

# Editorial



Por MARIO DE ALMEIDA\*

Hace poco más de 20 años, en la Legislatura de la Ciudad de Buenos Aires, se sancionó y promulgó la ley 24.573 que disponía la obligación de someter a mediación los diferendos, antes de promover una demanda en los fueros civil, comercial o federal. Poco tiempo después las provincias adoptaron sistemas semejantes por medio de normas legislativas o por acordadas de las Cámaras de Apelaciones o los Tribunales Superiores. En la actualidad, este procedimiento ha sido instituido en casi toda la República Argentina.

La causa que se invocó para introducir a la mediación, como nueva metodología para resolver los conflictos, fue la necesidad de reducir la cantidad de causas que cotidianamente llegaban a los tribunales y atentaban contra la buena administración de justicia.

No creo que se haya alcanzado el objetivo propuesto; pero sí, aunque no fuera la intención de las autoridades de aquella época, se puso en vigencia un sistema pacífico de resolución de conflictos que cambia los paradigmas con que se dirimen los litigios, los cuales aumentan como consecuencia de la complejidad de la vida moderna.

Aquellas compras diarias que hacía el ama de casa en el almacén de la esquina, de la carnicería o de la panadería eran simples contratos de compra y venta que se cancelaban al contado o en alguna oportunidad “al fiado”, anotándose la deuda en la clásica libreta de hule negro que servía como recordatorio de un compromiso que nadie iba a dejar de cumplir.

Hoy todo es distinto, con la llegada de los supermercados todo es más difícil, desde que hay que dejar los bolsos en el *locker* al llegar, que no es ni más ni menos que un contrato de depósito con todas las implicancias que eso significa, hasta la multiplicidad de relaciones

jurídicas que se originan cuando se paga con una tarjeta de crédito, sin descartar aquellas que tienen como causa la relación con los proveedores o con el resto del personal.

El motivo que se invocó en aquella época para crear este sistema pacífico de resolución de conflictos, no fue el que inspiró a ELENA HIGHTON DE NOLASCO y GLADYS ÁLVAREZ, quienes con tenacidad e inteligencia supieron vencer la resistencia de aquellos que, por ignorancia o temor a perder un espacio de poder, no supieron valorar la importancia que tiene que los propios involucrados sean quienes los resuelvan.

Cuando se suscita una situación conflictiva entre dos a más personas, habitualmente se recurre a la negociación para resolver la cuestión, y si no pueden alcanzar un acuerdo, es común que un tercero que les merezca confianza y que tenga ascendencia sobre ellos, intervenga para lograr que superen las diferencias. Si no consiguen una resolución que satisfaga a ambas partes, si descartamos la violencia, solo les queda como última posibilidad recurrir a un método *alternativo* de resolución de conflictos, que es el sistema jurisdiccional.

En la actualidad, como decíamos, la mediación prejudicial está vigente en todo el territorio de la Nación Argentina y se ha extendido a toda América Latina; sin descartar que es un instrumento idóneo para resolver los conflictos de convivencia originados entre vecinos o pequeñas organizaciones sociales, como sociedades de fomento, clubes barriales, que no merecen apelar a los Tribunales, pero que causan un evidente malestar entre los involucrados.

\* Abogado - Mediador. Codirector de “El Acuerdo”.

En la ciudad de Buenos Aires, pionera en estos métodos de resolución de conflictos, se ha creado un registro de mediadores de consumo que atienden las disputas que se originan entre quienes adquieren un bien de poco monto o utilizan un servicio en beneficio propio, o de su familia y el proveedor.

Se está atendiendo, también, la conflictividad originada en la población carcelaria, en la cual, por sus propias características, a menudo surgen rencillas entre los mismos internos y entre estos y el personal de custodia, que en algunas circunstancias han llegado a graves hechos de violencia.

No se ha olvidado la mediación escolar que se ha instalado en los establecimientos educacionales con el objeto de brindar herramientas a los docentes para atender las necesidades de contención y de organización de la convivencia entre los alumnos; a los propios alumnos con el objeto de instrumentarlos para afrontar una relación adecuada y respetuosa con sus pares y los docentes. Es interesante destacar que los niños y los jóvenes motorizan un efecto multiplicador con relación a las habilidades que van adquiriendo a través de la mediación, trasladando sus avances a sus hogares e involucrando a sus familias en el mejoramiento de las relaciones interpersonales.

Reconocemos con entusiasmo que la experiencia que transitamos en Argentina desde 1996 ha permitido desarrollar espacios susceptibles de mejorar la convivencia y ha demostrado un nuevo estilo en las relaciones interpersonales y en la forma de abordar los conflictos, lo cual produce resultados positivos que benefician a toda la sociedad. Podemos albergar esperanzas que por este camino vamos construyendo la paz, tan anhelada en todos los rincones del mundo y también en nuestra patria.

Los mediadores del Equipo IMCA que desde hace más de 20 años, estamos involucrados en la utopía de alcanzar un mundo más humano, un mundo más de Dios, nos congratulamos por la aceptación que tienen los métodos pacíficos de resolución de conflictos, el cambio que se opera en quienes han participado en una mediación con profesionales idóneos y con valores éticos y en aquellos abogados que han asumido la misión de alcanzar la justicia y la paz social. Esta ha sido y es la misión del Equipo IMCA.

dlb **EDITORIAL ASTREA** *Novedades*

MEDIACIÓN, CONCILIACIÓN Y ARBITRAJE

MARÍA ALBA AIELLO DE ALMEIDA  
MARIO DE ALMEIDA

## Mediación y conciliación

432 págs.

Comentario exegético de la ley 26.589  
y su reglamentación

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

Prólogo de  
ALEJANDRO PONIEMAN

MEDIACIÓN, CONCILIACIÓN Y ARBITRAJE

SANDRA MARCELA LEONE  
AMALIA CECILIA TUMINI

## Mediación paso a paso

336 págs.

*Guía para abogados y mediadores*

El mediador. El proceso de mediación. Notificación  
La audiencia. Cierre. Actuaciones posteriores. Reapertura  
Mediación familiar. Prescripción y caducidad. Honorarios

*Modelos de actuación práctica*

MEDIACIÓN, CONCILIACIÓN Y ARBITRAJE

MARÍA ELENA CARAM  
DIANA TERESA EILBAUM  
MATILDE RISOLIÁ

## Mediación

*Diseño de una práctica*

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

568 págs.

4ª edición actualizada y ampliada  
1ª reimpresión

dlb ASTREA

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

# ABORDAJE DE CONFLICTOS EN CONTEXTOS VULNERABLES



Por RODOLFO CAPÓN FILAS\*

*“El problema de la filosofía es el problema de la liberación. No es el búho que levanta vuelo al anochecer porque ya ha visto todo lo que ocurre durante el día, sino que esconde también la sorpresa de la noche y la espera del amanecer. Filosofar es programar el amanecer al cabo de la noche. Es plantearse la liberación que ocurrirá seguramente al día siguiente”.*

RODOLFO KUSCH, *La negación en el pensamiento popular*, p.107.

