

# LA MEDIACIÓN EN LA POLICÍA

María Teresa Toledo Fernández

*[...] la mediación policial se tiene que considerar como una especialidad en mediación o también como una forma diferente de práctica de la mediación.*  
(Josep Redorta Lorente)

## RESUMEN

Este trabajo trata de articular sobre cómo la Mediación Policial se ha ido incorporando en estos últimos años en las instituciones policiales teniendo en cuenta aspectos críticos y realistas de éstas instituciones, la importancia de los contenidos de formación en mediación del conflicto en el ámbito policial, así como la relación que guarda con las actividades o unidades de la conocida Policía de Proximidad y/o Policía comunitaria.

## INTRODUCCIÓN

Desde hace aproximadamente una década los métodos alternativos de resolución de conflictos y más concretamente la mediación, se están incorporando en diferentes facetas y actividades de la vida y actividad ciudadana. La mediación en contextos penales, la gestión de conflictos y mediación en centros educativos, la mediación laboral e incluso la incorporación de la mediación en la formación básica de la policía son prueba que estas técnicas de gestión del conflictos son eficientes y proyectables en diferentes contextos de la vida y convivencia ciudadana.

Concretamente, en el ámbito policial, se ha tenido que dejar atrás antiguos paradigmas de actuación (en cuanto a la formación concreta de gestión de conflictos y mediación), ya que antes de recibir este modelo formativo y gestión de conflictos significaba que la figura del agente de policía proyectaba en sí mismo la capacidad arbitraria y de autoridad ante una controversia de actuaciones con la ciudadanía. Incorporar la mediación policial ha significado para estas instituciones romper, e incorporar una nueva imagen de *autoridad neutral* significando tanto para ellos mismos, como para la comunidad, la imagen de *gestor del conflicto* que ayuda al ciudadano a encontrar sus propias soluciones de los problemas. Esto mismo significa una rotura de antiguos paradigmas donde la ciudadanía esperaba que la Policía le diese la razón ante los conflictos y problemas que les afecta; ahora son los ciudadanos quienes han de encontrar ellos mismos solución a sus problemas, gracias a la dinamización y gestión del conflicto que ofrecen los agentes de policía, ya sea en una actuación puntual, como en una mediación más depurada.

Una policía moderna ha de ser el reflejo y responder a la comunidad a la que sirve, por este motivo veremos que para responder a la diversidad cultural de las comunidades y ciudadanía la policía debe conocer a sus ciudadanos y saber responder y gestionar los conflictos que surgen de la diversidad cultural y la convivencia comunitaria.

## **ALGUNOS EXPERTOS OPINAN SOBRE LA MEDIACIÓN EN EL ÁMBITO DE LA SEGURIDAD Y LA POLICÍA:**

Según Jaume Curbet Hereu, relaciona que *hoy más que nunca se necesita una seguridad asentada sobre la cohesión, la igualdad, la mediación, el diálogo, la cultura y la comunicación en unas democracias sanas donde no se imponga la cultura del miedo*<sup>1</sup>. Así mismo, Curbet reconoce que a pesar que en espacios *macro de seguridad* o bien *supra-estatal*, como por ejemplo a nivel Europeo, han hecho que el término de la seguridad sea una cuestión multilateral, a su la vez que la aparición a nivel global, la aparición de políticas represivas relacionadas con cuestiones de seguridad de mayor envergadura, como por ejemplo, crimen organizado, tráfico de drogas, terrorismo, extranjería... No obstante, admite que a un *nivel más local*, hay un deber de reclamo de atender necesidades ciudadanas más básicas a nivel de seguridad que requieren de acciones y políticas más de carácter *micro-securitarios* que precisan políticas basadas en el ámbito asistencial, la solución de problemas, y mediación, en un contexto de percepción de inseguridad basada en la pequeña delincuencia y riesgos, y el miedo subjetivo<sup>2</sup>. Estamos ante una nueva sociedad digital y multicultural que requiere de otros mecanismos de acción paralelos a los agentes estrictamente uniformados, la nueva sociedad requiere de otros agentes sociales, como educadores y mediadores, paralelamente a los medios de comunicación y la participación ciudadana<sup>3</sup>. Con Curbet queda bien definido que la mediación, la proximidad, la participación comunitaria y las acciones de la Policía de proximidad responden más estrategias participativas bien diferenciadas de las estrategias punitivas tipo tolerancia cero<sup>4</sup>.

