



# El mapeo del conflicto

Teoría y metodología

**Aplicación práctica  
en justicia juvenil**



# **El mapeo del conflicto**

Teoría y metodología

**Aplicación práctica en justicia juvenil**

Programa Compartim

11



## **Programa Compartim de gestión del conocimiento del Departamento de Justicia**

Centro de Estudios Jurídicos y Formación Especializada

Comunidad Mediación penal juvenil



### **Aviso legal**

Esta obra está sujeta a una licencia Reconocimiento 3.0 de Creative Commons. Se permite su reproducción, distribución, comunicación pública y transformación para generar una obra derivada, sin restricción alguna, siempre que se cite el titular de los derechos (Generalitat de Catalunya. Departamento de Justicia). La licencia completa se puede consultar en <http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/es/>

© Generalitat de Catalunya  
Departamento de Justicia  
[justicia.gencat.cat](http://justicia.gencat.cat)

Primera edición: diciembre de 2014  
Depósito legal: B 27780-2014

La versión electrónica de este documento es accesible en: [justicia.gencat.cat/publicacions](http://justicia.gencat.cat/publicacions)

## Índice

Prólogo .....	5
1. Presentación .....	7
2. Introducción .....	13
3. Marco teórico de la justicia restaurativa .....	15
4. Marco teórico de la teoría de conflictos .....	17
4.1. Teorías de conflictos.....	18
4.2. El mapeo de conflictos.....	21
5. Un lenguaje común .....	26
6. Propuesta metodológica .....	34
6.1. La información previa .....	34
6.2. El discurso de apertura.....	37
6.3. La narrativa .....	43
6.4. El resumen.....	48
6.5. El cierre.....	53
7. El mapeo.....	57
8. Glosario .....	68
9. Anexos .....	71
10. Bibliografía .....	78
11. Autores.....	80

## Prólogo

Para el Centro de Estudios Jurídicos y Formación Especializada es motivo de satisfacción prologar esta nueva publicación: *El mapeo del conflicto. Teoría y metodología. Aplicación práctica en justicia juvenil*, que resume tres años de trabajo de la comunidad de práctica «Mediación penal juvenil» en el programa *Compartim*.

Querría destacar dos aspectos que otorgan a esta obra un valor especial. Uno, respecto a la forma. El otro, respecto al contenido.

Respecto a la forma, como ya es habitual en el programa *Compartim*, se evidencia, una vez más, que la metodología de trabajo colaborativo entre profesionales aporta un gran conocimiento experto, que, como en este caso, se transforma en aportaciones de calidad para múltiples problemas operativos y organizacionales. Hoy podemos decir que la suma de conocimientos de los profesionales, adecuadamente gestionados, puede ser uno de los mejores trampolines para la eficacia y la eficiencia de las organizaciones.

El otro aspecto de valor que mencionaba se refiere a la aportación sustantiva de conocimiento que hace la obra. Nos encontramos ante una propuesta metodológica, el mapeo del conflicto, que mejora el proceso tradicional de intervención del mediador penal en justicia juvenil, porque lo posiciona también como operador de conflictos, y por lo tanto lo dota de más y mejores posibilidades de intervención. El resultado final redundará en los actores principales implicados en el proceso –infractor y víctima–, ya que se podrán beneficiar de intervenciones técnicas mucho más profesionales y rigurosas.

Gracias a todas las personas que habéis hecho posible esta obra: a los profesionales del Programa de mediación penal juvenil del Servicio de Mediación y Asesoramiento Técnico, a los profesionales del Centro de Estudios Jurídicos y Formación Especializada y a los expertos que han colaborado en ella.

Josep Xavier Hernández i Moreno

Director del Centro de Estudios Jurídicos y Formación Especializada

El Programa de mediación y reparación en justicia juvenil se inició en 1990 y fue pionero en el Estado español. A lo largo del tiempo se ha ido actualizando y adaptando a los cambios legislativos y a los perfiles de los jóvenes infractores, y en los últimos años ha sido permeable a las influencias de la justicia restaurativa.

En el marco del programa *Compartim* del Centro de Estudios Jurídicos y Formación Especializada, la comunidad de práctica de mediación penal juvenil ha llevado a cabo durante tres años el análisis y la profundización teórica y metodológica sobre la práctica profesional. El resultado de este proceso es el documento *El mapeo del conflicto. Teoría y metodología. Aplicación práctica en justicia juvenil*, que aquí se presenta.

Me produce una gran satisfacción que los profesionales que se dedican a la atención directa a menores y víctimas hayan dedicado tiempo, entusiasmo e ilusión a analizar las prácticas de su trabajo y proponer mejoras. Esta implicación en la investigación y estudio de las intervenciones aporta un valor único para introducir nuevos planteamientos en la metodología que aplican en la práctica restaurativa.

El planteamiento metodológico surgido de este proceso recoge elementos de la justicia restaurativa y de la teoría de conflictos, amplía las posibilidades que se habían ofrecido hasta ahora desde el Programa de mediación y reparación, y enriquece el abordaje de las diversas casuísticas de los menores y las víctimas atendidos por los equipos técnicos.

Este trabajo sobre el mapeo del conflicto, con la participación de la inmensa mayoría de los profesionales que llevan a cabo el programa de mediación, contribuirá a planificar la mejor estrategia de intervención restauradora.

Joaquim Clavaguera i Vilà

Director general de Ejecución Penal en la Comunidad y de Justicia Juvenil

## 1. Presentación

Durante tres años, un grupo de compañeros del Servicio de Mediación y Asesoramiento Técnico, con la colaboración del experto doctor en Ciencias Jurídicas y Sociales y profesor de la Universidad de Girona Raúl Calvo, en el marco del programa *Compartim*, han trabajado la metodología del mapeo del conflicto como herramienta de buenas prácticas. Los miembros del grupo han desarrollado su labor al mismo tiempo que trabajaban como mediadores, en plena simbiosis y experimentación entre el trabajo de elaboración teórico y la práctica profesional.

El documento, además de aportar una propuesta metodológica global para lo que llamamos *primera fase de intervención, primeras entrevistas con la víctima y con el victimario*, propone nuevas perspectivas de trabajo y nuevos conceptos que, a mi entender, inciden en el conjunto del proceso de intervención y contribuirán a mejorar las buenas prácticas.

De todas formas, permítanme que, antes de comentar el trabajo realizado y el documento, mencione algunos aspectos históricos del Programa de mediación y reparación, que, a mi entender, pueden situar el contexto del trabajo elaborado y su relevancia.

Se puede afirmar que el desarrollo de la justicia juvenil en Cataluña ha sido un proceso casi continuado de transición y de cambio –desde el traspaso de competencias del Estado a la Generalitat en 1981 hasta hoy–, de un marco normativo a otro y de un modelo de justicia a otro.

El Programa de mediación y reparación se enmarca dentro de este proceso y en algunos momentos ha sido motor de cambio. Se empezó a elaborar en 1989 y se implementó en 1990. Ello significa que, de una forma u otra, ha estado influenciado por diferentes formas de entender la justicia y acarrea influencias de diversos modelos, posiblemente, sin ser demasiado conscientes. Dio los primeros pasos en un marco normativo protector y correccionalista que consideraba al menor incapaz e irresponsable, en el que, además, no había víctima. En este marco normativo, se imprimía a nivel general un modelo educativo en el que prevalecían las medidas en la comunidad. Al mismo tiempo, a partir de 1990, mediante un conjunto de nuevas ideas provenientes de diversos ámbitos (modelo de responsabilidad y garantías, diversión/desjudicialización, defensa de los derechos de las víctimas, reparación a la víctima, mediación, etc.), y la referencia de algunas de las primeras experiencias, todavía muy incipientes, iniciaban el Programa de reparación. Todo ello, mientras a nivel general reivindicábamos y dábamos los primeros pasos hacia el modelo de responsabilidad. Las ideas de la justicia restaurativa, desde una perspectiva teórica más construida, llegaron más tarde, pero en aspectos puntuales nos fueron influenciando y las fuimos incorporando, al marco del modelo de responsabilidad y garantías que define la Ley 5/2000.

En mi opinión, en nuestro modelo, tal como pasa en otros sistemas de justicia juvenil en Europa, la relación entre el marco general del modelo de responsabilidad y el modelo

restaurativo causa algunas dificultades. Hay que reflexionar y precisar los puntos en común y los límites entre uno y otro, los elementos de equilibrio y fricción, la propia idea de responsabilidad y la de garantías, la transversalidad en la implantación de la restauración o la permanencia prioritaria en la desjudicialización, y otros muchos aspectos.

Si, a nivel de modelos de justicia, el Programa de mediación y reparación tuvo las influencias mencionadas, a nivel de intervención, metodología y técnicas, la influencia determinante, según mi opinión, fue la mediación. Llegó con tanta fuerza que todo era mediación, un modelo u otro de mediación, pero mediación. Por lo tanto, los profesionales tenían que ser mediadores y nada más, y formarlos exclusivamente para mediar. Esto, a mi entender, influyó en todos los ámbitos, no solo en el penal, aunque todos fuéramos conscientes de que en muchas ocasiones lo que estaban haciendo no era mediar.

El proceso descrito y, durante un tiempo posiblemente también, el hecho de no tener suficiente conciencia de su necesidad, dificultó la posibilidad de construir un marco metodológico de intervención bien sistematizado. Centramos la atención en definir los objetivos del Programa, en describir el proceso de intervención y sus fases, en consolidar experiencia y en formar a los profesionales como mediadores.

Cuando, hace cuatro años, la SMAT elaboró el documento sobre bases de actuación del servicio, éramos conscientes de estos déficits; por ello, entre otros objetivos, proponíamos mejorar cualitativamente los procesos de intervención y diversificar las alternativas restaurativas para dar respuesta a los conflictos.

Todo ello, no lo expongo como disculpa, desde mi responsabilidad de primer orden por no disponer hasta ahora de una metodología bien definida y sistemática del proceso de intervención. Estoy bastante orgulloso del proceso seguido junto con muchos compañeros, de quemar etapas de forma continuada para superar los límites normativos, de avanzar modelos, de contribuir a implantar un programa reconocido en el ámbito internacional, de hacer lo posible para construir una justicia mejor, más humana, más participativa y más cercana a los ciudadanos y, sobre todo, de haber compartido esta experiencia con todos vosotros y con otros compañeros que ya no trabajan en el Programa.

Si expongo este aspecto histórico del Programa en el prólogo de un documento que centra su contenido en la metodología de mapeo del conflicto, es debido a la gran importancia que otorgo al trabajo realizado y al documento elaborado. Porque significa que, sin renunciar a la experiencia del Programa, con sus aciertos y errores, el documento la refuerza con una propuesta metodológica que da un salto cualitativo para la implementación de buenas prácticas.

Sin pretender desarrollar aquí la idea o significado amplio de metodología, considero conveniente mencionar que el vocablo *metodología* proviene de tres palabras de origen griego: *metà* (más allá), *odòs* (camino) y *logos* (razón, estudio). Hace referencia al conjunto de procedimientos racionales utilizados para alcanzar unos objetivos, que requieren de una base doctrinal y de una acción o tareas que necesitan conocimientos,

habilidades y cualidades específicas. Su significado se puede aplicar a muy diversos ámbitos, desde llevar a cabo una observación rigurosa, como puede ser la exploración de un conflicto, hasta el conjunto de procedimientos y técnicas que determina una investigación o un proceso de intervención sistematizado.

Desde esta perspectiva, considero que hasta ahora el Programa de mediación no disponía de una metodología específica y global para llevar a cabo el proceso de intervención.

En el trabajo realizado y en el documento, se propone cumplir este objetivo. Por un lado, el documento propone un marco metodológico global para lo que tradicionalmente definimos como *primera fase de la intervención*, en la medida que establece un nexo entre las teorías generales de conflictos, la metodología general del mapeo y la aplicación de las técnicas más adecuadas.

El proceso seguido por el grupo de trabajo, con el estimable apoyo de Raúl Calvo, no se limitó a analizar conocimientos, teorías y metodologías ya establecidas y reconocidas, sino que, a partir de las teorías generales más significativas sobre el conflicto y sobre la metodología del mapeo, tomándolas como base de referencia, desarrolló un proceso de ida y vuelta de la teoría a la experimentación, interviniendo en los propios casos.

En este sentido, considero tan importante el proceso seguido como el resultado. Es más, creo que, posiblemente, sin la experimentación mencionada sería muy complicado implementar el contenido metodológico del documento y hacerlo extensivo al conjunto del colectivo. Si, como se dice, una buena teoría es la condición para una buena praxis, como dice David Ausubel, el aprendizaje significativo requiere que se conecte aquello que se quiere enseñar, con aquello que el alumno o profesional ya conoce y domina. Es por ello que el proceso seguido por el grupo de trabajo no se ha limitado solo a definir una metodología, sino también a aprender a aplicarla y, lo que a veces es más difícil, a desaprender hábitos muy arraigados y otras formas de hacer que podrían dificultar el proceso de intervención.

La tarea se ha implementado con un proceso sistemático de rastreo de la propia experiencia, individual y colectiva. De esta forma, en ningún momento se debe menospreciar la experiencia acumulada, sino que por el contrario, hay que darle pleno valor a la hora de contrastar paso a paso el propio trabajo con las teorías de referencia para construir una metodología genuina y específica adaptada a nuestra realidad.

Considero que esto no solo nos permite disponer de una metodología específica y sistematizada de intervención, sino también de una herramienta más consistente de acumular conocimiento y de autoevaluación individual y colectiva de los procesos de intervención. La metodología es una herramienta esencial de la investigación y de la intervención, dado que permite sistematizar los conocimientos, los procedimientos y las técnicas más adecuadas para desarrollar un buen proceso de intervención. Asimismo, crea mejores condiciones para la acumulación de conocimientos mediante su aplicación, el análisis del método y la verificación del cumplimiento de hipótesis y de objetivos.

Durante los tres años, el proceso de trabajo y de elaboración ha considerado, de forma progresiva, diferentes metodologías de tipo empírico (encuestas sobre los casos en que se va intervenir y de autoevaluación); metodologías más racionalistas y cualitativas relativas al análisis de casos y el acercamiento al conocimiento de las teorías de conflictos y la metodología del mapeo, así como la experimentación de diversas técnicas. Ha sido un proceso continuado de ida y vuelta de la teoría a la experimentación. De esta manera, los diversos elementos de la metodología han ido cobrando significado y vida mediante el estudio y la implementación.

El proceso de trabajo también ha aportado elementos muy significativos para superar una asignatura pendiente en el colectivo de mediadores: la posibilidad de utilizar como herramienta de buenas prácticas, de aprendizaje y de acumulación de conocimiento el propio trabajo. En este sentido, grabar y visionar la propia intervención, mostrarla a los compañeros, que ellos muestren la suya, analizando y compartiendo el contenido, implementando las correcciones y los cambios oportunos, generando sinergias de confianza en uno mismo y en el colectivo, a través de la autoevaluación cualitativa como forma de mejorar la intervención.

De esta forma, la acción metodológica no será solo una herramienta para la intervención, sino también una herramienta para analizar la realidad en la que se interviene. La metodología, para ser eficiente, tiene que ser disciplinada y sistemática, y al mismo tiempo tiene que facilitar el enfoque de la intervención y la acumulación de conocimiento disciplinario.

Esta herramienta facilitará un proceso de intervención metodológico sistemático y consciente de que el profesional explorará, ordenará y analizará el conflicto. Será también la base para conducir el proceso de intervención, para utilizar las técnicas más adecuadas en cada momento, definir estrategias y tomar decisiones fundamentadas.

El documento se basa en la teoría y la experimentación y aporta sugerencias para determinar, a la vez, los medios y las vías o los procedimientos más adecuados para abordar el conflicto. También ayuda a encontrar y aplicar los medios y las técnicas más adecuadas para afrontar y resolver problemas. En este sentido, el documento, entre otros muchos aspectos, aporta: las bases para considerar el significado de la información previa de que dispone el profesional y cómo hacer un uso eficiente de él; la importancia y conceptualización del discurso de apertura; los elementos para comprender el conflicto y tomar decisiones; el papel fundamental de la narrativa y cómo aplicar las técnicas para facilitar que salga, se exprese, fluya y cobre significado, tanto para las partes como para el mediador; la manera como los participantes aprenden a narrar, a escuchar y a dar significado a aquello que de verdad les importa; la manera como observar con más claridad en la medida que se establecen referentes consistentes para evaluar y decidir, y la importancia del resumen final y del cierre.

Por todo ello y por otros aspectos, el documento hace aportaciones muy significativas para mejorar nuestra labor profesional. El proyecto metodológico «es consciente de que no tiene que tratar solo con lo real, sino también con lo que es posible; que no solo tiene que actuar, sino que también tiene que escoger y decidir la mejor manera de hacerlo».

Aunque el trabajo se centra en las primeras entrevistas con la víctima y el victimario, muchos elementos tendrán incidencia en el desarrollo de otras fases del proceso.

Para acabar, querría resaltar dos aspectos que creo que cambian la perspectiva actual en relación con el centro de la intervención, en la llamada *primera fase de intervención* y en la figura del *mediador*.

El primer aspecto hace referencia al objeto central de trabajo en las primeras entrevistas con el infractor y la víctima. En el Programa actual, el objeto central de trabajo es la valoración de la viabilidad de la mediación (aunque también se tenga en cuenta el conflicto, no es su prioridad). De todos es conocido que las alternativas de reparación que no implican mediación son diversas, pero la concreción de estas alternativas no son un objetivo específico, sino que se deducen de los déficits o dificultades para el cumplimiento del objetivo de la mediación. En la propuesta del documento, el objeto central de trabajo en esta fase es el conflicto en sí mismo, comprenderlo (características, dinámica, actores, narrativa, si está maduro o no, cómo hacerlo evolucionar, etc.) y analizarlo, para poder definir estrategias y tomar decisiones. La mediación u otras alternativas restaurativas derivarán de este análisis del conflicto.

El segundo aspecto se refiere a la figura del mediador, desde una perspectiva en la que definimos como objeto central y operativo de trabajo la mediación, y es lógico que el profesional para llevarla a cabo se llame *mediador*, aunque en la práctica, las tareas, las alternativas y los objetivos de trabajo que desarrolla el mediador sean muy diversas. Esto también comporta que la formación y las técnicas que se aplican estén principalmente relacionadas con la mediación, aunque la labor que se tiene que realizar –la gestión del conflicto y las alternativas a aplicar–, necesiten de un abanico de técnicas más amplio que el que ofrece la mediación. Por ello, el grupo de trabajo propone denominar *operador de conflictos* al profesional que hasta ahora llamábamos mediador, ya que tiene que desplegar iniciativas, técnicas e intervenciones muy diversas.

Finalmente, querría decir que el proceso de trabajo seguido pone de manifiesto una gran voluntad de trabajo y de emprendeduría por parte del grupo de entusiastas y del colectivo de mediadores. Emprender es una aventura en la que, partiendo de la realidad, se quiere un futuro diferente y mejor. Elaborar un proyecto o una creación nueva requiere imaginación, inquietud, ánimo y motivación. Conseguir el objetivo no es fácil, hay que dedicarle mucho interés y mucha energía, pero estarán de acuerdo conmigo en que cuando se alcanza, como es el caso, es fantástico.

En este sentido, el filósofo J. A. Marina dice que emprender es una forma de vida, una actitud ante la realidad. Consiste en inventar un proyecto difícil y realizarlo. Emprender es siempre una aventura, una postura confiada y animosa hacia el futuro. Cuando la proyectamos, anticipamos el futuro que deseamos, y el que queremos esforzarnos en conseguir; y la acción es la forma de convertir en realidad lo que pensamos. Y también, como dice María de Maeztu, «no basta con ser, hay que actuar». La realidad se compone de aquello que existe y de las posibilidades que creamos con ella.

Todos habíamos puesto muchas expectativas en este trabajo y, en algún momento, incluso, hemos sido impacientes; parece que «lo bueno se hace esperar». Hoy podemos

disponer de una nueva herramienta al servicio de la justicia restaurativa y para implementar unas buenas prácticas. Pero, al mismo tiempo, tratándose de una propuesta metodológica para la acción, se tiene que considerar que es un proyecto vivo y abierto a la innovación.

José Dapena Méndez

Responsable del Programa de prevención y mediación comunitaria  
Servicio de Mediación y Asesoramiento Técnico  
Dirección General de Ejecución Penal en la Comunidad y de Justicia Juvenil

## 2. Introducción

Toda práctica profesional especializada requiere de un marco teórico orientador, metodologías que estructuran la práctica y una evaluación que permita contrastar y hacer avanzar el campo teórico y el práctico.

Las aproximaciones teóricas, metodológicas y prácticas que se tratan a lo largo de este documento pretenden responder a la inquietud sobre la propia práctica profesional. El presente documento es el resultado de tres años de observar, analizar y debatir sobre la práctica profesional, que se inició en 2012 con la aproximación a los conceptos y metodología del análisis de conflictos; lo que se denomina *mapeo de conflictos*.

En una segunda edición, en 2013 se recogieron datos sobre las características de los procesos de intervención, para acabar, en 2014, con el análisis de la práctica concreta a través de la grabación de intervenciones. Este proceso ha permitido llegar a identificar los elementos más relevantes a tener en cuenta en el momento de la intervención.

Por ello, se ha tenido en cuenta el marco teórico de la justicia restaurativa, de la mediación, de la teoría de conflictos y de lo que se desprende del rol del operador de conflictos, entendiendo que la intervención en los procesos de reparación en justicia juvenil se enmarca en aspectos de estos tres paradigmas.

El Programa de mediación de justicia juvenil tiene como fuentes teóricas, desde su planteamiento inicial, una emergente justicia restaurativa, corriente que iniciaba entonces su bagaje, y la mediación como técnica alternativa a la resolución adversarial de conflictos.

Desde la justicia restaurativa, el concepto de reparación del daño, entendiendo el daño como el derivado del delito, y la reparación dirigida a la víctima, ha sido un principio valorado y compartido por todo el colectivo. La mediación, como forma alternativa a la vía judicial de resolver conflictos, ya sea entendida como técnica o como metodología, ha aportado los elementos esenciales de la intervención, y es una referencia para entender el espacio de intervención, sus características y objetivos.

