



Los servicios de mediación comunitaria

Propuestas de actuación

Con la colaboración de:



LOS SERVICIOS DE MEDIACIÓN COMUNITARIA
PROPUESTAS DE ACTUACIÓN



**Diputació
Barcelona**
xarxa de municipis

La redacción y edición del texto han sido realizadas por:

Salvador Puntes, de IUKB y director del Máster en gestión y resolución de conflictos: mediación. Les Heures, Fundació Bosch i Gimpera - Universidad de Barcelona.

María Munné, coordinadora pedagógica del Máster en gestión y resolución de conflictos: mediación. Les Heures, Fundació Bosch i Gimpera - Universidad de Barcelona.

El **Centro para la Innovación Local** de la Diputación de Barcelona.

El documento se ha elaborado a partir de las aportaciones de los miembros de los Grupos de Trabajo de Mediación Comunitaria de la Diputación de Barcelona, coordinados por el Centro para la Participación Ciudadana y el Centro para la Innovación Local.

Los ayuntamientos participantes en los grupos de trabajo han sido los siguientes:

- | | |
|----------------------------|----------------------------|
| - Alella | - Poble de Claramunt, la |
| - Arenys de Munt | - Rubí |
| - Callús | - Sabadell |
| - Cerdanyola del Vallès | - Sant Just Desvern |
| - Cornellà | - Sant Pere de Ribes |
| - Esparreguera | - Sant Vicenç de Montalt |
| - Lleida | - Sant Vicenç de Castellet |
| - Mollet del Vallès | - Sentmenat |
| - Montmeló | - Terrassa |
| - Palau-solità i Plegamans | - Viladecans |
| - Palma de Cervelló, la | - Vilafranca del Penedès |
| - Parets del Vallès | |

Y las aportaciones de Núria Garcia y Saúl Puchalt, alumnos en prácticas del Máster en gestión y resolución de conflictos: mediación. Les Heures, Fundació Bosch i Gimpera - Universidad de Barcelona.

Recoge también las ideas que ya se publicaron, fruto del primer grupo de trabajo, en: GRUP DE TREBALL DE MEDIACIÓ COMUNITÀRIA DE FLOR DE MAIG. *La mediació comunitària: com implantar-la als ajuntaments*. Barcelona: Diputació de Barcelona, Col·lecció Què s'ha dit? núm. 14, 2003. (<http://www.diba.es/innovacio/qsd.asp>)

© Diputación de Barcelona
Enero de 2005

Edición y producción: Institut d'Edicions de la Diputació de Barcelona
Concepto gráfico: Estudi Accent
Impresión: A.G. Gutenberg, SA
ISBN: 84-9803-036-6
Depósito Legal: B-3709-2005

Presentación 7
Resumen ejecutivo 9

PARTE I. La mediación comunitaria. Elementos conceptuales

1. ¿Qué puede aportar la mediación comunitaria a la ciudadanía? 13
2. Características 16
 2.1 Dos perspectivas básicas 16
 2.2 Premisas básicas: ¿Qué debe garantizar la mediación comunitaria? .. 18
 2.3 El proceso de mediación 21
3. Diferencias y similitudes con otros sistemas de resolución de conflictos 23
 3.1 El juicio 24
 3.2 El arbitraje 24
 3.3 La conciliación 25
 3.4 La negociación 26

PARTE II. Implantación de la mediación comunitaria en los municipios. Propuestas de actuación

1. Los porqués de un servicio de mediación 29
2. Modelo 30
 2.1 Titularidad 30
 2.2 Provisión 32
 2.3 Prestación 33
 2.4 Conflictos 34
 2.5 Dependencia orgánica 40
3. Organización 42
 3.1 Equipo de mediadores 42
 3.2 Relaciones con otros servicios y circuitos de derivación 45
 3.3 Ubicación física 48
 3.4 Medios de apoyo 49
4. Acciones para la puesta en marcha 51
 4.1 Periodificación de las acciones 51
 4.2 Recursos necesarios 52
 4.3 Otras acciones 53
 4.4 Evaluación del cumplimiento de los objetivos 54
Bibliografía 57
Anexos 59
 1. Ficha de asistencia técnica 60
 2. Programa de formación en mediación comunitaria para profesionales del ayuntamiento 62
 3. Jornada de trabajo con las entidades 63
 4. Cuadros comparativos en los cuatro ayuntamientos en los que se ha ofrecido asistencia técnica 64

PRESENTACIÓN



Vivimos en una sociedad en constante cambio. Y el gobierno local debe adaptarse a las nuevas necesidades de la ciudadanía.

Con el nacimiento de la democracia, los ayuntamientos tuvieron que dar respuesta a los principales déficits, con la creación de nuevos servicios e infraestructuras básicas que han permitido la modernización de nuestros municipios y han dado lugar a las ciudades y pueblos del siglo XXI. También se ha avanzado en la profesionalización de la administración para ofrecer un servicio de calidad a la ciudadanía.

25 años después, superadas las carencias más acuciantes, renace con fuerza el debate de la participación, de la implicación de los ciudadanos en la acción pública. Es necesario superar la dialéctica del ciudadano consumidor pasivo de servicios públicos y la administración tecnocrática asignadora de recursos inacabables.

De hecho, una parte significativa de la ciudadanía ha empezado ya a implicarse en la gestión de la convivencia diaria. Pide ser participe de la detección de sus necesidades, pero también de la elaboración de mecanismos para corregirla. Y desde los gobiernos municipales debemos romper el distanciamiento que en muchas ocasiones se ha producido entre ciudadanía y administración, y facilitar la corresponsabilización en la gestión de la convivencia.

En este contexto, la mediación comunitaria aparece como una nueva vía que permite esa corresponsabilización de la ciudadanía en todo lo relativo a sus conflictos convivenciales: tanto en su detección como en la resolución. Y lo es en un momento en el que la conflictividad en los municipios es creciente, derivada de problemas como las diferentes concepciones en el uso del espacio público, la dificultad de autonomía de los jóvenes o la creciente llegada de personas con otras culturas y otras formas de convivencia.

La mediación comunitaria aporta herramientas para la gestión de estos conflictos y corresponsabiliza a ciudadanos, gestores municipales y políticos en su resolución.

La Diputación de Barcelona lleva ya algún tiempo apostando por la mediación comunitaria. Entre otras acciones, ha realizado grupos de reflexión con responsables políticos de algunos ayuntamientos.

El documento que presentamos es fruto de esta reflexión y pretende ser una guía para implantar servicios de mediación municipal e impulsar la cultura de la mediación.

Se trata de una reflexión abierta al debate y una invitación a la acción para fortalecer la democracia local, mejorar la convivencia en los municipios y aumentar la corresponsabilización y el trabajo conjunto entre ciudadanos y responsables municipales.

La Diputación de Barcelona continuará trabajando en esta línea, ofreciendo su apoyo al desarrollo de la mediación comunitaria.

Celestino Corbacho

Presidente de la Diputación de Barcelona

RESUMEN EJECUTIVO

EL MOTIVO

- Un conflicto comunitario mal gestionado o mal resuelto puede provocar consecuencias negativas, a veces poco previsibles:

Muchas veces, un conflicto que parecía no tener mucha importancia ha terminado siendo la pesadilla de una comunidad. Éste es el coste de menospreciar el conflicto y de no intentar resolverlo cuando aún era fácilmente abordable.

- Desde una institución gubernamental ya no se pueden dar respuestas a todas las problemáticas de la población:

Ésta va incorporando nuevas necesidades de bienestar a las que aún están pendientes de resolver, sobre todo en un horizonte de contención del gasto.

- La mediación comunitaria implica el ciudadano como un miembro activo más en la búsqueda de soluciones sociales y lo corresponsabiliza en la resolución de sus problemas:

Busca que los ciudadanos no recurran al juez o al alcalde cuando tienen un problema y fomenta que sean lo suficientemente flexibles para reconocer las razones del otro y que participen activamente en la búsqueda de soluciones.

- La mediación, como sistema de gestión de conflictos, permite que los costes se minimicen, gracias a que todos los implicados colaboran en la solución:

La institución, entonces, se convierte en una proveedora del proceso, pero no en la responsable de buscar acuerdos, de solucionar diferencias.

- Una comunidad que incorpora la mediación como proceso de resolución de conflictos es una comunidad que vive el conflicto desde las dos vertientes:

- la negativa, por el sufrimiento que comporta, y

- la positiva, por la fuente de energía y creatividad que puede suponer.

- La cultura de mediación tiene unos valores propios de compromiso ciudadano, de fomento de la igualdad y el respeto, de implicación, de participación ciudadana y de ejercicio activo de la democracia.
- En su aplicación ciudadana, la mediación se puede introducir en los municipios:
 - como herramienta para los políticos y técnicos para que transmitan los valores propios de la cultura de mediación;
 - como un espacio de prestación de un servicio municipal que abra sus puertas al ciudadano que tiene un conflicto, o
 - como formación para los ciudadanos desde espacios municipales.
- La mediación municipal necesita la colaboración de todos los agentes que tratan con el conflicto de forma directa e indirecta y el apoyo de la estructura municipal.
- Impulsar la mediación comunitaria significa apostar por el diálogo y por la diferencia.

EL SERVICIO

- La mediación comunitaria es un nuevo servicio público, que ha de fortalecer el abanico de recursos públicos de que disponen los ciudadanos.
- Apuesta de manera decidida por reforzar el ejercicio de la ciudadanía entendiéndola como un bien vinculado a la pertenencia:

Pertenencia al municipio, al disfrute de derechos y deberes de ciudadano y a la participación activa en la construcción social de la comunidad. Porque los conflictos a los que se dirige la mediación son aquellos que se producen por el hecho de compartir el espacio, los servicios, las relaciones, las responsabilidades y los desafíos.

- Es un servicio universal y con el beneficio de gratuidad para los ciudadanos que lo necesiten:

La universalidad y la gratuidad garantizan el acceso, y el acceso a la mediación es una condición de la ciudadanía, no un privilegio en función del origen.

- Dos líneas divergentes de institucionalización de los servicios de mediación comunitaria:

- la primera vincula la mediación comunitaria a servicios municipales básicos ya existentes, y

- la segunda apuesta por la creación de un espacio nuevo y singular a partir de las premisas de la mediación comunitaria

- Profesionalización: la mediación comunitaria no es otra faceta, a tiempo parcial, de un profesional dedicado a otro servicio.

Se debe insistir en el riesgo que se corre al querer reducir ciertos costes añadiendo ligeramente funciones contrapuestas a un mismo profesional.

La posición del profesional que informa, asesora, interpreta o decide no es la del mediador.

El compromiso del mediador está con el proceso de mediación y con el respeto absoluto a la autodeterminación de las partes y a los acuerdos a los que voluntariamente lleguen.

- La mediación comunitaria es una nueva profesión autónoma, independiente, con formación académica y sometida a principios éticos y deontológicos.

La valoración de esta profesión en los procesos de selección de los equipos de mediación comunitaria impactará en los programas de formación universitaria y en la calidad del servicio para los ciudadanos.

1. ¿QUÉ PUEDE APORTAR LA MEDIACIÓN COMUNITARIA A LA CIUDADANÍA?

Nuestras comunidades son dinámicas y están sujetas a cambios constantes. Ello conlleva que los ciudadanos se pregunten con cierta inquietud cómo será la transformación de su barrio, por ejemplo. Ante nuevos servicios o actuaciones, puede haber visiones y posiciones diferentes que se pueden manifestar de formas muy distintas. Las causas de los problemas no son siempre obvias y claras para todo el mundo, ni tienen una solución única ni consecuencias positivas para todos. Ante este panorama de diversidad y conflicto, la mediación comunitaria puede ser una vía de solución.

Además, en relación con la vida en la comunidad, siempre hay conflictos por la concepción y el uso distinto que tienen las personas al utilizar el espacio público, o el privado, cuando tiene repercusiones sobre otros. Cada uno de nosotros tiene una visión distinta sobre cuáles son nuestros derechos y cuáles son los derechos de los demás. Y, en estas situaciones, todo el mundo defiende sus posiciones, alternativas o soluciones, si hace falta delante del alcalde o de los jueces, según sea el talante de los/las ciudadanos/as implicados.

Desde la perspectiva de la mediación comunitaria, se entiende que el conflicto es una situación normal que se produce siempre que hay dos o más opciones o alternativas delante de una situación, y éstas se perciben como incompatibles o contradictorias entre sí. En este sentido es cuando se habla de *inevitabilidad del conflicto* o, como dice Lederach (1994), del conflicto como un elemento estructural y estructurador de la vida en comunidad.

Pero la investigación sociológica afirma que los seres humanos se sienten mucho más armónicos cuando no están en conflicto con las personas de su entorno, que quieren vivir en paz, y entienden que una parte importante de este vivir bien es no tener conflictos con los demás.