Sobre los retos que tienen las organizaciones policiales a la hora de de adaptarse a las nuevas tecnologías, multiculturalidad, necesidad de formación, modernización y reciclaje también se hace eco estas instituciones la necesidad de actualización, reciclaje, la formación de los cuadros de *comandament* y los intercambios de experiencia hacia una mayor transversalidad<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> Curbet Hereu, Jaume. *La Glocalización de la (in)seguridad*. Instituto Nacional de Administración Pública, Madrid, 2006. Colección Gobernabilidad y Desarrollo. Dirigida por Joan Prats i Català. Página 88.

<sup>2</sup> Curbet, 2006. Página 78.

<sup>3</sup> Curbet 2006. Página 89.

<sup>4</sup> Curbet Hereu, Jaume. *El Rey desnudo: La Gobernabilidad de la seguridad ciudadana*. Editorial UOC. 2009. Página 7.

<sup>5</sup> Vinyamata Camp, Eduard (Editor) *Conflictos y conflictología*. Artículo 1 *Conflictología policíaca. Policía y Conflicto* de Paradell, Lluís; Bosch García, Antoni. Editorial UOC. 2008. Barcelona. Página 23.

No olvidemos que quienes trabajan en estas instituciones son personas que requieren de herramientas y recursos que les permitan interactuar de forma óptima con los factores humanos y sus cambios socioculturales<sup>6</sup>. El primer gran reto que se encuentra la policía a la hora de gestionar conflictos es el poco tiempo del que dispone para poder abordar el problema ante el cual se encuentra, conflictos del todo ajenos y del cual se dispone poca información y tiempo para poder proporcionar los recursos propios de la mediación tal y como la conocemos (Vinyamata, 2008:25). De esta forma, la urgencia, la inmediatez de dar una solución a los problemas que se abordan en la mayoría de actuaciones no permite, por ejemplo hacer un seguimiento posterior de los problemas, imposible si se quisiera hacer por la falta de recursos humanos y tiempo. Así mismo reconoce que el *“abordaje de los conflictos en el ámbito policial hace tener un carácter creativo y multidisciplinar que la conflictología, como conjunto de técnicas, puede aportar; sin olvidar que el conflicto es inherente en el ser humano y que tiene un componente positivo importante que se ha de aprender a valorar”* (Vinyamata, 2008:26). Así mismo matiza: *[...] desde la conflictología se pueden plantear determinadas técnicas o procedimientos y se pueden adquirir habilidades nuevas, que permitirán reducir el riesgo de las partes en determinadas intervenciones sin rebajar las expectativas de resolverlas [...].*(Vinyamata, 2008:28).

Jérôme Ferret<sup>7</sup> reconoce que cuando se buscan indicadores para evaluar la policía de proximidad no solo se deben incorporar indicadores intrínsecos de la policía: *[...] la evaluación debe identificar indicadores exteriores a la institución policial que se encuentren, particularmente, en las asociaciones entre la policía y otros colaboradores. En su defecto, una evaluación debe identificar las cifras emitidas por la policía dejaría la puerta abierta a los mecanismos clásicos, que se caracterizan por abandonar a las administraciones policiales a su suerte [...].*

Carmen Delia González Martín recalca que para dar un servicio a la ciudadanía eficaz se requiere de un modelo de seguridad público *eficaz, descentralizado, moderno que genere confianza en los ciudadanos*. Precisamente esta premisa pasa por reconocer que se necesita de una mayor implicación y participación de las entidades locales y autonómicas, así como de

---

<sup>6</sup> Vinyamata, 2008, Página 21.

<sup>7</sup> FERRET, J.. *¿Evaluar a la llamada policía de proximidad? Certezas e incertidumbres obtenidas de las experiencias francesas*. Revista catalana de Seguridad Pública. 2004. Núm. 14. Julio, Edición en castellano. Página 184.

definir y reconocer a las Policías locales como un servicio público de proximidad<sup>8</sup>. Claro está que para que se produzca una mayor profesionalización de las policías locales debe pasar por una fase de especialización y formación de las nuevas competencias que éstas instituciones van adquiriendo (González Martín, 2005: 168). También se reconoce la necesidad de integrar en los programas de actuación policial políticas de intervención transversales (2005: 170).