*“La verdadera riqueza de una nación está en su gente”*

PNUD, *Desarrollo humano informe informe 1990*, p. 31.

“144. El derecho a la vida es un derecho humano fundamental, cuyo goce es un prerrequisito para el disfrute de todos los demás derechos humanos. De no ser respetado, todos los derechos carecen de sentido. En razón del carácter fundamental del derecho a la vida, no son admisibles enfoques restrictivos del mismo. En esencia, el derecho fundamental a la vida comprende, no sólo el derecho de todo ser humano de no ser privado de la vida arbitrariamente, sino también el derecho a que no se le impida el acceso a las condiciones que le garanticen una existencia digna. Los Estados tienen la obligación de garantizar la creación de las condiciones que se requieran para que no se produzcan violaciones de ese derecho básico y, en particular, el deber de impedir que sus agentes atenten contra él”<sup>1</sup>.

Corte Interamericana de Derechos Humanos, caso Niños de la Calle, VILLAGRÁN MORALES y otros) vs. Guatemala, Sentencia de 19/11/99.

## I. Tipificación de “contexto vulnerable”

1) De este substantivo compuesto, se deduce que la vulnerabilidad no llama la atención si no se manifiesta dentro de un conjunto. Una persona “tullida” es vulnerable pero sólo nece-

sita atención especializada cuando deba ascender o descender varios pisos: en ese contexto (tullidez + necesidad de ascenso o descenso) surge la carga de proveerle de escalera mecánica. O de ayudarlo entre varios a subir o bajar<sup>2</sup>.

El art. 1º de la Convención de Naciones Unidas sobre los derechos de las personas con discapacidad norma establece: “el propósito de la presente Convención es promover, proteger y asegurar el goce pleno y en condiciones de igualdad de todos los derechos humanos y libertades fundamentales por todas las personas con discapacidad, y promover el respeto de su dignidad inherente”.

“las personas con discapacidad incluyen a aquellas que tengan deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales a largo plazo que, al interactuar con diversas barreras, puedan impedir su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás”<sup>3</sup>.

2) Si a esta lista se le agrega el concepto de capacidad (capacidad + habilidad), derivado de AMARTYA SEN, muchas vulnerabilidades se relacionan con déficits socio-políticos (“las hambrunas se manifiestan cuando existen impedimentos jurídicos para acceder a los grandes almacenes, repletos de granos”) AMARTYA narra la paradoja de que los tigres de Bengala son protegidos legalmente mientras los que buscan la miel que se produce en el interior de la selva y son devorados por estos animales, no<sup>4</sup>. Esta es una clara muestra que los devorados no han podido ejercer su habilidad.

\* *Doctor en Derecho. Especialista en Derecho laboral.*

Durante el periodo 1999-2003, la Comisión realizó una serie de estudios tanto de carácter teórico como de investigación aplicada en el cual se trató de lograr varias aproximaciones al término de “vulnerabilidad”, como al término vulnerabilidad con adjetivos, principalmente “vulnerabilidad social” y “vulnerabilidad socio demográfica”. Y aunque con posterioridad se ha seguido usando el término “vulnerabilidad”, dentro de los documentos de la CEPAL han desaparecido casi totalmente las menciones a los conceptos de “vulnerabilidad social” y “vulnerabilidad socio demográfico”. Es la incapacidad de resistencia cuando se presenta un fenómeno amenazante, o la incapacidad para reponerse después de que ha ocurrido un desastre.

3) Conviene afirmar genéricamente: vulnerable es la persona o grupo que por sus características de desventaja por edad, sexo, estado civil; nivel educativo, origen étnico, situación o condición física o mental; requieren de un esfuerzo adicional para incorporarse al desarrollo y a la convivencia.

Los grupos vulnerables son aquellos que por sus condiciones sociales, económicas, culturales o psicológicas pueden sufrir maltratos contra sus derechos humanos. Dentro de este grupo se encuentran insertas las personas de la tercera edad, personas con discapacidades, mujeres, niños, pueblos indígenas, personas con enfermedades mentales, personas con VIH/SIDA, trabajadores migrantes, minorías sexuales y personas detenidas.

El concepto de vulnerabilidad se aplica a aquellos sectores o grupos de la población que por su condición de edad, sexo, estado civil y origen étnico se encuentran en condición de riesgo que les impide incorporarse al desarrollo y acceder a mejores condiciones de bienestar.

Dentro de ese marco, la Convención de las Naciones Unidas sobre los derechos de las personas con discapacidad, se puede deducir que son derechos explícitos de los vulnerables:

- Igualdad ante la ley sin discriminación.
- El derecho a la vida, la libertad y la seguridad de las personas.
- Igual reconocimiento como persona ante la ley e igual capacidad jurídica.
- Protección contra la tortura.

- Protección contra la explotación, la violencia y el abuso.
- Derecho al respeto de la integridad física y mental.
- Libertad de desplazamiento y nacionalidad.
- Derecho a vivir en comunidad.
- Libertad de expresión y de opinión.
- Respeto de la privacidad.
- Respeto del hogar y la familia.
- Derecho a la educación.
- Derecho a gozar de salud.
- Derecho al trabajo.
- Derecho a un nivel de vida adecuado.
- Derecho a participar en la vida política y pública.
- Derecho a participar en la vida cultural.

## II. Acercamiento y solución del contexto vulnerable

1) El vulnerable necesita el contacto de un ser humano, que se acerque y le haga sentir la calidez del corazón. Dicho contacto proviene de la solidaridad, la misericordia o la ética pero, fundamentalmente, se funda en el respeto que el suficiente siente, por quien no lo es tanto.

El segundo paso es la ayuda. Si bien es posible al vulnerable solo solucionar su situación, es bastante difícil porque la soledad agrava la vulnerabilidad. De ahí que haya que proporcionarle algún refugio. Ya en Roma, el tribuno de la plebe (al frente de su vivienda ardía una antorcha, tradición seguida por la lámpara encendida ante Cristo Sacramentado) hospedaba al plebeyo perseguido: esta institución dio origen al derecho de asilo (desde los Sanctuary hasta las Embajadas).

El tercer paso es el empoderamiento del vulnerable para que pueda manejarse solo o con escasa asistencia y desarrollar su vida en paz y libertad, en lo que coinciden, a pesar de las distancias ideológicas La Carta encíclica del papa Pablo VI, *Populorum Progressio* (“el desarrollo es el nuevo nombre de la paz”) y *Development as Freedom* de AMARTYA SEN (“la libertad es, esencialmente un producto social”)<sup>5</sup>. Los ajustes razonables, tema estu-

diado en la Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad se ubican, más allá de las distancias temporales y doctrinarias, en la línea del relato evangélico del “Buen Samaritano”<sup>6</sup>.

6) El art. 2º de la Convención, más allá de interpretaciones gramaticales distintas, engloba en la expresión ajustes razonables todas las medidas legislativas e instrumentales necesarias para que el vulnerable logre vivir mejor: de eso es lo que se trata<sup>7</sup>. Se refuerza la propuesta con: 100 Reglas de Brasilia y la Carta sobre acceso a la Justicia.