La mediación comunitaria aporta un sistema de gestión de los conflictos que facilita la negociación de las contradicciones

El conflicto no es un peligro, sino que tiene una función social positiva que permite el desarrollo de intercambios

Ahora bien, el conflicto es inevitable. Y, ante un conflicto, la respuesta más común es reducir el malestar dicotomizando las situaciones y, de alguna manera, pensar que si una visión de la situación es correcta, la otra no lo es. Pocas veces, y todavía menos cuando las personas están sumergidas en un conflicto, pueden llegar a pensar, y menos a admitir, que las dos visiones, aunque contradictorias, sean igual de legítimas y válidas, y que hay que poder afrontar las contradicciones de una manera negociada para encontrar una solución lo más satisfactoria posible para todos.

La mediación comunitaria aporta un sistema de gestión de los conflictos que facilita esta negociación de las contradicciones. Mediante la participación directa de las personas que están implicadas en el conflicto, y con el apoyo de un mediador neutral e imparcial, intentan encontrar una solución que sea satisfactoria a los intereses de todas las partes. La mediación ayuda a los ciudadanos, los grupos, las partes, a no dicotomizar el conflicto, a percibir con una perspectiva diferente la realidad que viven como conflictiva y a asumir que las dos partes pueden tener visiones diferentes y, aún así, resolver pacíficamente y satisfactoriamente sus diferencias.

Al carácter universal y estatal de la justicia, la mediación propone los principios de acción particulares y societarios

El conflicto es un proceso interactivo, el resultado de un juego comunitario, de una construcción social producto de la creación humana, y un depositario de oportunidades que permite que la civilización avance y evolucione. El conflicto no es un peligro, sino una oportunidad, porque tiene una función social positiva que permite el desarrollo de intercambios.¹

La mediación está estrechamente relacionada con esta visión positiva del conflicto. Lo entiende como una posibilidad de expresión de la diversidad frente a una determinada situación o demanda social. Una expresión que enriquece tanto a las personas como a la colectividad donde se produce. Lo entiende también como motor de cambio y mejora de situaciones que no son suficientemente adecuadas o no están suficientemente bien resueltas.²

Según cómo una comunidad gestione sus conflictos, se podrán obtener resultados positivos o negativos entendidos tanto respecto al sufrimiento individual

1. M. AMORÓS *et al.*, *Mediació comunitària i gestió alternativa de conflictes a Catalunya. Una guia per a la governabilitat*, Barcelona, Fundació Jaume Bofill, 2000.

2. F. DUKES, *Resolving public conflict*, Manchester, Manchester University Press, 1996.

como respecto a la ruptura o al refuerzo de los lazos sociales. La obtención de unos resultados u otros dependerá, sobretodo, de los tipos de procedimientos existentes para gestionar el conflicto: procedimientos basados en la mediación, es decir, participativos y consensuales, o bien basados en la justicia, adversariales y delegadores. J. Faget (1995) resume la oposición de las características entre los procedimientos de mediación y los adversariales en la tabla 1:

Tabla 1. *Principios de la justicia y de la mediación*

Principios de oposición	
Justicia	Mediación
Equidad	Equilibrio
Legalidad	Legitimidad
Estado	Sociedad
Dependencia	Autonomía
Relación vertical	Relación horizontal
Principio de ruptura	Principio de vínculo

Fuente: adaptado de J. Faget, 1995.

Si la justicia actúa en virtud de una referencia moral que exige el respeto del derecho (legalidad) y de la equidad, la mediación se fundamenta esencialmente en la búsqueda de un equilibrio que se puede construir fuera del derecho (legitimidad), y liberarse, así, de una noción genérica de equidad y tener un contenido más instrumental, en relación con los valores y los intereses de las personas en conflicto. Esto significa que al carácter universal y estatal de la justicia, la mediación propone los principios de acción particulares y societarios. La mediación se inscribe, pues, en una relación horizontal, de relación entre ciudadanía, en la que la solución se construye de forma autónoma, mientras que la justicia sacraliza las relaciones verticales de poder entre la autoridad judicial y los sujetos, que son las definidas en los textos normativos. Si la justicia se hace, la mediación se toma, los ciudadanos se apropian de ella.³

La mediación puede ayudar a crear una cultura de corresponsabilización, respeto y tolerancia

3. R. DI ROSA, *La medizione. Gestione del conflitto e (ri)costruzione sociale*, Palermo, La Zisa, 2002.

Lo que cualifica la mediación de comunitaria no es el tipo de conflicto sobre el que se interviene, sino su potencialidad de recrear los lazos de la comunidad a través de la gestión participativa de los conflictos.

En la medida en que la mediación se basa en una concepción plural y legítima de la cultura sobre el conflicto, el uso de la mediación comunitaria puede ir más allá de la actuación específica de la resolución de un conflicto puntual y es, como el mismo conflicto, una condición constitutiva de las relaciones sociales. La mediación puede ayudar a crear una cultura de participación, de corresponsabilización, de respeto y de tolerancia que facilite el pleno desarrollo y la plena cohesión de la comunidad.

2. CARACTERÍSTICAS

2.1 DOS PERSPECTIVAS BÁSICAS

La utilización de la mediación comunitaria, en sentido amplio, puede servir para lograr dos objetivos genéricos, definidos por Bonafé-Schmitt (1992) como «instancias de mediación y acciones de mediación». Ambos fomentan el sentimiento de pertenencia del ciudadano a su comunidad e incrementan la mejora de la cohesión social, y aunque no son mutuamente excluyentes, sí implican desarrollos y dinámicas institucionales diferentes.

Instancia de mediación

La instancia de mediación significa crear una nueva «cultura mediadora» que impregne la visión y la gestión de los conflictos de la comunidad.

No se trata de implantar ningún tipo de servicio ni de hacer procesos de mediación en sentido estricto, sino que se intenta que los políticos, los trabajadores municipales y los ciudadanos compartan los valores que defiende la mediación y que aprendan sus habilidades básicas, que se pueden aplicar tanto en la resolución de conflictos como en las interacciones habituales con otras personas.

Esta acepción de mediación comunitaria incorporaría las habilidades y técnicas que favorecen la cultura del pacto, el aspecto creativo y positivizador del con-

La instancia de la mediación pretende que políticos, trabajadores municipales y ciudadanos compartan los valores que defiende y aprendan sus habilidades básicas

flicto y una visión dialogante de las discordancias. En este sentido, la mediación comunitaria conectaría con el desarrollo en algunas localidades de mecanismos de participación ciudadana. Sin embargo, mediación comunitaria y participación no son sinónimos, sino dos enfoques que apuntan en la misma dirección.

La tabla 2 recoge algunas de las similitudes y las diferencias principales entre los mecanismos de participación ciudadana y los de mediación comunitaria. La principal diferencia es que la mediación comunitaria actúa preferentemente cuando ya se ha instaurado el conflicto y, en cambio, los mecanismos de participación de la ciudadanía se orientan básicamente a promover la movilización de los/las ciudadanos/as para que puedan contribuir a evitar los efectos perniciosos del conflicto.

Tabla 2. *Participación ciudadana y mediación comunitaria. Similitudes y diferencias*

	Mecanismos y procesos participativos	Mediación comunitaria
Objetivo	Influir directamente o indirectamente en las políticas (públicas)	Gestionar conflictos existentes para obtener un acuerdo constitutivo de nuevas relaciones y reglas sociales
Impulso	Colectivo	Individual y colectivo
Valores	Voluntariedad, pluralismo, representatividad, legitimidad, sostenibilidad, transparencia, neutralidad e imparcialidad	Voluntariedad, horizontalidad, pluralismo, sostenibilidad, legitimidad, confidencialidad, neutralidad e imparcialidad
Procedimiento	Verbal y escrito, público, preestablecido y decidido por terceros	Verbal, privado, flexible y adaptable a las necesidades de las partes
Orientación	Construcción de consenso social	Construcción social a través de la resolución de los conflictos
Participantes	Ciudadanos en general, individuales o entidades	Ciudadanos implicados en un conflicto
Tercero	Responsable técnico de la gestión del proceso. Legitimación profesional y contractual	Facilitador de la comunicación entre las partes para la obtención de un acuerdo. Legitimación profesional y social
Motivo	Nueva demanda o necesidad social	Conflicto por la contraposición de intereses individuales o colectivos

Fuente: Salvador PUNTES y Maria MUNNÉ, *La mediació als municipis*, 2003 (inédito).

La acción de mediación pretende crear un espacio institucionalizado para resolver conflictos comunitarios

En cualquier conflicto, el desarrollo de la cultura de mediación comunitaria (instancia de mediación) tendrá diversas consecuencias:

- fomentará la convivencia cívica de los ciudadanos, haciéndolos partícipes y corresponsables de la gestión de sus diferencias;
- incrementará la participación de los/las ciudadanos/as, lo que reducirá la apatía y el desencanto;
- incrementará la aceptación de la diferencia de percepciones y opiniones, fomentando la igualdad y el respeto hacia el otro, y
- mejorará el diálogo entre las personas y/o colectivos; se aceptará que el conflicto tiene una vertiente positiva.

Acción de mediación

La acción de mediación quiere crear un espacio institucionalizado para resolver conflictos comunitarios y evitar así que los conflictos se conviertan en enfrentamientos violentos y destructivos de las partes, ya sean ciudadanos o la misma administración.

En este caso, nos referimos a crear un servicio profesional que ponga al alcance de los ciudadanos una herramienta que facilite el diálogo entre las partes y que ayude a resolver situaciones problemáticas. El desarrollo de la acción de mediación es el objeto de la segunda parte del documento.

2.2 PREMISAS BÁSICAS: ¿QUÉ DEBE GARANTIZAR LA MEDIACIÓN COMUNITARIA?

La mediación comunitaria, como método de resolución de conflictos, debe cumplir las condiciones o premisas básicas siguientes:

a) Facilitar el reconocimiento mutuo de las partes en conflicto y la legitimidad de todos los intereses y de todas las aportaciones

Cada una de las partes que participa en el proceso de mediación es igualmente legítima, y también lo serán las aportaciones que hagan durante el proceso.

En la mediación comunitaria, a lo largo del proceso, no hay aportaciones buenas ni malas, todas se tienen que respetar, mientras se realicen con corrección y respeto hacia la otra persona. Son manifestaciones de posturas igual de legítimas y útiles para el proceso de construcción de un acuerdo.

El mediador, una persona neutral y sin intereses personales en el conflicto, tiene que identificar las percepciones y los intereses de cada una de las partes para buscar posibles estrategias que faciliten la adopción de actitudes colaboradoras y de compromiso.

b) Garantizar y respetar la voluntariedad de las partes tanto en la aceptación como en la continuidad del proceso

La mediación debe ser un proceso aceptado libremente por ambas partes, tanto en su inicio como en cada uno de los momentos que dure el proceso. Este hecho implica que no se puede obligar a nadie a asistir a la mediación. Se puede aconsejar y recomendar, pero sin esta aceptación voluntaria la mediación no tiene sentido, de la misma forma que no tendría sentido un proceso adversarial y sometido al juicio de un tercero donde se pidiera a las partes que redactaran la sentencia.

El papel del mediador consiste en facilitar el proceso, proponiendo un método de actuación que ayude a las partes a llegar a acuerdos, pero en ningún caso puede proponer él los acuerdos, ni influir sobre alguna de las partes para que los adopte o continúen participando en el proceso.

c) Velar por la horizontalidad del proceso de mediación

En la mediación todas las partes son iguales, incluyendo a los/las mediadores/as. No hay ninguna jerarquía de poder, saber o legitimidad, sino que el método se basa en la absoluta igualdad de todas las personas que participan en ella.

Cada una de las partes que participa en el proceso de mediación es igualmente legítima

La mediación debe ser un proceso aceptado libremente por todas las partes

**Los profesionales
que asisten los
procesos de
mediación
comunitaria no
pueden imponer un
resultado final**

Todos adquieren la condición de miembro igualitario, propietario de la palabra y del proceso de trabajo para la construcción de un acuerdo o de una nueva regla de convivencia.

La horizontalidad del proceso de mediación es también expresión del acercamiento entre la libertad formal y la real;⁴ es decir, que no sólo somos titulares de derechos en abstracto, sino que tenemos la misma oportunidad que todo el mundo de decidir qué queremos hacer de ellos, ya que disponemos de un repartimiento justo de oportunidades para defenderlos.

El mediador debe velar para que esta igualdad sea real evitando o neutralizando las distorsiones de los desequilibrios de poder entre las partes, si es que los hay e independientemente de su origen (cultura, situación económica, origen, sexo, etc.).

d) Utilizar los recursos de forma sostenible

La eficacia y la eficiencia de la mediación comunitaria radican en el hecho de que, para lograr sus objetivos, los acuerdos, trabaja con los recursos de la misma comunidad. Los acuerdos se basan en las posibilidades reales de las personas de llevarlos a cabo y siempre en la medida que la solución sea recompensadora para las distintas partes. Esto implica que la solución debe ser coherente con las creencias, los comportamientos y las necesidades de las personas implicadas.

