

## **El modelo integrado: un marco educativo para la gestión de los conflictos de convivencia desde una perspectiva de centro.**

Juan Carlos Torrego Seijo. Profesor del Departamento de Didáctica de la Universidad de Alcalá.

[Juancarlos.torrego@uah.es](mailto:Juancarlos.torrego@uah.es)

### **Resumen:**

A lo largo de esas líneas pretendemos realizar una reflexión sobre los distintos modelos de administración de la convivencia que habitualmente se aplican en las instituciones educativas desde una perspectiva de centro. Las reflexiones y argumentos que presentamos han sido objeto de atención en diversas publicaciones (Galán y Torrego 2008; Torrego 2006, 2008a y b). Estos argumentos vienen siendo una línea de asesoramiento y de investigación en el campo de la respuesta educativa a los comportamientos antisociales, la gestión de la disciplina, o como a nosotros nos gusta denominarlo desde una perspectiva educativa, la mejora de la convivencia.

Los datos aportados por la investigación<sup>1</sup> nos indican que existe una preocupación por parte del profesorado y la comunidad educativa respecto a los problemas de convivencia y de disciplina, y estos mismos datos parecen apuntar que los problemas que realmente preocupan a los miembros de la comunidad educativa que conviven diariamente en los centros, no son tanto cuestiones de violencia extrema, como parecen presentar interesadamente algunos medios de comunicación, sino aquellos más relacionados con la acumulación de cuestiones que afectan a la vida cotidiana: agresiones verbales entre compañeros, agresiones dirigidas a las propiedades, exclusión social, y en el caso de los profesores faltas de respeto y interrupción, etc.

Ante la constatación de esta realidad no podemos permanecer pasivos, y tampoco debemos adoptar discursos nostálgicos que no hacen más que perpetuar la situación. Tampoco cabría situarnos en un planteamiento legalista que puede acabar cayendo en un discurso burocrático. Hace falta elaborar un discurso nuevo que enriquezca y supere las limitaciones de las fórmulas que se vienen utilizando hasta la fecha. Una vez reconocido que existe el problema se hace imprescindible actualizar los argumentos e incorporarnos al debate actual sobre los sistemas de gestión de la justicia, que se están realizando en un plano social más amplio que el puramente escolar.

A nuestro entender, un modo bastante razonable de crear en un centro educativo un ambiente de convivencia pacífico puede consistir en dedicar una atención especial al tratamiento de los conflictos. De algún modo estaríamos afirmando que la paz necesaria para educar es la que se produce como consecuencia de que los conflictos se están tratando adecuadamente, es decir actualizando valores fundamentales como son la dignidad, el respeto, la justicia y la solidaridad.

---

<sup>1</sup> Informe del Defensor del Pueblo sobre violencia escolar (1999-2006)

Para el análisis y tratamiento de los conflictos de convivencia nos vamos a basar en las perspectivas de estudio que aportan grandes conflictólogos y estudiosos sobre la paz como Galtung (1998), Lederach (1984, 1994, 1996), y Ficher y Ury (1992) junto con los teóricos provenientes del estudio del curriculum y de la organización (Jares, 1997, 2001, 2006) desde enfoques más culturales y sociocríticos. Sus planteamientos aportan claves para entender los problemas y los conflictos de convivencia y, como bien sabemos, cuando un problema se ha analizado convenientemente nos encontramos en una situación privilegiada para poder resolverlo.

### **Modelos de gestión de la convivencia**

Para la construcción de este discurso sobre la gestión de la convivencia parece necesario comenzar por dedicar un tiempo a realizar una reflexión educativa sobre los modos y sistemas que se siguen en los centros para tratar los conflictos de convivencia. Nuestra pretensión es realizar una revisión crítica sobre los diversos enfoques para llegar a justificar la necesidad de implementar un nuevo modelo como es el “modelo integrado de resolución de conflictos de convivencia en centros escolares”.

Normalmente en la cultura de una organización existen estilos preferentes de abordaje de los conflictos, líneas de solución habituales a los mismos, y un contexto de mayor o menor regulación formal de las decisiones que afectan a la convivencia. Parece existir un acuerdo en que solamente desde una comprensión de los centros como instituciones culturales, será posible abordar adecuadamente los conflictos de convivencia.

Entendemos por modelo de tratamiento de la convivencia un conjunto integrado de planteamientos de índole educativo, que tratan de argumentar y de justificar una serie de comportamientos y de actuaciones concretas que se adoptan normalmente desde una perspectiva de centro, para prevenir y hacer frente a los problemas de disciplina. En consecuencia podemos afirmar que los modelos de regulación y de tratamiento de los conflictos de convivencia en las instituciones educativas pueden ser diversos aunque también es cierto que puede suceder que se siga un modelo sin haber efectuado un análisis educativo en profundidad sobre sus fundamentos y consecuencias.

