

# Estrategias de gestión y regulación de conflictos en los contextos educativos de educación intercultural

JUAN J. LEIVA OLIVENCIA

Facultad de Ciencias de la Educación, Universidad de Málaga, España

---

## Introducción

La convivencia en un contexto educativo de diversidad, con un alumnado heterogéneo, con diferentes intereses y motivaciones, constituye todo un reto para el profesorado. En este sentido, hay que señalar que los conflictos que se dan en los contextos educativos interculturales, tienen unas características cuyo análisis y estudio han estado generalmente determinados por la reflexión de los distintos modelos comunicativos, de disciplina y de clima de aula. Aunque muchos de los conflictos parten de la propia configuración de la institución escolar, algunos tienen que ver con la propia metodología de los docentes, así como por su actitud hacia un alumnado culturalmente minoritario, y la propia organización escolar (Jordán y Castilla, 2001). En efecto, la metodología y el clima escolar son dos claves importantes a la hora de analizar la génesis de numerosos conflictos en las aulas de diversidad. Los modelos de "obediencia-sumisión", sustituidos por otros de matiz más burocrático como el de "pulsión-medición" no parecen ser los más propicios para la solución de problemas educativos, ya que, en sí mismos, son modelos carentes de todo carácter educativo (Ortega y otros, 2003). Por todo ello, resulta necesario indagar en la cultura del diálogo y de la participación, esto es, hacer y vivir la democracia en la escuela, de tal manera que la convivencia sea regulada por relaciones de apertura a la participación de los alumnos en la resolución de los conflictos y estableciendo canales para la discusión de los problemas que les afectan, y afectan a la convivencia y al clima escolar, tanto de cada aula concreta como del centro educativo en general. En el presente artículo pretendemos suscitar el debate y la reflexión acerca de los principales mecanismos o estrategias de regulación de los conflictos escolares que acontecen en los contextos educativos de diversidad cultural, desde una perspectiva holística y abierta a los profundos significados que tienen que ver con la multiplicidad de visiones y enfoques sobre este aspecto clave de la convivencia en el mundo educativo actual.

## 1. Principios y valores para la convivencia intercultural en la escuela

En verdad, la creación de un clima de corresponsabilidad y de respeto, donde se debata y se piense en libertad y cooperación resulta clave (Calvo, 2003). Además, en un marco de globalización cultural e informacional de gran complejidad y contradicciones como el de hoy día, el papel del docente en la sociedad del conocimiento ha cambiado. Realmente, en una escuela donde los procesos de socialización no son tan relevantes por la inmensa influencia de los medios de comunicación de masas y las redes

telemáticas, su función es facilitar la construcción en la escuela de un espacio compartido de reflexión y crítica del conocimiento (Pérez Gómez, 1998). En efecto, ya no hablamos de una escuela transmisora de información, ya que existen otras instancias que la trascienden y superan, sino de reorientar su función como institución social. El papel del docente no es ya el de un mero transmisor de contenidos, su labor se amplía a la inquietud y a la curiosidad de un alumnado que está permanente en contacto con el conocimiento y la información (Esteve, 2003). Ahora, los alumnos aprenden más por lo que hace el docente que por lo que enseña o dice, esto es, *“los alumnos aprenden no sólo conocimientos, sino también modos de estar y de ser, de juzgar y valorar, de mirar la realidad”* (Ortega y otros, 2003, p. 47).

Se hace necesario indagar en un proceso educativo que haga que el profesor asuma su papel de mediador en un espacio más democrático y participativo, el de la escuela plural y heterogénea intercultural. Esto supone entender la importancia de la escuela como *educadora* en actitudes y valores, lo cual constituye un reto ineludible en estos momentos de incertidumbre y de acelerados cambios sociales y tecnológicos (Esteve, 2003). Estamos hablando, en verdad, de una escuela menos preocupada por los productos académicos, y más centrada en los procesos de enseñanza-aprendizaje, en los valores y en la responsabilidad moral (Jordán, 1994).