La referencia teórico-práctica de la mediación como método de resolución de conflictos, se caracteriza por la participación voluntaria de las partes en un proceso, asistido por un tercero imparcial, que los acompaña para poder alcanzar un acuerdo satisfactorio. La voluntariedad en los procesos, la imparcialidad del profesional, la mirada hacia el futuro, las técnicas como las preguntas abiertas, reflexivas, la paráfrasis, la reformulación, la legitimación y la empatía han formado parte del lenguaje técnico utilizado para describir la intervención.

Estas referencias teóricas se han ampliado y han crecido en los últimos 20 años. También, la práctica profesional de los mediadores de justicia juvenil ha ido evolucionando, diversificándose y especializándose.

La teoría de conflictos según Entelman (2002) ubica el conflicto en las relaciones. El conflicto surge de las interacciones como manifestación de la incompatibilidad de

objetivos. Así, cuando lo que una persona quiere es incompatible con lo que quieren otras personas, surge el conflicto. A partir de este planteamiento, es necesario comprender las relaciones entre las personas, para poder describir el conflicto. Antes de la comprensión, es necesaria la observación de las relaciones. Los elementos de la observación se han estructurado en la metodología del mapeo. Estos elementos son sujetos, intereses, conciencia de conflicto, poder, marco de referencia, emociones, relaciones y coaliciones.

La observación y la comprensión de cada elemento y la relación con los otros siete permite la comprensión de la situación de conflicto. Por lo tanto, es preciso identificar a los actores del conflicto entre las personas que se relacionan con la situación. Es preciso identificar los intereses que tienen en el conflicto; si se reconoce como parte del conflicto (consciencia); de qué recursos dispone; cuáles son sus valores de referencia en el conflicto; qué emociones están presentes en él; la relación entre actores, y la identificación de coaliciones entre personas. Con la información de todos los elementos, se alcanza a una visión global o sistémica de la situación, que permite comprenderla y, por lo tanto, tomar decisiones para intervenir en ella.

El profesional que interviene en los conflictos, a partir de su análisis y comprensión, se llama *operador de conflictos* (CALVO, 2010). A través del mapeo del conflicto, el operador puede conocer la situación del conflicto e intervenir para hacerlo evolucionar, madurar o solucionarlo. La conceptualización del operador –según Meyer–, incluso puede ir más allá, e intervenir tanto en la creación, evolución y resolución del conflicto, como en la figura del mediador para abrir las posibilidades de intervención más allá de la resolución de conflictos, e incorporando, como en el ámbito de la justicia juvenil, objetivos y prácticas restaurativas.

La Ley 5/2000, sobre responsabilidad penal del victimario, y sus modificaciones posteriores incorporan los aspectos recomendados por la ONU y por la Comunidad Europea (Directiva 2012/29/UE del Parlamento Europeo y del Consejo) en materia de justicia penal para adolescentes, abriendo espacio para la incorporación de perspectivas restaurativas en la intervención de la justicia. La LORPM 5/2000 incluye la conciliación y la reparación entre el victimario, o joven infractor, y la víctima, y/o perjudicado por el delito, en un proceso de mediación, a fin de posibilitar la solución extrajudicial del conflicto. Esta Ley regula el procedimiento y los efectos jurídicos de la conciliación y la reparación, llamada *mediación*, así como otras soluciones extrajudiciales. Además, prevé la posibilidad de proponer las actividades reparadoras y socioeducativas más adecuadas para el interés del victimario.

Al mismo tiempo, debemos tener presente que trabajamos con chicos y chicas adolescentes, que se encuentran en una etapa vital caracterizada por una manifestación acusada de cambios físicos, biológicos, sociales, emocionales y conductuales que requieren un período de adaptación y reorganización a diferentes niveles, personal, familiar y social. Así pues, este periodo presenta cambios a diferentes niveles. Se producen avances y retrocesos constantes en el comportamiento afectivo y relacional, ya que son chicos y chicas en plena construcción de su identidad.

La Directiva 2012/29/UE del Parlamento Europeo y del Consejo establece las normas mínimas sobre los derechos, el apoyo y la protección de las víctimas de delitos. Define la

condición de víctima dentro del proceso penal e incorpora la posibilidad de procesos de justicia restaurativa como forma de reparación. Al mismo tiempo, postula el trato que tienen que recibir las víctimas por parte de la Administración de justicia.

También el desarrollo teórico y práctico ha evolucionado desde los planteamientos iniciales. En 2010, la descripción de la práctica profesional era: «... En la justicia penal nos encontramos que las partes son la víctima y el infractor, el conflicto viene derivado del hecho delictivo y las soluciones se referirán a las consecuencias derivadas de este hecho. Por ello, definimos la mediación penal como un proceso a través del cual, víctima e infractor, con la ayuda de un profesional neutral e imparcial, se implican en la investigación de soluciones en el conflicto que los enfrenta como consecuencia del hecho delictivo, devolviendo el protagonismo a las partes para que sean ellas las que decidan la manera en que quieren reparar y ser reparadas» (Valoración de la mediación penal juvenil por parte de víctimas e infractores. Programa *Compartim*, 2010).

En esta descripción se hace referencia al proceso de mediación como forma de intervención. En la definición se combinan los objetivos de la justicia restauradora con la metodología de la mediación. Esta misma definición genera dudas y preguntas que se han hecho en voz alta y para las cuales no se encontraba una respuesta tipo: ¿se puede incorporar al proceso de mediación a una persona que no figura como víctima ni victimario<sup>1</sup> en el expediente?; ¿se prioriza resolver el conflicto entre personas o solo el hecho delictivo?; la participación, ¿se puede dar para evitar el juicio o es necesaria voluntad de reparar el daño?; ¿cuál es la capacidad mínima del adolescente para poder participar en un proceso de mediación?; ¿qué tipo de intervención llevamos a cabo cuando no participa la víctima?; ¿si la intervención que se lleva a cabo no es puramente una mediación, cómo la llamamos?, ¿y al profesional que la lleva a cabo?

Estas y otras preguntas han sido motivo de reflexión y debate durante tres años, algunas respuestas han ido surgiendo por el camino, y otras todavía están a medio elaborar. Ha sido realmente interesante acercarse a teorías y conceptos que suponen un punto de vista diferente y profundizar en ellos y, por lo tanto, configurar una forma alternativa de ver y entender la práctica profesional. Para todo el grupo de trabajo ha sido un viaje emocionante y muy interesante que ahora se plasma en este documento para poderlo compartir.

### **3. Marco teórico de la justicia restaurativa**

La justicia restaurativa surge del cuestionamiento profundo de la perspectiva de la justicia retributiva, centrada en dar respuesta a la ruptura de la norma producida por el victimario en la comisión del delito. En este contexto, los intereses y las necesidades de la víctima y de la comunidad quedaban relegados. Su propuesta de intervención se fundamenta en

---

1. Nos referimos a víctima y victimario en referencia a la «pareja delictiva»: donde la víctima se genera a partir de las acciones ilícitas del victimario; con su acción el victimario pone a la otra persona en situación de víctima (Wikipedia).

dar una alternativa a la crisis del sistema de justicia penal, dirigiendo su atención a reparar el daño producido por el delito, a partir de la participación activa de los afectados en la resolución del conflicto y de restaurar los vínculos rotos como consecuencia de la transgresión cometida por el adolescente.

Según Nils Christie (1977), el modelo penal tradicional es inhumano, ya que entiende la ofensa criminal como un acto del ofensor contra el Estado. Christie defiende las implicaciones morales y sociales del delito, incluyendo a la víctima y la comunidad en procesos restaurativos, que toman como modelo los procesos informales alejados de los profesionales de la justicia.

Según Robert Mackay y Howard Zehr (1990), se tiene que centrar la atención en la víctima y el victimario, y darles la oportunidad de diálogo y reparación del daño sufrido. En este contexto se fomenta la reflexión dirigida a la responsabilización. Las prácticas restaurativas tendrían que basarse en la vida social y las relaciones interpersonales, el consenso y los derechos humanos. Proponen que las prácticas restaurativas se realicen ofreciendo apoyo para que víctima y victimario participen en igualdad, fomentando la integración y la vinculación. De esta forma también ofrecen espacio y voz a la comunidad para expresarse en relación con el conflicto, el proceso y la solución.

La justicia restaurativa propone incorporar los valores éticos y morales en la concepción de la justicia y sobre todo en la forma de aplicarla. Da relevancia a la víctima y centra el objetivo en la reparación del daño derivado del delito.

La justicia restaurativa tiene tres orientaciones en relación con la intervención y la consecución de objetivos restaurativos:

1. Centrada en el encuentro
2. Centrada en la reparación
3. Orientada a la transformación

La restauración centrada en el encuentro concibe la reunión entre víctima y victimario como la forma de generar el escenario donde podrán resolver el conflicto. Se trata de crear las condiciones para que víctima y victimario se encuentren.

La perspectiva centrada en la reparación considera que se tiene que intervenir para reparar el daño derivado del hecho delictivo. Consideran que el daño y sus consecuencias afectan a la víctima, lesionando su autonomía personal, pero también afectan al victimario y la comunidad. Las consecuencias para el victimario de su propio acto delictivo se refieren a su estigmatización social, que lo aparta y lo identifica como elemento negativo. En esta perspectiva, se considera que el victimario puede volver de forma positiva a la sociedad a través de las acciones reparadoras que realice, ya sean orientadas a la víctima, a la comunidad o a él mismo. De esta forma, la comunidad es el contexto donde se produce el delito y, por lo tanto, también resulta perjudicada, y al mismo tiempo es el contexto donde tiene lugar la reparación.

La perspectiva orientada a la transformación postula que la justicia restaurativa tiene como finalidad el cambio de la sociedad y sobre todo de su forma de entender y aplicar la justicia. Postula un cambio profundo de la justicia como poder del Estado que implica también un cambio en la forma en que la sociedad entiende la justicia.

La orientación centrada en la reparación constituye una referencia en este trabajo y por lo tanto es preciso desarrollarla en profundidad.

La justicia restaurativa orientada a la reparación considera que el delito ha supuesto un desequilibrio que ha roto la autonomía de la voluntad de la víctima. La reparación tiene como objetivo que la víctima pueda retomar el control de su vida. En relación con el victimario, la reparación supone la forma de reinsertarse en la comunidad, mediante las acciones reparadoras orientadas a la víctima, a la comunidad y a sí mismo.

La concepción de la *reparación* incluye la aproximación a la situación de la víctima y sus necesidades, compensar a la víctima del delito, la identificación de las consecuencias del delito para la víctima, para la comunidad y para el victimario. Atender a todos estos aspectos implica estructurar una reparación que se ajuste a cada situación, teniendo en cuenta sus características específicas.

La *reparación* también incorpora objetivos referidos al delito, a la víctima, al victimario y al contexto en que se ha producido la relación entre ellos y las consecuencias generadas. La reparación, prevista de esta manera, se tiene que orientar a reintegrar en el contexto de la comunidad, tanto al victimario como a la víctima, a través de la intervención en las consecuencias del delito. Esta visión incluye otros planteamientos orientados específicamente al victimario, a la víctima, a la comunidad y a la intervención de la justicia.

#### **4. Marco teórico de la teoría de conflictos**

Según el Dr. Raúl Calvo Soler.

El conflicto o las relaciones conflictivas son un tema habitual o clásico dentro de múltiples ámbitos de conocimiento. Es clásico como mínimo por dos razones: con cierta frecuencia surgen planteamientos o propuestas que reactivan el debate con ideas nuevas y, además, estas ideas acostumbra a dejar nuevos interrogantes más que respuestas novedosas. Sea como sea, el peso de las preguntas acumuladas en torno al conflicto parece que va creciendo poco a poco. A pesar de ello, mirando en el fondo del conflicto, aparecen tres preguntas que son la base de muchas de las discusiones hasta ahora planteadas:

1. ¿Qué es un conflicto?
2. ¿Cómo se analizan los conflictos?
3. ¿Dónde radican los conflictos?

Ni que decir que estas preguntas están conectadas entre sí. Al responder a la pregunta sobre la noción de conflicto, de alguna manera se están sentando las bases para entender cómo es el proceso de diagnóstico y desde dónde es preciso analizarlo. Ello no significa que una vez definido el concepto de conflicto, solo exista una posible respuesta a las otras dos cuestiones; una concepción de las relaciones conflictivas puede ser compatible con una pluralidad de propuestas de análisis y, al mismo tiempo, estas pueden relacionarse de manera coherente con diversos planteamientos ontológicos. En las próximas páginas, se intentan presentar algunas respuestas, tal vez tan efímeras como lo son muchas de las planteadas hasta ahora, en referencia a las tres cuestiones antes planteadas.

#### **4.1. Teorías de conflictos**

El estudio de los conflictos ha sido objeto de múltiples teorías. Ya sea de forma expresa o implícita, diferentes autores han construido sus propuestas. A pesar de que la multiplicidad de estructuras diseñadas en torno al concepto de conflicto es muy amplia, con las pérdidas de detalle que implica toda generalización, sería posible expresar tres grandes propuestas de lo que es<sup>2</sup>:

##### **a) Les teorías de las propiedades de los individuos**

El conflicto es visto como la oposición de diferentes elementos psíquicos (deseos, valores, creencias, etc.) que se manifiestan externamente como síntomas o problemas de conducta. Por ejemplo, en la concepción freudiana, la oposición entre un deseo y una exigencia moral puede manifestarse como un problema de conducta. A partir de aquí, cuando observamos una interacción en términos de disputa entre dos personas, tendríamos que entenderla como una manifestación o expresión del conflicto que cada uno de ellos tiene. En este sentido, el conflicto no requiere «del otro» para constituirse y, por lo tanto, se convierte en algo propio del ser humano. Es más, para estas teorías, por mucho que se aceptara la noción de *conflicto intrapersonal* y de *conflicto interpersonal*, la segunda sería siempre conceptual y pragmáticamente dependiente de la primera; el *conflicto interpersonal* es una manifestación del *conflicto intrapersonal*.

Esta noción de conflicto ha estado históricamente vinculada a términos como la agresividad, la frustración y/o la envidia. Y se ha opuesto a nociones como la satisfacción, el acierto, la docilidad, etc.

Tal vez el punto más débil de esta manera de entender los conflictos es que, para sostener esta concepción, es necesario negar el valor de la interacción en referencia a la constitución del ser humano; de su identidad y del 'yo'. Dicho en otras palabras, podemos hacerlo accesorio al conflicto interpersonal, porque podemos identificar el conflicto intrapersonal de forma primigenia como detonante. De todas formas, si se acepta la metáfora de que no somos un perchero del que cuelgan nuestros estados mentales

---

2. Se puede ver un desarrollo más detallado de los diferentes tipos de teorías en SCHELLENBERG, James A. *Conflict resolution: theory, research and practice*. Albany: State University of New York Press, 1996.

(deseos, valores, creencias), se asumen, como mínimo, dos afirmaciones: (a) que nuestras interacciones con los demás nos modelan y constituyen, y que (b) somos capaces de reflexionar sobre nuestros propios estados mentales (podemos desear no desear alguna cosa), entonces el conflicto interpersonal puede reclamar un lugar, como mínimo, tan primigenio como el del conflicto intrapersonal.

Existe un segundo punto de controversia en esta concepción del conflicto. Por diferentes razones, la idea de *conflicto intrapsíquico* quedó muy relacionada con los conceptos de enfermedad o patología. A pesar de ello, no debe sorprender la afirmación de que no todo conflicto intrapsíquico está relacionado con una pauta de comportamiento que podamos denominar como enfermedad. Más allá de las dificultades que puede plantear la definición de este término, es preciso recordar que esta definición está vinculada al *Diccionario de la lengua española* de la RAE con la noción de *anormalidad nociva*.

Resulta realmente complejo sostener que cualquier confrontación de nuestro sistema de valores (dilema) o cualquier imposibilidad de realización de un deseo, puedan ser catalogadas como enfermedades. Tal como dice Lou Marinoff, «...Tener problemas es normal, y la congoja emocional no constituye necesariamente una enfermedad. Las personas que luchan por hallar una manera de comprender y manejarse en un mundo que cada día es más complejo no tienen por qué verse etiquetadas con un trastorno, cuando lo que en realidad están haciendo es avanzar por caminos consagrados a la búsqueda de una vida más satisfactoria...»<sup>3</sup>.

### **b) Las teorías de la manifestación de las estructuras sociales**

El segundo grupo de teorías relacionan el conflicto con la estructura de nuestras sociedades. En este sentido, los conflictos no surgen, a diferencia de las primeras, de las propiedades que definen al ser humano, sino de su inserción en un contexto social construido a partir de unas determinadas estructuras.

La idea de estructura social, no es una cuestión sencilla, pero fundamentalmente apunta dos elementos; (a) la idea de que lo que somos y lo que podemos llegar a ser y hacer depende en última instancia de propiedades externas, es decir, características que son independientes de nuestras competencias individuales (lugar donde nacemos, clase social en la que ingresamos al nacer,...) y (b) que esta asignación a la estructura (respecto a las clases, razas, género...) no es natural sino que surge de una imposición, más o menos explícita (falsa conciencia), de ciertos grupos que la sostienen de manera activa (los beneficiados) a partir de ciertos recursos y en contra de los otros (los damnificados).

Así, el conflicto es precisamente una reacción ante la manera en que se estructuran las sociedades. Para estas teorías, todo conflicto individual es, en última instancia, deudor del conflicto social. La palabra clave para estas teorías, en lo que se refiere al conflicto, es la palabra *poder*. Los conflictos surgen como el conjunto de explosiones que en una

---

3. MARINOFF, Lou. *Más Platón y menos Prozac*. Barcelona: Ediciones B, 2003, p. 13.

determinada estructura social pretenden producir cambios en la misma, ya sea como revoluciones (K. Marx) o como procesos evolutivos (M. Foucault). En cualquier caso, el conflicto es una manifestación de las luchas por el poder.

Esta noción se aproxima a términos como sometimiento, opresión o dominación, y se opone a términos como libertad o emancipación.

Este conjunto de teorías también tienen algunos problemas importantes. En primer lugar, esta manera de entender el conflicto provoca una simplificación del concepto que complica la explicación de este fenómeno. Si el centro del conflicto es la lucha de poder, entonces necesitamos identificar la noción de poder para observar realmente qué está pasando. Pero cuando lo hacemos, empiezan a surgir los problemas, porque las nociones de poder difícilmente sirven para abarcar la totalidad de situaciones que preanalíticamente denominaríamos conflictivas.

Por ejemplo, no es fácil entender cómo la interacción entre dos niños por la tenencia de un lápiz puede ser vista como una lucha de poder. Evidentemente, podríamos trabajar en una explicación para hacer encajar estos hechos en una relación basada en la lucha por el poder. Ello generará dos cuestiones: (a) tenderemos a verlas como explicaciones demasiado forzadas, que implican asumir una gran cantidad de suposiciones, que serán todas ellas objeto de discusión, y (b) nos resultará difícil hacer encajar la misma explicación cuando pretendamos ubicarnos en otro tipo de situaciones (por ejemplo, el conflicto entre un médico y su paciente, entre un trabajador y el empleado, entre una provincia y otra o entre un país y otro). De hecho, la muestra más patente de estas dificultades es que las nociones de poder que acostumbran a utilizar los autores que sustentan estas teorías suelen ser tan amplias y difusas que resulta realmente difícil no encontrar el poder en todos los ámbitos y espacios de la vida (algo similar ha ocurrido con la dupla violencia-conflicto, véase Galtung).

En el mismo sentido, y quizá esto es un segundo problema, estas teorías no consiguen separar con claridad dos ideas; una cosa es afirmar que en todo conflicto el poder representa un papel importante y, otra bien diferente, es sostener que toda relación conflictiva tiene como causa y objetivo la lucha por el poder. Aunque parece que no existe problema a la hora de asumir la primera de las afirmaciones, la segunda topa con muchas de nuestras intuiciones sobre lo que es y cómo funcionan los conflictos.

### **c) Las teorías de los procesos de interacción**

El último grupo de teorías, en las que se insiere la propuesta del profesor Entelman, concibe el conflicto como un tipo de relación que surge a partir de determinados procesos de interacción e interdependencia. Esta interacción puede darse a nivel primario entre individuos, pero también puede desarrollarse de una manera más sofisticada a nivel de grupos o actores colectivos. De la misma manera que las teorías de las propiedades, que no desconocen el papel que pueden representar las tensiones internas del 'yo'. Pero a diferencia de estas, reclama la cristalización de un objetivo para poder conformar un conflicto.

Si las tensiones internas de un sujeto no se configuran en una propuesta sobre lo que el actor quiere, desea o prefiere, lo que implica de manera importante la respuesta a la pregunta sobre qué tiene que hacer para conseguirlo, no habrá conflicto. Además, estas teorías prescriben el valor de la interacción que de una manera primigenia estaba consolidada en las teorías estructurales.

Conformada la idea de un objetivo que reclama una manera de hacer, se puede producir la confrontación con el objetivo y el hacer de otros actores. El conflicto surge de la interacción, del reconocimiento de que nos necesitamos los unos a los otros para realizar nuestros objetivos y que, en determinadas circunstancias, esta necesidad pone de manifiesto una incompatibilidad del deseo del 'yo' contra el deseo de los 'otros'. El conflicto planteado no es una 'enfermedad' es un posible resultado de la idea de un 'nosotros' que no ignora la individualidad. Tampoco el conflicto es configurado como una cosa inevitable o como una cosa necesaria para el cambio; se asume que es posible la cooperación. Pero se reconocen con la misma naturalidad los procesos cooperativos que los procesos conflictivos. Finalmente, esta propuesta reconoce, a diferencia de las teorías estructuralistas, una amplia gama de objetivos posibles para los actores, y supedita la lucha por el poder a la lucha por los objetivos; el poder es importante no como un fin en sí mismo, sino como un medio para conseguir la realización de nuestros deseos y preferencias.

La noción de conflicto se aproxima a las de competencia o reclamo y se opone a las de colaboración, acuerdo o consenso.

## 4.2 El mapeo de conflictos

Sea cuál sea la concepción de conflicto que se defienda, es importante establecer los supuestos, procesos y elementos que se tienen que desarrollar para analizar una relación conflictiva, es decir, lo que llamamos *mapeo de conflictos*.