### III. Conclusión

7) Se puede seguir hablando o escribiendo mucho más pero lo que importa es actuar para que la distancia que existe entre los vulnerables y quienes no lo son, desaparezca o disminuya. Ese es el desafío. Al mismo están llamados también los mediadores.

#### Notas

<sup>1</sup> Corte Interamericana de Derechos Humanos, caso de los “Niños de la Calle, Villagrán Morales y otros vs. Guatemala”, sentencia, 19/11/99. Voto concurrente conjunto de los jueves Cançado Trindade y A. Abreu Burelli.

<sup>2</sup> Biblia, Nuevo Testamento, Evangelio según San Marcos, Cap. 2, versículos 1 a 9: Entró de nuevo en Cafarnaúm; al poco tiempo había corrido la voz de que estaba en casa. Se agolparon tantos que ni siquiera ante la puerta había ya sitio, y Él les anunciaba la Palabra. Y le vienen a traer a un paralítico llevado entre cuatro. Al no poder presentárselo a causa de la multitud, abrieron el techo encima de donde él estaba y, a través de la abertura que hicieron, descolgaron la camilla donde yacía el paralítico. Viendo Jesús la fé de ellos, dice al paralítico: “Hijo, tus pecados te son perdonados”.

<sup>3</sup> Art. 1, Naciones Unidas, Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad, 2006.

<sup>4</sup> Sen, Amartya, *Development as Freedom*, Oxford U.P., 1999, p.183.

<sup>5</sup> Sen, Amartya, “Capability and Well-being”, en Nussbaum - Sen (eds.), *The Quality of Life*, Oxford, Clarendon Press. (Traducción de Reyes, en Nussbaum - Sen (eds.), *La calidad de vida*, Tercera reimpresión, México, Fondo de Cultura Económica, 2002).

“Cuando se aplica el enfoque sobre la capacidad a la ventaja de una persona, lo que interesa es evaluarla en términos de su habilidad real para lograr funcionamientos valiosos como parte de la vida. El enfoque correspondiente en el caso de la ventaja social –para la evaluación totalizadora, así como para la elección de las instituciones y de la política– considera los conjuntos de las capacidades individuales como si constituyeran una

parte indispensable y central de la base de información pertinente de tal evaluación. Difiere de otros enfoques que usan otra información, por ejemplo la utilidad personal (que se concentra en los placeres, la felicidad o el deseo de la realización), la opulencia absoluta o relativa (que se concentra en los paquetes de bienes, el ingreso real o la riqueza real), la evaluación de las libertades negativas (que se concentra en la ejecución de procesos para que se cumplan los derechos de libertad y las reglas de no interferencia), las comparaciones de los medios de libertad (por ejemplo, la que se refiere a la tenencia de “bienes primarios”, como en la teoría de la justicia de Rawls) y la comparación de la tenencia de recursos como una base de igualdad justa (como en el criterio de la “igualdad de recursos” de Dworkin). Algunos autores han discutido, ampliado, usado o criticado los diferentes aspectos del enfoque sobre la capacidad, y como consecuencia las ventajas y dificultades del enfoque se han hecho más transparentes. Se necesita, sin embargo una explicación más clara e hilvanada de todo el enfoque, en particular debido a algunos problemas de interpretación que han surgido en su evaluación y uso. En este capítulo intento aclarar el análisis en un nivel elemental. Trataré de responder brevemente a algunas críticas interesantes que se le han hecho”. Amartya Sen, *Capabilidad* (on line).

<sup>6</sup> Biblia, Nuevo Testamento, Evangelio según San Lucas, Cap. 10, versículos 25-37, conocida como la parábola del buen samaritano.

<sup>7</sup> Art. 2, Naciones Unidas, Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad, 2006.

“Por ‘ajustes razonables’ se entenderán las modificaciones y adaptaciones necesarias y adecuadas que no impongan una carga desproporcionada o indebida, cuando se requieran en un caso particular, para garantizar a las personas con discapacidad el goce o ejercicio, en igualdad de condiciones con las de más, de todos los derechos humanos y libertades fundamentales.



**XII CONGRESO MUNDIAL  
DE MEDIACIÓN Y  
CULTURA DE PAZ**

Bogotá - Colombia

26 de septiembre a 1 de octubre de 2016

El día 30 de septiembre de 2016

los doctores

**Alba Aiello y Mario de Almeida**

participarán en la actividad académica

**Proyectos exitosos de alcance global**

**con el proyecto**

Auto-eliminación de villa miseria

por métodos pacíficos.

# UNA MEDIACIÓN PARA RECUPERAR AL SER HUMANO

Por DANIEL BUSTELO ELICABE URRIOL\*



En sus orígenes la mediación fue aquello que todos los libros mencionaban: la devolución de la palabra, del poder sobre el conflicto a los actores. ¿Qué ha quedado de ello?

Creo que poco o muy poco. El peso de la obtención del acuerdo, de procurar “aliviar” a los Juzgados y de reemplazar esta actuación personal por una actuación pública dentro del concepto de prestación del servicio de administración de justicia van transformando a la mediación en conciliación. Alejando a los participantes del control de la misma y transformándolos en “partes” como se llama a los intervinientes en un proceso judicial.

Las leyes de mediación suelen nacer en interesantes proyectos que responden a este concepto de devolver a los participantes el control sobre sus conflictos pero que a medida que recorren el camino formal de su elaboración van siendo transformadas, en general por profesionales vinculados al derecho, es decir, en algo más de lo mismo.

Todos sabemos que el sistema, que como red que nos hemos ido dando para regular la convivencia, tiene una fuerte tendencia a ir neutralizando los cambios que la propia sociedad va generando en aras de principios que el tiempo demuestra que no son inmutables.

La igualdad es uno de estos ejemplos más claros. Todas las normas hablan de la igualdad, de los derechos de todos a ser iguales. Cuando se pasa a los hechos, formulaciones económicas que priorizan eficacia, eficiencia o rentabilidad aconsejan postergar la obtención de esa igualdad. Dicen: “Sería muy lindo poder dar a toda la población acceso a una educación igualitaria en calidad y oportunidad, pero luego no hay fondos suficientes para ello y hay que esperar a producir riqueza”. Como si la misma no existiera en

sobrada medida para alcanzar estos objetivos. Pero la distribución desigual genera la disponibilidad desigual. No obstante se escribe en todas las Constituciones este principio supremo de la igualdad.

Se produce además un efecto paradójico al confundir igualdad de derechos con igualdad sustancial. La característica de ser humano parlante hace que cada individuo sea único e irremplazable. Dice JEAN CLAUDE MILNER en su obra *La política de las cosas* que “los seres hablantes son inconmensurables e insustituibles; esa inconmensurabilidad constituye la sustancia de sus libertades”. El cuerpo, las vivencias, las emociones y por ende la personalidad nos hace únicos. Confundir igualdad de derechos con identidad nos convierte en objetos y por tanto reemplazables y sustituibles. Pero no me refiero solo como objeto de mano de obra sino que se nos va convenciendo que no necesitamos de nadie, que no hay interdependencia y que afectivamente también somos autosuficientes.