Ciertamente, se hace imprescindible plantear algunos criterios que orienten la escuela desde una atmósfera moral para educar en la convivencia intercultural. Ortega y otros (2003) destacan los siguientes:

- 1) Fomentar la promoción de la autonomía de los alumnos, lo cual significa que el profesorado acepte la libertad y la capacidad de los alumnos para tomar sus decisiones de forma autónoma.
- 2) Comprender que los conflictos deben ser resueltos a través del diálogo para llegar o avanzar hacia un consenso, o hacia un pacto de respeto.
- 3) Potenciar aquellas situaciones problemáticas o conflictivas para aprender a manifestarnos desde el respeto a los demás y el reconocimiento de la participación democrática.

## 2. Estrategias de gestión y regulación de conflictos interculturales

Un conflicto escolar intercultural hace referencia a toda situación escolar donde acontece una divergencia entre miembros de diferentes grupos culturales que conviven en un centro educativo por cuestiones de índole cultural (por ejemplo incomunicación entre familias y entre alumnos de diferentes culturas, malentendidos por empleo de códigos de referencia cultural distinta), o también a una situación de desequilibrio derivado por una compleja red de significados (afectivos, emotivos, políticos, éticos) definidos de forma implícita u oculta (por ejemplo conflictos emocionales en la construcción de las identidades culturales de los niños, escasa participación de las familias inmigrantes debido a procesos de exclusión social).

A partir de estas consideraciones realizadas hasta ahora, creemos que ha llegado el momento oportuno de explicitar a continuación las principales estrategias de gestión y regulación de conflictos interculturales que pueden emplear los docentes: la *comunicación intercultural*, la *mediación intercultural* y la *participación comunitaria* (Essomba, 2003; Jordán y Castella, 2001; Bartolomé, 2002; Soriano, 2001; Aguado, 2003).

La *comunicación intercultural* es una estrategia fundamental en la gestión y regulación de conflictos en contextos educativos de diversidad. Partiendo de las premisas de Bartolomé (2002) y Colectivo Amani (1996), podemos a continuación dar a conocer las principales características de la comunicación intercultural:

- 1) Integra competencias cognitivas y emotivas que permiten el establecimiento de relaciones positivas entre personas de procedencias culturales diversas.
- 2) Permite la toma de conciencia de la diversidad de orientaciones en la construcción de significados que dan sentido a los conflictos interpersonales.
- 3) Valora las perspectivas y situaciones de diversidad indagando en una mayor flexibilidad que atribuye un carácter más simétrico a las interacciones sociales en la escuela.
- 4) Facilita la creación de un clima comunicativo cálido donde el diálogo es igualmente importante al talante empleado, el tono del lenguaje, la expresión gestual y la afectividad en la relación.

Para poder desarrollar de manera efectiva una auténtica comunicación intercultural, el profesorado debe poseer una serie de actitudes y de competencias sociales y emocionales. En este punto, podemos proponer las siguientes:

- a) Que el profesor tenga una actitud positiva y receptiva a la diversidad de su aula como algo consustancial a su propia manera de ser y estar en la escuela y en la sociedad.
- b) Que indague en el carácter preventivo y compensador de sus actuaciones en lo que podrían ser desigualdades por razones sociales y/o culturales.
- c) Que sea capaz de facilitar un ambiente de trabajo enriquecedor y dinámico que permita que, aprendiendo cooperativamente, cada alumno se desarrolle de forma integral y equilibrada en todos los ámbitos, atendiendo a sus motivaciones, intereses y capacidades, así como vivir la diversidad para el enriquecimiento mutuo y crecimiento personal de todos los alumnos.
- d) Que reflexione sobre la importancia de buscar los cauces necesarios para llegar a un consenso, y así poder trabajar en sintonía, la familia y la escuela, de forma que el trabajo en un contexto permita generalizar y consolidar los aprendizajes en el otro.
- e) Que proponga espacios de reflexión permanente en educación intercultural con el propósito de renovar y actualizar sus conocimientos en esta materia, así como compartir sus experiencias escolares con otros compañeros docentes en el marco de grupos de trabajo o comunidades de aprendizaje.