Como su nombre indica, el *mapeo* es un proceso de análisis de una relación conflictiva que permite establecer el mapa de la situación de conflicto. Fundamentalmente, el mapeo se construye a partir de un conjunto de reflexiones y descripciones posibles, sobre cuya base resultará posible contestar preguntas como: ¿qué tenemos que hacer?, ¿por qué?, ¿para qué? y ¿cuándo tenemos que hacerlo?

En este sentido, la definición del mapa permite establecer un itinerario de intervención; solo será posible entender qué tenemos que hacer cuando sea posible desplegar el mapa y ver dónde se pretende ir.

La técnica de mapeo permite, además de proponer respuestas a las preguntas anteriormente planteadas, generar posibles líneas de análisis para dos niveles de preguntas.

1. En primer lugar, el mapeo posibilita comenzar a tomar decisiones sobre cuál es la metodología adecuada para trabajar en una determinada relación conflictiva. Básicamente, el supuesto de esta afirmación, que no se puede desarrollar aquí de forma detallada, es que para diferentes tipos de conflictos sería conveniente

trabajar con diferentes tipos de métodos de resolución. Si se acepta esta consideración, se puede comprender cómo el mapeo permite al operador definir un método de intervención y descartar otros.

2. Un segundo aspecto importante que se hace evidente a través del mapeo es saber qué información le falta al operador para poder ampliar el mapa del conflicto. Cuando se empieza a diagnosticar una relación conflictiva, es normal que surjan preguntas para las que se tiene poca o ninguna información. Por ejemplo, puede ser problemático contestar a la pregunta de cuáles son los actores en este conflicto o de cuáles son los objetivos que estos pretenden alcanzar. Cuando esto pasa, el operador pone en evidencia la necesidad de generar un proceso indagatorio que permita un aumento del material epistemológico que define la situación conflictiva. En este sentido, el mapeo obliga a indagar en un sentido determinado y, consecuentemente, facilita la posibilidad de establecer estrategias para obtener la información que nos falta.

Es importante tener en cuenta que toda propuesta de mapeo es funcional a una teoría del conflicto y responde a cinco preguntas básicas:

1. ¿Qué es un conflicto?
2. ¿Cómo y por qué surgen los conflictos?
3. ¿Cómo y por qué evolucionan los conflictos?
4. ¿Qué elementos constituyen un conflicto?
5. ¿Qué se puede hacer con un conflicto?

Esto se pone claramente de manifiesto en el mismo momento en que se identifican los elementos en torno a los que se tiene que construir el mapa de la relación de conflicto. Dicho de otra forma, al contestar a las cinco cuestiones planteadas, se tomará partido por una de las tres grandes concepciones anteriormente presentadas. Pero, al hacerlo, se están condicionando las piezas sobre cuya base se diseñará el mapa.

Se defiende una concepción del conflicto en términos de procesos de interacción. En este sentido, se sostiene que un conflicto es una relación de interdependencia entre dos o más actores cada uno de los cuales o percibe que sus objetivos son incompatibles con los de los otros actores (*conflicto percibido*) o, sin percibirlo, los hechos de la realidad generan esta incompatibilidad (*conflicto real*).

Si se acepta esta definición, es fácil señalar cuáles serán los elementos sobre los que girará el mapeo:

1. Los sujetos (¿quién participa en el conflicto?)
2. Los intereses y objetivos (¿qué quieren los sujetos y cómo pretenden conseguirlo?)

3. El poder (¿de qué recursos disponen los sujetos para conseguir sus intereses?)
4. La conciencia (¿quién es reconocido como interlocutor para la resolución?)
5. Los marcos de referencia (¿cuáles son los supuestos, paradigmas o prejuicios que inconscientemente sostienen los actores?)
6. Las emociones (¿qué papel tienen las emociones en este conflicto?)
7. La relación (¿cómo se estructura la relación entre los sujetos?)
8. Las coaliciones (¿qué coaliciones se pueden generar en este conflicto?)

Cada una de estas piezas permite establecer el mapa de la relación conflictiva al efecto de comprender mejor cuál es la intervención. De forma sucinta, es posible presentar algunos ejemplos sobre cómo estos elementos y el mapeo pueden obligar al operador a tomar decisiones sobre su intervención. Para favorecer la comprensión de estos aspectos nos centramos en las situaciones dentro del ámbito de la justicia juvenil.

1. Los sujetos pueden cumplir diferentes roles dentro de un conflicto. Quizá el más paradigmático de ellos es el de actor; aquel sujeto que teniendo un interés específico afectado por el conflicto tiene, además, la capacidad de condicionar el resultado. En general, no es de extrañar que cuando en el ámbito de la justicia juvenil se mencionan las nociones de víctima y victimario se tiendan a identificar detrás de estas a los actores del conflicto. Pero la práctica de la intervención ha mostrado que no es extraño que el victimario y/o la víctima partan o de un interés o de la capacidad de condicionar el resultado del conflicto. En estos casos, las intervenciones en términos de encuentro pueden plantear el problema de sentar a la mesa a sujetos que, en realidad, no tienen la condición de actores y, por consiguiente, no se conseguirá una solución de este conflicto, salvo que se consiga incorporar al proceso a los actores de la relación conflictiva. El paso desde el discurso de la mediación víctima-victimario al de los círculos restaurativos, por ejemplo, puede ayudar a evitar la conformación de mesas incompletas.
2. Si los intereses responden a la pregunta «¿qué quieren los sujetos?», entonces tampoco es preciso asumir que la víctima y/o el victimario son capaces de expresar aquello que están buscando o, ni tan solo, que pretendan poner sobre la mesa los intereses pretendidos (intereses ocultos). Desde este punto de vista, reconocer que la mentira, el engaño o la omisión pueden tener un lugar específico durante la intervención, exige al analista tener una perspectiva más estratégica de su intervención. Por ejemplo, el diseño de entrevistas restaurativas como una pauta de acción previa al desarrollo de una mediación víctima y victimario, puede ser aconsejable cuando en el mapeo se detectan estas cuestiones.
3. Como se ha dicho anteriormente, el poder en la concepción de la interacción es visto, a diferencia de las teorías de las estructuras sociales, más como un recurso que como un fin; el poder es el recurso que permite a los actores obtener los

intereses por los que están dentro del conflicto. En el ámbito de las interacciones víctima-victimario, no es extraña la existencia de relaciones asimétricas. Estas relaciones pueden presentar, en ambos sentidos, casos donde el máximo poder es detentado por el victimario ante la víctima y casos donde es la víctima la que tiene más poder sobre el victimario. El punto importante es que cuando el mapeo pone de manifiesto una asimetría de poder, ello conduce ineludiblemente a una disminución de la autonomía de la voluntad de aquel sujeto que ocupa el espacio de la debilidad en la relación. Esta situación plantea el problema en referencia al alcance de la intervención del tercero (mediador, facilitador, conciliador). Si la propuesta de este operador está excesivamente limitada en sus intervenciones, entonces difícilmente será posible corregir esta asimetría de poder. Por consiguiente, la intervención puede acabar siendo un proceso de convalidación de la situación de *statu quo* de la fortaleza ante la debilidad.<sup>4</sup>

4. Es conocida la relación existente entre el no reconocimiento del otro como interlocutor en el proceso de resolución del conflicto y los procesos de escalada.<sup>5</sup> El aumento de la intensidad en los recursos utilizados pretende romper la resistencia del otro a no aceptar a aquel que escala. De esta forma, la respuesta en el proceso de encuentro (mediación víctima-victimario) puede ser contraproducente si se fuerza la presencia de las partes cuando una o las dos están deslegitimadas por la otra. Para evitar confusiones, cabe destacar que la convocatoria legal, es decir, la idea de que en la mesa concurren legalmente víctima y victimario, no resuelve la problemática de la falta de legitimación; la legitimidad no se construye sobre la base de la legalidad. Por lo tanto, conseguir que los actores se legitimen es un proceso que puede trascender al encuentro, y que, según el riesgo de escalada, puede aconsejar hacer intervenciones por separado antes de trabajar en una interacción en conjunto. Estos ejemplos, entre otros, intentan mostrar cómo a partir de la estructuración que resulta del mapeo, puede ser conveniente tomar decisiones estratégicas que se acomoden mejor a la realidad que el conflicto propone; pensar en una única metodología de respuesta para todas las situaciones de conflicto es un grave error que se acaba pagando con la pérdida a corto, medio y largo plazo de eficiencia en la intervención.

### **Las condiciones previas del mapeo. El papel de la narrativa**

Tal como se ha señalado anteriormente, la definición planteada de *conflicto* relaciona dos posibles escenarios: el conflicto real y el conflicto percibido. Básicamente, la distinción entre estas dos visiones del conflicto está relacionada con una antigua discusión de la filosofía que gira en torno a la cuestión «¿existe la realidad?». En cuanto a lo que nos interesa, la idea principal está relacionada con la cuestión de si el conflicto es un

---

4. Esta ha sido, por ejemplo, una de las críticas que ha recibido la mediación en algunos países, especialmente en referencia a los casos de divorcios donde la mujer tenía que hacer concesiones en el proceso que no hubiera sido recibido en los tribunales. No nos detendremos aquí en el análisis de la crítica. Cf. MAYER, Bernard S. *Más allá de la neutralidad, cómo superar la crisis de la resolución de conflictos*. Barcelona: Editorial Gedisa, 2008.

5. Cf. CALVO SOLER, Raúl. «La escalada del conflicto. Una clasificación doméstica». *Revista Confluencia-Análisis, Experiencias y Gestión de Conflictos*, nº 1. Bogotá: Grupo Editorial Ibáñez, 2013, p. 43-81.

fenómeno que se da en la realidad (realistas), en los hechos, o más bien se trata de un proceso relacionado con las percepciones de las partes (mixta) o, incluso, en una versión más radical, construido por la narrativa de las partes (constructivistas).

Por descontado, la tendencia por una de estas posiciones tiene múltiples implicaciones, que van desde cuestiones puramente ontológicas a aspectos técnicos. Por ejemplo, si alguien defiende una versión del conflicto en términos constructivistas, resultará compleja la utilización de elementos del discurso como por ejemplo la noción de verdad o de objetivo. Es más, habrá que redefinir la cuestión referida al uso de determinadas técnicas; por ejemplo, el agente de la realidad. Por el contrario, si uno asume la concurrencia de una realidad en la que existe el conflicto, habrá que indagar sobre aspectos relacionados con las múltiples interpretaciones o la diversidad de narrativas. Y, en el mismo sentido, técnicas como la de la historia alternativa necesitarán de una revisión para dotarlas de un sentido específico a la vista de la concepción sostenida.

En cualquier caso, lo que difícilmente podríamos negar, en cualquiera de estas posiciones, es que las narrativas de las partes tienen un papel importante en el desarrollo del proceso de diagnóstico y, posteriormente, de intervención. Por descontado, este papel variará según la concepción defendida; si se defiende que el conflicto está en la narrativa, entonces al cambiar la narrativa desde una propuesta conflictiva a una no conflictiva se habrá resuelto la situación de conflicto. Por el contrario, si la propuesta es de corte realista (el único conflicto es el real) o mixto (existen conflictos reales y conflictos percibidos), la narrativa ocupa el espacio de expresión del conflicto, pero no de constitución; el cambio de la narrativa no es condición suficiente para constituir la solución del conflicto. Sea como sea, la narrativa se convierte en el material con que trabaja el analista a efectos de construir el mapa del conflicto.

La fase exploratoria, es decir, aquella en que se interviene con la intención de proceder a dibujar el mapa de la relación conflictiva, toma como referencia el uso de la narrativa de las partes. En este sentido, existen tres acciones clave del proceso de exploración en relación con la narrativa: (1) entender, (2) explorar y (3) comprender.

1. Entender, básicamente, en los términos de tener una idea clara de las afirmaciones realizadas en la narrativa. En este sentido, las narrativas en el conflicto tienen una especial propensión a ser complejas, oscuras, ambiguas, contradictorias e incoherentes, entre otras propiedades. Es por ello que este proceso de entender –que es aclarar la narrativa–, requiere del desarrollo de acciones como son *limpiar* (extraer la carga emotiva del lenguaje), *aclarar* (superar los elementos ambiguos y vagos) y *ordenar* (dotar a la narrativa de una estructura que facilite su comprensión).
2. Una narrativa clara no es condición suficiente para construir el mapeo; es preciso que esta narrativa provea de información y, además, una información específica en relación con los elementos que el analista considera. En este sentido, es preciso actuar en términos exploratorios para poder establecer el mapa de la relación conflictiva que se está explorando.

3. Finalmente, surge el aspecto de la comprensión de la narrativa por parte del operador. Se piensa en el concepto de *comprensión* como un proceso que trasciende el simple entendimiento; es posible entender y no comprender. Desde esta perspectiva, *comprender* va más allá del tema de la claridad y tiene que ver con la generación de procesos valorativos. Respecto a lo que el otro está expresando. La consideración de este último apartado es más compleja, desde el punto de vista exploratorio, que de los dos anteriores. Pero es suficiente con mencionar aquí que la idea de comprensión no implica que el operador esté de acuerdo o valore positivamente aquello que está expresado en la narrativa de las partes. Es esta comprensión la que otorga apoyo a consideraciones de carácter empático por parte de quien mapea.

Ahora bien, sin duda alguna, la posibilidad de generar una fase exploratoria lograda que permita, a su vez, un adecuado proceso de mapeo, se puede ver obstruida, no solo por la específica idiosincrasia de las partes del conflicto que acuden al encuentro, sino, lo que es más importante, por la propia actuación del operador. En este sentido, existen determinados procesos que tienen que ser manejados con facilidad y solvencia por el explorador, bajo pena de acabar generando narrativas más complejas y oscuras. Dentro de este tipo de situaciones, habría que destacar las siguientes: el papel de la información previa, el discurso de apertura, el manejo del resumen y el tema del cierre del encuentro.

## 5. Un lenguaje común

En 2010, en la Jornada de Prevención y Mediación Comunitaria del programa *Compartim*, el Dr. Raúl Calvo presentó una ponencia sobre el operador de conflictos, que supuso una nueva concepción sobre el profesional que interviene en un proceso de mediación. A partir de aquel momento, se planteó el acercamiento a la mirada del operador de conflictos dentro de la intervención de justicia juvenil, entendiendo que la mediación es una de las intervenciones que se hace, pero no la única.

Por este motivo, se propuso una formación –que duró dos ediciones–, dirigida a los profesionales del Servicio de Mediación de Justicia Juvenil, con el objetivo de empezar a ponernos en contacto con conceptos teóricos desde los que se pudiera analizar la práctica profesional.

Los debates, comentarios e intereses que surgieron del curso llevaron a la CoP Mediación penal juvenil a plantear la profundización en este conocimiento. Así, en diciembre de 2011 nos planteamos un proyecto que nos ha ocupado estos tres últimos años en la gestión de conocimiento del programa *Compartim*, donde, con la colaboración del Dr. Raúl Calvo como experto, se ha podido analizar la práctica profesional desde el punto de vista de la teoría de conflictos y la metodología del mapeo.

Durante estos tres años se ha combinado el debate teórico y técnico con la práctica profesional. Poder analizar la intervención desde un parámetro nuevo para los profesionales con la posibilidad de su contraste práctico ha sido la base del trabajo en la comunidad de práctica. En un primer momento (2012) destacó el debate teórico, para

pasar a la utilización de los conceptos del *mapeo* en el análisis de las intervenciones a través de la herramienta de la *encuesta* (2013), que también suponía la recogida metódica de datos. Los datos han facilitado poder contrastar las hipótesis surgidas de la experiencia y las que se fueron planteando durante la elaboración y la puesta en práctica de la encuesta. Este proceso ha llevado a un último análisis técnico basado en grabaciones de intervenciones reales y su visionado en grupo (2014). Este último proceso ha permitido entender la importancia de que los diferentes elementos de la intervención estén pensados y estructurados en relación con los objetivos que el profesional tiene que trabajar. Finalmente, el proceso lleva al desarrollo de propuestas técnicas que faciliten la labor profesional de análisis de la situación de conflicto para intentar entenderlo como paso previo de las decisiones técnicas de intervención.

El proceso expuesto aquí de forma resumida ha aportado conceptos y ha facilitado el trabajo conjunto de los profesionales implicados, aspectos que han sido claves para su desarrollo. A continuación se detalla más ampliamente el proceso teórico y metodológico realizado.

En 2012 se inició el proceso de debate y reflexión donde se analizó la labor profesional desde los conceptos de la Teoría de conflictos propuesta por R. Entelman y la metodología del mapeo de R. Calvo. Fruto de estos debates se hizo evidente que muchos aspectos se valoraban desde la perspectiva cualitativa de la experiencia. Ello suponía acuerdos y desacuerdos, todos ellos igual de válidos, ya que no contábamos con datos que permitieran contrastar las hipótesis y, por lo tanto, decidir entre ellas.

Para recoger datos que permitieran el contraste de las experiencias profesionales se fue elaborando una encuesta (cuestionario técnico) con la que poder obtener información sobre las intervenciones. En la encuesta se combinan conceptos de justicia con conceptos de la Teoría de conflictos y la metodología del mapeo. A través de esta herramienta se recopilaban los datos de 334 procesos de intervención finalizados entre febrero de 2012 y abril de 2013 que aportan información cuantitativa sobre estos procesos y que se comentan también a continuación.

La encuesta se estructura en 6 grupos de preguntas que permiten describir la intervención desde los conceptos del mapeo con la estructura de intervención de justicia juvenil.

El primer grupo de preguntas sirven para diferenciar entre los procesos donde participa la víctima (mediaciones) y los que no (procesos restaurativos), como forma de ir describiendo las diferentes intervenciones que se realizan.

1. ¿Existe víctima identificada por la fiscalía?	Sí / No
2. ¿Participó la víctima en la mediación?	Sí / No
3. Inicio de la intervención	(fecha)
4. Finalización de la intervención	(fecha)
5. ¿Hubo acuerdo?	Sí / No
¿de qué tipo?	tangible / intangible / ambos
6. La mediación fue	directa / indirecta

Los resultados obtenidos muestran que de 334 procesos, en 317 existe víctima identificada en el expediente de fiscalía y en 17 no hay víctima. De los 317 procesos con víctima, en 230 la víctima participa en el proceso. En el momento en que la víctima no participa en el proceso, el técnico puede decidir continuar interviniendo con el victimario o traspasarlo a la vía judicial. Así tenemos 76 procesos (17 sin víctima + 59 la víctima no participa) en los que la intervención se orienta a procesos restaurativos ya sea en la comunidad o al propio victimario.

En el segundo grupo se conceptualiza la intervención desde los conceptos del mapeo. El primer elemento del mapeo es identificar en el conflicto a los actores (personas que tienen interés en el conflicto y capacidad para modificar el resultado) y terceros (tienen interés pero no capacidad). En este punto el debate se centró en si los actores necesariamente tienen que ser víctima y victimario o pueden ser otras personas. También se debatió sobre el papel que tienen los padres o representantes legales de los adolescentes victimarios de edad. Según la perspectiva legal, no tendrían un papel decisivo; según la teoría de conflictos, es preciso explorar su papel para poder determinar si son actores o terceros. Por lo tanto, las preguntas referidas a los representantes legales van dirigidas a aclarar este punto.

Las relaciones previas y posteriores de las personas implicadas es un elemento del análisis del mapeo. El cálculo de interdependencia futura es un elemento a tener en cuenta a la hora de analizar un conflicto y plantear la intervención.

7. ¿Cuántos actores había en el conflicto?	(número)
8. ¿Alguno era responsable legal?	Sí / No
9. ¿Cuántos son actores colectivos?	(número)
10. ¿Existe algún actor que no sea infractor o víctima?	Sí / No
11. ¿Consiguió que participaran todos los actores?	Sí / No
12. ¿Si no lo consiguió, por qué?	ilocalizable / no se creyó necesario / no quiso venir / otros
13. ¿Existen terceros participantes en el conflicto?	Sí / No
¿Alguno de ellos era responsable legal?	Sí / No
14. ¿Consiguió que participaran todos los terceros?	Sí / No
15. ¿Si no lo consiguió, por qué?	ilocalizable / no se creyó necesario / no quiso venir / otros
16. ¿Tenían los actores relaciones previas?	Sí / No
17. ¿De qué tipo? pareja	(marque las opciones necesarias)
familiar	
amistad	
estudios / trabajo	
de vecindad	
otros	
18. ¿Seguirán relacionándose en el futuro?	Sí / No

En relación con los actores, los procesos se caracterizan por tener 2 o 3 actores (43,47 % y 24,34 %, respectivamente). Que haya más de 3 actores es poco habitual.

La pregunta referida a si algún actor es responsable legal, tiene que ver con el rol de los padres para determinar si tienen peso en los procesos, si son actores o no. En el 57,39 % de los casos se identifica a los responsables legales como actores. Por lo tanto, se

considera que en más de la mitad de los procesos, la participación de los padres es necesaria para la intervención y resolución del conflicto. Es preciso explorar qué postura asumen ellos en el conflicto, que se posicionen de forma diferente en cada caso requiere identificar correctamente este posicionamiento a la hora de planificar la intervención.

Los actores colectivos suponen el 56,95% de los procesos. Los actores colectivos requieren una intervención concreta que se puede valorar como una dificultad, o como una característica que marque el desarrollo de todo el proceso.

El debate sobre los actores del conflicto se relaciona con las posibilidades de resolver y reparar. Para poder realmente solucionar un conflicto es preciso que participen en el proceso las personas implicadas directamente; en caso contrario, la solución será parcial y se dificulta su mantenimiento en el tiempo. En este sentido, la perspectiva que aporta el mapeo facilita la comprensión tanto del conflicto como de la toma de decisiones sobre las personas que tienen que participar en el proceso. Estas personas pueden coincidir con víctima y victimario o no. En los casos que no coinciden, el operador tiene que tomar decisiones sobre la continuación o no de la intervención y sus objetivos.

Las relaciones previas entre los actores y terceros ha sido un aspecto que siempre se ha valorado como importante de cara a la intervención. Se constata que existen relaciones previas en el 57,83 %, y en el 69,92 % de los casos el técnico valora que las personas seguirán relacionándose en el futuro. En el análisis de la situación de conflicto es preciso explorar y conocer las relaciones ya que conforman el escenario donde se produce el conflicto y necesariamente será el ámbito de intervención.