Aún reconociendo las limitaciones que conlleva, debido a la reducción que puede suponer cualquier clasificación, hemos considerado que la definición de modelos de respuesta a los conflictos de convivencia permite enriquecer y orientar el debate educativo, y al tiempo guiar la actuación sobre la convivencia en los centros. Fruto de una labor de investigación, asesoramiento y formación del profesorado ante la inquietud y preocupación por mejorar la convivencia, hemos identificado tres modelos de actuación ante los conflictos de convivencia escolar (Torrego, 2006): el modelo punitivo<sup>2</sup>, el relacional y el integrado.

Para analizar la capacidad de los distintos modelos para resolver los conflictos de convivencia trasladaremos al plano educativo el aparato de análisis que utiliza Galtung (1998) en el campo de los estudios sobre la paz. Retomando

---

<sup>2</sup> Que también podría denominarse normativo-corecctivo.

estos trabajos podemos afirmar que para resolver conflictos es necesario atender a tres facetas: reparación, reconciliación y resolución, y en la medida que éstas se satisfacen es más probable que el modelo utilizado para la gestión de la convivencia tenga más posibilidades de éxito. De un modo sintético pasamos a desarrollar los tres modelos apuntados:

**El modelo punitivo.-** Actúa aplicando una sanción o corrección como medida principal; por ejemplo, ante un conflicto entre dos o más personas, o una violación de la normativa del centro, el Consejo Escolar, o la persona a la que le corresponde, aplica una corrección de tipo sancionador (partes, expedientes, expulsiones).

Desde el punto de vista de su potencial de resolución de los conflictos en profundidad nos encontramos las siguientes limitaciones.

**Reparación.** Con respecto a la persona (o personas) que ha sufrido el daño puede suceder que sólo nos interese como denunciante y puede producirse un aumento del sentimiento de indefensión de la “víctima” como consecuencia indirecta del castigo infligido al “agresor”<sup>3</sup>.

**Reconciliación.** Con respecto a la relación entre las partes podemos encontrarnos que no se produce una reconciliación entre ellas, y queda sin resolver en profundidad el conflicto: ni se evita adecuadamente el trauma de la víctima, ni la culpa del agresor, ya que lo que acaba uniendo a las partes es el sufrimiento ocasionado por el castigo.

**Resolución.** Puede quedar sin resolver en profundidad el conflicto ya que el tema subyacente que puede estar explicando el conflicto (conflicto de intereses, necesidades, valores o relación) no tiene por qué abordarse, es más, es probable que la persona que haya sufrido el castigo puede manifestar una falta de interés por establecer un diálogo para abordar el conflicto debido a que puede tener la impresión de que el tema se ha cerrado con el castigo.

Teniendo en cuenta las limitaciones de este modelo parecería en consecuencia, más lógico incidir en la relación directa víctima - agresor, ya que es el espacio natural donde se ha producido la violencia y el daño.

**Modelo relacional e integrado.-** En el modelo relacional y en el integrado el poder de la resolución del conflicto se traslada a la relación (comunicación directa entre las partes). Las partes, por propia iniciativa o animados por otros, buscan la solución a sus problemas de manera que, a través del diálogo, tratan de llegar a la resolución del conflicto. En ambos la víctima puede recibir una restitución material, inmaterial o moral por parte del agresor, que a su vez libera su culpa.

**El modelo integrado,** además, pretende resolver el conflicto trascendiendo el acto privado en el que se puede convertir el acuerdo del modelo relacional puro. Este modelo ha de quedar legalizado desde una perspectiva de centro, por esta

---

<sup>3</sup> La utilización de las palabras “víctima” y “agresor” son una simplificación en la mayoría de los casos, si bien puede haber situaciones en las que están claros dichos papeles. A pesar de ello mantenemos los términos agresor y víctima para facilitar la comprensión del discurso.

razón ha de quedar recogido en los reglamentos de convivencia de los centros que lo asuman. Ahora bien, también es importante que se acepte que este modelo exige contar en el centro con capacidades y estructuras que potencien el diálogo (equipos de mediación, estructuras de participación, etc)

Una forma de recoger esta propuesta en el reglamento puede ser la siguiente: en el centro existe un sistema de normas y de correcciones, y a las personas en conflicto se les ofrece la posibilidad de acudir a un sistema de diálogo (por ejemplo, equipo de mediación), para la solución a sus problemas o el acogerse a la aplicación de la normativa sancionadora del centro con su correspondiente expediente si esto fuera necesario.

**Reparación.** Con respecto a la persona (o personas) que ha sufrido el daño favorece una reparación directa a la víctima.

**Reconciliación.** Dedicar atención a la mejora de la relación entre las partes. El diálogo es una herramienta básica en este modelo.

**Resolución.** Plantea un diálogo sincero para que los conflictos subyacentes puedan ser escuchados y por tanto atendidos y resueltos (conflicto de intereses, necesidades, valores o relación) dentro de una búsqueda del acuerdo.

La comunidad educativa sabe que ante los conflictos se está actuando y además de una forma muy humanizada. El centro educativo es activo en el proceso al otorgar legitimidad y estatus a una estructura organizativa dedicada a la atención de conflictos (equipo de mediación).