Redorta<sup>9</sup> deja muy claro que la mediación policial es una disciplina relativamente nueva y debería reflejar tanto la formación de los agentes de policía así como los mandos (Redorta 2004:37), esto mismo quedó reflejado en el artículo de Audrey Rabot<sup>10</sup> en cuyo estudio sobre la policía de proximidad (en España) que analiza la reforma e implementación de la policía de proximidad en el municipio de Sant Boi del Llobregat (Barcelona) se estableció como objetivo que la policía de este municipio se integrara en su comunidad con la finalidad de convertirse en *un verdadero interlocutor para la población*. Así mismo reconoce en dicho informe, y afirmando en cierto modo lo que propone Redorta en su artículo *Aspectos críticos para implantar la mediación en contextos de policía*<sup>11</sup>, la necesidad que se otorgó en esa implementación la formación de los agentes de policía en materia de policía de proximidad, puesto que se detectó que los problemas entre la ciudadanía y la policía municipal se debía en la mayoría de casos a una mala comunicación. Lo relevante de la formación que se dio en el caso que nos comenta Rabot no solo fue que se formó a los agentes de policía sino también a los mandos para una mayor eficacia de los equipos.

El hecho de mediar en el contexto de la policía requiere renunciar a antiguos paradigmas de imposición autoritaria motivo por el cual se ve a la mediación y la resolución de conflictos como algo novedoso y algo que cuando se inicia provoca recelos entre las figuras que lo han de aplicar (Redorta, 2004:30).

---

<sup>8</sup> VVAA.. *La seguridad: Una responsabilidad a compartir. Una nueva etapa para Canarias*. González Martín, Carmen Delia. Artículo *Policías Locales, un servicio público de proximidad*. Cuadernos de Seguridad y Política. Editorial Dykinson, 2005.

<sup>9</sup> Josep Redorta Lorente es abogado mediador y Doctor en Psicología social.

<sup>10</sup> Audrey RABOT (Investigadora del Proyecto OISIN II en el estado español) Informe: *Implantació i avaluació del model de policia de proximitat a Espanya: balanç i perspectives*. Revista Catalana de Seguretat Pública, Año: 2004 Núm.: 14 julio, edición en catalán.. Pág. 201 y 202 <http://www.raco.cat/index.php/RCSP/article/view/121631/172441> [Fecha consulta: 15/12/2012]

<sup>11</sup> Redorta Lorente, Josep. Artículo *Aspectos críticos para implantar la mediación en contextos de policía*. Revista Catalana de Seguretat pública. Año 2004. Núm. 15 edición en castellano. <http://www.raco.cat/index.php/RCSP/article/view/130786/180531> [Fecha de consulta: 02/01/2013]

## ENTENDER QUÉ ES LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS Y LA MEDIACIÓN POLICIAL.

En cuanto a la definición de los conceptos básicos del origen de la mediación policial Redorta nos lo sintetiza de forma muy breve:

[...] En un sentido técnico, la mediación es una figura más de resolución de conflictos. Es una de las diecinueve formas que tiene reconocidas las Naciones Unidas, entre otras, como el arbitraje, el procedimiento de encuesta, la negociación o el pleito.

De todas maneras se habla de mediación, en un sentido amplio, para referirse al campo más amplio del ADR (Alternative Dispute Resolution), también denominado MESC (medios extrajudiciales de solución de conflictos). Y se utiliza también la expresión francesa MARC (Moyens Alternatifs de Résolution de Conflicts). No utilizar el concepto mediación en el sentido correcto también suele llevar a confusión. La palabra tiene, pues, un doble uso. [...].

Según Sergi Farré define la mediación (método no adversarial de resolución de conflictos) como “un proceso de resolución de conflictos privado, confidencial y voluntario, que permite que las partes implicadas pueden comunicarse entre sí, expresando sus argumentos, intereses, necesidades y expectativas llegando a acuerdos mutuamente consentidos, acompañados por un tercero, neutral, la persona mediadora que actúa como facilitadora del proceso, creando de esta forma un espacio de diálogo donde prevalega la equidad comunicativa, la seguridad, la libertad y la igualdad entre las partes”<sup>12</sup>.