Los siguientes elementos del mapeo a identificar son los intereses en el conflicto, en su resolución y los objetivos para conseguirlos. Si los objetivos quedan ocultos, no se exponen, no se manifiestan o no se verbalizan, el proceso puede fracasar a la hora de intentar encontrar una solución. Dos aspectos que también se valoraron como importantes son la presencia de violencia en el conflicto y el interés en la reparación, así como la perspectiva del profesional.

19. ¿Existe algún aspecto relacionado con la violencia?	físico, psíquico, ambos, No
20. ¿Manifestó la víctima algún interés?	Sí / No
21. Los objetivos de la víctima son	tangibles, intangibles, ambos
22. ¿Detectó en la víctima objetivos ocultos?	Sí / No
23. Identifíquelo con una palabra	(descripción)
24. ¿Consiguió que se manifestaran los objetivos ocultos de la víctima?	Sí / No
25. ¿Cómo son los objetivos del victimario?	tangibles, intangibles, ambos
26. ¿Detectó en el victimario objetivos ocultos?	Sí / No
27. Identifíquelo con una palabra	(descripción)
28. ¿Consiguió que se manifestaran los objetivos ocultos del victimario?	Sí / No
29. ¿Identificó la víctima los objetivos del victimario?	Sí / No
30. ¿Identificó el victimario los objetivos de la víctima?	Sí / No
31. ¿Vio usted la mediación como un espacio de resolución?	Sí / No
32. ¿Vieron los actores y terceros la mediación como un espacio de resolución?	Sí / No

Se identificó algún tipo de violencia –física, psíquica o ambas– en el 63 % de los procesos. Este aspecto afecta directamente la valoración del daño, tanto por parte de la víctima como del victimario y, por consiguiente, tiene que formar parte de la reparación.

Los intereses y objetivos se clasifican en intangibles y tangibles. Respecto a la reparación, la conciliación, las disculpas y las explicaciones conforman la parte intangible. Los aspectos tangibles son la reparación económica, las acciones reparadoras o las horas de dedicación a la comunidad. Los datos indican que en el 51,74 % de los casos la reparación intangible ha sido el interés y el objetivo principal. Los intereses tangibles están presentes en el 15,65 %. También se puede dar la combinación de aspectos intangibles y tangibles que han supuesto el 32,61 % de los procesos recogidos. Los profesionales tienen que tener en cuenta los diferentes aspectos que describen el daño y sus consecuencias a fin de determinar los aspectos que tiene que incluir la reparación en cada caso.

En el siguiente apartado se recogen los aspectos relacionados con el poder, su simetría o asimetría en la intervención. Otros elementos que tienen que ver con el poder y la conciencia de conflicto son la empatía, la confianza y la legitimación; estos tres aspectos son básicos para poder avanzar hacia la resolución del conflicto.

33. ¿Cree que había asimetría de poder?	Sí / No
34. ¿En qué relación/ones existió asimetría ?	(marque las opciones necesarias)
víctima - victimario	
víctima - tercero	
victimario - tercero	
víctima - otros actores	
victimario - otros actores	
35. ¿Quién tenía más poder?	víctima / victimario / tercero / otros
36. ¿Se utilizaron amenazas o advertencias?	Sí / No
37. ¿Fueron clave las emociones en el conflicto?	Sí / No
38. Si alguien no empatizó con el interventor, ¿quién fue?	víctima / victimario / tercero / otros
39. Si alguien no empatizó con los otros, ¿quién fue?	víctima / victimario / tercero / otros
40. ¿En cuál o cuáles de estas relaciones no hubo empatía?	(marque las opciones necesarias)
víctima - victimario	
víctima - tercero	
victimario - tercero	
víctima - otros actores	
victimario - otros actores	
41. Al final de la intervención, ¿hubo empatía?	sí, por intervención / sí, otros / No
42. Si alguien desconfió del interventor, ¿quién fue?	víctima / victimario / tercero / otros
43. Si alguien desconfió del otro, ¿quién fue?	víctima / victimario / tercero / otros
44. ¿En cuál o cuáles de estas relaciones no hubo confianza?	marque las opciones necesarias
víctima - victimario	
víctima - tercero	
victimario - tercero	
víctima - otros actores	
victimario - otros actores	
45. Al final de la intervención, ¿hubo confianza?	sí, por intervención / sí, otros / no
46. Si alguien deslegitimó la interventor, ¿quién fue?	víctima / victimario / tercero / otros
47. Si alguien deslegitimó al otro, ¿quién fue?	víctima / victimario / tercero / otros
48. ¿En cuál o cuáles de estas relaciones no hubo legitimación?	marque las opciones necesarias
víctima - victimario	
víctima - tercero	
victimario - tercero	
víctima - otros actores	
victimario - otros actores	
49. Al final de la intervención, ¿hubo legitimación?	sí, por intervención / sí, otros / no

La asimetría de poder en el conflicto provoca que las partes implicadas no estén en igualdad a la hora de tomar decisiones. Se detecta asimetría en el 42,61 % de los casos, donde en la mayoría de situaciones es la víctima quien tiene más poder (71,43 %).

Las emociones, como elemento importante del conflicto, se detectan en el 48,70 % de los procesos.

La legitimación, la confianza y la empatía entre las partes y respecto al profesional son elementos necesarios a fin de poder desarrollar un proceso de mediación-reparación. La empatía hacia el profesional está presente en el 95,22 % de los procesos. La confianza

en el 96,52 % y la legitimación en el 98,26 %. Por lo tanto, se considera que estos aspectos se tienen presentes, y el operador los trabaja durante la intervención.

Entre los actores y terceros la falta de empatía, confianza y legitimación se da más en la relación víctima-victimario, siendo la víctima la que más desconfía (51,61 %), la que más deslegitima (37,50 %) y la que menos empatiza (22,60 %).

Todos estos aspectos: emociones, simetría de poder, legitimación, confianza y empatía tienen que estar presentes en el análisis de la situación y tienen que formar parte de la intervención del profesional a fin de hacer viable el proceso de mediación-reparación.

En la encuesta se dedica un apartado a las técnicas. Se recogen diversas técnicas propias de la mediación y la resolución de conflictos. Se pide al técnico que detalle las que ha utilizado de forma planificada y consciente.

El listado de técnicas, que puede consultar en el glosario, es: *rapport*, juegos de rol, ponerse en la piel del otro, limpiar el discurso, preguntar, parafrasear, resumen, replanteamiento, reformulación, reencuadre, legitimación, reconocimiento, empoderamiento, tormenta de ideas, agente de la realidad, abogado del diablo, generación de opciones, *caucus*, metáforas, humor, texto único, lenguaje yo, diálogos apreciativos, fijación de límites, disparadores, criterios intersubjetivos, otros.

Se ha querido incorporar a la encuesta el punto de vista del operador sobre su propia intervención y el proceso realizado. Durante toda la encuesta el técnico tiene que reflexionar sobre la práctica profesional desde el punto de vista del mapeo y el objetivo de la reparación a través de un proceso de mediación o de otra intervención restaurativa. La opinión técnica sobre la práctica y las dificultades que comporta permite ser más consciente de las decisiones tomadas así como identificar los aspectos favorables y mejorables de cada proceso.

51. ¿Cómo caracterizaría su intervención?
52. ¿Cuáles diría que han sido los problemas de esta intervención?
el desconocimiento de las partes del proceso
los límites jurídicos de la intervención
el papel de los abogados
las limitaciones del mediador
el desinterés de las partes
la falta de tiempo en la mediación
la necesidad de implicar a otras instituciones
otros
53. Si se ha alcanzado un acuerdo, ¿cree que es viable?
54. ¿Cree que el conflicto era mediable?
55. ¿Cree que habrá reincidencia del victimario?
56. ¿Cuál fue el tipo de intervención?
57. ¿Cuál fue la clasificación del delito según la fiscalía?
58. Fecha de los hechos

En general, los técnicos se muestran satisfechos de las intervenciones realizadas (92,17 %). Las dificultades detectadas en algunos casos pueden suponer solo un tropiezo o por

el contrario un obstáculo que afecta a todas las acciones de intervención en un proceso concreto, también se identifican con casos especialmente difíciles o complejos.

Hasta aquí se ha expuesto el resultado del debate técnico y el análisis de datos realizados durante 2012 y 2013. En la edición de 2014, la propuesta es dar un paso más. El planteamiento es practicar la conceptualización de la reparación y la teoría de conflictos aplicada a través del mapeo para comprobar si suponen un marco adecuado para analizar y mejorar la práctica profesional.

Para poder llevar a cabo esta última fase se hizo imprescindible la grabación de entrevistas reales a fin de analizarlas. Así, todos los profesionales que han participado en este proceso han hecho grabaciones de sus intervenciones.

Las grabaciones se han visionado, minutado y descrito de forma cualitativa para identificar los diferentes momentos de la intervención y poderlos analizar. También se ha llenado la encuesta para cada proceso grabado.

La herramienta principal de intervención del operador es la entrevista, que tiene que ser semiestructurada ya que el objetivo es explorar los ocho elementos del mapeo. Para poder llegar a la comprensión de la situación se tiene que trabajar a partir del discurso (a partir de ahora narrativa) de las personas entrevistadas. De esta forma, la entrevista tiene que dar espacio para que las personas se expresen y también para que el profesional haga la exploración.

El análisis de las grabaciones ha puesto de manifiesto que es preciso preparar el espacio de intervención para explorar la narrativa. La entrevista se tiene que preparar para facilitar la intervención técnica; en este sentido se han analizado y debatido los diferentes elementos que estructuran las entrevistas desde el punto de vista de los objetivos a alcanzar: comprender el conflicto, el proceso de solución y reparación.

Se han identificado, analizado y descrito cinco elementos clave en el inicio de la intervención: la información previa, el discurso de apertura de la intervención, la narrativa de las partes, la técnica del resumen y el cierre. Estos elementos han sido los *objetos de observación* en las grabaciones, identificando y describiendo la práctica profesional, con el objetivo de que mediante el análisis y el debate técnico se llegue a propuestas metodológicas para cada elemento.

Cada aspecto se ha analizado desde los objetivos que pretende, la concordancia con los objetivos de intervención profesional, los aspectos favorecedores y las dificultades que plantea para poder aplicar la metodología de evaluación que supone el mapeo. Una vez hecho el análisis se acordaron propuestas metodológicas para cada elemento. Con estos nuevos planteamientos se realizaron grabaciones donde los profesionales ponían en práctica los aspectos metodológicos surgidos del proceso anterior.

Cada uno de los elementos metodológicos se desarrolla en este documento, incorporando los aspectos analizados y debatidos. Las grabaciones han supuesto un elemento clave al poder llegar a hacer propuestas de mejora. Este material está sujeto a

la Ley de protección de datos (LO 5/1999) y, por lo tanto, no puede formar parte de este documento.

## 6. Propuesta metodológica

A continuación se tratarán cinco elementos que se dan en el inicio de toda intervención. Estos elementos estructuran la intervención y son una guía para el profesional, y al mismo tiempo enmarcan la situación para poder realizar el mapeo. La preparación de estos cinco elementos es absolutamente necesaria para hacer una intervención de calidad.

Estos elementos son:

- La información previa
- El discurso de apertura
- La narrativa
- El resumen
- El cierre

Cada elemento está estructurado en cuatro apartados:

**Descripción del elemento:** se define el concepto de cada elemento, incorporando referencias teóricas trabajadas con el experto Raúl Calvo.

**Descripción de la práctica técnica:** se refiere a la práctica profesional hecha hasta ahora y se detalla el trabajo sobre el elemento concreto que se ha realizado en el marco del Programa de mediación hasta 2013.

**Propuesta metodológica:** la propuesta metodológica es el planteamiento técnico, fruto de la reflexión, el visionado de las grabaciones de las entrevistas con las personas que atiende el Servicio de Mediación y el debate generado en las reuniones de gestión del conocimiento.

**Justificación metodológica:** relaciona la práctica técnica que se realizaba con la propuesta metodológica, aportando reflexiones técnicas que facilitan la comprensión y la incorporación práctica de la mirada del operador.

### 6.1. La información previa

Entendemos que la *información previa* es aquella información que tiene el operador antes de su intervención y está constituida por un grupo de datos ordenados, que ayudan a la toma de decisiones que dan sentido a la realidad observada. Estos datos, una vez se integran, nos llevan a generar la información necesaria para producir el conocimiento.

Según la *Wikipedia* se considera que la generación y/o la obtención de la información persigue estos objetivos:

- Aumentar/mejorar el conocimiento del usuario, o dicho de otra forma, reducir la incertidumbre existente sobre un conjunto de alternativas lógicamente posibles.
- Proporcionar a quien toma decisiones la materia prima fundamental para el desarrollo de soluciones y la elección.
- Proporcionar una serie de reglas de evaluación y de decisión.

Para Gilles Deleuze, la información es un sistema de control en tanto que es la propagación de consignas que tendríamos que creer o hacer ver que creemos. En este sentido, la información –según él– es un conjunto organizado de datos capaz de cambiar el estado de conocimiento en el sentido de las consignas transmitidas. Ferrell e Hirt, por su parte, dicen que estos datos y conocimientos están estrictamente ligados a mejorar nuestra toma de decisiones.

### **Descripción de la práctica técnica**

Las herramientas de que disponemos para hacer el análisis de la información previa son las que se recogen a continuación:

La información que contiene el expediente judicial, como la denuncia, la declaración (del victimario, víctima, testimonios, etc.), los informes médicos, los peritajes y la información recogida en la base de datos del Servicio.

El objetivo de recoger esta información es el de conocer los datos personales del victimario, de su familia y los datos de la víctima, así como contextualizar los hechos.

En el caso de que el victimario sea *primario*, es la primera vez que interviene la justicia, se dispone de la información antes mencionada. Si es *reincidente*, se dispone de la información de la denuncia actual, más el historial de los otros hechos y la información de los profesionales que han intervenido anteriormente, coordinándose con ellos con el objetivo de obtener una información más completa.

La exploración y el diseño de la intervención cambia si se trata de un hecho cometido de forma individual o grupal, de la tipología del hecho y de las características de la víctima (particular, adulto o victimario de edad, si es una entidad pública, privada, si existe relación previa, o futura, etc.) y si hay otros implicados que no tienen expediente abierto.

Esta información ayuda a entender la problemática a trabajar, conocer el tipo de delito, el número de actores implicados en el conflicto, establecer hipótesis que se contrastan en el espacio de entrevista y decidir el modelo de intervención.

### **Propuesta metodológica**

Una vez reflexionada nuestra práctica profesional, a lo largo de estos tres años se han incorporado diferentes elementos a tener en cuenta en los preliminares del análisis de la información previa. De esta forma, se ha considerado que la información previa favorece y repercute en los aspectos siguientes:

Tener información sobre la situación denunciada y las personas implicadas permite:

1. Hacer una previsión del diseño de la intervención y de los operadores que tienen que intervenir en ella
2. Hacer hipótesis iniciales sobre la situación denunciada en su contexto y orientar la intervención del operador/a
3. Poder responder las dudas de las personas que asisten a la entrevista

Y repercute en:

1. La entrevista y la mirada de la situación, por la influencia de los prejuicios y presupuestos del operador/a
2. El análisis del conflicto, que puede ser sesgado o distorsionado, ya que:
  - a) Las declaraciones son parciales y se dan en un momento de crisis que se genera por el hecho y las circunstancias
  - b) El redactado se hace en palabras de quien recoge la denuncia, que lo pone con palabras legales y cambian su sentido
  - c) A veces incluye palabras que el otro no ha dicho, de forma que se genera un clima que no es el real

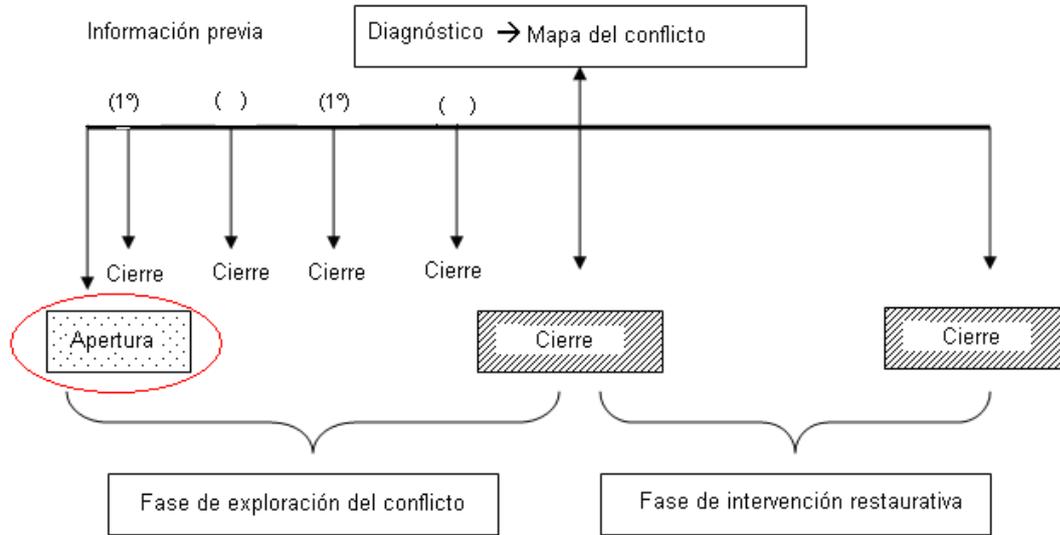
### **Justificación metodológica**

El operador, para hacer un uso eficaz de esta información, tiene que ser consciente del marco referencial del que parte, y al mismo tiempo, tiene que ser consciente de sus propios prejuicios y creencias.

Este proceso de tomar conciencia es un recurso que es preciso tener presente a lo largo de la intervención. En este sentido, elementos de análisis y reflexión como son la supervisión de casos, la autoevaluación de la intervención a través de la realización de la encuesta y la elaboración del mapeo, serán herramientas que contribuirán a una mirada más objetiva de la labor a realizar.

Este cambio en la mirada del operador, hace que la información pase de ser una simple recopilación a una herramienta básica de trabajo y de intervención. Elementos como el orden cronológico de los hechos y el máximo de elementos y visiones posibles, contribuirán a tener una mirada global del conflicto y de las personas que directa o indirectamente están implicadas en él. Este factor aporta elementos objetivos y desliga, por lo tanto, la mirada subjetiva que pudiera hacer el operador. La idea es realizar una mejor intervención, siendo consciente de aquellos aspectos que nos pueden conectar con nuestras creencias, prejuicios e historias personales con las historias de las personas con las que intervenimos.

## 6.2 El discurso de apertura



Este apartado se centra en los elementos que se incluyen en el primer parlamento del técnico a la hora de iniciar las entrevistas, concretamente en la apertura de la primera entrevista con la víctima o el victimario.

Desde el marco teórico de la mediación, se concede especial importancia al discurso de presentación del mediador en el que se aporta información del proceso y sus normas, así como del rol del profesional. Este discurso sirve para centrar la atención sobre la mediación como forma de resolución de conflictos y así después recoger la versión de las dos partes sobre el conflicto que les afecta.

En la intervención en ciencias sociales, la presentación del profesional y la explicitación del objetivo de la entrevista a realizar siempre han sido los elementos básicos de toda apertura de intervención.

### Descripción de la práctica técnica

Respecto a las entrevistas, el Programa de mediación incorpora elementos y objetivos a trabajar en el discurso de apertura, y detalla también el desarrollo y el cierre.

Respecto a la primera parte, de presentación e información, se incluye:

La presentación de las personas que asisten a la entrevista,

1. La confirmación de los datos personales,

2. La información sobre la denuncia y el proceso que ha seguido dentro de la justicia: incoación, instrucción, informe del equipo técnico, juicio, decisión judicial y medidas educativas. d
3. Como alternativa al proceso anterior, se expone el Programa de mediación-reparación,
  - sus características,
  - las condiciones de acceso y
  - la validación judicial del Programa y sus resultados.

Para concluir esta parte informativa, se da cabida a preguntas exploratorias. En este punto se pide al victimario, con la autorización previa de sus representantes legales, que decida sobre la vía que quiere seguir. Esta decisión marca el paso a un segundo momento de la entrevista que comporta:

- si el victimario elige la vía judicial, se hace la derivación al profesional que lleva el Programa de asesoramiento.
- si el victimario elige la vía extrajudicial, se hace una entrevista individual para valorar la viabilidad del Programa en caso de que este reúna las condiciones de acceso.
- la derivación del victimario al Programa de asesoramiento en caso de que no reúna las condiciones de acceso.

### **Propuesta metodológica**

En este punto se detalla la nueva forma de hacer el discurso de apertura y los elementos que debe tener.

La apertura es el elemento inicial de toda intervención, o interacción, entre el técnico y la víctima y/o victimario.

Los objetivos generales de la apertura son:

- Creación del clima que facilite la intervención y el contacto personal
- Enmarcar la interacción, intervención, que llevará a cabo a continuación
- Informar sobre cómo será esta intervención
- Qué se pretende alcanzar

La apertura se concibe como un discurso, o parlamento estructurado que incluye los elementos a transmitir. Este discurso debe tener un **orden** en el que se vayan enlazando los diferentes elementos y que facilite al operador una estructura y recordatorio de la información que tiene que dar.

Dada la importancia del primer contacto con victimario y víctima, el debate técnico sobre el discurso de apertura se ha centrado en la primera entrevista, que supone el inicio de toda la intervención posterior.

El discurso de apertura tiene que caracterizarse por su **brevedad, claridad y utilidad**, que se estructurarán en función de la intervención que queremos desarrollar.

La **brevedad** en la exposición implica que las ideas a exponer sean concretas y directas para poder llegar a la intervención lo antes posible, con la idea de dar voz y espacio a víctima y/o victimario quitando protagonismo al profesional. La brevedad nos lleva a decidir qué cantidad de información es preciso incluir en este primer momento para poder iniciar la intervención.