Además, el proceso de resolución de conflictos es menos costoso que otros procedimientos, como por ejemplo los judiciales, y genera menos consecuencias negativas entre las partes que participan en él.

e) Asegurar la legitimidad y la competencia de los mediadores

Los profesionales que asisten y facilitan los procesos de mediación comunitaria basan su legitimidad en una competencia profesional fruto de la formación y de la experiencia, y en una legitimidad social que les viene dada por el hecho de ser unos terceros que intervienen en el conflicto sin tener ningún tipo de poder para imponer un resultado final.

4. Los conceptos de libertad formal y libertad real han sido descritos por P. Van PARIJS a *Libertad real para todos*, Barcelona, Paidós, 1996.

2.3 EL PROCESO DE MEDIACIÓN

Para garantizar la igualdad entre las partes en la mediación, se propone un proceso de trabajo que se puede dividir en cinco etapas:⁵

a) *La información inicial necesaria*

En un primer contacto entre el mediador y las partes, se explica en qué consiste el proceso de mediación y se concreta el acuerdo de participación voluntaria en la mediación, indispensable para llevarla a cabo.

En esta fase, el mediador también valora la idoneidad de conducir un proceso de mediación, tanto según el conflicto como según la voluntad de las partes para llevarlo a cabo.

b) *El conocimiento del relato inicial de las partes*

Una vez las partes aceptan el proceso y las reglas de juego, cada una de ellas explica su versión de los hechos. El objetivo de esta etapa es crear un primer contexto de respeto mutuo y de aceptación de la legitimidad de los dos relatos y, por lo tanto, de las dos posiciones iniciales.

c) *La clarificación de los intereses y necesidades*

Es en esta etapa donde las partes tienen la ocasión, con la ayuda del mediador, de conocer y reconocer cuáles son los motivos reales que están en juego en el conflicto, es decir, qué hay detrás de la confrontación inicial.

Cuando se empieza a trabajar a partir de los intereses de las partes, y no de las declaraciones iniciales, muchas veces se abren nuevas perspectivas en el enfrentamiento y también la posibilidad de encontrar acuerdos satisfactorios.

d) *La creación de la agenda con los puntos clave y la generación de opciones de acuerdo*

El papel del mediador es conducir un proceso que lleva a las partes implicadas a encontrar respuestas de una forma responsable

5. Otras formulaciones de las etapas del proceso de mediación se pueden encontrar en G. BOUBALT y Christian LEMEUT (ed.), *Pratiques de médiation*, París, Éditions Léopold Mayer, 2000; C. MOORE, *El proceso de mediación*, Barcelona, Granica Editores, 1996.

La mediación se basa en un proceso estructurado de diálogo y comunicación entre las partes, asistido por una tercera parte neutral e imparcial

Una vez se han explicitado los intereses de las partes, es preciso crear una agenda de trabajo que resuma las cuestiones que, de forma compartida, identifican el conflicto para las dos partes.

A partir de la agenda, se empiezan a dibujar las opciones de acuerdo sobre las que las partes están dispuestas a trabajar.

e) La consecución de un acuerdo

Una vez trabajadas las opciones de acuerdo de la etapa anterior, en esta quinta y última etapa se trata de analizarlas hasta llegar a la consecución de un acuerdo. La única condición es que sea legal y viable. En este caso, se redacta y, con el acuerdo final de las partes en la redacción, se llega al acuerdo definitivo de mediación.

Este proceso, que se ha descrito de una forma muy esquemática, constituye el núcleo de un proceso de mediación. Según la complejidad del conflicto y las diferencias en las posiciones de las partes, se puede necesitar más o menos tiempo y dedicación para conseguir un acuerdo, pero el esquema será básicamente el mismo.

3. DIFERENCIAS Y SIMILITUDES CON OTROS SISTEMAS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

Uno de los aspectos clave que diferencia los sistemas de resolución de conflictos es el poder de las partes o de un tercero en su resolución.

Como se puede ver en la figura siguiente, el poder del tercero es máximo en el sistema judicial e inexistente en los procesos de negociación. Entre estas dos opciones se pueden situar los otros mecanismos de resolución de conflictos: el arbitraje, la conciliación y la mediación.

Un aspecto clave que diferencia los sistemas de resolución de conflictos es el poder de las partes o de un tercero en su resolución



Fuente: «Informe final i recomanacions del Grup de Treball sobre mediació comunitària». Les Heures, Fundació Bosch i Gimpera - Universitat de Barcelona, Diputació de Barcelona, 2003

3.1 EL JUICIO

En el juicio, un tercero, imparcial a las partes, impone una solución del litigio. Esto implica que las partes enfrentadas renuncian a constituir entre ellas la solución y lo delegan a una tercera parte que impondrá una solución sobre la base de la interpretación de criterios legales preestablecidos. En este sentido, la solución impuesta generalmente sólo puede satisfacer plenamente a una de las partes, la que sale vencedora del litigio, pero nunca satisfará óptimamente a las dos.

Este sistema de resolución de conflictos significa el punto final de la comunicación directa entre las partes, ya que, normalmente, se comunican a través de representantes expertos, abogados, que defienden sus intereses. Aún así, paradójicamente, en nuestra cultura el sistema judicial es visto y aceptado como el único válido y viable para resolver los conflictos, dejando al margen el resto de mecanismos.

3.2 EL ARBITRAJE

El arbitraje es un mecanismo de resolución de conflictos voluntario en el que un tribunal especializado escucha las partes (no necesariamente sus representantes legales) y hace un dictamen de obligado cumplimiento por las partes.

El arbitraje es un mecanismo voluntario donde un tribunal especializado escucha las partes y hace un dictamen de obligado cumplimiento

Las partes aceptan *a priori* la solución arbitral, pero siempre tienen una cierta ascendencia en la construcción del proceso y la posibilidad de abandonarlo para acceder a los tribunales de justicia. Es probable, sin embargo, que los tribunales de justicia tomen en consideración lo que ha dictaminado el tribunal de arbitraje.

Aunque este tribunal impone una solución a las partes, el papel que tienen éstas es importante, ya que el grado de formalismo del proceso, aunque es importante, no lo es tanto como en el caso de los tribunales de justicia.

Si bien el arbitraje aún tiene un carácter incipiente en nuestro país, actualmente ya hay unas cuantas instancias. La Ley de Arbitrajes 36/1998, de 5 de diciem-

bre, significó un punto de inflexión en el desarrollo de estos procedimientos gracias a la simplificación de los procesos, la introducción del arbitraje institucional y el despliegue en leyes sectoriales, como por ejemplo en el consumo.

3.3 LA CONCILIACIÓN

La conciliación es un mecanismo informal en el que a la tercera parte se le reconoce de entrada la capacidad de proponer la solución, o bien de conducir a las partes hacia una solución deseada o considerada ideal según la opinión del conciliador.

La fuerza de las conciliaciones a menudo se basa en la autoridad moral, técnica, social, religiosa, etc., reconocida *a priori*, del conciliador, o por la posición de esta figura en el sistema institucional. En este procedimiento, al no estar necesariamente regulado, las partes tienen un papel muy importante, aunque la solución final está muy conducida por parte del conciliador.

La fuerza de la conciliación se basa en la autoridad, reconocida *a priori*, del conciliador

Ésta es la diferencia esencial con la mediación, donde el mediador no propone ni orienta las soluciones, sólo facilita la comunicación entre las partes a través de un procedimiento estructurado.

En nuestro contexto, este mecanismo está reflejado en figuras formales como, por ejemplo, los defensores de los ciudadanos o los síndicos de agravios. Con independencia de las regulaciones específicas de cada figura o situación, la fuerza y la legitimidad de sus actuaciones se basan en el carácter moral y de autoridad que otorgan a estas figuras las mismas autoridades políticas y la ciudadanía en general.

A menudo, estos síndicos trabajan con técnicas comunes a la mediación (la escucha activa, facilitar la comunicación entre las partes, la confrontación guiada de las partes, etc.). En este sentido, se puede recordar la actuación del *síndic de greuges* de Cataluña, cuando un grupo de inmigrantes en situación ilegal se encerró en la iglesia del Pi de Barcelona y algunos de ellos iniciaron una huelga de hambre. En aquella ocasión, el síndico actuó de mediador entre los colectivos de inmigrantes y las distintas autoridades sin tener la capacidad de resolver la situación de fondo, pero obtuvo un éxito final relativo.

La negociación se establece directamente entre las partes, sin la intervención de un tercero

3.4 LA NEGOCIACIÓN

En último lugar, tenemos el sistema de construcción de la solución entre las dos partes mediante una negociación directa entre éstas. Para que esto tenga lugar, es necesario, al menos, la comunicación directa entre las distintas partes y la no presencia de un tercero.

Se considera la solución ideal en términos de control de la solución final por las partes enfrentadas, pero aumenta la dificultad de llegar a un acuerdo, ya que no hay ningún tercero que lo facilite.

La tabla 3 resume los distintos sistemas de resolución de conflictos.

Tabla 3. *Diferencias entre los distintos sistemas de resolución de conflictos*

Características	Sistemas de resolución de conflictos			
	Juicio	Arbitraje	Mediación	Negociación
Voluntario/ involuntario	Involuntario	Voluntario	Voluntario	Voluntario
Obligatorio / no obligatorio	Obligatorio; sujeto a apelación	Obligatorio; sujeto a revisión	Si hay acuerdo, se puede hacer ejecutable como un contrato	Si hay acuerdo, se puede hacer ejecutable como un contrato
Tercera parte	Impuesta, decisoria y a menudo no especializada en la materia del conflicto	Decisoria, parcialmente seleccionada, a menudo experta en la materia del conflicto	Escogida con funciones de facilitación	No hay tercera parte
Grado de formalidad	Formalizado y altamente estructurado por normas rígidas predeterminadas	Menos formal; las reglas de procedimiento y la ley sustantiva pueden ser establecidas por las partes	Generalmente informal y no estructurado	Generalmente informal y no estructurado

Características	Juicio	Arbitraje	Mediación	Negociación
Naturaleza del procedimiento	Oportunidad de cada parte para presentar pruebas y argumentos	Oportunidad de cada parte para presentar pruebas y argumentos	Ilimitada presentación de evidencias, argumentos e intereses	Ilimitada presentación de evidencias, argumentos e intereses
Resultado	Decisión basada en principios y en opiniones razonadas	A veces, decisión basada en principios y en opiniones razonadas; otras veces, un compromiso sin opinión	Acuerdo mutuamente aceptado	Acuerdo mutuamente aceptado
Privado/público	Público	Privado, a menos que haga falta una revisión judicial	Privado	Privado

Fuente: adaptado de S. GOLDBERG, F. SANDER y N. ROGERS, *Dispute resolution*, Boston, Little, Brown and Company, 1992.

1. LOS PORQUÉS DE UN SERVICIO DE MEDIACIÓN

Los porqués de la creación de acciones de mediación en los municipios y más específicamente el por qué de la implantación de un servicio de mediación municipal viene definido por la evolución política y social de nuestras comunidades. Hay que tener en cuenta tanto las perspectivas sociales como las políticas, y considerar el punto de vista del profesional y también el de la ciudadanía.

Desde el punto de vista social:

- Necesidad social de nuevas formas de resolución de conflictos
- Potenciación de dialogo y cohesión social
- Integración de las diferentes aproximaciones culturales

Desde el punto de vista político:

- Aportación desde el ayuntamiento de un espacio imparcial
- Creación de acciones y espacios de responsabilización social
- Reforzar la democracia a través de la participación de la ciudadanía en la resolución de conflictos.

Desde el punto de vista profesional:

- Establecimiento de una red profesional que integre gestiones para la resolución de conflictos: la creación de un servicio de mediación en un ayuntamiento no es un hecho aislado ni ajeno a toda la red de servicios y de profesionales que trabajan por el bien del ciudadano. La mediación comunitaria es un servicio incluyente que puede dar respuesta a las necesidades de otros servicios cuando estos han agotado sus recursos. (por ejemplo: el policía local que ante el dilema de tramitar una denuncia de un problema menor y de personas familiares o vecinas –que provocaría incrementar el conflicto y perpetuarlo– propone la vía de la mediación).

Existe la necesidad social de nuevas formas de resolución de conflictos

El ayuntamiento ofrece un proceso que favorece el entendimiento y la garantía de un marco institucional

- Mejora de las habilidades en la gestión de conflictos de los profesionales municipales: en un ayuntamiento donde se implementa un servicio de mediación, se imparte formación a todos los profesionales del ayuntamiento, tanto para favorecer una correcta derivación, como para dotarles de nuevas habilidades en el manejo del conflicto y así facilitar el trabajo conjunto ante la conflictividad ciudadana.