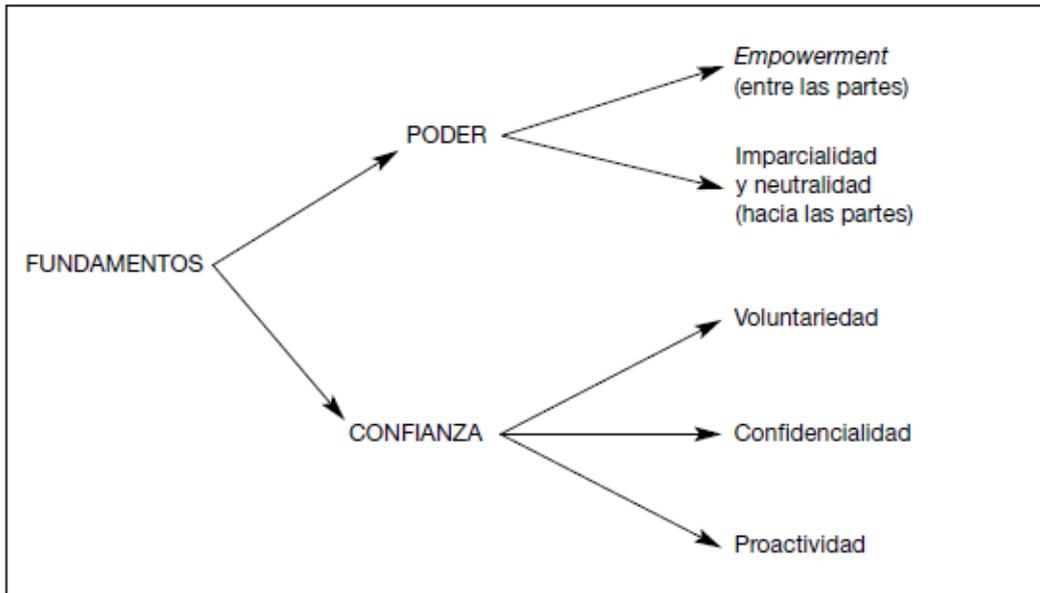
De esta misma forma cabe destacar que Sergi Farré reconoce que el conflicto se compone de elementos tanto positivos como negativos. Véase la Tabla 3.1. Fuente: Farré, 2008:38<sup>13</sup>

Posibles elementos positivos	Posibles elementos negativos
Estimula el cambio, el crecimiento o el desarrollo personal o social.	Ese cambio puede resultar violento, si no se gestiona positivamente.
Plantea retos y fomenta la competitividad.	La incertidumbre puede provocar miedo o estrés, agravando la relación conflictual.
Puede despertar la curiosidad y la creatividad, actuando como motor del pensamiento.	Puede paralizar o bloquear a personas o a sistemas conflictuales que se sientan amenazados.
Puede servir para profundizar o desarrollar relaciones, abordando temas fundamentales que, de otro modo, se habrían ignorado.	Puede romper relaciones si la catarsis no se gestiona positivamente.
Permite el tratamiento de temas en su complejidad y multidimensión, resolviendo divergencias perceptivas.	Si no se gestiona de forma positiva, puede producir el enconamiento y el prejuicio interpersonal o interidentitario, creando divergencias perceptivas.

<sup>12</sup> Manual de formación continuada ISPC sobre Gestión del conflicto y mediación.

<sup>13</sup> Farré Salvà, Sergi. *Gestión de conflictos, taller de mediación: un enfoque socioafectivo*. Editorial Ariel, 2004. Página 38.

Figura 1. Fundamentos de la mediación



Redorta, J. (2004) «Cómo analizar los conflictos». Barcelona: Editorial Paidós

En cuanto a los fundamentos de la mediación que se puede observar en la Figura 1, Redorta apunta que en cuanto se da el caso de aplicar éstos conceptos en los contextos policiales implican cierta dificultad en cuanto a que, por la condición que tienen los policías como agentes de la autoridad, es complicado ejercer los roles de este esquema. Por ejemplo, los agentes no pueden desprenderse de su rol de autoridad pública; los agentes tienen limitaciones a la hora de poder ser siempre *imparciales* porque tiene como principal premisa la protección e intereses de los derechos fundamentales; en cuanto a la *neutralidad* –al resultado del proceso- no puede ser posible porque los resultados dependen del agente, pudiendo incluso restringir la libertad si fuese preciso; en cuanto a la *voluntariedad* de las partes, en muchas ocasiones se ve limitada por la presencia de la autoridad policial; la confidencialidad es difícil mantenerla porque la mayoría de actuaciones policiales se dan en espacios y situaciones públicos; y finalmente, ¿cómo se puede en estos casos promover la *pro actividad* –de las partes- cuando éstas esperan que el policía o agente les dé la razón y sancione a la parte contraria?.

Estas reflexiones, son muy acertadas en cuanto a que define muy bien los principales retos a los que se enfrenta la policía a la hora de poner en práctica la gestión de conflictos y mediación. A esto debemos sumar la necesidad que las patrullas o agentes tienen de dejar finalizada la actuación por la cual han sido requeridos para mediar, no obstante, la mayoría de ciudadanos no son conscientes, o no tienen conocimiento que en la mediación los policía –en

el caso que nos atañe- es un *gestor de conflictos* y que no debe tener capacidad decisión en la solución del problema, sino que son ellos mismos quienes han de encontrarla.