La **claridad** comporta que la exposición de los elementos e ideas a plantear sea introductoria. Así se deja abierta la opción de poder ampliar/profundizar la información o explicación en un momento posterior a lo largo de la interacción. La claridad también comporta decidir sobre el uso de lenguaje especializado o no. Respecto al uso de tecnicismos legales, psicológicos, del conflicto, de técnicas de mediación, etc., se tiene que ser consciente de la persona o personas a las que va dirigida la intervención que queremos iniciar con nuestro discurso de apertura. El técnico tiene que ser hábil en poder adaptar el lenguaje al interlocutor. El objetivo es hacerse entender y que se entienda el objetivo de la intervención.

La **utilidad** del discurso de apertura se refiere al objetivo que se marca con la intervención. Este objetivo se tiene que trabajar y tener presente desde el primer contacto. El objetivo es hacer una primera valoración, explorar un tema concreto y hacer una devolución. La exposición debe ser clara, breve y comprensible en la apertura de la interacción.

En la primera entrevista, los elementos que se tienen que incluir en la apertura son los siguientes:

**Presentación de los asistentes:** lo primero es identificar quién es quién, con el nombre y rol que tendrá dentro del espacio de la entrevista, para dar sentido a su presencia y participación.

La asignación de roles da sentido a la entrevista, permite que los asistentes entiendan qué se espera de ellos, y al mismo tiempo permite entender los roles y las aportaciones de los otros.

Según el concepto de *liderazgo de mesa* de la resolución de conflictos, en la presentación y desarrollo de la entrevista es el técnico quien plantea los objetivos y modera los turnos de palabra.

A pesar de que el foco central sea el victimario o la víctima, es muy importante dar **espacio para hablar a todos los asistentes**, escucharlos y recoger lo que puedan aportar. Es preciso que todos participen para poder confirmar el rol que les asignamos y

el que se asignan ellos mismos, que pueden no coincidir (legitimación propia y de los otros).

**Duración de la entrevista:** El tiempo de duración dependerá del objetivo de la intervención, del número de asistentes, y de la complejidad del conflicto. El operador tiene que ser flexible en su intervención y puede decidir hacer diversas entrevistas para llegar a tener la valoración de la situación. La duración recomendada de la entrevista se sitúa en un promedio de 45 minutos.

#### **Objetivos de la entrevista:**

1. *La intervención del equipo técnico.* En relación con la **información** que se tiene que dar es preciso referirse al encargo que hace la fiscalía al equipo técnico, concretamente de valorar la situación e informar de la intervención más adecuada.

En relación con la información sobre el proceso judicial en el caso del victimario corresponde al abogado informar y asesorar, por lo tanto el operador no se extenderá en este punto en el discurso de apertura. En relación con la víctima, se considera que esta información formará parte de la entrevista, si no va acompañada de su abogado, pero no se incluirá en el discurso de apertura.

2. *El técnico decide.* El técnico es quien decide respecto a si se reúnen o no las condiciones para iniciar el programa y lo comunica al victimario o la víctima, según el caso. Si cumplen con las condiciones, les ofrecen participar voluntariamente, y son estos los que finalmente decidirán su participación.

Se plantea la intervención dentro del marco teórico de la justicia restaurativa, donde la reparación del daño tiene que ser el resultado del proceso. El técnico tiene que valorar a las personas implicadas y la situación a través del mapeo que nos aporta una visión global.

3. *Queremos comprender.* Teniendo en cuenta las intervenciones realizadas sobre el caso por los diferentes profesionales (policía, fiscalía, abogado), es preciso poder exponer claramente qué tipo de interacción se espera establecer con las personas convocadas. El hecho de poder explicitar que el interés se centra en comprender el punto de vista que ellos tienen sobre los hechos, la denuncia, el proceso en justicia, el conflicto, marca la diferencia con otras intervenciones dirigidas a recoger una descripción de los hechos como en el caso de las declaraciones.

Para facilitar que las personas se expresen se les cede la palabra formulando una pregunta abierta. Esta pregunta permite a la persona explicarse e iniciar la narración de su visión de la situación. Este aspecto se desarrolla más detalladamente en el apartado de narrativa.

#### **Justificación metodológica**

A continuación se expone una comparación entre la intervención que se realizaba hasta ahora y la propuesta metodológica. Se tratan los diferentes elementos del discurso de

apertura y sus efectos sobre la intervención posterior, intentando identificar todas las similitudes y diferencias que se han detectado.

Respecto al inicio de una nueva intervención con personas que se conocen por primera vez siempre es preceptiva la **presentación de los asistentes**. Esta presentación cumplía dos funciones básicas: una, presentar al profesional, y dos, identificar a las personas asistentes, tanto para confirmar sus datos personales como para asegurarnos de que se inicia la entrevista con la persona correcta. En el análisis de las intervenciones que se desarrollan se ha detectado que la presentación de los asistentes en la entrevista se quedaba en este punto.

Tal como se ha planteado es importante presentar a todas las personas asistentes, la relación entre ellas y el rol que tienen para poder interactuar y dar turnos de palabra. Se considera importante hacer participar a todos los asistentes, darles espacio para hablar, escuchar sus aportaciones e incluirlas en la información que permite tomar decisiones técnicas. Permite que todos los presentes consideren que su asistencia a la entrevista es útil y permite al operador entender por qué vienen a la entrevista estas personas y no otras. Por ejemplo, por qué un victimario va con la abuela o por qué un adolescente va acompañado de la mitad de los vecinos de su edificio, o una víctima acude con la pareja o los hijos.

Cabe señalar que toda información es importante y permite tener una mejor comprensión de la situación personal de los asistentes y también del conflicto que se tiene que analizar. Por lo tanto, la presentación cumple los cuatro objetivos de presentación, identificación, asignación de roles y participación.

La aportación de información sobre el proceso en justicia juvenil ha sido un elemento clave de toda primera entrevista. Siempre se ha valorado y debatido sobre si era demasiada información, si la información era suficientemente comprensible, si ocupaba mucho tiempo de la entrevista y qué efectos tenía sobre el desarrollo posterior de la intervención. También se ha generado debate sobre si se crean confusiones sobre el rol del profesional, y si hacía que los victimarios y las familias tomaran decisiones basándose en el «mal victimario», optando por la mediación para evitar el juicio.

Sobre la información a dar en el discurso de apertura se propone extraer de este momento inicial la información sobre el proceso en justicia, a fin de poder centrar la intervención en el objetivo de analizar y recoger información que permita al técnico decidir sobre la viabilidad del proceso de mediación-reparación.

Por lo tanto es importante poder aportar información y aclarar dudas sobre justicia juvenil en momentos posteriores de la entrevista. Los abogados que asisten a los victimarios y sus familias acostumbran a informar sobre estos puntos. Reconocer a los abogados su función informativa y su rol como asesores les da un papel más activo dentro de la entrevista. En caso de que el abogado no esté presente habrá que informar y recomendar al victimario que se entrevistó con él.

Respecto a las víctimas que pueden no tener asesoramiento legal, hacemos un planteamiento similar. En el parlamento inicial no incluiremos la información sobre el

proceso en justicia, pero sí que la tenemos que poder tratar en otro momento de la entrevista y hacer el rol de informadores y atender las dudas que planteen.

Otro aspecto ligado a la información inicial es la **voluntariedad**. Tal como hemos comentado, desde el ámbito teórico de la mediación se plantea la voluntariedad respecto a la decisión de participación en el proceso una vez las personas tienen toda la información.

La voluntariedad en nuestra intervención se entendía como en los procesos de mediación extrajudicial donde se aporta toda la información a las partes para que tomen la decisión de participar en ella. Esta conceptualización de la voluntariedad comporta algunas problemáticas como son el hecho de tener que resolver incongruencias entre voluntariedad y condiciones de acceso al programa: ¿qué hacemos si las personas quieren participar pero no cumplen las condiciones como por ejemplo la capacidad o el reconocimiento?, ¿qué pasa en los casos en que deciden participar únicamente para evitar el juicio?

Cuando surgen estos temas, el debate es intenso y las decisiones de los técnicos muy variadas, así como las dificultades para llevar a cabo el proceso y alcanzar objetivos de reparación.

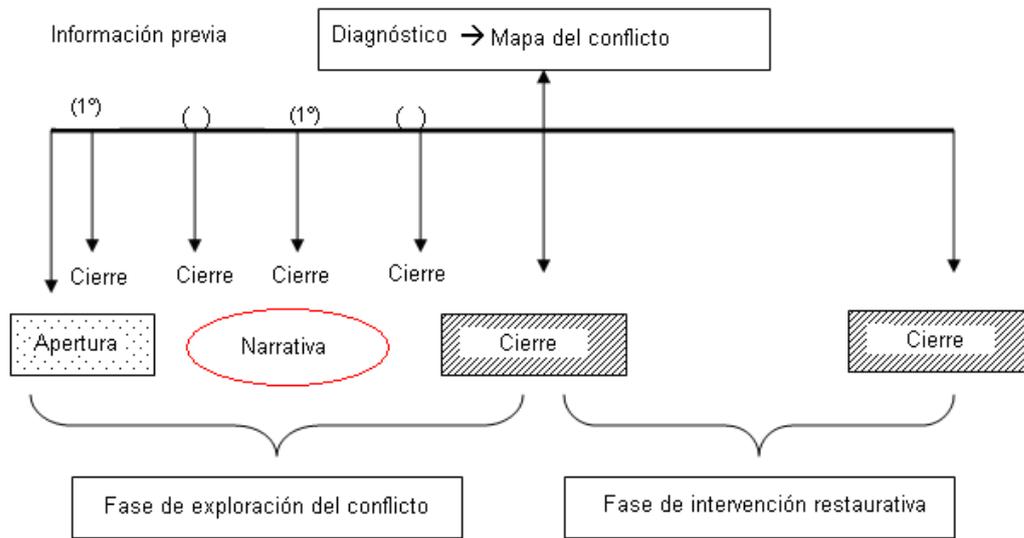
Una vez analizados y debatidos los diferentes aspectos y dudas, lo que surge es diferenciar entre la decisión técnica y la decisión de victimario y víctima. La **decisión del profesional** se basa en las condiciones previas que garantizan la viabilidad del proceso. La entrevista tiene como objetivo que el técnico disponga de la información que le permita tomar esta decisión, por lo tanto **esta** decisión técnica **tiene que ser previa a la decisión de víctima y victimario**.

Una vez el profesional ha confirmado que se dan las condiciones para iniciar el Programa de mediación-reparación, informa al victimario y/o la víctima de que participarán en el programa y les ofrecen la posibilidad de participar voluntariamente, recogiendo así su decisión. Estos aspectos se tratan más ampliamente en el apartado de Cierre. En el discurso inicial es preciso puntualizar que la primera decisión corresponde al técnico.

La **duración aproximada de las entrevistas** ha sido muy variada. Siempre hemos buscado formas de hacer más ágil la intervención. Si la entrevista cumple con los objetivos que se proponen en este apartado, la intervención resulta más ágil. Una vez puesta en práctica la propuesta metodológica de las primeras entrevistas, en la mayoría de los casos la duración es de 45 minutos, aproximadamente. Al mismo tiempo orienta a los asistentes y pone una limitación a nuestra intervención, que no tiene que ser pesada.

También es preciso considerar que existen casos que por su complejidad requieren que el técnico necesite hacer entrevistas más largas o diversas entrevistas para poder tomar una decisión. En todo momento el técnico tiene que decidir sobre la mejor intervención a realizar basándose en criterios que le sirvan de orientación, tomándolos, por lo tanto, de forma flexible.

### 6.3. La narrativa



Nos referiremos en el concepto *narrativa* al espacio que tienen las personas con las que se interviene para explicarse en las entrevistas de exploración. Es la oportunidad que tienen para relatar de forma espontánea lo que sucedió y su punto de vista del conflicto.

Podremos escuchar las narrativas de diferentes interlocutores y en diferentes momentos, dependiendo de cómo participen y se impliquen en el proceso (victimario, víctima, padres, familiares, abogados, otras personas implicadas en el conflicto...). Aquí haremos referencia sobre todo a la narrativa que se da en la primera entrevista con el victimario y en la primera entrevista con la víctima. A nivel de proceso es la parte que sigue al discurso de apertura.

Es preciso tener presente que no existen conflictos estáticos. La sola presencia del operador puede cambiar el conflicto, y quizá también la narrativa del conflicto.

#### Descripción de la práctica técnica

El trabajo de la comunidad de práctica de estos tres últimos años, durante los que nos hemos ido introduciendo en la teoría de conflictos y las técnicas del mapeo, nos lleva a reflexionar sobre cómo hemos trabajado la narrativa hasta ahora, a *hacer una valoración* y a realizar nuevas propuestas metodológicas.

Algunos de los rasgos diferenciales más significativos serían:

- Información: hasta ahora dábamos mucha información previa de los requisitos que debía cumplir el victimario para participar en el programa.

- Actores: partíamos de un espacio en el que el victimario y la víctima eran los protagonistas del proceso de mediación.
- Escenario: nuestro método de trabajo hasta ahora daba una importancia significativa a la intervención individual con el victimario y por lo tanto la mayor parte de la narrativa era expuesta en un espacio restringido.
- Comunidad: acostumbrábamos a tratar la resolución del problema básicamente a través de la reparación a la víctima y si se detectaban otras dificultades hacíamos derivaciones a otros servicios.

### **Propuesta metodológica**

En relación con los puntos anteriores, la propuesta metodológica se refiere a:

- Información: se escucha la narrativa del victimario, de la familia y del abogado, y de la víctima sin dar demasiada información previa.
- Actores: se analiza con detenimiento la narrativa de todas las personas entrevistadas para saber cuáles son las que tienen que estar en la gestión y resolución del conflicto porque consideramos que tienen un lugar en el conflicto. Este aspecto se desarrolla más ampliamente en el apartado de mapeo.
- Escenario: en las entrevistas tienen que estar más presentes los familiares a fin de reforzar y empoderar al victimario o la víctima ante su familia.
- Comunidad: en aquellos casos en que el técnico lo crea oportuno, otros profesionales y representantes de la comunidad tendrán un rol más activo en el proceso de resolución de conflictos. Ello también implicará escuchar la narrativa que tienen estos profesionales y representantes antes y después de la resolución del conflicto.

Tal como se expone en el apartado de Apertura se da paso al espacio de la narrativa con una pregunta abierta: «explícame/explíqueme... ¿qué sucedió?». Las preguntas abiertas son aquellas que permiten respuestas narrativas, las preguntas abiertas evitan el efecto interrogatorio propio del contexto judicial.

Las narrativas iniciales de los victimarios y de las víctimas pueden ser poco espontáneas y reservadas, porque todavía no se ha creado un clima de seguridad y confianza para ellos. Se tiene que ir observando e ir conduciendo a la persona hacia un espacio de tranquilidad para que pueda relatar su historia y sienta que está en un espacio seguro, en un espacio que le puede ayudar.

La narrativa tiene que servir para comprender. El operador tiene que entender el problema y hacer preguntas que lleven a las razones que cada uno tiene para decir lo que dice. Si esta exploración se transforma en una indagación sobre las pruebas, el efecto que tiene cada pregunta es abismal. Ante una pregunta indagatoria, las personas se defienden; ante una pregunta exploratoria, se abren.

Otra habilidad que tiene que tener el operador es la de manejar de forma desenvuelta las hipótesis de trabajo que previamente ha hecho y estar dispuestos a escuchar de forma muy abierta para confirmarlas o cambiarlas.

**La conducción de este espacio** viene marcada básicamente por la escucha activa, la actitud de curiosidad y la ausencia de prejuicios previos por parte del operador.

En la narrativa es donde podremos observar algunos aspectos de los 8 elementos del mapeo (que constan en el apartado referente al mapeo):

1. Actores (quién hay en el conflicto)
2. Objetivos (qué quieren)
3. Conciencia (quién es reconocido como interlocutor válido para la resolución del conflicto)
4. Poder (qué recursos tienen para conseguir sus objetivos)
5. Marcos de referencia (cuáles son los perjuicios de las partes)
6. Emociones (qué papel tienen las emociones en el conflicto)
7. Relaciones (cómo se estructura la relación entre los sujetos)
8. Coaliciones (qué coaliciones se forman en el conflicto)

En la narrativa del victimario habrá que observar que nivel de reconocimiento, de responsabilización y de ánimo de reparar presenta. Y en la narrativa de la víctima habrá que observar si se siente parte del conflicto, si se hace responsable de participar en su resolución, participando o comprometiéndose a actuar para contribuir a su resolución y, al mismo tiempo, si está dispuesta y tiene ánimo de recibir la reparación del victimario, legitimándolo a él, al proceso y al operador.<sup>6</sup> Este análisis es extensivo a otros actores que participen en el proceso.

En el modelo de trabajo de justicia juvenil restaurativa el operador tiene que poder trabajar la narrativa con los implicados para aclarar las zonas de penumbra y hacer un trabajo orientado a la reflexión y para que la persona se posicione y se identifique como individuo a nivel personal y como miembro de la comunidad.

Habrá que reconocer e identificar las emociones que están en la narrativa. En las historias existen algunas palabras que se transforman en palabras clave, son palabras centrales, donde a menudo se observa mucha carga afectiva. También se tienen que identificar las emociones del operador ante la narrativa que está escuchando.

---

6. FOLGER, Joseph; BARUCH BUSH, Robert A. *La promesa de mediación*. Barcelona: Ed. Granica, 1996.

Hay que escuchar aquello que se ha dicho y también intentar escuchar aquello que no se ha dicho (lenguaje verbal y no verbal).

Cuando una persona empieza a mostrar una visión de una situación, organiza el relato a su manera. El relato puede ser desordenado (sobre todo en los adolescentes), por lo tanto el operador debe tener la habilidad de poder entender sin dirigir ni manipular el discurso del otro.

Cada persona empieza la historia en un punto. Generalmente es en este punto cuando el que se explica se posiciona positivamente y posiciona negativamente a la otra parte. Las historias tienen una secuencia temporal y lógica que da sentido a la historia que uno va explicando. Las diferentes narrativas pueden tener problemas de contenido y también de forma. El operador las tiene que poder ordenar de forma secuencial y también tiene que limpiar, aclarar y ordenar el discurso para tener una narrativa completa y comprensible.

Algunas de las técnicas que pueden ayudar a limpiar, aclarar y ordenar son la paráfrasis, el resumen y resituar la carga emotiva, también trabajando con redefiniciones y con los marcos de referencia. Por ejemplo, es importante cambiar lo que se presenta con carga negativa por un contenido de carga positiva.

Las historias que nos explican las partes pueden ser muy diferentes. Ello no significa que una parte diga la verdad y la otra mienta. Lo que nos dice esto es que cada parte construye su historia desde un punto de vista diferente y desde una vivencia diferente, de manera dinámica, ya que la narrativa se va construyendo y modificando a lo largo del proceso, dado que el conflicto no es estático.

Por ello, nos pueden ser útiles las preguntas que ayuden a que la persona entienda que pueden existir diferentes versiones de un mismo hecho y que uno puede entender el punto de vista del otro sin estar de acuerdo con él.

En la fase de la recogida de la narrativa tenemos que tener presente que, según Mayer (2008), existen dos puntos de equilibrio en la intervención:

1. El alcance, que define hasta dónde se tiene que llegar en la mesa de mediación y el temario a tratar. El alcance de lo que se trabajará determinará el mapeo.
2. La profundidad que se tiene que dar al asunto a tratar.

Ante la aparición de temas nuevos que aparecen asociados al motivo de la denuncia, que supone una temática ajena que trasciende al marco previo de la información que tenemos, desde el expediente judicial o que aparece en el transcurso de la entrevista, es preciso decidir dónde se pone el límite en la intervención.

Per saber si un tema es determinante para la intervención es preciso preguntarse si se puede intervenir y avanzar en el proceso sin tocar este tema.

- Si la respuesta es No, el tema es determinante, por lo tanto se tiene que trabajar.

- Si la respuesta es Sí, es un tema ajeno y se tiene que desestimar.

Por otro, lado también debemos tener claro si sacaremos o no un tema latente en la narrativa. El operador debe tener claros estos aspectos porque la forma de exploración de la narrativa marcará después la intervención. Lo más acertado sería encontrar un punto de equilibrio en el alcance y la profundidad y solo sacar un tema latente si es imprescindible para la estrategia de resolución de conflicto que se diseñará para aquel caso.

Los límites de la intervención, en relación con el uso de la información que aparece en las narrativas de las entrevistas, tienen que ver también con la forma como el operador trata el tema de la confidencialidad. Si no hay confidencialidad, es más difícil que expliquen la historia real. En este caso, la mentira no es el problema. El problema es el objetivo oculto, que tiene relación con lo que se ha comentado anteriormente sobre el alcance y la profundidad en el tema latente, durante la narrativa.

El paraguas de la confidencialidad, en nuestro contexto, con el que se trabaja con adolescentes en el ámbito penal, puede generar dilemas al operador a la hora de intervenir.

La forma de cerrar este espacio es haciendo un resumen. En el apartado de resumen se han expuesto detalladamente los elementos, las utilidades y los riesgos. Se puede introducir con el siguiente formato: «A ver si yo lo he entendido bien, lo que tu dices/usted dice es que... ¿es así?»

### **Justificación metodológica**

La comparación entre la forma de tratar la narrativa en el desarrollo de la práctica y la propuesta metodológica surge durante los debates técnicos de la comunidad de práctica, concretamente en relación con los 4 aspectos destacados:

- Información: dar mucha información en la apertura podría suponer un riesgo y condicionar la narrativa del victimario ya que este podría adecuarla a lo que él piensa que el operador espera escuchar.
- Actores: se pasa de centrar la atención en víctima y victimario a una mirada más amplia hacia la gestión del conflicto, observamos que quizás hay más personas implicadas en el mismo, aunque que sea con diferentes intensidades, por lo tanto es preciso identificar a los actores necesarios para poder intervenir en el conflicto.
- Escenario: mantener entrevistas individuales con victimario y víctima, sin acompañantes, se reforzaba mucho el vínculo operador-victimario-víctima, lo que se valora positivamente, pero quizá no teníamos suficientemente presente el hecho de que cuando este se implica y se compromete con la resolución del conflicto, es bueno que tenga a la familia y sus referentes más cercanos para que ellos también lo valoren y se impliquen, por lo tanto se propone que las entrevistas y contactos se hagan con los actores y terceros que los acompañen.