Poco a poco nos refugiamos en una coraza que nos impide sentir la angustia normal y legítima que genera la soledad. Llegamos a revertir la idea de zoon político de Aristóteles y nos convertimos en zoon ermitaño sin necesidad de vivir más que en nuestro piso de 4x4 y estar conectados a una red de wifi y un cable de TV. Nos convencemos de que bloquear sentimientos y emociones es la vida normal. En ese momento hemos renunciado a ser distintos y nos identificamos con la mayoría y somos ya objetos perfectamente incrustables en una estadística, en un estudio científico y en una igualdad que permite que nos convirtamos

*\* Mediador. Docente. Fundador de AIEEF. Desde 1983 trabaja la interdisciplinariedad en Mediación.*

en esa masa fácilmente gobernable. A partir de ese momento nos hemos adaptado y renunciamos a cuestionar lo que significa renunciar a nuestra libertad.

Aislados e insensibles, parece conmovernos dos días la foto del pequeño Elías (niño sirio que muere en la playa de Turquía), en brazos de un policía que lo levanta, al tratar de huir del horror de una guerra de la mano de sus padres. Después todo se olvida: y se agolpan los refugiados frente a vallas y alambrados, y continúan muriendo en el mar o a manos de las fuerzas de seguridad ¿seguridad de quien? Seguridad del gobierno de las cosas) y todos olvidamos que son seres humanos hablantes que son únicos y sufrientes.

Si la política de los seres hablantes consiste en que por medio de la palabra se garantice al menos la supervivencia, estas muertes consentidas, provocadas y hasta diría auspiciadas muestran la inexistencia de la política. Cuando los seres humanos se vuelven objetos iguales y reemplazables no hace falta la política. Esta ha sido eliminada por el silencio, el individualismo exacerbado y hasta por la muerte. Son solo estadísticas, motivo de noticias que todos olvidamos, por estar fuera de la política y sometidos al silencio.

Los tecnócratas, que gestionan y administran cosas (bienes, derechos, dinero, inversiones, rentabilidades, recursos, estadísticas, evaluaciones, etc.) no creen que los seres humanos puedan ser prioritarios, es decir tener capacidad de gobernar sobre “las cosas”. No, ellos son los iluminados que saben como las cosas deben gobernar a los hombres. La pobreza, miseria etcétera son, como se suele decir hoy en día, “daños colaterales no deseables pero inevitables”.

Volviendo a la mediación, con esta misma idea no se cree realmente que los participantes puedan ellos mismos controlar y gestionar el conflicto.

Hemos sido formados en las universidades a disponer del saber para ponerlo al servicio de nuestros clientes. Es el profesional el que debe guiarles desde los valores y pautas objetivos que su disciplina le indica.

En mediación muchas veces, sin embargo, lo que ocurre es que el profesional sugiere o indica las soluciones que entiende desde su propia perspectiva que son las adecuadas y

correctas para obtener un acuerdo que evite ir a tribunales que considera socialmente perjudicial para ellas. Es tan absurdo que lleguemos al punto que se considere ineficaz y perjudicial el uso de la Administración de Justicia para gestionar los conflictos limitando la causa a exceso de expedientes, falta de recursos económicos, etc. Por tanto, con este trasfondo cultural no cuestionado ¿cuál es el saber en la persona mediadora? Lo veremos más adelante.

El cuestionamiento de todo el sistema de administración de Justicia no es motivo de este artículo pero dejo la inquietud: ¿no será que el modelo de KELSEN ha quedado fuera de época y lugar y no deberíamos volver a ver otras fuentes como COSSIO y aquellos que piensan que el derecho esta al servicio de la gente y no de las “cosas”?

Las Constituciones no son más que leyes supremas que se dan a si mismos los que detentan el poder en un momento determinado con efectos sobre todos los ciudadanos. Cuando solo sirven para conservar ese poder se transforman en inamovibles, rígidas e inmutables. Al eliminarse la palabra del debate y la discusión, al imponerle silencio sobre ellas, desaparece la política. Y ya sabemos que cuando desaparece la política aparece la represión, el silencio y el dolor y como respuesta la rebelión, la movilización social primero pacífica y frente a la impotencia adquiere nuevas formas, pudiéndose llegar hasta la muerte “justificada” de la revolución armada o la guerra.

Por lo tanto, para aquellos que pensamos que la mediación no es una herramienta de adaptación a la subordinación de los participantes al profesional y a las estructuras normativas, sino como una oportunidad para intentar ser lo más posible seres hablantes incommensurables y por tanto libres y por tanto los dueños y responsables de decisiones, es que compartimos estas líneas.

Dejar que sea la palabra de ellos la que se escuche, y que la de la persona mediadora solo sirva para facilitar esta escucha. Comprender la complejidad de la realidad, aceptando que el mediador poco o nada puede aportar a la solución es lo que da sentido a su escucha. Es por eso que se desarrolló y se sigue considerando la mirada interdisciplinaria para poder devolver a los participantes el protagonismo.

Esto no quiere decir que la persona mediadora deba ser jurista, psicóloga, antropóloga, ingeniera, etcétera. Lo que hace falta es entender que todos esos otros conocimientos, disciplinas y saberes existen, pero sobre todo que existen como factores que integran el discurso durante el proceso de mediación.

No se me escapa que la complejidad psicológica del ser humano le exige a este empezar por hacerse responsable de sí mismo y de sus "fantasmas" para poder gestionar sus conflictos con los demás desde una perspectiva más global, pero esto no puede imponerse.

Por eso la mediación puede ser una herramienta eficaz de gestión y no de resolución, de conflictos puntuales. Por medio de la apropiación del conflicto podrán tomar las decisiones que quieran en relación con él, en la medida que sea con base en decisiones informadas.

Esto es lo que debe plantear la persona mediadora a los participantes como único requisito.

No será la persona mediadora quien dé la información, sino que procurar la misma por los participantes, será parte del proceso de apropiación del conflicto. No consentir que decisiones no informadas integren el eventual acuerdo o debate es responsabilidad de la persona mediadora. Hace al encuadre de la tarea.

El conflicto es de ellos y de ellos tendrán que nacer lo que quieren hacer con él. Nosotros, las personas mediadoras solo ofrecemos las condiciones para que esto sea posible. Nuestra formación no está centrada en saber la solución sino en facilitar aquello que en cada caso puede serles útil para tomar decisiones informadas.

Por lo tanto ¿qué habilidades esenciales debe desarrollar la persona mediadora para ejercer su trabajo?