En cuanto a la relación de la mediación policial y la mediación comunitaria y de relación con el Ayuntamiento, en el siguiente cuadro se muestra la red de servicios que debe insertarse en la mediación comunitaria según la Diputación de Barcelona:

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

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

**Fuente:** Diputación de Barcelona 2005<sup>14</sup>.

Según Puntés y Munnés a través de las propuestas de actuación en los servicios de mediación comunitaria apuntan que **existe una necesidad social de nuevas formas de resolución de conflictos**: [...] *La mediación comunitaria es un servicio incluyente que puede dar respuesta a las necesidades de otros servicios cuando estos han agotado sus recursos (por ejemplo: el Policía local que ante el dilema de tramitar una denuncia de un problema menor y de personas familiares o vecinas –que provocaría incrementar el conflicto y perpetuarlo– propone la vía de la mediación [...]* (Diputación, 2005:29).

También apuntan que **la puesta en marcha del servicio conlleva tareas de difusión y formación**: - *Los mediadores- [...]deben tener los conocimientos y las competencias necesarios para desarrollar su trabajo con la red de servicios municipales, juzgados de paz, policía local, asociaciones y otras personas y entes que incidan en la gestión de conflictos en el municipio [...]* (Diputación, 2005:43).

<sup>14</sup> Diputación de Barcelona 2005. *Los Servicios de mediación comunitaria. Propuestas de actuación*. Salvador Puntés y Maria Munné y Centro para la Innovación Local de la Diputación de Barcelona. Página 65. <http://www1.diba.cat/l1berria/pdf/32070.pdf> [Fecha de Consulta: 31/11/2012]

Es interesante, a nivel municipal, cuando apuntan que ***es necesario prever un plan de formación para los profesionales del ayuntamiento:*** [...] *El colectivo al que se dirige la formación es el formado por los técnicos municipales con responsabilidades en áreas como servicios personales, policía local, atención al ciudadano, participación ciudadana, y en su caso el personal al servicio del juzgado de paz. [...]*(Diputación, 2005:53).

Así mismo, se reconoce entre los asistentes del programa de *Formación en mediación comunitaria para profesionales del Ayuntamiento* al personal del ayuntamiento *con tareas y responsabilidades en las áreas de servicios sociales, salud, policía local, relaciones ciudadanas y educación.* (Diputación, 2005:62).

## **LA MEDIACIÓN Y LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS.**

A menudo se suele confundir la habilidad de mediar con la *resolución de problemas*, pero no son lo mismo.

Como ya hemos visto en el epígrafe anterior la mediación es un método no adversarial en el cual interviene una tercera persona (mediador), se caracteriza por ser imparcial (no se posiciona con ninguna de las partes) y es neutral (no tiene interés en el resultado final del proceso). Es por este motivo que la figura del mediador, y más cuando lo desarrolla agentes de la autoridad que han de participar como *gestores del conflicto*.

La *resolución de problemas* es otro concepto. Diego Torrente Robles define la Resolución de Problemas como un *estilo de trabajo*<sup>15</sup> orientado a ofrecer soluciones a problemas concretos que se han detectado. La resolución de problemas, cuyo término en inglés es *problem solving* o *problem oriented policing* (en adelante POP), fue acuñado por Herman Goldstein en 1979. Así mismo el POP no debe englobarse dentro del modelo comunitario (Torrente, 1997) ya que entre estas dos actividades también existe una diferencia: el modelo de policía comunitaria se centra en la comunidad de forma *global*, mientras que el POP se centra en detectar y tratar problemas específicos (Goldstein, 1990) y centra a la policía, pues, como *punte entre la sociedad y sus instituciones* e identifica; en sus relaciones con la sociedad detecta cuáles son las demandas sociales y qué respuestas han de dar al respecto las instituciones.

---

<sup>15</sup> Torrente Robles, Diego. *La Sociedad Policial: Poder, trabajo y cultura en una organización local de policía*. Edicions Universitat Barcelona, 1997. Página 27.

A pesar de éstas claras diferencias el modelo de policía comunitaria y las actividades del POP no han de trabajar de forma separada sino que se *han* y *pueden* complementarse.