Desde el punto de vista de la ciudadanía:

- Apropiación del conflicto y de su resolución bajo un marco de seguridad institucional: un servicio de mediación comunitario desde una institución ofrece un proceso que favorece el entendimiento con las personas de nuestro entorno y la garantía de un marco institucional como es el ayuntamiento.
- Ampliación de posibilidades de resolución del conflicto desde la administración: las necesidades profesionales y políticas nacen de las que expresan los ciudadanos. Y son estos quienes manifiestan, en muchos casos, la necesidad de nuevas vías sociales de resolución de los conflictos que no saben o que no pueden evitar.
- Respuesta a los conflictos que afectan el día a día y que hasta el momento no habían encontrado un espacio de resolución. La sola voluntad de todos los participantes en el conflicto basta para iniciar el proceso y asistir el problema.

2. MODELO

Los elementos que integran el modelo del servicio de mediación comunitaria para su implantación en un municipio son los siguientes: titularidad, provisión, prestación profesional, objetivos, los conflictos y la dependencia orgánica.

2.1 TITULARIDAD

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

y legítima participación de los ciudadanos en la construcción de los municipios. La condición de acceso universal responde a la convicción que ciudadanos son todos los que comparten un mismo interés colectivo referido a la convivencia y al bienestar individual y común, en un marco acordado de derechos y deberes de ciudadanía. Como dice J. M. Bermudo (2001):

«Sin menospreciar el debate sobre la calidad de la ciudadanía, es decir sobre los derechos que incluye y su distribución en el seno de un estado, entendemos que la situación ha cambiado y el orden de los problemas se ha invertido. Decimos, primero, que la situación ha cambiado: en el mundo actual es ingenuo, cuando no inmoral, plantearse los problemas de la justicia –y el de la ciudadanía es hoy el principal problema de la justicia, pues establece el límite de quienes son acreedores de ella frente a quienes sólo son objetos de caridad– en el marco de los Estados, como si su producto a distribuir justamente fuera ajeno a lo que hay más allá de sus fronteras; segundo, que hay una nueva jerarquía de problemas: las deficiencias en cuanto a la realización del ideal del ciudadano en nuestras democracias parecen insignificantes al lado del dramatismo con que se están presentando los problemas de la inmigración.»⁶

En relación a la titularidad, también hay que tener en cuenta que, según el territorio sobre el que actúa el servicio de mediación, se pueden definir tres modos de gestión:

- Municipal: es el más frecuente. El servicio de mediación actúa en el territorio del municipio.
- Mancomunado: responde a la necesidad de agrupación de diversos municipios pequeños y con características comunes culturales, económicas, históricas, etc., para prestar de forma compartida el servicio de mediación. Cada uno de estos municipios por sí solo no tendría la capacidad económica y de gestión suficiente para asumir el funcionamiento del servicio. A partir de ser mancomunado pueden disponer de él.
- Supramunicipal: una administración de ámbito superior al municipio, la comarca, provincia, región y/o departamento ofrece el servicio de mediación a los municipios. Esta prestación puede responder a dos tipos de demandas concretas:

El servicio de mediación comunitaria debe ser de titularidad pública y de acceso universal

6. Bermudo, J.M, *Ciudadanía e inmigración*, Scripta Nova, Barcelona, 2001.

- Disponer de mediadores que puedan prestar el servicio en el municipio mientras el ayuntamiento no dispone de la decisión política o de los recursos para tener sus propios mediadores.
- Intervenir puntualmente en aquellos conflictos que superan la capacidad del servicio de mediación propio o en los que el ayuntamiento es parte implicada. Una vez alcanzado el acuerdo de mediación o acordado un proceso de trabajo, el equipo supramunicipal se retira del conflicto.

2.2 PROVISIÓN

La provisión del servicio de mediación ha de ser pública y recogida en los presupuestos ordinarios anuales municipales. Plantear la provisión sólo en función de ayudas y subvenciones restringe el valor de servicio público básico a la mediación. Sin el compromiso del erario público en el mantenimiento del servicio estamos delante de un experimento, de algo que aparece o desaparece en función de modas o vaivenes políticos.

La demanda o necesidad colectiva a la que se dirige la prestación de la mediación, participar activa y directamente en la gestión de los conflictos producidos por la convivencia y la construcción del municipio, no es voluble ni minimizable ni su intensidad va a depender de una u otra posición política.

Por lo tanto, confiar, de manera continuada, este servicio público a las ayudas económicas externas comportará, con toda seguridad, una prestación deficiente y una implicación baja o nula de las instancias sociales y del resto de los servicios municipales.

Por otro lado, la provisión pública no exime del debate sobre la gratuidad o no del servicio de mediación comunitaria. En cualquier caso, habría dos límites a este debate:

1. En el caso de que exista un precio público, la continuidad del servicio de mediación comunitaria no está supeditada a los ingresos recaudados en las mediaciones u otras acciones que se presten.

La provisión del servicio de mediación debe ser pública y recogida en los presupuestos ordinarios anuales municipales

2. Aunque haya un precio público para los servicios de mediación, se garantizará siempre el acceso gratuito a aquellas personas físicas y jurídicas que reúnan los requisitos para ser beneficiarios de la asistencia jurídica gratuita.

2.3 PRESTACIÓN

En la definición del modelo del servicio de mediación comunitaria se puede prever una prestación:

- Interna: los mediadores son ya empleados municipales o contratados *ex profeso* por el ayuntamiento para trabajar en el servicio de mediación.
- Externa: es la aportada por empresas y asociaciones sin ánimo de lucro que, mediante concurso, contrata los mediadores, su supervisión y formación.
- Mixta: en el equipo de mediadores coinciden los propios del ayuntamiento con los de la entidad externa, generalmente en un sistema de gestión donde el mediador interno asume responsabilidades de organización del equipo.

El sistema de prestación se debe decidir en función de los objetivos fijados por el ayuntamiento

Dependiendo de los objetivos fijados por el ayuntamiento, sobre todo políticos, y del tipo de conflictos a atender, se deberá decidir el sistema de prestación.

En aquellos ayuntamientos donde la mediación comunitaria se define como un instrumento para la mejora de la convivencia ciudadana y se limita a los conflictos entre vecinos, la prestación puede ser de cualquier tipo. El motivo es que el servicio de mediación tendrá una función de subsidiariedad de la propia capacidad autoorganizativa y consensual de los vecinos, y de oportunidad con respecto a la elección de otros sistemas de gestión de conflictos.

Cuando los objetivos políticos persiguen, además de los de convivencia entre vecinos, un cambio de relación entre el ente público y la ciudadanía o sus asociaciones representativas para afrontar los conflictos producidos por el crecimiento urbanístico, el aumento y la multiculturalidad de la población y las demandas de nuevos servicios municipales, parece pertinente que la prestación del equipo de mediadores sea externa o mixta. En esta situación no podemos desvincular la

mediación comunitaria de los conflictos que se producen en el desarrollo de procesos y mecanismos participativos para «reconstruir» el municipio y las relaciones entre los ciudadanos. Es en este sentido que los mediadores externos o de dependencia mixta aportan un a priori de neutralidad y aceptación voluntaria de todas las partes difícil de obtener si los mediadores son empleados municipales.

Si atendemos al objetivo primario de la mediación, los conflictos de convivencia entre vecinos, podemos recomendar cualquiera de los sistemas de prestación teniendo en cuenta, eso sí, los puntos básicos presentes en cualquier proyecto: dimensión del mismo y recursos necesarios y existentes tanto en el ayuntamiento como en la comunidad.

2.4 CONFLICTOS

El objeto de la mediación comunitaria es la gestión de los conflictos. Por ello, es importante hacer una primera clasificación en función de parámetros como los ámbitos de actuación, si se trata de conflictos colectivos o individuales, diferenciar la mediación comunitaria de la intercultural o explicar qué pasa cuando el ayuntamiento es parte en el conflicto. También es conveniente poder prever cuales serán los conflictos futuros que pueden darse en los municipios.

**La convivencia
muchas veces se ve
afectada por disputas
privadas entre los
habitantes**

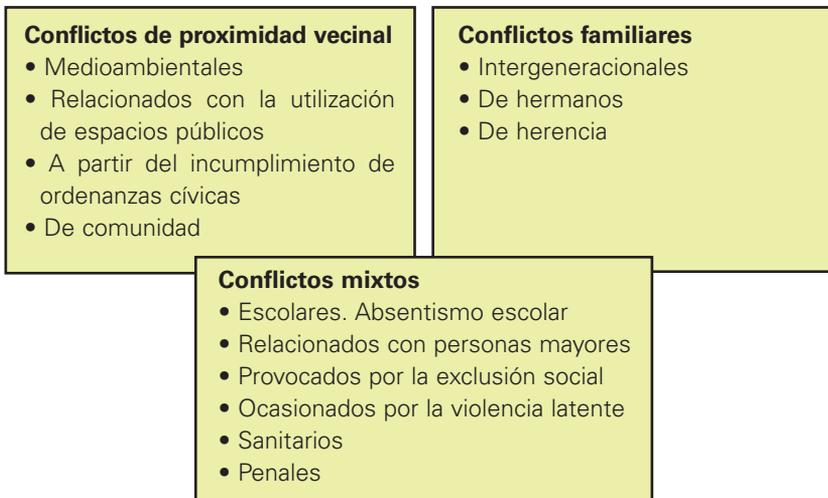
A- Ámbitos de actuación

Es difícil delimitar los conflictos por ámbitos de actuación en la mediación comunitaria, puesto que incluye los conflictos que afectan a la comunidad. Además, hay otras especialidades de la mediación que tratan conflictos específicos, como son la mediación escolar y la familiar. Pero esta distinción no siempre es clara. Por ejemplo, un problema de absentismo escolar que genera comportamientos incívicos en la calle, ¿es más propio de la mediación escolar o de la comunitaria? ¿O de la familiar?. En los conflictos que se producen por el cuidado, o falta de cuidado, de las personas mayores con problemas de dependencia, ¿es estrictamente un asunto de la familia y por tanto de la mediación familiar? ¿O trasciende la esfera privada para ser un asunto de la comunidad?

Son cuestiones que planteamos. Los alcaldes y concejales, cuando sus ciudadanos acuden a ellos con este tipo de problemas más bien personales, tienen diversas opciones. Una respuesta podría ser que este es un problema que

no afecta al consistorio, por lo tanto se escucha pero no se actúa; otra, es crear un espacio para que los ciudadanos y ciudadanas puedan resolver sus problemas, mejorando así la cohesión social y la convivencia de la comunidad. Hasta donde debe llegar la mediación, qué conflictos debe asumir y qué no, es una cuestión que debe decidir cada ayuntamiento.

Teniendo en cuenta estas consideraciones, presentamos el siguiente esquema de conflictos que se pueden presentar en una comunidad:



B- Colectivos o individuales

Dependiendo del número y de la complejidad de las interacciones entre los protagonistas de los conflictos podemos establecer la siguiente clasificación:

- Colectivos:
Cada interés está representado por un número importante de personas y normalmente hay más de dos intereses en juego. La mediación, en estos casos, se realiza a través de representantes que deben trasladar la información al grupo de origen y crear un foro de diálogo abierto en el propio grupo. La complejidad se manifiesta también en la ampliación de normas de comportamiento y en el trato que se va a dar a la confidencialidad.

Cuando el ayuntamiento es parte del conflicto, el servicio de mediación municipal no puede actuar

La admisión de conflictos en mediación depende del marco jurídico y de la voluntad política del equipo de gobierno

La mediación comunitaria tiene por sujetos a todos los ciudadanos, mientras que la intercultural se centra en las diferencias culturales

- Individuales:

Los intereses están representados por particulares y normalmente no suelen haber más de dos intereses en juego. Su dificultad recae en las emociones y la historia de la relación establecida entre las partes. Desde los ayuntamientos se cree importante atender este tipo de conflictos con igual importancia que los colectivos, ya que la convivencia muchas veces se ve afectada por disputas privadas entre sus habitantes.

C- Cuando una parte es el Ayuntamiento

La mediación realizada desde el servicio del ayuntamiento se descarta como sistema de resolución de conflictos ya que el servicio, como parte integrante del ayuntamiento, no podría percibirse como imparcial ni independiente ante la resolución.

D- Los nuevos conflictos

La conflictividad de una comunidad es dinámica y estable al mismo tiempo. De este modo, una comunidad vive conflictos que podríamos llamar históricos y que hacen referencia a idiosincrasias de la zona y de sus habitantes y conflictos nuevos que surgen a partir de los cambios sociales, relacionados con la ordenación territorial, creación de nuevos recursos y crecimiento demográfico.

Uno de estos conflictos nuevos que preocupan especialmente a los ayuntamientos es el producido por la creciente llegada de personas con otras culturas y otros hábitos de convivencia. Esta preocupación, y las acciones que se están tomando para evitar problemas, no pretende en absoluto fomentar la exclusión de los recién llegados, más bien todo lo contrario, quiere favorecer la inclusión a partir de una acción intercultural. Es en este sentido que la mediación comunitaria puede considerarse inherente a esta voluntad política de gestión intercultural de la multiculturalidad.