**Primero.** Escuchar lo que se dice en el encuentro y además escuchar lo que le pasa con lo que se escucha. Pero la escucha no se impone. Tengamos presente que para los participantes, el hablar de uno significa el silencio del otro. Es la palabra y el silencio. La imposición de normas de hacer hablar o callar por turnos no es útil, es un silencio impuesto y esto no facilita la escucha. Todo lo contrario, refuerza la necesidad de quedarse con lo que se quiere decir y no olvidarlo. Por eso es que se está más atento a lo que se quiere decir que a lo que se dice. Si no aparece la necesi-

dad de escuchar no habrá escucha. Desde la necesidad de ser escuchados podrá surgir la legitimación de la palabra del otro.

**Segundo.** Aprender a renunciar a emitir juicios de valor sobre lo que escucha. Lo importante es el valor que los participantes le dan a lo que dicen.

**Tercero.** Reconocer prejuicios personales.

**Cuarto.** Aprender a preguntar, no para verificar cuán inteligentes somos obteniendo respuestas que confirmen nuestras hipótesis, sino aquellas preguntas que pensamos que les pueden ser útiles para los intereses de ellos. Aquello que traen a la mediación por medio del lenguaje verbal y no verbal.

**Quinto.** Aprender a trabajar con personas y no con casos. Tener interés real, intelectual y emocional por los participantes. No se trata de la empatía, pues nadie puede sentir como siente el otro.

**Sexto.** Respetar las formas de interacción existentes entre los participantes y solo si ellos concluyen que no les sirven ayudarles a reflexionar sobre un posible cambio.

**Séptimo.** Renunciar a poner normas antes de que surja la necesidad de las mismas para la persona mediadora o para los participantes. No me refiero a necesidades en abstracto dadas por algún modelo teórico. Hablo de necesidades concretas y específicas de quienes están en la sala.

**Octavo.** Nunca adelantarnos a los deseos de ellos. Hasta que no surge por parte de los participantes el interés o la expresión de algo no podemos inferirlo y traerlo como un dato cierto.

**Noveno.** Aprender a legitimar/les/nos.

**Décimo.** Finalmente y no por ello menos importante, es la técnica de usar el rotafolio para que cumpla la función de facilitar la escucha entre los participantes, apartando la atención sobre la palabra de la persona mediadora y permitiendo el arropamiento de la crisis, la apropiación del conflicto y la legitimación.

Desde esta perspectiva la formación de la persona mediadora no se centra en técnicas ni habilidades, que son útiles, sino aptitudes que lleven a facilitar el cumplimiento de los objetivos descritos.





# **JOYERIA** *Don Roque*

*Alhajas - Brillantes - Relojes*

*Monedas - Antigüedades*

*Tasaciones sin cargo*

**Francisco Putignano**  
Libertad 439

**+54 11 4382-5180**  
**+54 11 4066-9405**



# UMP

## CONGRESO DE MEDIADORES PREJUDICIALES

**CONSTRUYENDO CAMINOS**

**Segundo Congreso de Mediadores Prejudiciales**

**“Construyendo Caminos”**

20 años de decretada la ley de mediación –10 años de la UMP

**23, 24 y 25 de noviembre de 2016**

Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires, Argentina

Av. Córdoba 2122, CABA, Argentina

## ACUERDOS EN MEDIACIÓN

Por MARÍA ALBA AIELLO DE ALMEIDA\*



¿Podemos afirmar que los acuerdos celebrados en mediación gozan de mayor cumplimiento y son más duraderos?

Pues bien, no dudo que ello es así en la generalidad de los casos, pero para que se produzca ese resultado es necesario una determinada intervención del mediador, con algunas características especiales que coloquen a las partes en un estado de satisfacción tal frente al acuerdo, que las disponga a cumplirlo sin problemas y a extender sus efectos en el tiempo.

Me explico, que un acuerdo sea considerado satisfactorio y que esto implique que el obligado a dar, hacer o no hacer cumpla estrictamente con sus cláusulas, está íntimamente relacionado con el protagonismo desarrollado por cada parte para preparar su contenido y para ajustarlo a sus intereses y necesidades.

Lo cierto es que el hecho de que cada parte sea y se sienta protagonista de la mediación y, por ende, de lo que en ella se decide, depende fundamentalmente de la labor del mediador. Para que ello ocurra, el mediador deberá ser muy cuidadoso en lograr que cada uno de los involucrados en la mediación asuma el procedimiento en forma voluntaria y sepa y sienta que está allí porque así lo ha decidido y que nada ni nadie puede presionarlo para que prosiga en la mediación ni para que se retire de ella. Esto debe constituir una preocupación del mediador, que deberá ser mucho más celosa cuando se trate de mediaciones por derivación judicial o en los ámbitos jurisdiccionales; pues en tales casos, las partes podrían interpretar que existe cierta presión para que se sometan a la mediación.

Considero, entonces, que la primera preocupación del mediador debe estar dirigida a disipar estos temores o estas preocupaciones de las partes; ya que quien se somete a una mediación

con la convicción de que está obligado a ello o presionado para hacerlo, si llega a celebrar un acuerdo nunca podrá estar satisfecho con los resultados.

La otra característica que deberá aportarse a una mediación para que los acuerdos sean cumplidos y perduren en el tiempo, es que el mediador logre una situación de igualdad entre las partes. Este tema está directamente relacionado con el deber de imparcialidad que se impone al mediador, ante el cual se corre el riesgo que los mediadores se sientan obligados a mantener una equidistancia perfecta entre las partes corriendo el riesgo de que les pase inadvertido que, muchas veces, la disparidad de poder entre aquellas, las diferencias de información o la debilidad de carácter de una de ellas están reclamando que el mediador intervenga para equilibrar y, esta intervención, de ninguna manera puede interpretarse como una falta de imparcialidad. En estos casos, el mediador debe intervenir para equiparar la situación de las partes, lo hará con sutileza, haciendo reflexionar, permitiendo que descubran que deben recabar más información, empoderando al más débil, utilizando recursos que permitan a todos expresarse con libertad dentro de sus posibilidades.

Suelo utilizar una imagen que me ha dado muy buen resultado con los alumnos. El mediador se encuentra ante dos partes, una alta y otra, muy petisa. El trabajo del mediador, para igualar la situación de ambas, será acercarle un banquito a la más petisa para que pueda encontrarse a la misma altura que la otra y no sentirse inferior. Esto no significa

\* Abogada - Mediadora. Secretaria Académica del Equipo IMCA.

faltar al deber de imparcialidad, ni tampoco debe interpretarse como que el mediador está favoreciendo a uno en desmedro del otro; por el contrario, le otorga a la parte más débil el lugar de igualdad necesario frente al otro involucrado, que le permitirá acordar con libertad y convicción lo que más le conviene.

La otra característica que me parece importante para lograr que los acuerdos en mediación gocen de mayor cumplimiento, se relaciona con la contención que cada parte haya tenido durante la mediación. Cuando me refiero a la contención incluyo en el término aquellos aspectos que se relacionan con la capacidad de escucha activa del mediador y con su habilidad para ayudar a las partes a reconocer su propia historia, la realidad de lo que le sucede y reconocer al otro como co-protagonista de esa historia y con intereses y necesidades diferentes y, sin embargo, igualmente válidos que los suyos.