Diego Torrente explica sobre la organización comunitaria y los retos a los que se enfrentan la policía:

[...] *La organización comunitaria plantea retos nuevos en la formación de policías. En general, éstos/éstas no están entrenados para la negociación (lo entendemos también como paralelismo a la mediación) y la resolución de problemas sino para producir respuestas formales y represivas [...] Esta organización exige visiones generalistas más que especializadas, habilidad y capacidad de innovación para el manejo de recursos de todo tipo. También plantea retos para la organización que tiene que adaptar su estructura al estilo de trabajo y encuentra las resistencias de una cultura policial consolidada sobre la base del mito del riesgo y la percepción de hostilidad por parte de la población. [...]* (Torrente, 1997: 27)

Así mismo especifica de la Resolución de Problemas:

[...] *El estilo de Resolución de problemas exige soluciones flexibles, imaginativas y, en muchos casos, informales. Entre esos métodos alternativos están el trato con las personas claves de la comunidad, las colaboraciones con otras instituciones (lo que podríamos definir como transversalidad entre instituciones), formar a la población, presionar a poderes públicos, utilizar la mediación y la psicología, mejorar los factores ambientales que se perciben como desorden y enseñar al ciudadano a resolver sus problemas, [...]* (Torrente, 1997: 27).

Con esto último podemos marcar visual y conceptualmente que la *mediación* y la *Resolución de Problemas* no es lo mismo y que la mediación puede ser un *instrumento* más para poder llevar a cabo el modelo de Resolución de problemas de Goldstein.

Así mismo, y para concluir este punto, la mediación de la policía se desenvuelve en los marcos de la justicia restaurativa, en la policía de proximidad, y en el propio rol de la policía (Redorta, 1997:33).

## **LA MEDIACIÓN EN LA POLICÍA.**

Dentro de la aplicación de la mediación en el contexto de la policía se debe diferenciar la actuación persuasiva de los agentes a la mediación tal y como la comprendemos como proceso. De hecho en los cursos de formación sobre mediación y gestión del conflicto para el colectivo de la policía del Instituto de seguridad Pública de Catalunya (en adelante ISPC) se

diferencia éstos dos términos, que en ocasiones, en las actuaciones policiales se suelen confundir como iguales.

En segundo lugar hace falta compromiso de las instituciones policiales en profundizar más en la preparación de la mediación profesional para garantizar posteriores seguimientos de casos y no queden en actuaciones puntuales.

A pesar que Redorta sostiene que la policía no puede tener en todo momento la neutralidad de los mediadores (2004) reconoce que la mediación en contextos policiales es un recurso muy potente, sobre todo cuando se aplica desde las unidades o grupos de policía de proximidad (2004:33) todo y que las mediaciones y gestión del conflicto se enfrentan constantemente a actuaciones de carácter inmediato, a los problemas de comunicación por contextos propios de la población donde se desarrollan los servicios como por ejemplo el turismo; el contexto de las actuaciones según el turno en el que se desarrollan los servicios (no es lo mismo los servicios que se dan de noche que de día); la *voluntariedad* no se puede garantizar siempre, y el policía no siempre se ve como un mediador aún teniendo aptitudes para ello (2004:34). Así mismo, el potencial de la mediación no ha sido todavía aprovechado por la policía por los *obstáculos dentro de la organización, la visión tradicional del papel de la policía, y que los policías no se ven como a ellos mismos como mediadores*. Claro está que para corregir este hecho se deberá interiorizar que la policía debe incorporarse en la mediación y hacer uso de la mediación con el apoyo de sus ayuntamientos<sup>16</sup>.

La mediación policial se ha de diferenciar de los procesos habituales de mediación, y su inclusión viene ligada estrechamente en el ámbito de la policía comunitaria. (Redorta:2004:35). También se reconoce que la policía encuentra barreras con los conceptos de *imparcialidad y neutralidad* de la mediación ya que *solo puede ser neutral una vez garantizado el interés público*. La dificultad se centra en que sean las partes las que busquen

---

<sup>16</sup> Según las recomendaciones de J.E. Palenski que menciona Redorta. Palenski, también hace mención que el uso de la mediación por parte del colectivo de la policía tiene una serie de ventajas, como una herramienta y alternativa para hacer frente a problemas incluso de tipo interno; puede reducir la presencia policial en problemas interpersonales; puede mejorar las capacidades de gestión policial; y sobre todo fortalecer los lazos entre la policía y su comunidad. También reconoce entre otras problemáticas que los policías son excluidos a menudo de la planificación de los proyectos de mediación experimentales [...] y no se es consciente de la retroalimentación que proporciona la mediación en la policía.