Conviene diferenciar la mediación comunitaria de la mediación intercultural, puesto que en muchas ocasiones se han confundido ambas y no es lo mismo por una simple razón: la mediación comunitaria tiene por sujetos a todos los ciudadanos, a todas las personas como titulares de derechos cívicos y con legitimidad para expresar las diferentes maneras de acceder y usar esos derechos.

En cambio, en la mediación intercultural los sujetos de la misma son los conflictos de atributos. La raza, nacionalidad, religión, género, etc., son la condición de acceso a la mediación intercultural, la causa del conflicto. Los servicios de mediación comunitaria deberían tratar a todos los residentes en el municipio, independientemente de su origen, cultura, religión, y no creemos conveniente crear servicios de resolución de conflictos dirigidos únicamente a las personas inmigrantes; sería marcarlas con un estigma de conflictividad que en ningún caso se corresponde con la realidad.

Otros posibles focos de conflicto, que en los próximos años pueden determinar las problemáticas emergentes de las comunidades de nuestro entorno son:

A- Derivados del cambio demográfico y el envejecimiento de la población:

Este hecho conlleva problemáticas de tipo familiar y vecinal que en muchos casos se presentan ante la administración local. Los recursos existentes ante la situación son limitados y el conflicto que en estos momentos vivimos puede ser la punta del iceberg que se avecina en pocos años.

B- A partir de la exclusión social de jóvenes:

La situación económica, el actual funcionamiento familiar, el incremento de los derechos ciudadanos como la ampliación de la escolarización obligatoria, son factores que paradójicamente aumentan el número de jóvenes excluidos y generan focos de conflictividad creciente que el ayuntamiento vive a través del trabajo de sus profesionales.

C- Conflictos relacionados con la violencia:

Es importante tener presente esta violencia que se vive tanto en el sí de la privacidad de los ciudadanos como en el ámbito social, para poder buscar formas de canalización y métodos de prevención.

Los conflictos que debería atender un servicio de mediación son aquellos que pueden contar con la autonomía y la responsabilidad de sus participantes

Conflictos admitidos y excluidos de un servicio de mediación comunitaria municipal

No todos los conflictos que se detectan en el municipio ni los que se prevén en el futuro caben en la categoría de conflictos admitidos por el servicio de

Cuando la resolución de un conflicto pasa por establecer quien tiene o no la razón, la mediación no es un proceso útil

mediación comunitaria. La admisión de conflictos depende del marco jurídico y de la voluntad política del equipo de gobierno. Así por ejemplo, en Buenos Aires la admisión de conflictos viene regulada por la ley que prevé la mediación sólo para los conflictos de tipo civil y mercantil, dejando fuera del servicio los conflictos penales. En la ciudad de Perpiñán, coherente con el modelo republicano francés, los conflictos que se manejan son los referidos a la ciudadanía y al espacio público. En otros casos, no existen más restricciones que la ley general o específica impone. Por ejemplo, en el caso de Cataluña, la Ley de mediación familiar del Parlamento de Cataluña (1/2001 de 15 de marzo) hace inviable la aceptación de conflictos relacionados con la separación y el divorcio derivados desde el Centro de mediación familiar de la Generalitat de Cataluña.

Tabla 7. *Tipología de conflictos aceptados en algunos centros de mediación comunitaria*

	Centro de mediación de la Selva (Gerona)	Programa de mediación comunitaria de Buenos Aires	Programa de mediación social del Ayuntamiento de Perpiñán	Centros de mediación comunitaria en los EE.UU.	Propuesta del Grupo de trabajo de Flor de Maig (Diputación de Barcelona)
TIPO DE CONFLICTO	Sin más restricciones que las legales	Civil y mercantil	Acceso a derechos, servicios y usos del espacio público	Sin más restricciones que las legales	Sin más restricciones que las legales

Así, para la admisión y la exclusión de conflictos en el servicio de mediación, habrá que tener en cuenta lo que la ley impone pero sobre todo, dado que la legislación sobre conflictos vecinales es más bien parca, la voluntad política del equipo de gobierno.

La lógica evolución de la mediación comunitaria y de otros servicios de mediación, como el penal, hace pensar que en un futuro conflictos que ahora se restringen al ámbito judicial, como las faltas, podrían entrar dentro de la categoría de admitidos en la mediación comunitaria. En esta misma línea, si se modifica la Ley de mediación familiar de Cataluña en los apartados relativos al reco-

nocimiento de los mediadores y se amplía este reconocimiento a favor de los centros públicos, éstos podrían ofrecer la mediación en los conflictos de separación y divorcio tasados por la Ley.

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

Los conflictos que no se van a tratar en los servicios de mediación son aquellos que por diversos factores no pueden asegurar o la autonomía total de sus participantes o su responsabilidad:

- Cuando una parte interesada sea el Ayuntamiento.
- Cuando ciertas creencias y valores anulan la autonomía individual:
Por ejemplo, la pertenencia a un colectivo de ideología fascista o neonazi limita enormemente la capacidad y la autonomía individual, condiciones indispensables para participar en la mediación comunitaria.
- En los que se pretende buscar la culpabilidad de una de las partes:
Cuando la resolución de un conflicto pasa por establecer quien tiene o no la razón, la mediación se presenta como un proceso sin utilidad, ya que no trabaja en base a razones o culpabilidades, sino en base a entendimientos mutuos a través de la búsqueda de intereses comunes. Desde esta perspectiva, nuestra sociedad ya tiene sistemas de resolución de conflictos, como el judicial.
- En los que no hay igualdad entre las partes, como puede ser la violencia de género.

Sistemas de gestión *versus* conflictos

Atendiendo a la tipología de conflictos a mediar, se pueden definir dos sistemas de gestión diferentes:

- Multiconflicto: es la propuesta más habitual de los servicios de mediación comunitaria municipal y en él se atiende a una amplia variedad de conflictos, siendo los más comunes los relativos a la convivencia vecinal y los conflictos sobre los usos y ocupación de los espacios públicos.
- Monoconflicto: este sistema no depende tanto del contenido del conflicto como de su cualidad de intratable desde las instancias municipales y/o el propio servicio de mediación comunitaria. Serían casos a tratar en un sistema de gestión monoconflicto las decisiones públicas municipales para la provisión de nuevos servicios y dependencias públicas (escuelas, cárceles, vertederos, carreteras, etc.), o los conflictos vecinales creados a partir del derecho de los ciudadanos de expresar sus creencias. El sistema de gestión que se propondría es el que se define como supramunicipal (ver pág. 31)

En todas estas situaciones, algunos proyectos municipales impiden, *a priori*, que los servicios municipales intervengan, bien porque el servicio puede percibirse como parcial, bien porque el conflicto es de tal magnitud que no es posible, al mismo tiempo, ser residente del municipio y mantener una cierta neutralidad, bien porque se cree que no es conveniente consensuar las decisiones públicas, pues por este camino nunca se llegaría a tomar ninguna.

2.5 DEPENDENCIA ORGÁNICA

Una cuestión importante a plantear del modelo del servicio de mediación comunitaria es la dependencia orgánica del mismo. Existen múltiples respuestas en función de la organización de cada ayuntamiento. Algunos han optado por vincular el servicio de mediación al Área de Participación y Atención Ciudadana. Otros en cambio lo vinculan a Derechos Civiles, Servicios Sociales, Seguridad o en estructuras descentralizadas como pueden ser los distritos. También se ha optado por hacerlo depender directamente de Alcaldía para mostrar el fuerte compromiso del consistorio en este tema. Pero dado el poco tiempo de implantación de los servicios municipales de mediación comunitaria en nuestro país, éste es un debate aún abierto. Eso sí, debemos tener en cuenta que la dependencia orgánica de un servicio u otro marcará sus objetivos principales y el carácter del servicio.

La dependencia orgánica puede marcar el carácter del servicio y sus objetivos principales

Así, podría considerarse dentro del área responsable de los derechos civiles, cuando la mediación se da en conflictos de intereses y es producto de la discriminación por razón de raza, sexo, edad en el acceso a la vivienda, trabajo, enseñanza, servicios públicos y en general por los derechos civiles. Un claro ejemplo de esta aplicación en la mediación es la Oficina para la No Discriminación del Ayuntamiento de Barcelona.

Pero también, si el servicio se vincula al Área de Participación Ciudadana, se puede perseguir un incremento de la cantidad y la calidad de la participación para la creación de consensos y la definición de las políticas municipales. Ahora bien, este objetivo no es exclusivo de la mediación comunitaria, pues ésta no es una metodología prevista para la participación ciudadana, aunque sí puede intervenir en los procesos de participación de manera directa e indirecta:

- De manera directa como instrumento privilegiado para la gestión de los conflictos que se producen en el decurso de los procesos de participación.
- De manera indirecta en la capacidad pedagógica que tienen los axiomas sobre los que se basa la mediación.

La dependencia del servicio de mediación de áreas específicas como pueden ser educación, seguridad o sanidad, estará en función, básicamente, de la opción específica del consistorio en cuanto a la tipología de conflictos a atender. En este caso sería recomendable incluir estas opciones más específicas como programas o actuaciones especiales dentro del global del servicio de mediación, pues igualar mediación comunitaria a una de las áreas anteriormente descritas conlleva el riesgo de reducir los conflictos de convivencia a los conflictos de acceso y de prestación de algunos servicios públicos.

3. ORGANIZACIÓN

Para organizar el servicio de mediación, después de haber acordado el modelo del mismo, adecuado a las necesidades y recursos del municipio y a los objetivos del equipo de gobierno, se han de tener en cuenta los siguientes elementos: composición y modos de gestión del equipo de mediadores, relaciones con otros servicios y circuitos de derivación, ubicación física, medios de apoyo y confidencialidad entre los servicios.

3.1 EQUIPO DE MEDIADORES

No existen reglas ni pautas, ni tan siquiera experiencia histórica, que permitan evaluar el número de mediadores de que ha de constar el equipo. Aún así, nunca se propone que esté compuesto por un solo mediador, aunque sea a tiempo completo. Es preferible dotar al equipo de dos trabajadores a tiempo parcial que de uno solo. El motivo: la puesta en marcha del servicio conlleva un desgaste importante por parte de los mediadores, pues las tareas de difusión y formación que se deben realizar a lo largo y ancho del municipio, con los servicios municipales, asociaciones, políticos, instituciones, juzgados, centros de asistencia, educativos, etc., exigen un trabajo no sólo arduo sino necesitado de un apoyo constante entre los miembros del equipo, sobre todo en la preparación y el análisis de las acciones realizadas. Además, simultáneamente con éste trabajo hay que iniciar las mediaciones, y para éstas la fórmula de la comediación se propone como la más útil tanto para asegurar la neutralidad e imparcialidad de los mediadores como para dar a las partes las garantías necesarias de seguridad y confianza en el proceso de mediación.

El equipo debe estar formado siempre por más de un mediador

Otro tema crucial con respecto a la composición del equipo son las características que deben reunir los mediadores. Para conseguir su reconocimiento técnico y social hace falta que cumplan ciertas condiciones:

1. deben tener la formación necesaria para poder llevar a cabo el proceso de mediación;

2. deben tener los conocimientos y las competencias necesarios para desarrollar su trabajo con la red de servicios municipales, juzgados de paz, policía local, asociaciones y otras personas y entes que incidan en la gestión de conflictos en el municipio;
3. deben ser imparciales delante de todas las partes en el proceso; es decir, no pueden favorecer una parte en detrimento de la otra;
4. deben ganarse la visión de independencia del conflicto por parte de los implicados;
5. deben ser independientes de la resolución del conflicto; es decir, no se pueden manifestar proponiendo soluciones;
6. deben percibir las posibilidades de colaboración que tienen las partes y valorar los costes de iniciar o de seguir una mediación, y
7. deben preservar la confidencialidad de toda la información surgida durante la mediación.

La tarea del mediador comunitario tiene mucho de organizador, no sólo de la comunicación entre las partes, sino también del proceso que se tiene que ir construyendo en el proceso de mediación según las partes y el conflicto concreto.