Cuando ambas partes mantienen diferencias entre ellas, deben ser conscientes de que se abren por delante varias alternativas para dar solución al problema entre las cuales no cuenta mantenerlo vivo, pues el conflicto que se mantiene en el tiempo puede escalar y, aunque ello no ocurra, daña seriamente a quien lo padece y en sus relaciones con los demás. Luego, el trabajo del mediador debe consistir en ayudar a las partes a identificar cuál es la solución que más favorece a cada uno, en todo el conjunto del problema que atraviesan y admitir que ella es válida para terminar con el conflicto.

Ahora sí puedo responder el interrogante inicial.

Creo que los acuerdos de mediación gozan de mayor cumplimiento y son más duraderos, porque las partes han negociado voluntariamente, por propia decisión; se han sentido escuchadas por el mediador y por su contrario; han podido descubrir sus intereses y necesidades y las del otro involucrado; han logrado analizar sus fortalezas y sus debilidades; han trabajado junto al otro en un plano de igualdad y han puesto y aceptado libremente los límites a sus derechos y obligaciones. Esas condiciones son la mejor garantía del cumplimiento de los acuerdos en mediación.

# **EQUIPO IMCA**

**MEDIACIÓN CONCILIACIÓN ARBITRAJE**

**Consultora  
en Prevención,  
Administración  
y Resolución  
de Conflictos**

**MEDIADORES  
ÁRBITROS**

**BUENOS AIRES**

Riobamba 331 - 2º piso

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

Fax: 4371-0595

**NEUQUÉN**

Rivadavia 153 - 7º piso - Of. "A"

Tel.: (0299) 443-1233 / 443-5402

**MAR DEL PLATA (Bs. As.)**

Independencia 2337 - Of. "1"

Tel.: (0223) 410-4789

[www.equipo-imca.com.ar](http://www.equipo-imca.com.ar)

[info@equipo-imca.com.ar](mailto:info@equipo-imca.com.ar)



**EQUIPO IMCA**

**MEDIACIÓN CONCILIACIÓN ARBITRAJE**

## CARCERE: VERSO LA COSTRUZIONE DI UN PROGETTO DI MEDIAZIONE

Por PAOLA ELENA PERUCCI\*



“La comunicazione come strumento per una esperienza di mediazione”.

*Resumen.* Proyecto realizado con los operadores de la cárcel de Treviso (Italia) con la finalidad de bajar la conflictividad, favorecer el restablecimiento de relaciones positivas y promover un ambiente de trabajo pacífico.

Se utilizaron grupos focales y entrevistas, primero al personal dividido según sus distintas profesiones, después se confrontaron con las complejidades surgidas para realizar un proyecto de mediación, que favorezca la reorganización de algunos entornos laborales.

El trabajo se realizó con colaboración de la colega mediadora de comunidad Franca Nicolosi.

*Sommario.* Il presente lavoro è nato al termine del Master biennale di secondo livello in Mediazione Comunitaria organizzato dall'Università Cattolica di Milano.

L'obiettivo era attivare un progetto di mediazione e la scelta di lavorare in carcere è stata quasi fortuita: alcuni contatti con operatori carcerari, avevano mostrato come il carcere venisse sentito “più costrittivo per loro che per i detenuti”; essi lamentavano infatti come ogni iniziativa fosse improntata alla ricerca di un miglioramento delle condizioni dei detenuti, mentre la loro professionalità era sempre più messa in discussione.

Nota: il lavoro è stato svolto in collaborazione con la collega mediatrice di comunità dott.sa Franca Nicolosi.

Gli operatori carcerari manifestavano un disagio legato al posto di lavoro, un malessere che si traduceva da parte loro in piccole conflittualità molto spesso imputate ad una dirigenza assente, vuotata di autorità, ma piena di autoritarismo e di potere.

La Direzione da parte sua riconosceva la presenza di problemi che venivano però letti come forme di assenteismo, menefreghismo, demotivazione.

Il bisogno espresso, molto genericamente, era di essere ascoltati e poter vivere meglio

nello svolgimento del proprio lavoro. Ognuno sentiva il proprio ruolo e la propria persona “minacciati” dalla “prepotenza “degli altri, colleghi o superiori”.

Durante i primi incontri ci siamo rese conto che parlare di mediazione creava confusione e interesse in quanto rimandava troppo alla parola “conflitto”, cioè a qualche cosa di cui si parla male in quanto visto come negativo perché “rende difficile la condivisione del lavoro, le relazioni”.

La mediazione in quanto tale era poco conosciuta e mai sperimentata e rimandava a parole come “trattativa”, “concessione in cambio di...” e non alla ricerca condivisa di una alternativa costruttiva.

Per contro la proposta di fare una analisi dei loro conflitti e delle loro potenzialità e delle loro positività al fine di individuare delle possibili strategie di cambiamento ha suscitato molto interesse.

Pur avendo noi come primo obiettivo quello di attivare un percorso di mediazione, il passivo iniziale è stato entrare in relazione con gli operatori del carcere.

Partendo dal presupposto che due teste hanno più pensieri e producono meglio di una, soprattutto in un modello di lavoro che affronta la complessità della realtà e delle relazioni, la biconduzione ci è parsa come una risorsa che ci avrebbe consentito di superare i limiti dovuti anche alla nostra inesperienza, (si trattava del primo lavoro svolto in modo autonomo dopo il percorso formativo) trasfor-

\* *Asistente social, Licenciada en ciencias sociales, conciliadora, mediadora familiar y de comunidad; supervisora de mediación familiar de la Universidad de Verona y de la Universidad IUSVE de Venezia y Socia fundadora de Medes (Italia).*

mando il punto di debolezza in un punto di forza. La biconduzione, infatti, si è rivelata una strategia e uno strumento veramente importante malgrado inizialmente avessimo dei dubbi circa la possibilità che punti di vista, magari contrastanti tra di noi, potessero creare problemi nella conduzione del lavoro, mostrando un modello di coppia che lavora con obiettivi diversi determinando confusione e conflitto ulteriori.

Analizzando i rischi ma contemporaneamente le opportunità di tale scelta, abbiamo ritenuto che fossero proprio queste ultime che avrebbero potuto fornirci maggiori possibilità di gestire situazioni difficili o eventuali conflitti, dandoci modo di integrarci e di confrontarci in modo flessibile e costruttivo. Le osservazioni che ci hanno aiutato a prendere una decisione in questo senso sono state le seguenti:

1) competenze diverse (una insegnante e una assistente sociale) possono integrarsi attraverso una formazione comune tale modello avrebbe dato una maggiore sinergia producendo un valore aggiunto al processo di gestione dei gruppi, assieme alla possibilità di affrontare le problematiche da prospettive professionali diverse, all'interno di un obiettivo comune;

2) essere in due ci avrebbe dato un minor rischio di "schieramento" e una maggiore equidistanza dal gruppo, in considerazione del fatto che ci trovavamo ad affrontare tematiche su cui potevamo avere dei preconcetti e dei pregiudizi;

3) essere in due ci avrebbe consentito di distinguere i nostri sentimenti ed emozioni, da quelli del gruppo, limitando i rischi della "parzialità" e dei pregiudizi di cui non sempre siamo consapevoli.