- Comunidad: realizar reparaciones solo contando con víctima y victimario, sin contar con su entorno, suponía una intervención restringida, lo que se considera es que se tiene que avanzar en el sentido de implicar más a otros profesionales y personas de la comunidad más cercana al victimario y a la víctima porque la esencia de la justicia restaurativa está en restaurar los vínculos y en reforzar el vínculo social.

La nueva visión sobre la narrativa hace que sea muy importante darle espacio tomando conciencia de su importancia como objeto de análisis e intervención.

#### **6.4 El resumen**

Una de las técnicas que se considera de relevancia capital es el resumen, ya que nos otorga la posibilidad de estructurar un discurso, resaltando lo que es fundamental y creando un vínculo de confianza y respeto con los otros interlocutores.

Entendemos por resumen el parlamento que hace el operador en el que recoge los aspectos más destacados de la narrativa del otro, recogiendo palabras clave, con connotación positiva de lo que se ha expuesto y como forma de contrastar si se ha entendido lo que se quería explicar.

Las intervenciones que hace el operador están basadas esencialmente en conducir entrevistas, encuentros, reuniones, donde los diferentes participantes explican sus posicionamientos a través de la palabra. Este tiene que saber conducir estos espacios y hacerlos útiles a su propósito. En este sentido tiene que establecer un estilo comunicativo basado en la escucha activa y emplear las diferentes técnicas dialécticas.

Así pues, el resumen es parte de la técnica de la escucha activa. Es preciso tener presente que en la interacción comunicacional entre diferentes personas existe una gran cantidad de significados que se entrecruzan. Por lo tanto, es importante recoger tanto el contenido del concepto (aquello que expreso) como la fuerza de la expresión (como lo expreso).

El objetivo de la técnica del resumen es saber si el operador ha entendido al interlocutor y si este se siente entendido por el primero. El resumen aporta orden y claridad a las ideas, resalta los aspectos importantes, ayuda a estructurar el pensamiento y a hacer el proceso de comprensión de lo que se expone.

#### **Descripción de la práctica técnica**

A partir del marco teórico de la mediación se ha rescatado una herramienta que es el resumen. El uso de esta técnica está relacionado con cómo estructurar la interacción con los interlocutores en el espacio de la entrevista.

En la práctica profesional, el resumen se utilizaba de forma puntual y no se era consciente de la relevancia técnica.

En la práctica profesional se utilizaba la técnica del resumen como una técnica más dentro del abanico de todas las que utilizamos. El espacio de reflexión generado en la gestión del conocimiento ha servido para poner de manifiesto la importancia de esta técnica, como elemento estructurador de las entrevistas. Al mismo tiempo, ha servido para poner más conciencia en el uso de esta técnica, evitando las intervenciones intuitivas.

### **Propuesta metodológica**

Para poder gestionar un conflicto es imprescindible identificar los significados de la narrativa, sin provocar reacciones defensivas en el otro.

Los objetivos del resumen son:

1. Para el interlocutor: acompañar y estructurar su discurso de manera ordenada y comprensible.
2. Para el operador: poder entender lo que dice y lo que vivencia el interlocutor. Conducir al otro para que estructure su discurso, para que sea un relato congruente y comprensible.
3. Respecto al contexto: generar una relación de confianza que permita la gestión del conflicto.

El resumen pretende que la narrativa de las partes sea:

1. Simple: fácil de entender en el uso del lenguaje
2. Clara: sin dudas de comprensión.
3. Ordenada: relato metódico en la exposición de ideas
4. Externamente coherente: sin contradicciones a lo largo del discurso
5. Internamente congruente: coherencia entre lo que se dice y cómo se dice
6. Reflexiva: destacar que se considera que la técnica del resumen promueve un espacio reflexivo y de toma de conciencia, como consecuencia de recoger lo que se relata, teniendo en cuenta lo que se ha mencionado anteriormente. Por lo tanto, nunca se tienen que emplear preguntas reflexivas en este momento.

De esta forma, es preciso analizar la narrativa del interlocutor y detectar los elementos que específicamente se tengan que tratar para generar el tipo de cambio adecuado.

Es conveniente que para hacer el resumen se identifique el momento más adecuado, ya que no se tiene que interrumpir la narrativa. Es preciso evitar la intervención en un momento álgido del discurso del otro y antes de intervenir se tiene que esperar el momento de inflexión, de descenso de la intensidad de la narrativa.

La técnica del resumen se aplica en diferentes momentos: durante el espacio de entrevista y/o durante el proceso de intervención.

Durante el espacio de la entrevista, en la elaboración del resumen es preciso tener presente los aspectos siguientes:

- No combinar el resumen con la paráfrasis
- No hacer preguntas ni limpiar el discurso durante el resumen
- No interpretar o tergiversar las ideas expuestas por el interlocutor
- No señalar ni valorar las consecuencias de sus postulados, ya que se preocupará más por defender sus tesis que por si se le ha entendido
- En el resumen lo que opera es **la explicación**, no la justificación. Si el operador transmite un juicio valorativo, el interlocutor responderá de forma justificativa sobre lo que se le ha valorado. Esto es diferente de las narrativas que pueden hacer victimario o víctima donde exista algún elemento justificador de su actuación y que se recogerá en el resumen.

Al mismo tiempo, es conveniente resumir cuando:

- La narrativa es compleja
- Es preciso ordenar un diálogo confuso
- Hay que detener una confrontación verbal
- Hay que señalar un malentendido
- Se verifica una información

Cabe también señalar que la técnica del resumen puede ser contraproducente cuando concurren las circunstancias siguientes:

- Cuando el discurso del operador es complejo y desordenado
- Cuando el operador incluye enunciados que no han sido expresados por la otra parte
- Cuando el operador hace interpretaciones y valoraciones de lo que ha expresado el interlocutor

En relación con el proceso de intervención, la técnica del resumen se aplica en los momentos siguientes:

- Al iniciar o al cerrar una sesión conjunta: «Si no lo he entendido mal, la semana pasada tratamos...»
- Al iniciar o cerrar una sesión privada

- Al finalizar cada fase del proceso
- En el momento de finalizar la intervención

Se producen situaciones en las que es difícil hacer un resumen adecuado si antes no se ha limpiado el discurso, con técnicas como preguntas y paráfrasis que permitan decir con carga neutra lo que se dice con carga negativa.

Las etapas de la técnica del resumen son las siguientes:

#### 1. Inicio:

Hay que empezar con una apertura del estilo:

- «Disculpe, a ver si lo he entendido bien...»
- «Así pues, lo que usted dice es...»

Hay que pedir permiso para tener el protagonismo en la narrativa y hacer el reenvío a nuestro interlocutor del liderazgo en la palabra.

#### 2. Desarrollo:

Durante el desarrollo del resumen es preciso tener presentes los conceptos siguientes:

- Presentar cada idea de una manera concreta y definida, vinculada con una palabra clave del discurso del otro y que sea representativa de su argumentación.
- Para conseguirlo, se tienen que utilizar frases cortas, no subordinadas. Ejemplo de lo que no se tiene que hacer: «¿Cuando usted dice A, lo que quiere decir es B?», ¿«Si no hubiera/hubieras hecho X, ahora no pasaría...».
- Siempre que sea posible, enumerar las ideas y no formular más de cinco. Se recomienda que cada idea tenga su palabra clave.

Mientras el interlocutor habla, se tienen que tomar notas sin dejar de mirarlo ni de escuchar lo que está narrando. Antes de emitir el resumen, hay que tener ordenado y escrito su contenido. Es imposible expresar con claridad aquello que no se ha pensado con claridad.

#### 3. Conclusión:

Siempre se finaliza el resumen con un reenvío a nuestro interlocutor de la información recibida y con una pregunta. Ello permitirá que el otro pueda corregir, matizar, aclarar y/o ampliar lo que ha dicho.

Como por ejemplo:

- «[resumen], ¿es esto lo que quiere decir?»

El resumen sirve para que el entrevistado pueda escucharse, a través de lo que dice el operador.

*El operador hace de espejo.* El hecho de que el entrevistado pueda escucharse a través del otro, puede modificar su propia narrativa. Por lo tanto, el operador tiene que prestar mucha atención a cómo la narrativa del entrevistado queda modificada después de escuchar su resumen.

El resumen permite cerrar temas para seguir avanzando en el proceso de intervención.

### **Justificación metodológica**

Nuestra especificidad profesional consiste en trabajar en el ámbito de la adolescencia y con los adultos que se relacionan con ellos.

Trabajando con adolescentes es imprescindible el uso de esta técnica ya que muchas veces los chicos y las chicas que atendemos tienen un discurso desordenado, poco claro, en el que las cuestiones espacio-temporales no son como las de los adultos. La técnica del resumen ayuda a centrar las ideas, a poder pensar en el tema a tratar. Por lo tanto, es una técnica fundamental para trabajar la secuencia histórica, la participación, los actores y los otros elementos del mapeo.

Pero esta técnica no solo es potente con los adolescentes, también lo es en la intervención con las personas afectadas, víctimas o perjudicados, donde el resumen permite recoger los aspectos destacados y hacer una intervención adaptada a cada persona.

La importancia técnica del resumen se relaciona con los efectos que produce en la interacción con el victimario o la víctima. El resumen permite demostrar que estamos escuchando activamente, que comprendemos sin juzgar lo que nos están expresando, y favorecemos la comunicación y promovemos la exploración de la situación de conflicto de una forma más profunda.

El resumen permite generar consenso, confianza y espacio de trabajo colaborativo. El operador se puede posicionar desde la colaboración y no desde la interrogación. Poder comprender y transmitir lo que el otro piensa y describe permite empoderarlo.

Es importante centrar la atención en el objeto de trabajo, para poder ordenar, aclarar y precisar los diferentes aspectos que permiten obtener un relato común y consensuado.

El resumen permite identificar de manera exhaustiva el reconocimiento, la responsabilización y el ánimo de reparar, de una forma objetiva, y sin que el discurso del victimario esté condicionado por aquello que supone que tiene que decir para poder participar en el Programa de mediación.

Tal como se ha dicho antes, reflexionar en torno a las intervenciones llevadas a cabo hasta ahora ha permitido que nos demos cuenta de que aunque la técnica del resumen se aplicaba a menudo, no se hacía de una forma sistematizada. La incorporación

metódica de esta técnica facilita el hecho de poder estructurar el discurso del interlocutor y asegura el objetivo que se pretende.

## **6.5 El cierre**

El cierre es el discurso que hace el operador cuando concluye una entrevista, una fase de un proceso o cuando este finaliza.

En la discusión técnica, se ha observado que en la práctica diaria no solo se realizan cierres en la entrevista inicial, sino que el cierre se hace en diferentes momentos del proceso.

El análisis de la práctica técnica ha constatado que se aplican técnicas que no han sido suficientemente justificadas; por ello, a continuación se expone lo que, en adelante, se considera cierre, ubicándolo en el marco de trabajo de operadores de conflictos.

### **Descripción de la práctica técnica**

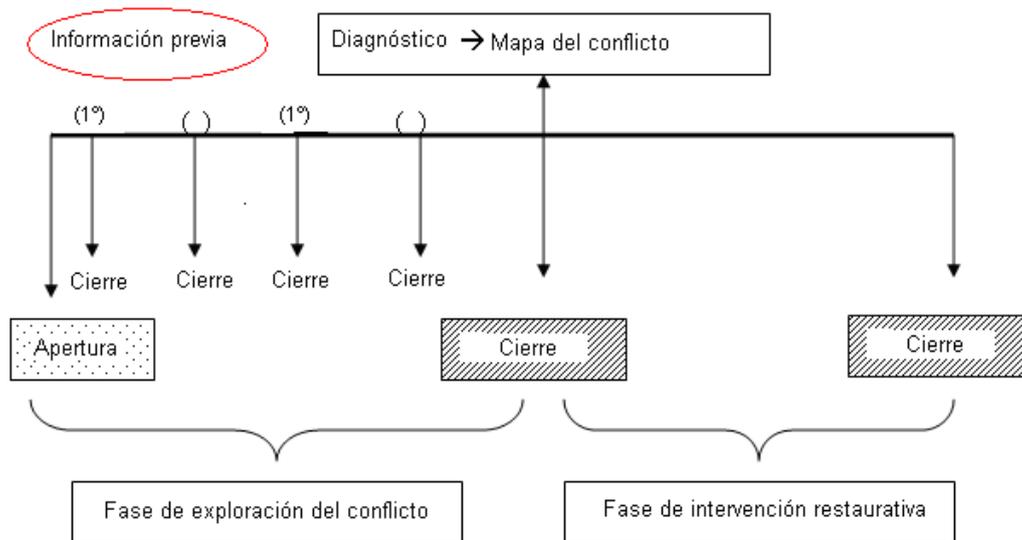
En la práctica, el operador ha hecho cierres de entrevistas y de procesos, sin tener presente esta técnica como tal, sino que era utilizada como una manera de finalizar la intervención con los implicados en el conflicto. Por lo tanto, no teníamos incorporada la importancia de esta técnica en nuestra práctica y actuábamos de forma intuitiva, pero no improvisada, fruto de la práctica profesional.

Cuando se finalizaba la primera entrevista, se tomaba un espacio para aclarar dudas a continuación, se presentaban las opciones al victimario para que pudiera escoger una de las dos vías posibles. Se definían los pasos a seguir a partir de la decisión del victimario y se daba paso a la fase exploratoria, que determinaría su participación en el programa de mediación o bien la derivación al programa de asesoramiento.

### **Propuesta metodológica**

En la propuesta metodológica, la concepción de cierre es más amplia, tiene en cuenta diferentes aspectos de análisis y de procedimiento y sitúa al operador como sujeto activo en la toma de decisión del proceso a seguir.

El cierre se da en diferentes momentos como las entrevistas, fases del proceso de intervención, y finalización del proceso. La propuesta metodológica realizada concreta los objetivos, el contenido y la forma de hacer estos cierres. Cada momento tiene sus propios objetivos, contenido y forma de realizarlos.



La **fase de exploración del conflicto** consta de una primera entrevista de evaluación donde se valora la viabilidad del programa, tanto con la víctima como con el victimario. En esta fase quedan incluidas las diferentes entrevistas necesarias para que el operador tenga mapeado el conflicto y haya hecho un diagnóstico de la situación. Todas las entrevistas que sea necesario hacer durante el proceso tendrán un momento de cierre, que llamamos **cierre de las entrevistas**.

Cuando se finaliza la fase exploratoria, el operador dispone de los elementos necesarios para tomar la decisión de continuar o no el proceso. La comunicación a la víctima y el victimario de la decisión tomada supone el inicio de la fase de intervención restaurativa o la finalización del proceso. Cuando se valora la continuación del proceso de mediación-reparación es porque el operador ha valorado que el conflicto está maduro, está en condiciones de iniciar la intervención. Existe la posibilidad de que el conflicto se valore inmaduro o intratable, aspectos que se describen más adelante.

Una vez se valora que el conflicto está maduro, se entra en una **fase de intervención restaurativa**, donde el operador tiene que valorar qué estrategia es la más conveniente. Se implementaría la estrategia a fin de llegar a la reparación. Una vez realizada la reparación se haría lo que llamaremos un *cierre de finalización del proceso*.

En resumen, hablaremos de diferentes momentos de cierre:

### 1. Cierre de las entrevistas

Es el resumen que se hace al final de la entrevista, donde se reproducen los elementos o temas que se han tratado. Al mismo tiempo, sirve de puente entre esta entrevista y la siguiente, facilitando que el operador lleve a cabo los objetivos de exploración/intervención que se han fijado. Se cierra con un resumen que presenta de forma integrada toda la información y temas tratados, tal como se expone en el apartado resumen.

La técnica más utilizada en el cierre será el resumen. En la elaboración del resumen será importante presentar cada idea de forma integrada, utilizar frases cortas y, siempre que sea posible, enumerar las ideas a exponer para acabar con un devolución de la información.

A la hora de exponer una devolución, es importante preguntar si se ha entendido lo que hemos dicho y comprobar que todo el mundo lo entienda. Es preciso comprobar que estén situados en la intervención. Es preciso crear espacios de aclaración, de escucha, y dar tiempo para que la persona se exprese.

Por ejemplo: «Hoy hemos hablado (...)» «por todo lo que hemos comentado...», «nos vemos el día D a la hora H en el lugar L».

A lo largo de todo el proceso, es el operador el que procura crear un ambiente adecuado, utilizando el lenguaje de forma clara, comprensible y cercana. Es el que se ocupa de adaptar el léxico a las personas que nos escuchan en todo momento, asegurándose de que la comunicación sea fluida y útil.

En el momento de cierre de la entrevista es el operador el que guía. Hace un resumen de las ideas principales que se han trabajado a lo largo de la sesión y pasa a explicar cuáles serán los siguientes pasos del proceso y concretar una nueva cita o lo que se pacte en la sesión.

En caso de haber entrevistado individualmente al adolescente, ya sea víctima o victimario, se retoma la entrevista con los padres, que se inicia con un discurso por parte del operador. A veces, cuando el operador lo considere oportuno, se da la consigna al victimario y/o a la víctima de que explique a sus padres el contenido de lo que se ha hablado en el espacio individual, si procede, con nuestra colaboración. Todo este proceso permite llegar al momento de cierre de la entrevista conjunta, padres e hijos, donde tienen que quedar expresados los elementos más destacados a trabajar y las decisiones del operador respecto a las siguientes intervenciones.

## 2. Cierre de la fase exploratoria

Es el momento en que se hace la devolución al victimario y a la víctima sobre el resultado del mapeo y sobre cuál será la estrategia de intervención restaurativa que se seguirá. En este cierre decidiremos qué información devolvemos, dependiendo de la estrategia que, como operadores, queramos adoptar.

En función de nuestra valoración nos podemos encontrar con 3 alternativas; en todas utilizaremos el resumen, acompañado de la devolución para poder hacer el cierre:

- **Conflicto maduro:** aquel en que la valoración indica que se reúnen todas las condiciones para poder hacer una intervención restaurativa. En este caso se haría también un *cierre del proceso exploratorio* y entraríamos en *la fase de intervención restaurativa*. Se explicará que se dan las condiciones para poder abordar el conflicto y se iniciará un discurso para iniciar la fase de intervención restauradora.
- **Conflicto inmaduro:** aquel en el que algunos elementos cumplen las condiciones de intervención y en otros no. Aquí se analizaría qué estrategia de gestión (para la

víctima o para el victimario) es necesario realizar para conseguir que el conflicto madure. Una vez acabada esta fase de intervención en el ámbito de gestión, se hará un *cierre del proceso exploratorio*, que tendría como elementos, entre otros, la devolución sobre si en la actualidad el conflicto está maduro o intratable.

– **Conflicto intratable:** aquel en el que se valora que no es viable la intervención restaurativa. En este supuesto se haría un cierre, que llamaríamos *cierre del proceso exploratorio* y tendría elementos de cierre de finalización del proceso, ya que se derivaría al adolescente al Programa de asesoramiento.

Por ejemplo, no existe ánimo ni motivación real de reparar y/o ningún reconocimiento o responsabilización del problema, o se considera que no puede encajar en un proceso de estas características, porque el victimario está iniciando una carrera delictiva que necesita de otro tipo de respuesta, o por la existencia de una patología mental que impide su participación en un programa de estas características, porque el conflicto esté enquistado, porque requiere un tiempo de intervención que lo hace inviable según lo que permite el marco legal (prescripción del delito) y porque la amplitud del conflicto lo hace inabordable dentro del contexto de justicia juvenil, y que requiere de otro tipo de programa de intervención.

En este espacio es el operador el que realiza y dirige el contenido del discurso de cierre, que va dirigido al victimario, a la víctima y a los familiares y acompañantes que participen en él.

Es importante que el operador dedique un tiempo para saber y confirmar si se ha entendido la decisión tomada.

Como que es la finalización del proceso exploratorio, el siguiente paso es plantear la estrategia de intervención para empezar las acciones pertinentes con el victimario, la víctima y otros actores del conflicto.

### 3. Cierre de finalización del proceso

Es el momento en que el operador realiza un resumen final, donde se destacan las actuaciones que han hecho víctima y/o victimario para resolver el conflicto y restaurar el desequilibrio producido por el ilícito penal, restableciendo las relaciones.

Este espacio implica una puesta en común de lo que ha ido sucediendo a lo largo del proceso por ambas partes, víctima y victimario. Así se recogen los aspectos más relevantes que han vivido una y otra parte y que han permitido llegar a la reparación y solución del conflicto. También se agradece la implicación de los participantes, con un reconocimiento a su esfuerzo. De todo ello se hace un resumen, que comporta una devolución para destacar los aspectos más positivos observados como operador y que pueden ser útiles para empoderar a las partes, también para legitimar su propio proceso personal como personas capaces de poder resolver el conflicto de forma restaurativa, reconociendo los aspectos personales positivos que han contribuido a la solución del conflicto.

Se hará mediante una entrevista conjunta con todas las personas que hayan participado en el proceso, de acuerdo con la estrategia restaurativa que se haya utilizado.

En este espacio los protagonistas serán los actores, pero será el operador el que organice la sesión, dando los diferentes turnos de palabra y recogiendo lo que en ellos se diga, liderando la mesa.

Recordar, como ya se ha hecho en el resto del proceso, que es preciso mantener la claridad en el discurso, con un lenguaje asequible, que facilite una comunicación fluida y útil.

### **Justificación metodológica**

El momento de cierre de la entrevista se centra en aclarar dudas para facilitar que el victimario y/o la víctima decida sobre su participación en el proceso de mediación-reparación y la orientación de los pasos a seguir por parte del operador.

En el momento de cierre de la primera entrevista, proponemos que se haga un resumen, tal como se define en el apartado resumen, como forma de indicar que se inicia la conclusión. A continuación el operador expone la valoración técnica y su decisión sobre las intervenciones posteriores.

En este punto se ofrece a la víctima y/o al victimario la posibilidad de participación voluntaria, tal como se define en el Programa de mediación, incorporando, en el caso de que la persona sea victimario de edad, el consentimiento de sus tutores legales. Cuando deciden participar en el programa, en el cierre se tiene que indicar el siguiente momento de contacto.