Supervisión técnica

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

En la supervisión podemos distinguir dos actuaciones distintas:

La puesta en marcha del servicio conlleva tareas de difusión y formación

**La supervisión
técnica será
responsabilidad de
un profesional ajeno
a la estructura
municipal o entidad
prestadora del
servicio**

- El análisis del proceso interno: se recoge el trabajo con los mediadores y el trabajo sobre los procesos de mediación.
 - Trabajo con los mediadores:
 - Neutralidad ante el proceso e imparcialidad ante las partes
 - Papel de cada mediador en la sesión
 - Percepciones del o de los mediadores
 - Viabilidad como mediadores en este conflicto y continuidad
 - Trabajo sobre el proceso:
 - El tiempo de las sesiones
 - Técnicas a utilizar y utilizadas
 - Inicio y fin del proceso y de cada sesión
 - Necesidad de encuentros privados
 - Viabilidad al iniciar el proceso y al continuarlo
- En el análisis de los procesos externos: se recoge el trabajo de relación con la red, los derivadores y las derivaciones del servicio de mediación.
 - Trabajo con los derivadores: abogados, asistentes sociales, fuerzas de seguridad...
 - Trabajo con los representantes de instituciones afectadas por el conflicto: representantes de asociaciones de vecinos, alcaldes, directores de escuela...
 - Trabajo con la corporación municipal.

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

3.2 RELACIONES CON OTROS SERVICIOS Y CIRCUITOS DE DERIVACIÓN

El nuevo servicio de mediación comunitaria municipal debe trabajar con los demás servicios que actúan sobre los conflictos de los ciudadanos, sean o no municipales.

En este sentido parece claro que un servicio municipal de mediación necesita de la interrelación y coordinación con los diversos servicios municipales que van a posibilitar tanto la derivación a la mediación como el trabajo en red de todos los servicios. Son:

- Servicios sociales
- Servicios educativos
- Seguridad ciudadana
- Oficinas de atención al ciudadano
- Servicios de salud y consumo

De igual forma, el trabajo en red se debe realizar también con otros servicios que aunque no se presten desde el ayuntamiento son indispensables para que la mediación tenga toda la difusión posible y llegue a la población favoreciendo un trabajo en red global. Son:

- Juzgados
- Centros sanitarios
- Centros de la comunidad educativa
- Entidades y asociaciones públicas y privadas
- Empresas

No debe olvidarse que el objetivo de la mediación comunitaria, configurada como un servicio público, es de instalarse como un elemento más de la red de recursos del municipio que garantiza un adecuado nivel de prestación de servicios tendentes a la mayor calidad de vida individual y comunitaria. En este contexto, se hace necesario hablar de los circuitos de derivación entre los distintos puntos de la red y de la confidencialidad que emana del servicio de mediación hacia los otros servicios, sean municipales, judiciales, autonómicos, etc.

Un servicio municipal de mediación necesita de la interrelación y coordinación con los diversos servicios municipales

Derivaciones al servicio de mediación comunitaria

El circuito establecido para recibir las derivaciones de los distintos servicios del municipio al servicio de mediación es el siguiente:

1. El profesional contacta con el servicio de mediación comunitaria para evaluar la viabilidad de una mediación y definir conjuntamente la estrategia para la derivación.
2. El profesional informa al ciudadano y le facilita el contacto con el servicio de mediación.
3. El servicio de mediación informa al profesional que promueve la derivación de la llegada o no del ciudadano al servicio y de la existencia, que no del contenido, del acuerdo para mediar.
4. El servicio de mediación informa al profesional que promueve la derivación del resultado de la mediación manteniendo la regla de la confidencialidad.

Derivaciones desde el servicio de mediación

Para realizar las derivaciones desde el servicio de mediación a los restantes servicios del municipio:

- El servicio de mediación contacta con el servicio municipal adecuado, bien para retornar la situación en el caso de que fuese ése el derivador, bien para solicitar una nueva intervención a partir de los hechos o informaciones detectadas en la mediación y no sometidas a la regla de confidencialidad.

Confidencialidad entre los servicios

En la relación entre servicios, no se puede obviar una de las condiciones insoslayables de la mediación: la aceptación de la cláusula de confidencialidad por parte de las personas presentes en la mediación, ciudadanos y mediador. En síntesis, esta cláusula obliga al mediador a no difundir fuera de la mediación ninguna de las informaciones expresadas en la misma, con el límite de aquellas que

Una de las condiciones insoslayables de la mediación es la aceptación de la cláusula de confidencialidad por todas las partes

podieran suponer un delito o peligro para terceras personas. A las partes, la cláusula de confidencialidad les obliga a no pedir al mediador que actúe como valedor, testigo o perito de alguna de ellas en cualquier procedimiento posterior que se pudiera iniciar si la mediación finalizase sin acuerdo. Esta cláusula condiciona, en lo que se refiere a la documentación escrita del expediente de la mediación, a que el mediador sólo conservará los datos de identificación de las partes, el acuerdo para mediar y el acuerdo de mediación si lo hay. Todas las notas, esquemas y resúmenes de las sesiones deben ser destruidos.

Lo manifestado en el párrafo anterior tiene pleno sentido cuando se refiere a la mediación privada o, para ser más exactos, a la que se produce al margen de un proceso más amplio de intervención, sea social, sanitario, escolar o judicial.

Es decir, en la mediación comunitaria, como en la familiar (en los casos de separación y divorcio) y la penal, la mediación es una intervención «puntual» que se introduce en una continuidad de intervenciones profesionales donde el protocolo de trabajo entre los profesionales exige un traslado de información sobre las condiciones psico-socio-jurídicas de las partes y las distintas intervenciones realizadas hasta el momento. En este contexto, la confidencialidad es un bien colectivo, no de uno u otro profesional. Se entiende que fuera de la red de intervención, los profesionales están obligados a guardar el secreto profesional (otra forma de llamar la confidencialidad).

La razón de esta diferencia metodológica, horizontal o jerárquica, de intervención hay que buscarla en un principio muy simple: en mediación el profesional trabaja para facilitar a todas las partes la posibilidad de obtener un acuerdo. En las demás prácticas, el profesional o bien trabaja para una parte en contra, más o menos, de la otra o bien lo hace para gestionarle un recurso o resolverle una dificultad.

No se puede obviar que la mediación comunitaria se produce en una red de servicios que va a necesitar de una cierta dosis de información sobre lo que sucedió en las sesiones de mediación, más allá del acuerdo, si se alcanza.

¿Cómo hallar el justo equilibrio entre las necesidades de la red y la confidencialidad de la mediación?

El mediador sólo conservará los datos de identificación de las partes y los acuerdos; las notas de las sesiones deben destruirse

1. Apelando a la dignidad de los ciudadanos que participan voluntariamente en una mediación, es decir, solicitándoles siempre el permiso para trasladar la información pertinente recogida en los acuerdos de mediación a los otros profesionales.
2. El mediador transmite al profesional que ha derivado o al que se deriva sus valoraciones y conclusiones sobre las posibles estrategias de intervención a seguir, en función de que se hayan alcanzado o no acuerdos en la mediación. Y de como el trabajo desarrollado por las partes en mediación puede aportar nuevos elementos para valorar el protagonismo y la responsabilización de las partes con respecto al trabajo posterior.

En cualquier caso, este capítulo no se puede dar por cerrado pues será uno de los más sensibles en la incorporación de la mediación comunitaria en las redes de trabajo social, escolar, policial, etc. Sólo una buena coordinación y respeto mutuo entre los distintos profesionales junto con un trabajo de supervisión y reflexión aportarán nuevas comprensiones y relaciones a esta compleja situación.

3.3 UBICACIÓN FÍSICA

La ubicación del servicio de mediación comunitaria, que puede ser:

- Fijo: el equipo está ubicado en una oficina fija desde la que se atiende a los ciudadanos del municipio que se desplazan hasta ella. Un ejemplo de esto es el servicio de mediación que comparte el espacio con una Oficina de Atención al Ciudadano u otro de un municipio pequeño donde los servicios públicos están todos concentrados en el mismo edificio del ayuntamiento.
- Itinerante: es el equipo quien se desplaza a las distintas oficinas, repartidas en diferentes dependencias municipales, donde se ofrecen los servicios de mediación. Puede darse cuando en el municipio existe un proceso de descentralización y se han creado oficinas municipales en los diferentes distritos del municipio pero el servicio de mediación es uno solo para todos. También es útil cuando el servicio de mediación sirve a varios municipios mancomunados y uno de ellos actúa como sede titular del servicio, existiendo para los demás un calendario de atención del servicio de mediación.

Una aplicación especial del sistema itinerante es cuando el servicio de mediación no depende de un ayuntamiento en concreto sino de una administración supramunicipal (diputación, región, departamento, etc.) y actúa a requerimiento de un ayuntamiento en ciertos tipos de conflictos que superan las capacidades del servicio municipal o tienen enfrentado a todo el municipio, haciendo imposible una posición imparcial de los mediadores del equipo municipal.

Esta ubicación debería estar acorde con los objetivos políticos, los objetivos operativos y la dependencia orgánica del mismo. Y debería identificarse como:

- singular
- específico
- accesible

Todo lo que induzca a error en la ubicación de la mediación comunitaria repercutirá negativamente en facilitar el acceso y la demanda correcta de los ciudadanos.

Si el servicio de mediación comparte espacio con otros servicios municipales, éstos deberían ser, de manera preferente, las oficinas descentralizadas y servicios de información, de atención al ciudadano y de participación.

3.4 MEDIOS DE APOYO

El servicio de mediación comunitaria necesita, para desarrollar su trabajo, de una serie de documentos escritos, tanto para la difusión del mismo como para la ordenación de un archivo administrativo.

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

Por lo que respecta a la información del archivo administrativo del servicio es necesario conjugar la documentación necesaria identificatoria de los casos

El material de difusión informará sobre las nociones básicas del servicio para hacerlo accesible a todos los ciudadanos

atendidos con la confidencialidad propia de la mediación. Así pues, los documentos internos necesarios del servicio son:

El archivo administrativo debe contener la información necesaria de los casos, pero atendiendo a la cláusula de confidencialidad

- Ficha para el registro del caso: contiene nombre, dirección y teléfono de las partes que solicitan y/o asisten a la mediación. También debería contener un apartado para las fechas de las diversas entrevistas y el nombre de los mediadores.
- Acuerdo para mediar: texto plantilla con apartados en blanco para el nombre de las diversas partes, de los mediadores y la fecha.
- Documentos de acuerdo final o parcial: cabecera y pie de página preestablecidos con espacio en blanco para redactar los diferentes puntos del acuerdo, nombre de las partes que los toman y de los mediadores.
- Documentos para la derivación a otros servicios: texto plantilla con espacios en blanco para identificar a las partes, el motivo de la derivación y el nombre de quien la hace.
- Documentos para la recolección de los datos estadísticos del servicio: plantillas para recoger los datos relativos a aquellas informaciones que se consideren relevantes con respecto a la evaluación del servicio de mediación (sexo, edad, estado, nacionalidad, barrio de residencia, tipo de conflicto, número de sesiones de mediación, tipo de acuerdo, satisfacción de las partes, etc.)

4. ACCIONES PARA LA PUESTA EN MARCHA

Las acciones que se han de prever para la puesta en marcha de un servicio de mediación comunitaria son: su periodificación, la dotación de los recursos humanos y materiales necesarios, la provisión presupuestaria del servicio, los ítems para la evaluación del mismo y la formación del personal municipal que ha de utilizar y derivar al servicio de mediación comunitaria. Estas acciones deberán ajustarse al tipo de proyecto previsto, prueba piloto, creación de un nuevo servicio o ampliación de uno ya existente.

Es aconsejable iniciar el servicio como prueba piloto, pues permite su flexibilidad y adaptabilidad

4.1 PERIODIFICACIÓN DE LAS ACCIONES

Si se toma como referencia un servicio de mediación planeado como una prueba piloto de un año de duración, se puede describir la siguiente periodificación:

PRUEBA PILOTO		
Trimestre previo	Primer semestre	Segundo semestre
Selección y contratación de mediadores Formación de polítics, profesionales y asociaciones del municipio para el conocimiento de la mediación y el uso del servicio Formación del equipo de mediadores en la red de servicios municipal Elaboración de documentos para la difusión del servicio Elaboración de documentos de apoyo al servicio de mediación	Difusión del proyecto y creación de una cultura de mediación al municipio Recepción y aceptación de casos derivados	Realización de las mediaciones Continuación de las actividades de difusión y sensibilización Gestión de los alumnos en prácticas Evaluación del primer año del servicio

Dada la novedad de la mediación comunitaria en nuestro país, y los del entorno, no es desaconsejable el inicio como prueba piloto, pues ésta permite una flexibilidad y adaptabilidad del servicio en función de los resultados y valoraciones obtenidas al final de la misma.

4.2 RECURSOS NECESARIOS

La dotación de los recursos humanos y materiales estará en función del tipo de proyecto del servicio de mediación, su modo de organización y sus objetivos.

Recursos humanos

Como se ha mencionado antes, es extremadamente difícil establecer una ratio de mediadores. Pero sí que existen, al menos, dos condicionantes que nos permiten fijar el número y dedicación de los mediadores:

Cada una de las sesiones de mediación comporta una duración de una hora a una hora y media

1. El mismo procedimiento de intervención de la mediación comunitaria. Cada una de las sesiones de mediación comporta una duración de una hora a una hora y media, lo cual nos da una dimensión real del número de sesiones que un mediador puede hacer en una jornada de trabajo.
2. El trabajo de difusión y sensibilización que debe hacerse constantemente en el municipio.