La biconduzione ci ha dato infine la possibilità di lavorare senza la sgradevole sensazione che tutte le responsabilità fossero sulle spalle di una sola persona.

Cosa è stato fatto.

Siamo partite considerato il Carcere come luogo di compresenza di più istanze: di conflittualità; di bisogno di riconoscimento; di comunità di lavoro e di bisogno di mediazione.

L'Istituto ci appariva inoltre sia come luogo di costrizione, di condanna, di pena popolato da soggetti con difficoltà a reggere le regole

della vita in comune, sia contemporaneamente come luogo di professionalità, di interazioni, di relazioni, di educazione alle regole.

Abbiamo pensato alla possibilità di intervenire con gli operatori carcerari con un progetto che consentisse di aprire spazi di cambiamento e di riduzione della conflittualità nel carcere lavorando sulle relazioni tra i diversi soggetti presenti e implicati.

Abbiamo poi riflettuto sul significato della mediazione, non solo come tecnica per la risoluzione dei conflitti, ma anche come uno strumento attraverso il quale "occuparsi" dei legami sociali, promuovere relazioni sociali, procedere nel cammino verso la ricomposizione del conflitto o il consolidamento del vincolo relazionale e ipotizzato quindi un intervento che tenesse conto degli elementi che secondo noi dovevano essere osservati e precisamente dei:

- 1) conflitti tra due persone;
- 2) conflitti tra categorie di lavoratori;
- 3) conflitti tra gruppi;
- 4) conflitti con l'istituzione;

La sfida era fare sperimentare ad altri una pratica e una modalità diversa nella gestione del conflitto e farla sperimentare proprio in una realtà ritenuta carica di conflittualità data la rigidità dell'istituzione, dei ruoli e la divisione netta tra giusto e sbagliato, reo e custode del diritto.

Gli strumenti usati sono stati principalmente focus group e interviste attuate con gli operatori carcerari raggruppati per singole professioni o per tipo di attività (per esempio gli agenti di polizia, l'équipe per il trattamento, gli amministrativi).

Questi incontri ci hanno consentito di raccogliere le loro impressioni, conoscere il clima lavorativo, venire a conoscenza direttamente da loro –e non per sentito dire– dei loro problemi e dei loro punti di conflittualità, delle strategie fino ad allora messe in atto per abbassare il conflitto e gli eventuali obiettivi raggiunti.

Il materiale è stato poi riorganizzato secondo alcuni punti e i problemi segnalati raggruppati per categorie e riferiti al gruppo che li hanno segnalati.

Sono state individuate attraverso l'analisi le "distanze" tra le informazioni fornite dalle persone e i dati evidenziati.

Si è organizzato una restituzione che permettesse di superare stereotipi e intravedere punti in comune e possibilità di collaborazione tra i diversi gruppi.

Si è cercato di costruire un "gruppo interprofessionale" che avesse un riconoscimento ufficiale così che potesse assumersi il compito di intraprendere delle azioni per risolvere qualcuno dei problemi più importanti (quali l'organizzazione della portineria e dell'ufficio matricola, la stesura della relazione per i progetti educativi dei detenuti e la distribuzione dei farmaci ai detenuti) e impegnarsi in una attività di progettazione.

La conclusione di questa prima parte del lavoro è stata la stesura di una relazione conclusiva in cui sono state evidenziate le problematiche, ma soprattutto le potenzialità e le positività di un gruppo di lavoro attivo e attento alle sollecitazioni e alle novità. In essa abbiamo cercato di favorire il superamento di stereotipi e di preconcetti, di evidenziare ciò che accomuna più che ciò che divide, di sottolineare i bisogni dichiarati e di sottolineare le possibilità e la collaborazione presente.

La relazione è stata poi discussa in due diversi incontri plenari con gli operatori e con la direzione del Carcere. Significativa è stata la richiesta emersa in entrambe le situazioni di proseguire il lavoro con un progetto di mediazione dove verranno affrontati singolarmente gli ambiti individuati nel lavoro precedente come fonti di maggior conflitto professionale e interprofessionale tale richiesta si è concretizzata in un progetto formulato da noi al Dirigente del Carcere di Treviso.

Quello che abbiamo fin qui realizzato potrebbe essere definito come un intervento Mediatorio sulla formazione della relazione comunicativa.

Avere lavorato con gli operatori a partire dalla conoscenza del contesto e dei nodi problematici per arrivare a formulare delle proposte future e gettare le basi per l'avvio di un vero e proprio progetto di mediazione è stato molto utile, la comunicazione tra le diverse componenti dell'istituzione è stata buona,

quello che abbiamo potuto constatare nella Casa Circondariale di Treviso è la possibilità di un lavoro comune in quanto tutte le persone si sono messe in gioco in prima persona, aderendo con semplicità ed entusiasmo agli stimoli proposti. Hanno dimostrato anche una buona capacità critica e un interesse al cambiamento, cosa che ha gettato le basi per la prosecuzione del lavoro secondo il nostro obiettivo che è la realizzazione di un progetto sollecitato dai partecipanti stessi da destinarsi a tutti gli operatori penitenziari: agenti, figure psico-socio-educative, responsabili di settore, volontari, docenti e direzione che all'interno della Casa Circondariale di Treviso partecipano alla programmazione, all'organizzazione e all'esecuzione del lavoro.

Scopo di tale progetto è stato favorire la comunicazione tra operatori, individuare un aspetto problematico e progettare una modalità lavorativa condivisa che lo possa modificare.

Dal nostro lavoro è emerso come le competenze di ciascuno, pur riconosciute e apprezzate dai molti, si rivelino insufficienti a gestire la complessità della situazione in cui operano. Questo crea un senso di impotenza che fa sentire gli operatori oggetti piuttosto che soggetti del loro operare, del loro pensare e del loro progettare. Il lavoro e la sua organizzazione sono infatti percepiti come elementi "dati, imposti da altri": ne deriva il disagio diffuso che nasce dalla consapevolezza di operare in un'area in cui è difficile trovare il modo di inserire cambiamenti e di evolvere.

Gli operatori si sentono osservatori di un evento, esecutori di alcune decisioni che vorrebbero condividere, ma di cui non si sentono sempre partecipi, pur essendo soggetti competenti e adeguatamente preparati. A fronte di ciò, nell'incontro di restituzione, è emersa l'esigenza di analizzare i processi di collaborazione e di organizzazione del lavoro, sia a livello relazionale sia burocratico, così da costruire un indicatore sulla "salute dell'organizzazione".

Dalla lettura della "comunità Carcere", intesa in tutta la sua complessità, si evidenzia come all'interno non vi siano soltanto frammentazione e conflittualità, ma anche percezione del luogo di lavoro come spazio di relazioni significative, in cui si manifesta tensione al

cambiamento e al confronto con gli altri insieme all'esigenza di recuperare il senso del legame e della comunità.