La comunicación intercultural más que un tipo concreto de intervención en la escuela intercultural, es sobre todo un talante de receptividad, de diálogo y de respeto por parte del profesorado ante el alumnado inmigrante y su familia, que se puede —y debe— desarrollar en la práctica educativa de la diversidad. No obstante, esta estrategia se desarrolla en el marco de variadas actuaciones escolares tanto en horario lectivo como en horario extraescolar con actividades como los dilemas escolares, la realización de talleres diversos (jornadas específicas, semana de la interculturalidad, fiestas), la creación de normas de convivencia a partir de las decisiones tomadas por los alumnos en debates y foros de encuentro, juegos cooperativos, etc. Ciertamente, la comunicación intercultural, tal y como destaca Soriano (2001), nos lleva a considerar la

importancia del diálogo sincero entre las personas de diferentes culturas para llegar a espacios comunes de encuentro donde la diversidad es una riqueza, un estímulo para el aprendizaje compartido y la interacción fructífera en el centro educativo como escenario ecológico y de intercambio cultural. Y en efecto, esta comunicación intercultural está impregnada de componentes emocionales que pueden derivar o no en un aprendizaje emocional tan interesante y necesario en la gestión y regulación de los conflictos (Sastre y Moreno, 2002). En este punto, también es necesario destacar los valores que pueden impregnar esta comunicación intercultural, como son la solidaridad, el respeto mutuo, el reconocimiento del otro como legítimo otro, la convivencia democrática (Sabariego, 2002).

Por otra parte, la *mediación intercultural* es una estrategia de regulación de conflictos, entendido como proceso que actúa en la construcción de pautas normativas y prácticas para la solución de problemas, así como para el propio crecimiento individual y colectivo de los intervinientes en un determinado escenario conflictivo (Aguado, 2003).

La mediación intercultural surge y se desarrolla en el ámbito escolar como una necesidad cada vez más emergente ante la nueva realidad de la misma, claramente multicultural (y multilingüística) y profundamente intercultural siguiendo los principios de la educación intercultural (Soriano, 2001). Si bien existen personas expertas y profesionales<sup>1</sup> de la mediación intercultural que colaboran y trabajan mediante proyectos en los propios contextos educativos de diversidad, también es cierto que cada vez es más relevante indagar en el papel del docente como mediador intercultural, para convertir un recurso exterior (pero a la vez interno e imbricado en la propia comunidad educativa) en un recurso de funcionamiento práctico e interno en la propia dinámica organizativa y de desarrollo institucional de la escuela como organización escolar.

Podemos afirmar que los profesores, entendidos como mediadores interculturales, son una apuesta difícil y arriesgada, y sobre todo escasamente respaldada por la propia estructuración de la escuela como institución social, así como por el déficit existente hasta la fecha de propuestas formativas que incluyan la mediación intercultural como un aspecto relevante en la formación intercultural de los profesores, tanto en el ámbito universitario como en el ámbito de la formación permanente. Además, existe un debate teórico y reflexivo en torno a si el profesor puede ser realmente considerado como mediador, puesto que generalmente se parte de la idea de neutralidad requerida en ese rol, de ahí las dificultades que puede encontrar el empleo de esta estrategia por parte del docente en el caso de conflictos referidos a su propia relación con los alumnos o con las familias de culturas minoritarias.

Por ello, destacamos los siguientes objetivos básicos que persigue cualquier proceso de mediación intercultural en la gestión y regulación de los conflictos escolares (surgidos entre familia y escuela, a nivel más general, o entre familia y profesores, a nivel más particular) en la escuela de la diversidad (Aguado, 2003; Soriano, 2001):

- a) Promover la gestión positiva de los conflictos escolares.
- b) Facilitar el aprendizaje compartido y reflexivo a partir de las propias situaciones conflictivas.