Teniendo en cuenta estos dos condicionantes, se puede prever que para un servicio de mediación comunitaria que deba realizar unas diez sesiones de mediación a la semana junto con las charlas, conferencias y reuniones para la difusión, el número mínimo de mediadores ha de ser de dos con el soporte administrativo necesario. Este apoyo administrativo tiene que darse sobre todo en las tareas de información telefónica y presencial del servicio a los ciudadanos y en la gestión de la agenda. La persona que realice estas tareas de apoyo ha de tener una formación mínima de 30 horas en mediación comunitaria.

Recursos materiales

Se necesita un espacio digno que permita realizar entrevistas y reuniones de equipo y el material de ofimática corriente.

4.3 OTRAS ACCIONES

Desde los servicios de mediación, además de la realización de las mediaciones propiamente dichas, se deben realizar otras acciones que hay que destacar:

A- Formación a políticos y técnicos municipales

Necesidad por parte de los profesionales de los ayuntamientos de formación en gestión y resolución de conflictos que puede facilitar el trabajo en red, la comprensión de la función del servicio de mediación y que al mismo tiempo ofrece nuevas herramientas a los profesionales de gestión de los conflictos. Es necesario prever un plan de formación para los profesionales del ayuntamiento que van a ser los principales derivadores y receptores del servicio de mediación comunitaria.

Los objetivos de este programa de formación serían:

1. Incrementar las capacidades de los trabajadores municipales para la gestión de los conflictos que se producen en su lugar de trabajo.
2. Conocer el funcionamiento de la mediación comunitaria.
3. Adquirir los conocimientos teóricos y técnicos para derivar los conflictos al servicio de mediación comunitaria.

La formación no debería exceder de las 30 horas de duración, siendo la metodología de trabajo activa y participativa (ver la información completa en el anexo 2, página 62).

El colectivo al que se dirige la formación es el formado por los técnicos municipales con responsabilidades en áreas como servicios personales, policía local, atención al ciudadano, participación ciudadana, y en su caso el personal al servicio del juzgado de paz.

B- La información y formación del ciudadano

De igual forma, la creación de servicios de mediación en los ayuntamientos de una localidad determinada, necesitan de la información y formación del ciudadano sobre esta nueva forma de solucionar sus conflictos. Los mediadores responsables del servicio deben trabajar para una comprensión ciudadana desde las asociaciones, instituciones y entidades representativas de cada comunidad a la que dan servicio. Esta tarea tiene una función pedagógica importante, que va a ser el caldo de cultivo de la responsabilización ciudadana en la resolución de los conflictos.

Debe realizarse una tarea pedagógica que facilite la responsabilización ciudadana

Es necesario prever un plan de formación para los profesionales del ayuntamiento

**Es necesaria la
evaluación para ir
adecuando el servicio
a las necesidades
reales de la
comunidad**

4.4 EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS

La evaluación del servicio de mediación, según los objetivos fijados en el diseño del programa, es una acción clave para decidir la continuidad del mismo y las variaciones a introducir con respecto al modelo inicial, a partir del conocimiento real de la prestación y de la aceptación por parte de los usuarios.

En este momento de la implantación de la mediación comunitaria sólo se puede plantear una evaluación cuantitativa, pues querer hacerla cualitativa y comparativa exige un desarrollo de la mediación que hoy por hoy es inexistente en nuestro país.

La evaluación cuantitativa no está exenta de beneficios: conocimiento de la validez del servicio, incidencia en la población, impacto del mismo, valoración de los usuarios, tipología de los mismos y de los conflictos atendidos. Pero sobre todo la necesaria utilidad de la evaluación es para la perennización del servicio, adecuándolo a las necesidades reales de la comunidad.

Para ello, un primer paso puede ser considerar si se han cumplido los objetivos operativos previstos, pues esta evaluación es un instrumento irrenunciable para la mejora de la calidad de la prestación técnica y de la bondad de la política pública municipal. Podemos tener en cuenta:

- el alcance de la difusión del proyecto;
- el grado de interés mostrado por la ciudadanía en conocer o utilizar el servicio;
- la realización de un cierto número de mediaciones, y
- el impacto sobre la organización municipal existente a través del cambio de actitudes y capacidades del personal municipal en la gestión de los conflictos asociados al lugar de trabajo.

Para complementar esta fase evaluativa se deben considerar también los siguientes ítems:

OBJETO DE LA EVALUACIÓN	ÍTEMS A EVALUAR
<p>Actividad del servicio de mediación</p>	<p>Casos entrados:</p> <ul style="list-style-type: none"> - número de casos - fuente de derivación - tipo de conflicto - persona/s atendida/s (sexo, edad, ocupación, nivel de estudios) - tipo de intervención: información, mediación, derivación (tipo de servicio) <p>Casos mediados:</p> <ul style="list-style-type: none"> - número de casos - fuente de derivación - persona/s atendida/s (sexo, edad, ocupación, nivel de estudios y relación entre ellas) - tipo de conflicto - número de sesiones de mediación - derivación posterior <p>Resultado de la mediación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - mediaciones sin acuerdo - mediaciones con acuerdo parcial - mediaciones con acuerdo total <p>Seguimiento de los acuerdos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - cumplimiento de los acuerdos a 6 meses y a 12 meses
<p>Difusión del servicio de mediación</p>	<p>Solicitante de la actividad (tipo de entidades)</p> <p>Tipo de actividad:</p> <ul style="list-style-type: none"> - charla - conferencia - entrevista - formación <p>Asistentes a la actividad</p>

BIBLIOGRAFÍA

Aportaciones básicas

- BARRY, J. (1996) *La justicia como imparcialidad*. Barcelona. Paidós.
- HOBBS, Th. (2000) *De Cive*. Madrid. Alianza Editorial.
- HOBBS, Th. (2001) *Leviatán o la materia, forma y poder de un estado eclesiástico y civil*. Madrid. Alianza Editorial.
- PANIKKAR, R. (2004) *Pau i interculturalitat*. Barcelona. Proa. La mirada filosófica.
- RAWLS, J. (1997) *Teoría de la Justicia*. Madrid. Fondo de Cultura Económica.
- RAWLS, J. (2002) *La justicia como equidad: una reformulación*. Barcelona. Paidós. Estado y Sociedad.
- SENNET, R. (2003) *El respeto. Sobre la dignidad del hombre en un mundo de desigualdades*. Barcelona. Anagrama
- VAN PARIJS, Ph. (1996) *Libertad real para todos*. Barcelona. Paidós.

Introducción a la resolución de conflictos

- AVRUCH, K. (1999) *Culture & Conflict Resolution*. Washington. United States Institut for Peace Press.
- GOLDBERG, S.; SANDER, F.; ROGERS, N. (1992) *Dispute Resolution*. Boston. Little, Brown and Company.
- FISCHER, R.; URY, W. (1984) *Obtenga el Si*. Méjico. CESCO.
- FISCHER, R.; BROWN, S. (1989) *Getting together*. Nueva York. Penguin Books.
- FISCHER, R. (1997) *Más allá de Maquiavelo*. Barcelona. Granica.
- HOWARD ROSS, M. (1995) *La cultura del conflicto*. Barcelona. Paidós. Estado y Sociedad, 28.
- PALMER, M.; ROBERTS, S. (1998) *Dispute Processes. ADR and the Primary Forums of Decision Making*. Londres. Butterworths.
- RAIFFA, H. (1982) *The art and science of negotiation*. Boston. Belknap. HUP.
- SINGER, L. (1996) *Resolución de conflictos*. Barcelona. Paidós. Mediación, 2.
- TIDWELL, A. (1998) *Conflict Resolved? A critical assessment of conflict resolution*. Londres. Printer.

MEDIACIÓN

- Apuntes de Psicología. Volumen 18. Núms. 2 y 3. Diciembre 2000. Universidad de Sevilla y Colegio Oficial de Psicólogos de Andalucía Occidental.
- BARUSCH, R.; FOLGER, J. (1996) *La promesa de la mediación*. Barcelona. Granica.
- BASTARD, B.; CARDIA-VONÈCHE, K. (1990) *Le divorce autrement: la médiation familiale*. Paris. Syros Alternatives.
- BONAFE-SCHMITT, J-P. (1992) *La médiation: une justice douce*. Paris. Syros Alternatives.
- BONAFE-SCHMITT, J-P.; DAHAN, J. (1999) *Les médiations, la médiation*. Paris. Editions Éres.
- BONAFE-SCHMITT, J-P. (2000) *La médiation scolaire par les élèves*. Issy-les-Moulineaux. ESF .
- DI ROSA, R. (2002) *La mediazione. Gestione del conflitto e (ri) costruzione sociale*. Palermo. Edizione La Zisa.
- DUFFY, K. (1996) *La mediación y sus contextos de aplicación*. Barcelona. Paidós Mediación, 1.
- FOLGER, J.; JONES, T. (1996) *Nuevas direcciones en mediación*. Barcelona. Paidós Mediación.
- FUNES, J. (dir.) (1994) *Mediació i Justícia Juvenil*. Barcelona. Justícia i Societat, 12.
- HAYNES, J.; HAYNES, G. (1997) *La mediación en el divorcio*. Barcelona. Granica.
- La Mediación Familiar*. (2001) Col. Justícia i Societat. Centre d'Estudis Jurídics i de Formació Especialitzada. Barcelona.
- KRESSEL, K. (1989) *Mediation Research*. San Francisco. Jossey-Bass
- KOLB, D. (1996) *Cuando hablar del resultado. Perfiles de mediadores*. Buenos Aires. Paidós.
- LEDERACH, J-P. (1994) *Beyond prescription: perspectives on conflict, culture and training*. Syracuse. Syracuse University Press.

- MARTÍNEZ DE MURGIÁ, B. (1999) *Mediación y resolución de conflictos. Una guía introductoria*. Méjico. Editorial Paidós
- MOORE, C. (1995) *El proceso de mediación*. Barcelona. Granica.
- MYERS, S.; FILNER, B. (1997) *Conflict Resolution Across Cultures: From Talking it out to Third Party Mediation*. Amherst. Amherst Educational Publishing.
- POTTER, B. (1996) *From conflict to cooperation: How to mediate a dispute*. Nueva York. Ronin Publishing Inc.
- REDORTA, J. (2004) *Cómo analizar los conflictos*. Barcelona. Paidós Mediación, 12.
- SAPOSNEK, D. (1998) *Mediating Child Custody Disputes*. San Francisco. Jossey Bass.
- SHAILOR, J. (1994) *Empowerment in dispute mediation*. Londres. Praeger.
- SLAIKEU, C. (1997) *Para que la sangre no llegue al río*. Barcelona. Editorial Granica.
- TOUZARD, H. (1981) *La mediación y la solución de conflictos*. Barcelona. Herder.
- UMBREIT, M. (1995) *Mediating Interpersonal Conflicts*. Nueva York. CPI Publishing.

Gestión de conflictos públicos

- BACOW, L.; WHEELER, M. (1984) *Environmental Dispute Resolution*. Nueva York. Plenum Press.
- BALUERT, J.; ZADEK, S. (1998) *Mediating sustainability. Growing policy from the grassroots*. West Hartford. Kumarian Press.
- BERGER, P. (1998) *The Limits of Social Cohesion. Conflict and Mediation in Pluralist Societies*. Nueva York. Westview Press
- CARPENTER, S.; KENNEDY, W. (1998) *Managing Public Disputes*. San Francisco. Jossey Bass Publishers.
- FRANKLIN, E. (1996) *Resolving public conflict: Transforming community and governance*. Manchester. Manchester University Press.
- GAMMAN, J. (1994) *Overcoming obstacles in Environmental policymaking: creating partnerships through mediation*. Nueva York. State University of New York Press.
- GARCIA, S.; LUKES, S. (1999) *Ciudadanía: justicia social, identidad y participación*. Madrid. Siglo Veintiuno de España Editores.
- KERWIN, C. (1999) *Rulemaking: How government agencies write law and make policy*. Washington. Congressional Quarterly Inc.

Conflictos internacionales

- BERCOVITH, J.; RUBIN, J. (1992) *Mediation in International Relations*. Nueva York. St. Martin's Press.
- FISAS, V. (2004) *Procesos de paz y negociación en conflictos armados*. Barcelona. Paidós. Estado y sociedad, 119.
- KRIESBERG, L. (1989) *Intractable Conflicts and other transformation*. Syracuse. Syracuse UP.
- KRIESBERG, L. (1991) *Timing the De-escalation of international conflicts*. Syracuse. Syracuse UP.
- KRIESBERG, L. (1992) *International Conflict Resolution*. New Haven. Yale UP.