sus propias soluciones del conflicto, creando confianza, “garantizando” la confidencialidad (cuando sabemos que la mayoría de estos servicios se desenvuelven en espacios públicos) y que además el orden público no se altere (2004:36). No obstante, Redorta reconoce que a pesar de la falta de trayectoria de la mediación policial, de las dificultades y barreras existe gestión de conflictos en las actuaciones policiales, la mediación existe en la medida que se previene, es necesaria, se evita la escalada del conflicto y proporciona la posibilidad de generar una policía más derivativa y transversal, y más exitosa en contextos de policía comunitaria brindando la oportunidad de implicar a la institución policial en su comunidad.

[...]La mediación policial es una herramienta de trabajo, pero también es algo más que una herramienta en la medida que introduce aspectos de cambio en la propia cultura de la organización y de las relaciones con la comunidad [...](2004:38).

## **LA IMPARTICIÓN DE LA MEDIACIÓN Y GESTIÓN DE CONFLICTOS EN LA FORMACIÓN DE LA POLICÍA.**

Actualmente en el ámbito territorial de Catalunya se imparte la gestión de conflictos y la mediación en la formación básica de los policías, tanto de las policías locales como de la Policía de la Generalitat Mossos d’ Esquadra. Esta formación en la policía comienza cuando se imparte el curso de formación básica de los policías en el ISPC. También cabe destacar que la especialización o perfeccionamiento de mediación y gestión de conflictos también se imparten en este mismo Instituto como formación continua<sup>17</sup>. En esta formación se hace inciso en contextualizar la gestión de conflictos y mediación en la policía como servicio público, donde el policía *actúa como experto y como puente*. Así mismo también sostiene el contextualizar el marco legal diferenciando claramente entre los conflictos públicos y privados<sup>18</sup>.

No obstante, a pesar que a nivel de Catalunya la formación de la policía en el Instituto de Seguridad Pública ya aborda los contenidos de mediación y gestión del conflicto desde hace

---

<sup>17</sup> Tuve la ocasión de asistir a la formación de este curso en noviembre de 2012 donde pude comprobar que la mayoría de las horas lectivas del curso son de tipo prácticas, impartidas por la mediadora y conflictóloga Nuria Solé Sanosa, Coordinadora y formadora de Técnicas Alternativas de Resolución de Conflictos en el ISPC para los cuerpos de seguridad Pública de Catalunya; es mediadora del Centro de Mediación de Derecho privado de la Generalitat de Catalunya, Gestora de Conflictos por una de las principales entidades financieras de este país, y socia fundadora de LOGOSMEDIA (logosmedia.es) entidad dedicada a la mediación, formación y gestión colaborativa de conflictos.

<sup>18</sup> Según el manual de consulta del curso de formación continua de Gestión de conflictos y mediación del ISPC. Páginas 1 y 2.

unos años, no podemos decir lo mismo que sea igual a nivel de otras comunidades autónomas en España. Por ejemplo, en Córdoba (Andalucía) se está incorporando recientemente la mediación en la policía como formación continuada en la Escuela de Seguridad Pública de Andalucía (ESPA), que depende de la Consejería de Justicia e Interior. No obstante, esta iniciativa hace inciso en que la formación permitirá descongestionar las vías judiciales y evitar que los problemas lleguen a los tribunales, además de facilitar habilidades a los agentes y dispensar una mejor atención ciudadana y aportar una solución rápida y satisfactoria a los implicados en el conflicto, evitando que se llegue a la vía judicial. Este último punto no sería expresivamente correcto en el sentido que ya sabemos que los agentes no son los que han de buscar las soluciones a los problemas de la ciudadanía, sino que ha de participar como facilitador y gestionar el conflicto de forma que sean los ciudadanos, que requieren la presencia policial, los que encuentren la solución a sus problemas<sup>19</sup>.