---

<sup>1</sup> Estas personas trabajan generalmente en organizaciones no gubernamentales que trabajan en la inserción social de los inmigrantes, y actúan en los centros educativos a petición de los mismos o bien porque las familias inmigrantes les solicitan su ayuda a la hora de escolarizar a sus hijos o bien para tramitar alguna cuestión o asunto relacionado con la educación de sus hijos.

- c) Fomentar la comprensión de las diferencias culturales como claves de riqueza escolar y de enriquecimiento mutuo.
- d) Construir un clima escolar constructivo donde se respeten las distintas identidades culturales, llevando a cabo acciones educativas concretas y generales que desarrollen la autoestima, la confianza y la empatía.
- e) Contribuir a la superación de los prejuicios, estereotipos y del racismo.
- f) Colaborar con los distintos agentes educativos para que se incluyan elementos relevantes de las diferentes culturas presentes en los centros educativos en todos sus ámbitos (plan de centro, proyecto educativo de centro, programaciones, proyectos de innovación, materiales didácticos, libros de texto, actividades extraescolares, servicios de comedor...).

Por otro lado, tenemos que señalar que la escuela tiene una herramienta muy importante en la gestión y regulación de conflictos interculturales y es la *participación comunitaria*, o de forma más precisa, la *dinamización de acciones participativas interculturales comunitarias* (Essomba, 2003; Soriano, 2001). En efecto, la participación implica reconocer la necesidad de establecer vínculos sociales entre todas las personas que viven y conviven en un mismo espacio compartido (Aguado, 2003). Ciertamente, esta apreciación lleva implícito el hecho de considerar a todos y todas como necesarios en la vida de los distintos contextos (familiar, escolar, vecinal...). En este sentido, la participación comunitaria se concreta en los siguientes propósitos y actuaciones necesarias para poderse desarrollar de manera dinámica y efectiva (Bartolomé, 2002; Essomba, 2003):

- 1) Fomentar la construcción de valores educativos favorables a la participación activa de todos los miembros de la comunidad en la consecución de propósitos o fines previamente establecidos y consensuados.
- 2) Desarrollar estrategias dinámicas y cooperativas que indaguen en la resolución colectiva de los problemas escolares y extraescolares.
- 3) Facilitar la participación a través de los foros asociativos plurales existentes en la escuela (asociaciones de madres y padres, escuela de padres), así como en otros foros plurales de debate y discusión de gran interés para toda la comunidad (organizaciones no gubernamentales, asociaciones de vecinos, entidades socioculturales).
- 4) Movilizar los recursos necesarios (de las organizaciones no gubernamentales, escuelas de madres y padres, instituciones públicas...) para llevar a buen término los propósitos de progreso, respeto y enriquecimiento cultural, en el marco de programas de intervención o acción sociocomunitaria vinculados al proceso educativo desarrollado en las escuelas interculturales.
- 5) Desarrollar una visión solidaria de la participación, que incluya y reconozca necesariamente la existencia de espacios y tiempos públicos compartidos (semanas interculturales, grupos de discusión, escuelas de padres...).
- 6) Promover acciones socioculturales en las escuelas interculturales, tanto para jóvenes como para mayores, para generar dinámicas de participación intergeneracional e intercultural que enriquezcan la vida social de la escuela y la comunidad educativa.

La participación comunitaria, como estrategia de regulación de conflictos interculturales, hace que la escuela se convierta en un espacio dinámico en clara vinculación con la comunidad social en la que se inserta —y a la que sirve—, y se constituye como una herramienta absolutamente imprescindible para atajar los mecanismos que generan racismo y xenofobia en la sociedad, que como sabemos coinciden con aquellos mismos que conducen a otras situaciones de marginación personal o colectiva, y cuyas manifestaciones puedan también darse en el contexto escolar, de ahí la capacidad dinamizadora de la escuela como centro de participación comunitaria.