Conflictos organizacionales

- CONSTANTINOI, C.; SICKLES, C. (1997) *Diseño de sistemas para enfrentar conflictos. Una guía para crear organizaciones productivas y sanas*. Barcelona. Editorial Granica.
- FLOYER ACLAND, A. (1996) *Cómo utilizar la mediación para resolver conflictos en las organizaciones*. Barcelona. Paidós Empresa 15.
- LAX, D.; SEBENIUS, J. (1986) *The manager as negotiator*. Nueva York. The Free Press.
- NEVELOF, N. (1994) *Mediating Bioethical Disputes*. Nueva York. United Hospital Fund.
- STIMEC, A. (2004) *La Médiation en entreprise*. Paris. DUNOD
- WEISS, D. (1996) *Beyond the Walls of Conflict: Mutual gains Negotiating for Unions and Management*. Chicago. Irwin.

Anexos

1. Ficha de asistencia técnica
2. Programa de formación en mediación comunitaria para profesionales del ayuntamiento
3. Jornada de trabajo con las entidades
4. Cuadros comparativos en los cuatro ayuntamientos en los que se ha ofrecido asistencia técnica

1. FICHA DE ASISTENCIA TÉCNICA

DATOS GENERALES:

Ayuntamiento de:

Personas entrevistadas:

Datos de las sesiones realizadas:

Datos básicos del municipio:

INFORMACIÓN DESDE EL AYUNTAMIENTO

Motivaciones que justifican la creación del servicio:

- políticas
- sociales
- de desarrollo y crecimiento de la ciudad
- demanda de los ciudadanos
- otros

Conflictos que se detectan en el municipio

Conflictos que se prevén en un plazo de cinco años

Conflictos que debería atender el servicio de mediación

Servicios municipales que actúan sobre los conflictos actuales

Recursos del municipio, no públicos, que inciden sobre los conflictos

Red de servicios y recursos en la que el servicio de mediación se tiene que inserir

PLAN DE ACCIÓN PREVISTO DESDE EL AYUNTAMIENTO

Tipos de servicio de mediación:

- fijo
- itinerante
- mancomunado

Estrategia de implantación

- prueba piloto
- programa limitado (territorios, conflictos, etc.)

Provisión de mediadores

- personal propio
- personal contratado
- perfil del mediador disponible

PROPUESTAS DESDE LA ASISTENCIA TÉCNICA

1. Organización del servicio de mediación

- Tipología de conflictos que deben ser atendidos
- Circuitos de derivación al servicio y desde el servicio
- Composición del equipo: número y especialización de los mediadores
- Organización del equipo: horarios, coordinación y evaluación
- Proceso de mediación a utilizar: clase (individual, co-mediación) y número de sesiones.
- Apoyo de la mediación: documentos para mediar, documentos de acuerdo, documentos para la derivación, documentos para recoger los datos estadísticos.
- Relaciones con otros servicios de mediación, profesionales municipales, ciudadanos y asociaciones y otros profesionales no municipales.
- Capacidad de asumir estudiantes del Programa de Formación en prácticas

2. Acciones que hay que desarrollar

- Formación de los mediadores en los recursos y la red municipal
- Organización y coordinación de los equipos
- Construcción de los documentos para la mediación
- Difusión del proyecto y creación de una cultura de mediación
- Formación para la derivación en mediación de los profesionales del ayuntamiento y asociaciones de vecinos.
- Gestión de los alumnos en prácticas

3. Recursos necesarios

- Personales. Capacitación de los mediadores
- Económicos
- Materiales

4. Evaluación del servicio de mediación comunitaria. Ítems

- Por casos llegados (clases, partes participantes, número de sesiones)
- Por acuerdos, totales o parciales, por satisfacción de los usuarios
- Difusión del servicio

2. PROGRAMA DE FORMACIÓN EN MEDIACIÓN COMUNITARIA PARA PROFESIONALES DEL AYUNTAMIENTO

OBJETIVOS

1. Incrementar las capacidades de los trabajadores municipales para la gestión de los conflictos que se produzcan en el puesto de trabajo.
2. Conocer el funcionamiento de la mediación comunitaria.
3. Adquirir los conocimientos teóricos y técnicos para derivar conflictos al servicio de mediación comunitaria.

METODOLOGÍA

Las clases combinan las aportaciones teóricas con el trabajo práctico, pidiendo a los asistentes un alto nivel de participación.

Las herramientas metodológicas incluyen juegos de rol, simulaciones y vídeos.

Los asistentes dispondrán del material de clase necesario antes del inicio del curso.

DURACIÓN DEL CURSO

25 horas de formación presencial divididas en sesiones de 5 horas.

ASISTENTES

Personal del ayuntamiento con tareas y responsabilidades en las áreas de servicios sociales, salud, policía local, relaciones ciudadanas y educación.

PROGRAMA

- a. El conflicto comunitario: la visión desde la mediación
- b. Los derechos, los intereses, la participación y el conflicto en la comunidad
- c. Sistemas de gestión de conflictos: comparación de resultados
- d. Los actores del conflicto: las partes y el tercero
- e. El proceso circular de mediación: etapas
- f. Las técnicas y habilidades para gestionar los conflictos desde la participación de las partes
- g. Los centros de mediación comunitaria: su definición como servicio municipal
- h. La derivación a mediación: como definirla y como hacerla
- i. La evaluación y el uso del resultado de la mediación: la integración en la red de servicios municipales

DOCENTES

COORDINACIÓN

ACREDITACIÓN

Los asistentes con una asistencia igual o superior al 80% de las horas recibirán un certificado de y del Ayuntamiento

PRESUPUESTO.....

El precio incluiría las horas de preparación del curso, la documentación y los desplazamientos.

3. JORNADA DE TRABAJO CON LAS ENTIDADES

OBJETIVOS

1. Dar a conocer la mediación comunitaria.
2. Recoger los intereses y las propuestas de los asistentes en relación a la utilidad de la mediación comunitaria para las entidades de

METODOLOGÍA

La Jornada tendrá una parte de exposición teórica y otra de participativa. Se expondrán ejemplos de funcionamiento de diferentes servicios de mediación comunitaria en el ámbito local.

DURACIÓN DEL CURSO

3 horas.

ASISTENTES

Asociaciones y entidades de vecinos y sociales.

PROGRAMA

- a. El conflicto comunitario: la visión desde la mediación.
- b. Los derechos, los intereses, la participación y el conflicto en la comunidad.
- c. Sistemas de gestión de conflictos: comparación de resultados.
- d. La mediación comunitaria: como facilita la vida en comunidad.

DOCENTES

COORDINACIÓN

PRESUPUESTO

El precio incluiría las horas de preparación de la jornada, la documentación y los desplazamientos.

4. CUADROS COMPARATIVOS EN LOS CUATRO AYUNTAMIENTOS EN LOS QUE SE HA OFRECIDO ASISTENCIA TÉCNICA

Cuadro resumen de los elementos que configuran el modelo del servicio de mediación comunitaria

ELEMENTOS DEL MODELO	Ayuntamiento núm. 1	Ayuntamiento núm. 2	Ayuntamiento núm. 3	Ayuntamiento núm. 4
Titularidad	Pública	Pública	Pública	Pública
Condiciones de acceso	Universal y gratuito	Universal y gratuito	Universal y gratuito	Universal y gratuito
Provisión	Presupuesto municipal	Presupuesto municipal	Presupuesto municipal	Presupuesto municipal y subvención autonómica
Objetivos para el 2005	<ol style="list-style-type: none"> 1. Difundir el servicio en los diferentes servicios municipales 2. Difundir el servicio a entidades y asociaciones del municipio 3. Difundir el servicio entre la ciudadanía 4. Realizar un mínimo de 50 mediaciones con o sin acuerdo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Difundir el servicio en los diferentes servicios municipales 2. Difundir el servicio a entidades y asociaciones del municipio 3. Realizar un mínimo de 20 mediaciones con o sin acuerdo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sensibilizar al equipo de gobierno para que vea la necesidad de crear un servicio de mediación comunitaria con las condiciones necesarias 2. Definir el modelo de servicio de mediación comunitaria 3. Delimitar los conflictos que se tratarán en el servicio 4. Realizar una formación para los técnicos municipales con la finalidad de un mejor conocimiento de la mediación y de la derivación 5. Difundir el servicio entre la ciudadanía 6. Realizar un mínimo de 50 mediaciones con o sin acuerdo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Difundir el servicio en los diferentes servicios municipales 2. Difundir el servicio a entidades y asociaciones del municipio 3. Difundir el servicio entre la ciudadanía 4. Realizar un mínimo de 30 mediaciones con o sin acuerdo
Dependencia orgánica	Regiduría de Relaciones Ciudadanas	Alcaldía	Regiduría de Derechos Civiles	Regiduría de Movimiento Asociativo y Centros Cívicos
Ubicación	Oficina de Atención al Ciudadano	Servicios centrales municipales	Servicios centrales municipales	Oficinas de los distritos municipales
Prestación	Mixta	Externa	Externa	Externa
Otros		El Ayuntamiento mancomunada el servicio de mediación con otros ayuntamientos de la comarca		

Tipología de conflictos admitidos y excluidos

Tipos de conflictos	Ayuntamiento núm. 1	Ayuntamiento núm. 2	Ayuntamiento núm. 3	Ayuntamiento núm. 4
Admitidos	<ul style="list-style-type: none"> • Conflictos vecinales relativos a la utilización de espacios y mobiliario público • Conflictos de convivencia en comunidades de vecinos • Conflictos de las asociaciones • Conflictos familiares 	<ul style="list-style-type: none"> • Conflictos vecinales relativos a la utilización de espacios y mobiliario público • Conflictos de convivencia en comunidades de vecinos • Conflictos de las asociaciones • Conflictos familiares 	<ul style="list-style-type: none"> • Conflictos vecinales relativos a la utilización de espacios y mobiliario público • Conflictos de convivencia en comunidades de vecinos • Conflictos interculturales • Conflictos de las asociaciones • Conflictos intergeneracionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Conflictos vecinales relativos a la utilización de espacios y mobiliario público • Conflictos de convivencia en comunidades de vecinos • Conflictos de las asociaciones • Conflictos familiares • Conflictos escolares
Excluidos	<ul style="list-style-type: none"> • Conflictos familiares de separación y divorcio • Conflictos donde una parte sea el ayuntamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Conflictos familiares de separación y divorcio • Conflictos donde una parte sea el Ayuntamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Conflictos donde una parte sea el ayuntamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Conflictos familiares de separación y divorcio • Conflictos donde una parte sea el ayuntamiento

Red de servicios en la que debe insertarse el servicio de mediación comunitaria

	Ayuntamiento núm. 1	Ayuntamiento núm. 2	Ayuntamiento núm. 3	Ayuntamiento núm. 4
Servicios municipales que actúan sobre los conflictos	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios sociales • Educación • Relaciones ciudadanas • Convivencia intercultural 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios sociales • Alcaldía 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios sociales • Policía local 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios sociales • Policía local • Oficina de quejas
Red de servicios y recursos en la que el servicio de mediación se ha de insertar	<ul style="list-style-type: none"> • Área de relaciones ciudadanas • Oficina de atención al ciudadano • Servicios sociales • Educación • Relaciones ciudadanas • Convivencia intercultural 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios sociales • Educación • Policía local • Servicios culturales • Juzgado de Paz 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios sociales • Educación • Relaciones ciudadanas • Regiduría de Derechos Civiles • Policía local 	<ul style="list-style-type: none"> • Oficinas de distrito • Servicios sociales • Policía local • Servicios culturales • Juzgado de Paz

Composición de los equipos de mediación comunitaria

	Ayuntamiento núm. 1	Ayuntamiento núm. 2	Ayuntamiento núm. 3	Ayuntamiento núm. 4
Composición del equipo	Dos mediadores y un informador	Dos mediadores y un informador	Dos mediadores y un informador	Dos mediadores y un informador
Jornada de trabajo	Toda la semana en horario de mañana y tarde	Dos días a la semana en horario de mañana y tarde	Tres días a la semana en horario de mañana y tarde	Toda la semana en horario de mañana y tarde

La mediación comunitaria, como sistema de gestión de conflictos, implica al ciudadano como miembro activo en la búsqueda de soluciones sociales y lo corresponsabiliza en la resolución de sus problemas. Los municipios impulsan la mediación comunitaria apostando por el diálogo y por la diferencia, creando un nuevo servicio que ha de fortalecer el abanico de recursos públicos a disposición de la ciudadanía.

Este libro es el resultado de la reflexión de los grupos de trabajo sobre la mediación comunitaria realizados por la Diputación de Barcelona con electos locales y presentada en el marco del seminario-taller "La mediación comunitaria. Una apuesta para fortalecer la democracia local", llevada a cabo el mes de febrero de 2005. Las líneas de actuación propuestas están abiertas a nuevos debates, puesto que la implantación de servicios de mediación comunitaria en los municipios es todavía un tema poco implantado.