Para otras entrevistas se recomienda seguir el mismo orden, iniciando la conclusión con un resumen de los aspectos tratados, confirmando con los asistentes los aspectos acordados y las conclusiones a las que se ha llegado, para finalizar con la explicación de las actuaciones siguientes o la finalización de la intervención, según el caso.

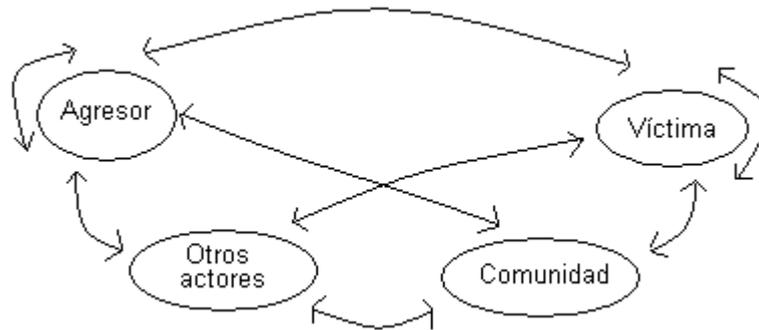
## **7. El mapeo**

En estos últimos años, teniendo en cuenta la práctica profesional y el marco de la teoría de conflictos, se ha observado que la mediación no es suficiente para resolver la casuística atendida desde el Servicio. Se entiende que la mediación es una herramienta más que puede utilizar el operador en la intervención restauradora.

El marco teórico de la justicia restaurativa ha ido tomando fuerza, se ha visto que en la intervención se trabaja para restituir el equilibrio producido por el daño sufrido en el hecho cometido por el victimario. Se entiende que este daño afecta a todas las partes implicadas y la reparación no se produce solo del victimario a la víctima, sino que la reparación tiene un alcance mucho más amplio, que pretende retornar a la comunidad tanto al victimario como a la víctima.

La mirada del operador de conflictos no se limita a la intervención víctima-victimario y familia del victimario, sino que se explora cuáles son las personas que pueden tener interés y capacidad para resolver este conflicto. De esta forma, se trabaja con la víctima, con el victimario, con otros actores y con la comunidad de forma global e integrada, entendiendo que han sufrido un daño como consecuencia del ilícito penal, aunque no hayan sido reconocidos jurídicamente.

A continuación se muestra un gráfico que lo ilustra:



El mapeo es un proceso de análisis de una relación conflictiva que permite establecer el mapa de la situación de conflicto (CALVO, 2014). Es decir, es un diagnóstico de la situación, donde se realiza un test del grado de madurez del conflicto. Con el mapeo se pretende comprender cómo es la situación en la que se encuentran los individuos, para poder definir y diseñar la mejor estrategia de intervención.

La narrativa es la expresión del conflicto relacionada con la mente y no con la oralidad. Si el conflicto tiene que ver con las percepciones, la narrativa guarda relación con las manifestaciones de las percepciones que cada uno tiene, entonces la intervención se enfocará a pensar de una manera diferente. Es preciso tener presente que las personas sitúan el principio y el final del conflicto en puntos diferentes, normalmente sitúan el principio donde más les interesa. Según donde se sitúa el principio del conflicto, se define de forma diferente.

Es a través de la narrativa de los sujetos cuando se puede hacer un diagnóstico del conflicto o mapeo. Es preciso tener presente que cada parte dispone de su percepción, la narrativa expone la interpretación que hace la persona, la descripción de su realidad. Por lo tanto, a medida que se va interviniendo, es preciso ir haciendo el mapeo para tener siempre una descripción de la situación del conflicto.

Para no dejar ningún aspecto sin analizar, es importante hacer este proceso por escrito, con una parrilla o tabla y, como mínimo, una hoja para anotar los diferentes aspectos (véase Anexos, cuadros de mapeo).

El mapeo empieza en el primer contacto del operador con el conflicto. Este primer contacto empieza con la lectura del expediente y supone información previa a la exploración. Tal como se ha comentado, el operador genera hipótesis y tiene que ser

muy cuidadoso al estar condicionado por estas. También supone poder crear un primer escenario sobre cuáles podrían ser las personas implicadas en el conflicto.

Toda esta información es preciso ponerla a prueba y contrastarla a través de la narrativa de las partes. La información previa y el discurso de apertura son momentos donde el operador puede acceder a la narrativa de forma no condicionada.

El operador tiene que liderar la mesa, conduciendo la entrevista y ordenando el turno de intervenciones. Una vez hecho el discurso de apertura se da la primera palabra al victimario. Cuando se realiza la entrevista con la víctima, se otorga a esta. Es preciso evitar que los otros actores, por ejemplo los padres, tomen la palabra e interrumpan las narrativas, tomando el control del discurso. Por ello, el operador concede turnos de palabra a cada uno. Una técnica útil para evitar interrupciones en la narrativa podría ser dar papel y lápiz a los padres para anotar aquello que quieren decir, ayudándoles a contenerse y a esperar su turno.

El operador tiene que plantear las entrevistas con el objetivo de escuchar y comprender. Tiene que ser curioso, y no dar nada por supuesto. Así, la exploración de la narrativa tiene que servir para comprender. Cuando un actor repite un elemento en la narrativa, está indicando que es un tema importante. Sin embargo, se tiene que estar alerta y observar qué cosas no explica, porque es posible que en estas lagunas se encuentre información importante para comprender el conflicto.

Para conseguir estos objetivos, el resumen es la parte técnica de la escucha activa, elemento básico para que el operador comprenda qué se le está exponiendo.

El operador articula y orienta su intervención también a través del cierre. El cierre de cada intervención da sentido a la labor realizada y permite concretar las siguientes actuaciones y reafirmarse en si lo ha entendido bien. Para hacerlo, se da la palabra a la persona que ha entrevistado, a fin de que confirme lo expresado, amplíe información o para facilitar la secuencia o fragmentación de un relato muy largo. Supone la toma de decisiones técnicas y refuerza el papel orientador y facilitador del operador en el proceso de mediación-reparación.

Las entrevistas individuales permiten trabajar sobre la narrativa, limpiando el discurso, aclarando y ordenando lo que el otro está transmitiendo. El operador tiene que definir con claridad cómo ve el conflicto cada uno de los sujetos. Por ejemplo, cuando las partes ven el conflicto de forma diferente, el operador tiene que hacer posible que cada uno de ellos pueda ver el conflicto desde el mismo lugar, para poder entender al otro (se habla del conflicto y no de los hechos).

Respecto a la narrativa del victimario y de la víctima, es preciso establecer si un tema es principal para la intervención o es secundario. Por ejemplo, es diferente que la identificación del otro con la etiqueta de *okupa* sea el motivo por el que tienen el conflicto al hecho de que sea la forma de identificar el aspecto físico de esta persona.

Cuando se mapea la narrativa se tiene que estar alerta a los indicativos de comunicación paradójica o esquizofrénica. Según Wazlawick (1993), la comunicación paradójica se

produce cuando existen incongruencias en fragmentos puntuales del contenido, en diferentes momentos de la narrativa. La comunicación esquizofrénica se produce cuando existen incompatibilidades entre la comunicación analógica y la digital, por ejemplo, una víctima que manifiesta en un tono muy alterado que vive este conflicto de una forma mucho más pausada que el victimario. Otro ejemplo sería una entrevista donde están madre e hija, mientras la hija hace un relato de la situación, la madre comunica no verbalmente haciendo gestos de incredulidad y sorpresa. En este caso, convendría que el operador utilizara la técnica del *caucus*, para averiguar el porqué de esta discrepancia, para evitar *legitimar la mentira*.

El mapeo se incorpora a la metodología a través de la narrativa de los sujetos que se entrevista. Para aplicarlo, se analizan los elementos siguientes:

1. Sujetos implicados en el conflicto
2. Intereses y objetivos
3. Relaciones entre los sujetos
4. El poder
5. El papel de las emociones en el conflicto
6. La conciencia (legitimación)
7. Coaliciones
8. Marcos de referencia

Los sujetos implicados en el conflicto pueden tener interés en resolverlo. Desde este paradigma se distingue entre actores individuales, actores colectivos y terceros.

Los actores son los que tienen interés en el conflicto y la capacidad de condicionar su resultado. Se distingue entre individuales y/o colectivos. El actor individual es

persona concreta y el actor colectivo es el grupo de personas que tienen objetivos individuales, que se aglutinan en torno a un objetivo común y que les confiere entidad colectiva.

Según Entelman (2002), los *terceros* son aquellos sujetos que tienen interés en el resultado del conflicto sin capacidad de condicionar el resultado. O bien son absorbidos por el conflicto o bien se mantienen fuera. Se distinguen diferentes tipo de terceros:

1. Terceros que intervienen: persona que no tiene interés, pero sí capacidad para que se resuelva el conflicto.
2. Terceros que participan: persona que tiene interés, pero no capacidad en el resultado del conflicto.

Desde el punto de vista jurídico se carga de significado el rol de víctima y victimario. Desde la teoría de conflicto se pretende facilitar el equilibrio entre las partes, ya que se concibe a la víctima, el victimario u otras personas como actores o terceros, facilitando que se produzca un mayor equilibrio entre las partes, trascendiendo la visión jurídica. Esta conceptualización se retroalimenta con los postulados de la justicia restaurativa, explicados a lo largo del documento.

El análisis de los intereses y objetivos se hace simultáneamente, en relación con el mantenimiento del conflicto y su relación actual. Es decir, se explorará y analizará cuáles son los intereses y los objetivos, tanto en el momento de los hechos como en el momento actual, en los que eligen participar en el Programa de mediación-reparación.

El análisis de los objetivos que los llevan a validar la «mesa de resolución de conflictos» adquiere relevancia como un espacio útil y legítimo para resolver sus diferencias. De esta forma, se distinguen tres tipos de objetivos: tangibles, intangibles y ocultos.

Los *objetivos tangibles* son aquellos que se pueden medir, son concretos, a diferencia de los *objetivos intangibles*, que son más abstractos o simbólicos, por ejemplo «que me perdonen». Los *objetivos ocultos* son aquellos que no se explicitan en la narrativa de las personas.

El operador tiene que valorar la incidencia que tienen los objetivos ocultos en la resolución del conflicto para explicitarlos. Ante la sospecha de que existan, también tendrá que valorar qué alcance y qué profundidad de la narrativa explorará (MAYER, 2008). Es preciso encontrar un punto de equilibrio entre el alcance y la profundidad y que solo salgan los temas latentes, si es imprescindible para la estrategia de resolución del conflicto, que se diseñará para este caso. Cuando se detecte una incongruencia con estos elementos, se tiene que explorar como un indicador de elementos que interfieren, y que pueden estar relacionados con emociones, marco de referencia (*frame*) y/o creencias. Cuanto más evidente es esta incongruencia, más difícil es la intervención.

En la práctica, el mapeo de los intereses y objetivos se hace de la forma siguiente:

- Interés: qué quieren en el conflicto. Por ejemplo: «Quiero el móvil».
- Objetivo: cuál es la forma de llevar a cabo el interés. Por ejemplo: la violencia
- Objeto: cuál es el recurso o aspecto sobre el que nos basamos para llevar a cabo el objetivo. Por ejemplo: la agresión o amenaza.
- Posición: como lo presento, propuesta u oferta. Por ejemplo: actitud dominante.

Durante el proceso de mapeo, en la fase de diagnóstico de conflicto, también se tiene que poner la mirada en la historia del conflicto que narran las personas, contextualizándolo. A través de esta historia, podremos explorar también las relaciones entre los sujetos.

En el mapeo del conflicto, se analiza cuál es el relato que hace cada uno de la historia de relación, si existía relación previa y/o prever si se podría generar una relación futura, lo que se denomina el cálculo de interdependencia futura. Al mismo tiempo, a través de la narrativa que cada uno hace del relato de los hechos, se puede averiguar si existen o no coaliciones entre los diferentes sujetos conflictuales. Es importante saber qué lugar ocupa cada uno y cómo definen los objetivos para resolver el conflicto, dado que a través de las

coaliciones se conforman actores colectivos o no. El análisis de esta dinámica relacional llevará a averiguar cuáles son las coaliciones que se producen en este conflicto.

El poder se define como los recursos que tienen víctima, victimario y el resto de actores para conseguir sus objetivos, es decir, lo que se pretende conseguir y lo que se espera o desea conseguir. Al explorar este elemento, se tiene en cuenta qué coste le supone a una persona utilizarlo y qué beneficio saca de este uso, para saber cómo lo mantiene o no en el conflicto.

En el mapeo, el poder es uno de los elementos que permite valorar la simetría o asimetría existente entre víctima y victimario. La intensidad que este poder tiene se expresa a través del impacto sobre el otro. Esto se puede expresar a través de amenazas o advertencias, que también se valoran y sobre las que se interviene.

Otro elemento a explorar en el mapeo son las emociones. Se tiene que valorar qué papel tienen estas en el conflicto, ya que existen conflictos donde el aspecto emocional adquiere relevancia. Se tiene que explorar cuál es el papel que tienen las emociones en el conflicto y cómo aparecen en la entrevista, así como qué manejo tiene de estas el entrevistado.

Cuando aparece en la narrativa el contenido emocional, es un momento de escucha, de recogida de la información y de preguntas clarificadoras. Es importante señalar que cuando en la narrativa se produce un momento álgido de emotividad no es momento de hacer preguntas reflexivas.

Observar la narrativa de las partes en los hechos también permite conocer cuáles son los prejuicios y presupuestos que hay sobre la mesa, es decir, cuáles son los marcos de referencia, o *frame*.

Es preciso analizar en qué marco de referencia se mueve el sujeto, observar desde qué presupuestos y desde qué modelo mental responde y expresa sus emociones. Por ejemplo, en una situación de violencia de género, se tiene que explorar qué piensa el sujeto del maltrato y cómo responde y expresa sus emociones al respecto.

En aquellos conflictos donde ya existe una historia de relación previa entre los actores y donde las personas han vivido situaciones que han deteriorado su integridad física y moral, la emotividad adquiere un papel relevante.

Es preciso comprender y valorar si las emociones que aparecen en la entrevista, y en el conflicto, indican que estamos ante un conflicto maduro o inmaduro. Si es inmaduro, se tienen que trabajar las emociones con los actores para capacitarlos, y así se podrá generar un escenario favorable donde propiciar la reparación del daño y la restauración de las relaciones.

A veces, es preciso legitimar el dolor y la rabia de una víctima por el daño sufrido, y otras, habrá que trabajar con los ánimos de venganza. En estos casos puede ser útil la técnica de reencuadre o abogado del diablo.

Otro aspecto a explorar en el mapeo es qué grado de legitimación le otorga una parte a la otra. Legitimar significa que la víctima considera al victimario y/o al operador un interlocutor válido para interactuar, y a la inversa. Para que exista una deslegitimación, una parte tiene que considerar a la otra como un interlocutor no válido y, además, emitir un juicio de valor, si no estaríamos definiendo otro tipo de conflicto.

Al mapear la narrativa, se pueden encontrar diferentes descripciones del conflicto. Víctima y victimario definen el conflicto de formas diferentes que habrá que comparar. Para decidir la descripción con la que se trabajará, habrá que recoger la información de todos los implicados. Si los otros actores confirman una de las narrativas recogidas, se trabajará con la narrativa del sujeto que la define diferente. Esta descripción del conflicto que realiza el profesional es preciso diferenciarla de la técnica del texto único. No estamos creando la historia común, sino decidiendo qué descripción del conflicto permite intervenir. Esta decisión será el marco para decidir la estrategia de intervención.

El proceso de legitimación (FOLGER Y BARUCH BUSH, 1996) implica que el operador tiene que:

- Legitimar a la víctima y al victimario
- Legitimar cada parte hacia sí misma (empoderamiento)
- Intervenir para que víctima y victimario se legitimen entre ellos

Con la incorporación del mapeo, se ha observado que en nuestra práctica hay dos etapas de intervención: una primera, de diagnóstico del conflicto, y una segunda, de intervención en estrategias restauradoras.

La etapa de exploración del conflicto consta de una primera entrevista de evaluación donde se valora la viabilidad del programa, tanto con la víctima como con el victimario. En esta etapa quedan incluidas las diferentes entrevistas necesarias para que el operador tenga mapeado el conflicto y haya hecho un diagnóstico de la situación.

Las entrevistas de la etapa de exploración tienen tres fases:

1. Fase exploratoria: donde el técnico realiza su discurso de apertura y recoge la narrativa
2. Fase propositiva: donde el técnico trabaja sobre la narrativa con sus técnicas. Aquí se exploran las condiciones de madurez tanto de la víctima como del victimario
3. Fase de cierre: donde mediante el resumen y/o devolución se cierra el espacio de entrevista, y se da paso a otra etapa o a la continuación de la misma.

En el caso del victimario, el operador valora la viabilidad del proceso de reparación a través de la exploración de tres elementos: el reconocimiento de los hechos, la responsabilidad de los hechos y el ánimo de reparación (lo que coloquialmente ha sido denominado por el grupo de trabajo como «las tres R»). El reconocimiento (R1), la responsabilización (R2) y la reparación (R3) son conceptos con límites difusos. Estos tres

elementos pueden aparecer de forma parcial. El operador tiene que trabajar a fin de madurar las condiciones de viabilidad tanto en la víctima como en el victimario.

El reconocimiento de los hechos está relacionado con la narrativa del victimario en relación con aquello que se le imputa. La responsabilidad tiene un tono más moral y también de asunción de las consecuencias de un acto, ya que tiene que ver con su conciencia de los hechos. En cambio, el ánimo de reparar está relacionado con la voluntad. La voluntad y el ánimo de reparar son independientes de la capacidad para hacerlo. Si en el mapeo, el operador detecta que algunas de las condiciones de viabilidad del victimario o de la víctima están inmaduras, se tiene que contribuir a generar el escenario adecuado para madurarlas.

Una vez establecido este escenario, el operador tiene que trabajar con el victimario su capacidad de reflexión, su capacidad de escucha al otro y de acercarse a un sentimiento de empatía hacia los otros actores, como también de poder expresar y poner en palabras sus reflexiones.

De esta forma, el operador también valora con la víctima: voluntariedad, interés y capacidad. En la entrevista se explora cuáles son las expectativas en relación con la denuncia, cuál es su historia de los hechos y qué grado de afectación muestra como consecuencia del daño producido por el delito cometido por el victimario. La voluntariedad se explora ligada al grado de participación o compromiso que muestra la víctima para resolver el conflicto, a través del programa de mediación-reparación. El interés se explora analizando qué ánimo muestra para querer ser reparada. Por último, la capacidad se explora con la evaluación que hace el operador sobre el grado de inteligencia emocional que presenta la víctima, es decir, cómo gestiona sus emociones, qué grado de autoconciencia tiene de las emociones que pueden interferir en la gestión del conflicto y el grado de empatía que muestra hacia el victimario y su familia.

El operador tiene que empoderar a cada una de las partes, para llegar a un mayor equilibrio y, por lo tanto, que víctima y victimario puedan encontrar sus propios recursos para poder gestionar la situación conflictiva, legitimándolos.

Durante las tres fases de entrevistas se tiene presente la amplitud (cuánto quiero abarcar) y la profundidad (hasta dónde quiero conocer) de la exploración<sup>7</sup>, ya que ello marcará la intervención. Preguntas como por ejemplo «¿Hay que quedarse en los hechos o ir al conflicto?» han salido a debate, dado que el sistema penal se centra en los hechos y no en las intenciones o los motivos previos que definían un conflicto. Por este motivo, se ha optado por incorporar la reparación del daño desde el paradigma de la justicia restaurativa.

---

7. MEYER, Bernard. *Más allá de la neutralidad: cómo afrontar la crisis de la resolución de conflictos*. Barcelona: Editorial Gedisa, 2008.

Después de haber valorado las condiciones que tienen que cumplir, tanto la víctima como el victimario, se pueden dar tres supuestos: que el conflicto sea maduro, inmaduro o intratable.

– *Conflicto maduro*: aquel en el que la valoración indica que se reúnen todas las condiciones para poder hacer una intervención restaurativa. En este caso, se haría también un cierre del proceso exploratorio y entraríamos en la fase de intervención restaurativa. Se explica que se dan las condiciones para poder abordar el conflicto y se inicia un discurso que abre la fase de intervención restauradora.

– *Conflicto inmaduro*: aquel en el que algunos elementos cumplen las condiciones de intervención y otros no. Aquí se analizaría qué estrategia de gestión (para la víctima o para el victimario) hay que seguir para lograr que el conflicto se convierta en maduro. Una vez acabada esta fase de intervención en el plan de gestión, se hará un cierre del proceso exploratorio, que tiene como elementos, entre otros, la devolución sobre si el conflicto en la actualidad es maduro o intratable.

El tipo de conflictos inmaduros que se identifica en el análisis de nuestra práctica son:

– *Conflictos actorales*: conflictos que se dan porque el otro es quien es. El mismo conflicto con otra persona no sería vivido de la misma manera.

– *Conflictos por objetivos ocultos*: se generan cuando alguna de las partes no explicita cuál es el auténtico motivo de este conflicto, y por qué decide resolverlo participando en el programa de mediación-reparación. Aquí se sitúan los casos en que se quiere utilizar el espacio de encuentro por sustraer información, para vengarse...

– *Conflicto por pensamiento de suma cero*: se presentan porque una de las partes piensa que cualquier ganancia de la otra parte supondrá una pérdida para ella.

– *Conflictos por prejuicios*: se producen cuando una parte tiene una idea preconcebida basada en valoraciones, de carácter negativo, sobre cómo puede ser la otra persona, obtenida de una información parcial. Por ejemplo, en los casos donde en el conflicto tienen relevancia los aspectos socioculturales.

– *Conflictos por deslegitimación*: en este caso, una parte considera que la otra parte no es un interlocutor válido para participar en la resolución del conflicto. Esta valoración se fundamenta en un juicio moral sobre la otra persona.

– *Conflictos emocionales*: conflictos donde el aspecto emocional supone un aspecto relevante.

– *Conflictos por asimetría de poder*: aparecen porque existe un desequilibrio de poder tan grande entre las partes que impide que puedan participar en la

resolución del conflicto en las mismas condiciones, con el riesgo de que una de las partes pueda salir más perjudicada si no se la empodera. Casos de violencia contra la pareja, donde existe una víctima muy victimizada.