En efecto, la participación comunitaria puede favorecer la construcción de la identidad cultural individual y colectiva desde una perspectiva dialógica, esto es, de permanente y fructífero diálogo intercultural, en el que se combine el reconocimiento y valoración de las respectivas raíces culturales con la apertura hacia nuevas influencias y contribuciones (Aguado, 2003). Tal como apunta Calvo (2003), el simple respeto pasivo a la presencia de otras culturas en nuestros contextos educativos sólo puede orientarnos a la consolidación de guetos que tarde o temprano pueden entrar en conflicto, por lo que es importante potenciar estos procesos de participación comunitaria que estamos describiendo desde una perspectiva de prevención activa y positiva de los conflictos, sobre todo cuando estos ya acontecen en la convivencia escolar y pueden derivar a una gravedad significativa (actos de violencia, conductas racistas y xenófobas).

### 3. Las competencias interculturales del profesorado como clave fundamental en la puesta en práctica de las estrategias de regulación de conflictos

Es cierto que las estrategias de regulación de conflictos interculturales que hemos expuesto no pueden concebirse como responsabilidad exclusiva de las propias escuelas, pero sí es cierto que desde el ámbito escolar es posible promover cada una de ellas, eso sí, desarrollándolas desde una perspectiva global, esto es, haciendo partícipes a las organizaciones no gubernamentales, las asociaciones de vecinos, las entidades socioculturales y las propias administraciones e instituciones públicas, de la necesaria confluencia de espacios de encuentro para la gestión positiva y enriquecedora de los conflictos a partir del compromiso de diferentes instancias e instituciones por conseguir este propósito, puesto que los conflictos escolares son fundamentalmente sociales, y requieren una respuesta global que atienda tanto a lo social como a lo escolar (Ortega y otros, 2003).

Tenemos que señalar que, para que el profesorado lleve a cabo en su práctica pedagógica (tanto individual como colectivamente con los alumnos, las familias y la comunidad educativa) estas estrategias educativas, es necesario que desarrolle lo que Aguado (2003, p. 142) denomina "*competencias interculturales de los profesores*". En verdad, es obvio que por desgracia estas competencias no son consideradas en los procesos de selección del profesorado ni tampoco en el ámbito de la formación en general, no obstante, estas competencias interculturales son fundamentales cuando estamos hablando de poner en práctica acciones educativas que permitan la gestión positiva de los conflictos interculturales, muchos de los cuales tienen una manifestación oculta e implícita que hace necesario por parte del profesorado una conciencia crítica de su propia tarea como educador, así como del propio entorno social y global en el que vivimos (Jordán y Castella, 2001; Bartolomé, 2002).

En este punto, podemos señalar que Aguado (2003, p. 141) define las competencias interculturales como *“las habilidades cognitivas, afectivas y prácticas necesarias para desenvolverse eficazmente en un medio intercultural”*. En efecto, estas competencias que también implican una capacidad por parte del docente para interpretar y valorar la multiplicidad de significados que acontecen en un contexto educativo de diversidad, tienen una doble perspectiva en su propia base de fundamentación, esto es, las actitudes interculturales y los conocimientos acerca de las diferentes culturas de procedencia de sus propios alumnos de origen inmigrante y de sus familias, así como el conjunto de habilidades relacionadas con la propia forma de interpretar, valorar, interaccionar y aprender de las situaciones potencialmente conflictivas en una situación escolar de diversidad.

