: *Almuerzo Libre*

15.00 a 17.00: **Panel V: Abordaje de los conflictos deportivos. Disertantes: Antonio Grispo, Mariano Alberto Candiotti**

17.00 a 17.30: *Coffee Break*

17.30 a 18.15: **Conferencia magistral: Damián D'Alessio**

18.30 a 19.00: *Acto de Clausura*

NUEVOS ABORDAJES EN MEDIACION FAMILIAR

**Homologado por el Ministerio de
Justicia**

*María Alba Aiello de Almeida (Docente
Responsable)*

*Silvia D. Fernández (Lic. Psicología, Prof.
Titular pareja y Flia.)*

- ◆ Duración: 10 horas
- ◆ Arancel: \$ 300
- ◆ Fechas del curso: 20, 25 y 27 de marzo de 2014
- ◆ Horario: de 18 a 21,30 hs.

INFORMES E INCRIPCIÓN

Riobamba 331, piso 2º

Ciudad de Buenos Aires

Tel.: 4374-6119/4372-8918

Fax: 4371-0595

info@equipo-imca.com.ar

www.equipo-imca.com.ar

Capacitación continua
Nueva habilidad de desaprender en contextos de
incertidumbre: desafíos del mediador

**Homologado por el Ministerio de
Justicia**

*María Alba Aiello de Almeida (Docente
Responsable)*

*Cristina Camelino (Docente
Coordinadora)*

- ◆ Duración: 10 horas
- ◆ Arancel: \$ 300
- ◆ Fechas del curso: 11, 13 y 18 de Marzo 2014
- ◆ Horario: de 18 a 21,30 horas

INFORMES E INCRIPCIÓN

Riobamba 331, piso 2º

Ciudad de Buenos Aires

Tel.: 4374-6119/4372-8918

Fax: 4371-0595

info@equipo-imca.com.ar

www.equipo-imca.com.ar



Association for
Conflict Resolution

MEDeS

 **EQUIPO IMCA**
MEDIACIÓN · CONCILIACIÓN · ARBITRAJE

FCJS

UNL

**UNIVERSIDAD NACIONAL
DEL LITORAL**
FACULTAD DE CIENCIAS
JURÍDICAS Y SOCIALES

2do. CONGRESO INTERNACIONAL de ABORDAJE de CONFLICTOS

Abriendo Caminos hacia la pacificación

22-23
MAYO 2014

Facultad de Ciencias
Jurídicas y Sociales
Universidad Nacional
del Litoral
Santa Fe-Argentina

- ➔ Abordaje de conflictos internacionales
- ➔ Influencia de los medios de comunicación.
- ➔ Prevención y resolución frente a la violencia escolar.
- ➔ Conflictos originados en la multiculturalidad.
- ➔ Abordaje de conflictos en el deporte

informes

Equipo IMCA

Riobamba 331 - 2do. Piso - C1025ABG CABA
Tel.: [011] 4374-6119/4372-8918
Fax: [011] 4371-0595
info@equipo-imca.com.ar
www.equipo-imca.com.ar

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL LITORAL

FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES
Ce.Ca.M.A.R.Co | Centro de Capacitación en Medios
Alternativos de Resolución de Conflictos
Candido Pujato 2751, 2do. Piso - S3002ADG Santa Fe
Tel.: [0342] 457-1136
mediacion@fcjs.unl.edu.ar
www.fcjs.unl.edu.ar