– *Conflicto intratable*: aquel en que se valora que no es viable la intervención restaurativa. En este supuesto se hace el cierre del proceso exploratorio y se deriva al victimario al programa de asesoramiento y se informa a la víctima de la no-viabilidad del proceso.

Una vez se valora que el conflicto está maduro, o que se puede trabajar estratégicamente para madurarlo, se entra en lo que llamamos *fase de intervención restaurativa*. El operador valora qué estrategia es la más conveniente. Se implementa la estrategia a fin de llegar a la reparación, que una vez hecha lleva al cierre por finalización del proceso.

Para la fase de intervención restaurativa, hay que tener presente que en el contexto de intervención de la justicia juvenil se recoge como marco y objetivo la reparación del daño causado a la víctima, a partir de las acciones reparadoras del victimario. Así, la justicia restaurativa supone una referencia teórica que enmarca el programa de intervención, donde se considera que el delito ha supuesto un desequilibrio al haberse roto la autonomía de la voluntad. La reparación tiene como objetivo que la víctima pueda retomar el control de su vida. En relación con el victimario, la reparación supone la forma de reinsertarse en la comunidad, mediante las acciones reparadoras orientadas a la víctima, a la comunidad o a sí mismo.

De esta forma, la reparación es un acto simbólico que se produce del victimario hacia las personas afectadas por el hecho delictivo, que pueden ser: él mismo, la víctima, sus familias y la sociedad. De la misma manera que la reparación a la víctima tiene efecto hacia ella misma a través de su empoderamiento. Los efectos reparadores en la víctima suponen también la reparación del victimario, sus familias y la sociedad.

La concepción de la reparación que ahora se plantea incluye la aproximación a la situación de la víctima y sus necesidades, compensar a la víctima, la identificación de las consecuencias del delito, para la comunidad y para el victimario. Atender a todos estos aspectos permite estructurar una reparación que se ajuste a cada situación contemplando sus características específicas.

La reparación también incorpora objetivos referidos al delito, a la víctima, al victimario y al contexto en el que se ha producido la relación entre ellos y las consecuencias generadas. La reparación así contemplada se tiene que orientar a reintegrar en el contexto y la comunidad, tanto al victimario como a la víctima, a través de la intervención en las consecuencias del delito. Esta visión, por lo tanto, incluye otros planteamientos orientados específicamente al victimario, a la víctima, a la comunidad y a la intervención de la justicia.

Esta perspectiva permite trascender la visión de la intervención como procesos de mediación e incluir todo un abanico de prácticas restaurativas poniéndolas al mismo nivel,

como herramientas y posibilidades igualmente válidas, reparadoras, educativas y reintegradoras, que el operador tiene para planificar la intervención.

Este proceso ha evidenciado que la justicia restaurativa y la teoría de conflictos, como referencias teóricas, y el mapeo como referencia metodológica, aportan los objetivos desde la intervención y las herramientas de análisis que permiten ampliar la mirada de la intervención y avanzar en las estrategias de resolución y reparación.

## 8. Glosario

**Empoderamiento:** es una herramienta de la mediación que se utiliza para que las partes fortalezcan su propia conciencia de todo lo que pueden y son capaces respecto a sus intereses, sus opciones, sus capacidades, sus recursos y la toma de decisiones.

**Confianza:** resultado que ponemos en el otro respecto a su actuación.

**Conflicto:** resultado del hecho delictivo. Genera incompatibilidad de objetivos entre las partes.

**Emociones:** analizar el papel que tienen las emociones en el conflicto, en su inicio, mantenimiento y resolución.

**Empatía:** capacidad de ponerse en el lugar del otro y de entender sus circunstancias.

**Escucha activa:** es una técnica para entender lo que nos dicen, las percepciones, las emociones y el contexto de quien habla. Ello implica sintetizar los datos y sentimientos expresados, reformular, y también implica adoptar una postura física de atención.

**Interés:** Aspecto que relaciona a la persona con el conflicto, su mantenimiento y/o resolución. Estos tres términos van intrínsecamente unidos.

**Liderazgo:** concepto relacionado con la asunción del poder, el protagonismo y la responsabilidad ya sea por parte de los actores como del técnico. Estos tres términos van intrínsecamente unidos.

**Legitimación:** la legitimación es una connotación positiva de las posiciones de las partes. Considerar y reconocer al otro como un interlocutor válido.

**Mapeo:** es un sistema de análisis de conflictos que permite al operador conocer la tipología y la composición del conflicto, facilitando la reflexión para planificar la intervención.

**Limpiar el discurso:** es una técnica para quitar de la narrativa de las partes aquellos elementos con carga emotiva, principalmente referidos a la culpabilidad y los roles negativos asignados a la otra parte.

**Objetivos:** se definen como los aspectos que relacionan a los sujetos con el conflicto. Responden a la pregunta, ¿qué quieren las partes?

**Tangibles:** materiales, divisibles, cuantificables.

**Intangibles:** inmateriales, no divisibles.

**Ocultos:** no se ponen de manifiesto, se esconden al profesional.

**No ocultos:** se expresan, se manifiestan, se exponen.

**Objetivos ocultos:** los objetivos son aquellos que quieren conseguir las partes mediante el conflicto. Objetivo oculto es aquel que no se pone de manifiesto y se esconde al profesional.

**Operador:** es el profesional que interviene en la prevención, gestión y resolución de conflictos.

**Poder:** conjunto de recursos de que se dispone para resolver el conflicto.

**Simétrico:** igualdad en los recursos.

**Asimétrico:** desigualdad en los recursos.

**Sujetos:** se refiere a las personas implicadas y vinculadas con el conflicto. Responde a las preguntas: ¿a quién afecta el conflicto? y ¿a quién afecta la decisión de solución?

**Actores:** personas que tienen interés en el conflicto y pueden condicionar el resultado. Estos pueden ser individuales o colectivos. Los segundos se definen como el grupo (+1 actor) que tienen un interés común y toman decisiones conjuntas.

**Terceros:** personas o colectivos que tienen relación con el conflicto. Estos pueden ser participantes (tienen interés en el conflicto, pero no condicionan el resultado) e intervinientes (no tienen interés, pero condicionan el resultado –fiscal, juez–).

## **Técnicas**

**Rapport:** generar empatía mediante el tono de voz y los gestos.

**Juegos de rol:** pedir a alguien que actúe como si tuviera un rol diferente. También puede hacerlo el mediador.

**Ponerse en el lugar del otro:** pedirle a alguien que se ponga en la piel de otro para conseguir comprensión.

**Limpiar el discurso:** trabajar el discurso para eliminar todos los elementos de carga emotiva, los referidos a la culpabilidad, los roles negativos asignados a la otra parte, los referidos a la idea de que no podrá resolver el conflicto, entre de otros.

**Cuestionarios:** utilización de preguntas en cualquiera de sus variantes.

**Paráfrasis:** técnica que consiste en la repetición sintética por parte del profesional de lo dicho por las partes. Se tienen en cuenta las emociones, los hechos y las expectativas, pasando el relato a un lenguaje más neutral.

**Resumen:** presentar resúmenes de las ideas que han definido las partes.

Replanteamiento: presentar la propuesta de una de las partes modificando algún elemento.

Reformulación: exposición sobre las opiniones expresadas por las partes en las que se eliminan los aspectos degradables, negativos o lesivos.

Reencuadre: presentar una propuesta cambiando el marco de referencia desde el que se hace.

Legitimación: trabajar para que una de las partes considere a la otra parte interlocutora en el conflicto.

Reconocimiento: trabajar para que una de las partes vea a la otra como sujeto del conflicto.

Empoderamiento (*empowerment*): trabajar para que una de las partes asuma autonomía para tomar decisiones.

Tormenta de ideas: permitir que las partes presenten ideas sin restricciones.

Agente de la realidad: presentar a las partes aspectos basados en la realidad que no pueden ver.

Abogado del diablo: presentar a las partes aspectos basados en la peor situación posible.

Generación de opciones: pedir a las partes que presenten alternativas.

*Caucus*: reuniones privadas con las partes.

Metáforas: utilización de metáforas.

Humor: utilización del humor.

Texto único: presentación de un texto que sirve para que las partes puedan discutir sobre su solución.

Hablar en yo: utilizar la primera persona del singular en el discurso.

Diálogos apreciativos: recordar de forma reflexiva momentos pretéritos positivos de las partes.

Fijación de límites: marcar la línea que no se admitirá e indicar la que sí.

Disparadores: generar historias que conformen un proceso de reflexión de las partes.

Criterios intersubjetivos: establecer criterios aceptados por ambas partes.



### 9.3. Mapeo 3

#### Mapeo intereses (actualmente)

Interés (deseo)	Objetivo (medio para alcanzarlo)	Objeto	Posición

### 9.4. Mapeo 4

#### 3R

Reconocimiento	Responsabilidad	Reparación

### 9.5. Fichas metodológicas

#### a) Información previa:

Cuando hablamos de *información previa* nos referimos al conjunto de datos ordenados que el profesional tiene al alcance sobre el hecho delictivo, el victimario, la víctima o cualquier otra persona o situación, antes de intervenir.

Esta información genera conocimiento y ayuda a entender la problemática que se tiene que trabajar, y es fundamental para diseñar y mejorar la toma de decisiones. El operador tiene que ser consciente del marco referencial de donde parte y al mismo tiempo, también, de sus propios prejuicios.

Fuentes:

1. La información que consta en el expediente judicial, tanto si es victimario primario o reincidente.
2. La información derivada de la coordinación con otros profesionales que han intervenido con el victimario.

Aspectos favorecedores:

1. Proporciona información respecto a la situación, la relación entre víctima y victimario y otras personas implicadas.
2. Permite realizar hipótesis iniciales sobre el conflicto.

Aspectos interferidores:

1. La información puede condicionar la entrevista y la mirada del profesional sobre la situación.
2. La información primaria en las declaraciones puede ser parcial y distorsionada, atendiendo el momento de crisis que se genera a raíz de la denuncia.
3. La cualificación de la fiscalía puede magnificar el conflicto.

#### **b) Discurso de apertura:**

Cuando hablamos sobre el discurso de apertura nos referimos al primer contacto verbal que el profesional realiza con el victimario, víctima y otras personas implicadas, directa o indirectamente en la situación que se ha producido a raíz del hecho delictivo.

Se exponen brevemente y de forma ordenada, los objetivos de la entrevista, el tiempo de duración, el rol de cada participante, los temas a tratar y la decisión del operador sobre si le ofrecen al victimario o víctima la posibilidad de que participe en el programa, una vez ha valorado sus condiciones.

Este discurso tiene que ser claro, breve y útil y finaliza cuando se le da la palabra al victimario y/o víctima, haciéndole una pregunta abierta.

Elementos:

- Presentar a todos los asistentes a la entrevista
- Explicitar la duración de la entrevista (aproximadamente 45 min)
- Objetivo de la entrevista:

1. Explicar la intervención del equipo técnico
  2. El operador tiene que tomar una decisión
  3. Tiene interés en escuchar la historia
  4. Comprender la situación - problema
  5. Exponer de forma sucinta ambas opciones:
    - Reparación: se decide entre todos los implicados
    - Juicio: decide el juez
- Finalizar otorgando la palabra al chico, con una pregunta abierta: ¿qué pasó?

#### Recomendaciones:

- El discurso tiene que ser breve y claro.
- Debe tener un orden que ligue los diferentes aspectos que se tienen que transmitir.
- Se recomienda evitar el lenguaje jurídico.

#### **c) Narrativa:**

Cuando hablamos de narrativa nos referimos al espacio donde las personas con las que estamos interviniendo tienen la oportunidad de poder relatar, de manera espontánea y sin interrupciones, qué pasó y el punto de vista que tienen del conflicto.

La conducción de este espacio viene marcada por la escucha activa, la actitud de curiosidad y la ausencia de prejuicios previos por parte del operador. Y, sobre todo, tiene que servir para comprender las razones de las partes.

En el modelo de trabajo de justicia juvenil restaurativa, la narrativa tiene que servir al operador para aclarar las zonas de penumbra y hacer un trabajo orientado a la reflexión, para que las personas se posicionen y se identifiquen como individuos a nivel personal y como miembros de la comunidad.

#### Dar paso a la narrativa

- Se da la palabra a la persona que se entrevista con una pregunta abierta:  
¿Qué pasó? ¿Cuál es tu punto de vista de la situación?

#### Conducción de la narrativa

- El operador tiene que hacer escucha activa del discurso del otro.
- Identificar en la narrativa de la persona los elementos del mapeo:
  - sujetos
  - objetivos
  - conciencia
  - poder
  - marcos de referencia
  - emociones
  - relación
  - coaliciones
- No interrumpir la narrativa.

- El operador tiene que ser curioso, preguntando y aclarando cada apartado para comprenderlo.
- Explorar las condiciones de acceso al programa.
  - Victimario: reconocimiento, responsabilidad, ánimo de reparación.
  - Víctima: voluntariedad, interés en la reparación restaurativa, capacidad.

#### Cierre de la narrativa

- Se realiza a través del resumen.
- El resumen permite limpiar el discurso, aclarar y ordenar la narrativa.
- Permite cerrar temas para pasar a otros momentos de intervención.

#### **d) Resumen**

Cuando hablamos del resumen nos referimos a la técnica que nos otorga la posibilidad de estructurar la narrativa, resaltando lo que es clave y creando un vínculo de confianza y respeto con las personas que intervienen.

Permite contrastar si se ha entendido lo que se quería explicar y ofrece la oportunidad de modificar, ampliar o confirmar el relato, al mismo tiempo que aporta orden y claridad sobre lo que se ha explicado.

Es de vital importancia identificar el momento más adecuado para hacer el resumen, ya que tiene que ayudar a clarificar la narrativa y sirve al mismo tiempo para que el entrevistado pueda escucharse, a partir lo que dice el técnico.

El resumen es clave para ir cerrando temas y avanzar en la intervención, y se aplica en diferentes momentos: durante el espacio de entrevista y/o durante el proceso de intervención. Tiene sus propias reglas de aplicación.

Objetivos del resumen:

- Estructurar el discurso de nuestro interlocutor de forma ordenada y comprensible para poder entender lo que dice y lo que vivencia.
- Conducir al otro a que estructure su discurso, para que sea un relato congruente y comprensible.
- Generar una relación de confianza que permita la comunicación y la intervención.

El resumen permite que la narrativa sea:

- Simple: fácil de entender en el uso del lenguaje
- Clara: sin dudas de comprensión
- Ordenada: relato metódico en la exposición de ideas
- Externamente coherente: sin contradicciones a lo largo del discurso

- Internamente congruente: coherencia entre aquello que se dice y cómo se dice
- Reflexiva: inducir a la recapitación sin hacer preguntas reflexivas

Las etapas de la técnica del resumen son:

- Inicio, es preciso empezar con una apertura del tipo: «Disculpe, a ver si lo he entendido bien...»; «Así pues, lo que usted está exponiendo es...».
- Desarrollo:
  - Presentar cada idea de una forma concreta y definida, vinculada con una palabra clave del discurso del otro y que sea representativa de su argumentación.
  - Utilizar frases cortas, sin subjuntivas ni adversativas.
  - Siempre que sea posible enumerar las ideas y no formular más de cinco.
- Conclusión:
  - Finalizar con el reenvío de la información recibida a nuestro interlocutor: «[resumen], ¿es esto lo que quiere decir?»

Es conveniente resumir cuando:

- La narrativa es compleja
- Es preciso ordenar un diálogo confuso
- Para detener una confrontación verbal
- Para señalar un malentendido
- Para verificar una información

Es preciso tener presentes los aspectos siguientes:

- No combinar el resumen con la paráfrasis
- No hacer preguntas ni limpiar el discurso durante el resumen
- No interpretar o tergiversar las ideas expuestas por el interlocutor
- No señalar ni valorar las consecuencias de sus postulados, ya que se preocupará más de defender sus tesis que de si se le ha entendido.

- En el resumen lo que opera es la explicación, no la justificación.

**e) Cierre:**

Cuando hablamos del cierre nos referimos al momento en que el operador hace la conclusión de un espacio, como una entrevista, una fase dentro de un proceso y su finalización.

Cada momento tiene sus propios objetivos, contenido y forma de realizarlos.

El objetivo final de todo cierre es ir avanzando en la intervención y en el proceso, una vez hecho un diagnóstico de la situación, y llegar a la solución del conflicto.

**Elementos del cierre de entrevista:**

Resumen de los aspectos tratados

Decisiones tomadas por el operador

Concreción de las siguientes actuaciones a realizar:

Gestiones

Nuevos momentos de contacto

**Elementos de cierre del proceso exploratorio:**

Resumen de las actuaciones realizadas

Devolución de información

Explicación sobre el diagnóstico del conflicto

Exposición de las siguientes actuaciones a realizar en la fase de intervención

**Elementos del cierre por finalización del proceso:**

Resumen de las actuaciones realizadas destacando los aspectos clave

Recopilación de los aspectos que implican la finalización de la intervención

Valoración por las partes y clausura

## 10. Bibliografía

ANGUERA ARGILAGA, María Teresa. *Manual de prácticas de observación*. México: Editorial Trillas, 1988.

CALCATERRA, Rubén. *Mediación estratégica*. Barcelona: Editorial Gedisa, 2006.

CALVO SOLER, Raul. *Eines de l'operador de conflictes*. Generalitat de Catalunya. Departament de Justícia. Curso impartido en el CEFJE, 2011.

CALVO SOLER, Raúl. *Anàlisi i intervenció en la mediació de conflictes*. Generalitat de Catalunya. Departament de Justícia. Curso impartido en el CEFJE, 2012.

CALVO SOLER, Raúl. «La escalada del conflicto. Una clasificación doméstica». *Revista Confluencia-Análisis, Experiencias y Gestión de Conflictos*, nº 1. Bogotá: Grupo Editorial Ibáñez, 2013, p. 43-81.

CATALUNYA. DEPARTAMENT DE JUSTÍCIA. CENTRE D'ESTUDIS JURÍDICS. *Anàlisi i revisió de la pràctica professional a mediació penal juvenil*. CoP Mediació penal juvenil. Programa *Compartim* de gestión del conocimiento, noviembre 2013.

CERVERA CAMINAL, Anna. *Taller d'elaboració de productes del coneixement*. Generalitat de Catalunya. Departament de Justícia. Curso impartido en el CEFJE, 2010.

CHRISTIE, N. «Conflicts as property». A: *British Journal of Criminology*, vol. 17, 1977, p. 1-15.

DÍEZ, Francisco; TAPIA, Gachi. *Herramientas para trabajar en mediación*. Buenos Aires: Paidós Mediación, 9, 1999.

ENTELMAN, Remo F. *Teoría de conflictos: hacia un nuevo paradigma*. Barcelona: Editorial Gedisa, 2002.

EUROPA. UNIÓN EUROPEA. Recomendación r(99) 19/1999 del Consejo de Ministros, de desarrollo en materia de mediación penal en los estados miembros.

EUROPA. UNIÓN EUROPEA. Resolución 1986/10 del Consejo Económico y Social, sobre los principios de justicia para las víctimas.

EUROPA. UNIÓN EUROPEA. Directiva 2012/29 del Parlamento Europeo y del Consejo, sobre normas mínimas sobre los derechos, el apoyo y la protección de las víctimas de delitos.

FOLGER, Joseph; BARUCH BUSH, Robert A. *La promesa de mediación*. Barcelona: Editorial Granica, 1996.

GALTUNG, Johan. *Tras la violencia, 3R: reconstrucción, reconciliación, resolución: Afrontando los efectos visibles e invisibles de la guerra y la violencia*. Bakeaz Ediciones, Centro de Documentación de Estudios para la Paz, 1999.

ISBN-9788488949356

HAYNES, John M. *Fundamentos de la mediación familiar: Manual práctico para mediadores*. Madrid: Gaia Ediciones, 1995.

MARINOFF, Lou. *Más Platón y menos Prozac*. Barcelona: Ediciones B, 2003, p. 13.

MAYER, Bernard S. *Más allá de la neutralidad. Cómo superar la crisis de la resolución de conflictos*. Barcelona: Editorial Gedisa, 2008.

NOGUERAS, Ana; GIMENO, Robert. *Eines pràctiques per a l'anàlisi i la gestió de conflictes*. Generalitat de Catalunya. Departament de Justícia. Curso impartido en el CEFJE, 2014.

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS. *Declaración de los Derechos Humanos*. 1948.

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS. *Declaración de los Derechos de los Niños*. 1989.

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS. *Convención contra la tortura y otros tratos o penas crueles, inhumanos o degradantes*. 1984.

SHELLENBERG, James A. *Conflict resolution: theory, research and practice*. Albany: State University of New York Press, 1996.

SUARES, Marínés. *Mediación. Conducción de disputas, comunicación y técnicas*. Buenos Aires: Paidós Mediación, 4, 1996.

WATZLAWICK, P. *Teoría de la comunicación humana*. Barcelona: Editorial Herder, 1993.

ZHER, H. *Changing lenses: A new focus for crime and justice*. Scottsdale: PA Herald Press, 1990, 271 p.

## 11. Autores

Los miembros del grupo de trabajo de la CoP Mediación penal juvenil 2014, profesionales de los equipos de mediación del SMAT:

Lídia Casadevall Dalmases (Girona)

Josefa Delgado Bautista (Barcelona)

María Pilar Fuertes Bertolín (Barcelona)

María Cristina García Pérez (Barcelona)

Immaculada de Malibrán Pagès (Girona)

Cristina Martín Moreno (Barcelona)

Juan Antonio Matilla Matilla (Barcelona)

María Ángeles Menéndez Cuenca (Barcelona)

Lourdes Molina Hernández (Barcelona)

Núria Mora del Hoyo (Barcelona)

Sheila Moreno Peláez (Barcelona)

Àngels Pérez Morales (Barcelona)

Laura Sánchez Martínez (Barcelona)

Anna Maria Verdaguer Bassas (Barcelona)

Aportación sobre la teoría de conflictos y metodología del mapeo por:

Dr. Raúl Calvo Soler

Especial agradecimiento por su pericia, didáctica, dedicación, paciencia y sentido del humor durante los tres años en que nos ha acompañado, orientado, debatido y enseñado sobre conflictos, la forma de entenderlos y de abordarlos.

# Gestió del coneixement