Quello che è altresì emerso è la richiesta di proseguire quanto già fatto (analisi ed espressione delle loro conflittualità) con un percorso che, partendo da un lavoro sulla comunicazione, attraverso le modalità relazionali e professionali, arrivi a fare sperimentare un'esperienza "mediativa" come operatori carcerari che puntano alla realizzazione di un progetto condiviso.

**Di seguito proponiamo il PROGETTO che era stato predisposto su richiesta e della Direzione e degli operatori.**

**Non vi è stato seguito per la mancanza di fondi per la sua realizzazione.**

**Perché un progetto sulla comunicazione, la mediazione e la conflittualità.**

La complessità di una comunità quale la "Casa Circondariale di Treviso" pone gli operatori davanti a situazioni diverse e problematiche, in cui la comunicazione può risultare difficoltosa. Le più frequentemente riportate sono:

1) gestione da parte del personale di etnie, culture, religioni diverse nuove modalità lavorative in cui professionalità diverse con diverse formazioni si devono confrontare e coordinare.

2) Realizzazione di riforme per le quali si richiedono innovazioni metodologiche e tecnologiche che implicano un lavoro organizzato in rete.

3) Cogestione di ambiti in cui aspetti diversi, riabilitativi, educativi e di sicurezza, sembrano talvolta in contrasto.

## I. Obiettivi

Implementare le capacità di confronto: conoscere e condividere le difficoltà delle altre figure professionali

riconoscere le difficoltà comunicative e collaborative, rimuovere, per quanto possibile, gli ostacoli relazionali

riorganizzare alcuni spazi lavorativi secondo nuove modalità relazionali e operati attraverso strategie che stimolino a ricercare soluzioni anche nella creatività individuale

1) realizzare in via sperimentale il prodotto del lavoro del gruppo;

2) verificare la sperimentazione.

## II. Risultati attesi

1) Diminuzione della conflittualità.

2) Aumento del senso di appartenenza e della collaboratività lavorativa.

3) Diminuzione dei ricorsi all'autorità per redimere piccoli problemi o dispute personali e professionali.

## III. Fasi di attuazione

Il percorso del progetto prevede la presenza a tutti gli incontri del gruppo interprofessionale che ha partecipato alla riunione di restituzione del "percorso di sensibilizzazione all'analisi del "conflitto", fatta precedentemente. Sono previsti anche due incontri "allargati" ad altri operatori dell'istituto, al fine di coinvolgere un maggior numero di operatori delle diverse aree della Casa Circondariale nella costruzione di un progetto condiviso.

Dopo un primo momento di confronto con il "gruppo interprofessionale" e i successivi incontri allargati, si intende arrivare all'iden

## Fer du Monde

Espacio de diseño y creatividad

*Fabricación de piezas personalizadas*



Anillos - Colgantes - Esculturas - Placas

Oro - Plata - Bronce - Acero - Acrílico

[www.ferdumonde.com](http://www.ferdumonde.com)

(+5411) 4382 - 7665 / 15-5488-6757

[ferdumonde@ferdumonde.com](mailto:ferdumonde@ferdumonde.com)

Av. Corrientes 1145. PB 10.

 [ferdumondearte](https://www.facebook.com/ferdumondearte)

tificazione di uno o più argomenti prioritari (per necessità operativa e/o per particolare conflittualità), con l'obiettivo di ripensarlo secondo nuove modalità condivise e proposte poi alla direzione.

A tale scopo si propone un percorso che preveda le seguenti tappe:

**Un incontro** finalizzato a implementare le capacità comunicative, costruire un linguaggio condiviso, conoscere le peculiarità e gli stru

**Un incontro** di presentazione al gruppo interprofessionale e alla direzione per condividere il progetto e collaborare alla sua realizzazione menti dei singoli ruoli, riconoscere l'esistenza di possibili pregiudizi/preconcetti, riprendere le proposte emerse dagli incontri del percorso precedente, verificarne l'attualità e l'interesse collettivo, raccogliere ulteriori eventuali suggerimenti.

**Due incontri** uno con ciascun gruppo "allargato" insieme ad una rappresentanza del gruppo interprofessionale che ha il compito di riportare quanto emerso nell'incontro precedente, affinché diventi oggetto di discussione e di confronto sulle modalità comunicative e relazionali, anche in vista della scelta tra le ipotesi di lavoro presentate.

**Un incontro** per riprendere le osservazioni emerse dagli incontri "allargati" e scegliere il tema condiviso, ritenuto prioritario, sul quale costruire un progetto (per es. l'organizzazione della portineria, la stesura della relazione per il trattamento, la possibilità di una diversa gestione dell'ufficio matricola, la gestione in reparto della somministrazione dei farmaci ai detenuti).

**Due incontri** operativi di lavoro sull'argomento scelto.

**Un incontro** conclusivo sul percorso fatto che porti alla formulazione di una proposta scritta a presentare all'incontro con la direzione e ad una valutazione dell'intero percorso fatto.

**Un incontro finale** tra operatori e direzione per presentare le conclusioni del lavoro e condividere le eventuali proposte al fine di individuare le modalità di applicazione, anche se sperimentali e circoscritte, del prodotto degli incontri.

**Follow up** a tre/sei mesi per la verifica degli accordi stabiliti e loro tenuta.

#### IV. Metodologia

Lavoro di gruppo come strumento per implementare le capacità comunicative, di conoscenza e di condivisione delle peculiarità delle diverse figure presenti nell'istituzione.

Focus group per identificare i punti nodali delle conflittualità, trovare strumenti utili per la lettura della complessità della situazione e per gestire il conflitto.

Tavolo di mediazione per l'identificazione di modalità e strategie operative e organizzati vecondivise se non omogenee.

Gli incontri avranno una durata di due ore e trenta minuti ciascuno e avranno luogo presso la casa Circondariale di Treviso, possibilmente in una sala adeguata al numero delle persone coinvolte che dovrebbero essere circa 12.

#### V. Operatori coinvolti

I rappresentanti delle diverse professionalità, i volontari, i mediatori culturali e tutti gli operatori che a vario titolo sono impegnati nella Casa circondariale di Treviso.

Per il gruppo indicato come gruppo interprofessionale, sarebbe opportuna la presenza degli stessi operatori che avevano già preso parte al percorso precedente.

Per il gruppo indicato come "gruppo allargato" si richiede la partecipazione di altri operatori sollecitata dai colleghi che fanno parte del primo gruppo e che costituiranno i punti di incontro di una rete relazionale.

Sulla base dell'organizzazione e dei turni di lavoro e delle disponibilità individuali si costituiranno i due gruppi allargati anche questi interprofessionali.

Il progetto sarà condotto da due mediatori comunitari che lavoreranno in copresenza.

Sono previsti 9 incontri della durata di mezza giornata ciascuno da attuarsi in date da stabilirsi in accordo con la Direzione, preferibilmente con un intervallo almeno quindicinale tra un incontro e l'altro per permettere ai partecipanti di metabolizzare e rielaborare quanto emerso nella sessione precedente.