Para nosotros quedaría incompleta la presentación de esta síntesis sobre el modelo integrado de resolución de los conflictos de convivencia si no apuntáramos la idea de que este modelo se sustenta bajo tres elementos fundamentales:

Primero - hace falta contar con un sistema de normas elaboradas participativamente de tal modo que pudieran ser interpretadas por sus usuarios como un pequeño pacto de convivencia,

Segundo - es imprescindible contar con sistemas de diálogo y de tratamiento de conflictos, suficientemente capacitados, dentro de la organización del centro.

Tercero - los dos elementos anteriores encontrarán un cobijo mayor dentro de "un marco protector del conflicto", que a nuestro entender supondría un trabajo educativo sobre algunos elementos que la investigación nos dice que afectan a los comportamientos antisociales y a los conflictos de disciplina. Estaríamos haciendo mención a cuestiones como: introducir cambios en el currículum escolar, haciéndolo más inclusivo y democrático, favorecer la colaboración de las familias con el centro educativo, tomar medidas que afronten la influencia del contexto social cercano del alumnado, revisar el clima y las interacciones del aula (interacción verbal y no verbal, discurso docente, estilo motivacional y reacción inmediata a la disrupción), y diseño y desarrollo de medidas organizativas directamente relacionadas con la mejora de la convivencia.

Desde un modelo integrado de resolución de conflictos de convivencia, se aúnan los modelos restarurativo y retributivo de hacer justicia en un solo sistema, obteniendo como resultado una autoridad más consistente y educativa.

Estos enfoques de tratamiento del conflicto no sólo pretenden prevenir la aparición de la violencia, sino también contribuir a incorporar en la cultura de los centros una serie de estrategias pacíficas para la *solución de problemas* y la *toma de decisiones*, favoreciendo de esta manera el clima de aula y de centro. En la actualidad en algunos centros se están llevando a cabo y evaluando experiencias de puesta en marcha del modelo integrado de tratamiento de conflictos de convivencia con equipos de mediación (Torrego 2004; Galán , Mas, y Torrego, 2008; Torrego, y Funes, 2000).

## Bibliografía

- Defensor del Pueblo (2000-2006); *Informe sobre violencia escolar*. Madrid. Defensor del Pueblo. (<http://www.defensordelpueblo.es>)
- Fisher, R., Ury, W. Y Patton, B., (1991): *Obtenga el sí, El arte de negociar sin ceder*. Ed. Gestión 2000, Barcelona.
- Galán A., Mas C., y Torrego JC., (2008). *Convivencia en centros educativos: investigación evaluativa en mediación y tratamiento de conflictos desde un modelo integrado*. En Torrego JC: *El Plan de convivencia*. Editorial Alianza
- Galtung J. (1998): Tras la violencia, 3R: reconstrucción, reconciliación, resolución, Bilbao, Gernika Gogoratuz.
- Jares,, X.R. (2001): Educación y conflicto. Guía de educación para la convivencia, Madrid, Popular.
- Jares, X. R. (1997): El lugar del conflicto en la organización escolar, en Revista Iberoamericana de Educación, N° 15.
- Jares, X. R.,(2006). *Pedagogía de la convivencia*, Graó.
- Lederach, J. P. (1984): Educar para la paz, Barcelona, Fontamara. (Nueva edición bajo el título ABC de la paz y los conflictos, Madrid, Catarata.
- Lederach, J.P. (1996): El proceso de mediar un conflicto. Aula de Innovación, 63, Barcelona.
- Lederach, J. P. (1998): Construyendo la paz: Reconciliación sostenible en sociedades divididas. Bilbao, Gernika Gogoratuz.
- Torrego, J.C. (coord.) (2000): *Mediación de conflictos en Instituciones Educativas: manual para la formación de mediadores*, Madrid, Narcea.
- Torrego, J.C., y Funes, S., (2000,): El proceso de mediación escolar en los IES de la Comunidad de Madrid, Madrid, *Organización y gestión educativa*, 4, pp. 40-43.
- Torrego J.C. Villegas, F. y Moreno J.M. (2002). Los conflictos de convivencia abordados desde dentro. análisis de una experiencia de colaboración en un IES. En Armengol, Coord., el trabajo en equipo en los centros educativos., Barcelona, Ciispraxis
- Torrego. J.C (2004) Mediación y tratamiento de conflictos desde un modelo integrado de convivencia en centros. Proyecto de mejora de la convivencia en los IES de Guadalajara.Revista Educar. Número 25, Diciembre 2004. Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha, Consejería de Educación y Ciencia, 2004. [www.jccm.es/educacion](http://www.jccm.es/educacion).
- Torrego JC Coord. (2006). Modelo integrado de mejora de la convivencia: estrategias de mediación y tratamiento de conflictos. Editorial Graó
- Torrego JC:, coord. (2008a) Mediación y resolución de conflictos en instituciones educativas. Fundación Creando Futuro. Santiago de Chile
- Torrego, JC,. y Galán, A. (2008) Investigación evaluativa sobre el programa de mediación de conflictos en centros escolares. Revista de Educación. Ministerio de Educación, España
- <http://www.revistaeducacion.mec.es/re347/re347.pdf>
- Torrego jc., coord., (2008b). El Plan de Convivencia: fundamentos y recursos para su elaboración y desarrollo, Madrid, Ed. Alianza.