De forma esquemática explicitamos a continuación las principales competencias interculturales del docente ante la gestión y regulación de los conflictos interculturales (Aguado, 2003):

- a) Percepción y concepción de que la autoconciencia y sensibilidad de las diferentes culturas, es esencial para desarrollar su función como educadores.
- b) Conciencia de cómo el propio entorno sociocultural y las experiencias previas influyen en las actitudes y valores acerca del proceso educativo desarrollado en un contexto educativo de diversidad.
- c) Reconocimiento de los límites de las propias competencias, y compromiso por un aprendizaje compartido, partiendo de la base de la diversidad cultural de su escuela para su conocimiento y reflexión cooperativa.
- d) Autoconocimiento de los propios estereotipos y prejuicios sobre determinados grupos raciales y/o culturales, como punto de partida para el cambio actitudinal.
- e) Comprensión y conocimiento de las influencias sociopolíticas que impregnan la realidad escolar en toda su dimensión social y comunitaria (inmigración, pobreza, racismo, prejuicios, estereotipos...).
- f) Valoración positiva en el respeto a las identidades culturales diferentes así como de las costumbres y valores de los distintos grupos culturales, siempre dentro de los marcos de respeto y derecho a la dignidad humana (derechos humanos) y de los valores democráticos de nuestra sociedad plural y heterogénea (norma constitucional, estado social y democrático de derecho).

## 4. Reflexiones finales

En síntesis, hemos pretendido ofrecer una visión globalizadora y holística de las diferentes estrategias de gestión y regulación de los conflictos en las escuelas interculturales, considerando que tienen una dimensión tanto educativa como social, dado que implican una serie de actuaciones y acciones vinculadas tanto a la institución educativa en el plano académico, como en el plano social y de participación de la misma en la sociedad en la que ésta se encuentra. En este sentido, hemos hecho referencia a la mediación intercultural, la comunicación intercultural y la participación comunitaria como las principales herramientas de gestión y regulación de conflictos en los contextos educativos de diversidad, empleadas

tanto por los profesores como por otros miembros de la comunidad educativa (madres y padres, mediadores interculturales...). Además, y como elemento fundamental en la puesta en práctica de dichas estrategias, hemos señalado la importancia de las competencias interculturales, dado que constituyen una serie de habilidades cognitivas y afectivas para la gestión positiva de los conflictos interculturales que, como dijimos con anterioridad, pueden tener tanto una dimensión explícita como implícita, ésta última de extraordinaria importancia debido a su aparente invisibilidad en las aulas y escuelas.

## Bibliografía

- AGUADO, T. (2003): *Pedagogía intercultural*. Madrid. McGraw-Hill Interamericana de España.
- BARTOLOMÉ, M. (2002): *Identidad y ciudadanía: un reto a la educación intercultural*. Madrid. Narcea.
- CALVO, T. (2003): *La Escuela ante la Inmigración y el Racismo. Orientaciones de Educación Intercultural*. Madrid. Popular.
- COLECTIVO AMANI (1996): *Educación intercultural. Análisis y resolución de conflictos*. Madrid. Popular (2ª edición).
- ESSOMBA, M. A. (2003): *Educación e inclusión social de inmigrantes y minorías. Tejer redes de sentido compartido*. Barcelona. Cisspraxis.
- ESTEVE, J. M. (2003): *La tercera revolución educativa. La educación en la sociedad del conocimiento*. Barcelona. Paidós.
- JORDÁN, J. A. (1994): *La escuela multicultural: un reto para el profesorado*. Barcelona. Paidós.
- JORDAN, J. A., y CASTELLA, E. (2001): *La educación intercultural, una respuesta a tiempo*. Barcelona. Universitat Oberta de Catalunya.
- ORTEGA, P., y otros (2003): *Conflictos en las aulas. Propuestas educativas*. Barcelona. Ariel.
- PÉREZ GÓMEZ, A. I. (1998): *La cultura escolar en la sociedad neoliberal*. Madrid. Morata.
- SABARIEGO, M. (2002): *La educación intercultural ante los retos del siglo XXI*. Bilbao. Desclée de Brouwer.
- SASTRE, G., y MORENO, M. (2002): *Resolución de conflictos y aprendizaje emocional. Una perspectiva de género*. Barcelona. Gedisa.
- SORIANO AYALA, E. (2001): *Identidad cultural y ciudadanía intercultural: su contexto educativo*. Madrid. La Muralla.