A nivel formativo de Cataluña (ISPC) Lo que se deja muy claro en esta formación es que el policía cuando interviene en contextos de conflictos cuando es requerido para ello es que *no se inmiscuye en temas de carácter particular, sino que ayuda a las partes y coopera para que resuelvan el conflicto*<sup>20</sup>. Esta acción formativa empieza a responder a la necesidad que veía Redorta de implantar límites legales bien establecidos en el sentido que se acerca a una instrucción o guión de qué casos se permite la mediación por parte de los agentes, en el sentido que se deja muy claro cuáles son los conflictos de carácter privado y público, así como del marco legal básico que ampara la actuación policial. Claro está que para poder hacer entender a los participantes de esta formación que es necesario entender la naturaleza del conflicto, es que se trata de un hecho que no se ha de entender como algo negativo, ya que el conflicto puede resultar una oportunidad de crecimiento y aprendizaje. No debemos olvidar que el mismo Redorta reconoce que *la mediación comunitaria es un conjunto de mecanismos sociales que permiten a la comunidad su capacidad de resolver diferencias desde el diálogo, la cooperación y las actitudes no impositivas* (2004: 35). Este mismo autor apunta que se da el contexto en el cual [...] *la policía puede actuar en términos de solución «de problemas» sin*

---

<sup>19</sup> Información obtenida del boletín digital [eldiadicordoba.es](http://eldiadicordoba.es) del 22/01/2013 a las 01:00: *Policías Locales se formarán en mediación de conflictos para no ir al juzgado.*

<http://www.eldiadicordoba.es/article/cordoba/1443232/policias/locales/se/formaran/mediacion/conflictos/para/no/ir/juzgado.html>  
[Fecha de consulta: 22/01/2013]

<sup>20</sup> En la formación sobre el marco legal que legitima el uso de la mediación de la policía se destaca: la misma Constitución española, artículo 9.2, *sobre la libertad e igualdad de los individuos*, o en *la garantía de seguridad ciudadana y protección de derechos y libertades* del artículo 104.1; o también, y Ley de 2/1986, de 13 de marzo, que motiva la intervención en mediación de la policía *que tiene que cooperar en la resolución amistosa de los conflictos privados cuando sea requerida para esta finalidad.*

*tener que llamarlos casos de mediación policial y en cuáles se pueden utilizar recursos diversos (negociación, escucha, asesoramiento, facilitación) [...].* En este punto observaremos que a pesar de la *juventud* de la que llamamos mediación policial, ya se están definiendo sus contenidos de actuación a nivel formativo, donde ya queda bien claro y definidos que es la mediación en sí misma (intervenciones más apuradas que se alargan en el tiempo) y las *intervenciones mediadoras sobre terreno*<sup>21</sup> (intervenciones más cortas) en la que muchas veces lo que aplican los agentes son habilidades comunicativas, técnicas de persuasión, y mediación sin un seguimiento posterior, que evita en muchas ocasiones la escalada del conflicto aunque no lo resuelva, y represente una situación de presión por motivo del recurso tiempo.

En la definición básica del conflicto se define el concepto básico de conflicto según Rubin (percepción de una divergencia de intereses), así como de la importancia de realizar en la mediación una evaluación y análisis de la tipología de conflictos para valorar el grado de conflictividad con el cual se tendrá que trabajar<sup>22</sup>. También se hace inciso en el proceso formativo que los agentes sepan diferenciar desde el primer momento de la intervención qué tipo de conflicto se está encontrando para poder gestionar más ágilmente el conflicto<sup>23</sup>: conflictos familiares, conflictos de tipo cívico, conflictos culturales o religiosos (relacionados con la diversidad), conflictos laborales y conflictos escolares. Saber diferenciar la tipología de conflictos permite a los agentes saber qué limitaciones puede encontrar en la gestión del conflicto, así como derivar casos a otras instituciones o departamentos, así como una mayor transversalidad de la policía con otros departamentos, colectivos e instituciones.

Así mismo en estas acciones formativas se enseña a los agentes a identificar la actitud de los implicados ante el conflicto (de competición, de negación o cesión); y sobre todo a saber identificar los motivos y causas del conflicto: los bienes en juego (que permite identificar qué pierde o gana cada una de las partes, ya que están relacionadas por norma general con cosas materiales); los principios (los cuales hacen referencia a las creencias cosa que dificulta la mediación debido a que ninguna de las partes no quiere renunciar, motivo por el cual se debe potenciar la tolerancia); el territorio es también una causa, sobre todo el territorio que se

---

<sup>21</sup> Redorta, 2004, página 39

<sup>22</sup> Se hace inciso en saber valorar la tipología de los conflictos y diferenciar si se está ante un conflicto manifiesto o latente, y si se trata de un conflicto real o irreal.

<sup>23</sup> Esta clasificación de tipologías de conflicto se estableció en función de las actuaciones realizadas tanto por policías locales como por la policía de la Generalitat Mossos d' Esquadra, todo y que Redorta hace otra clasificación de las tipologías de conflictos que divide en tres áreas: la vinculada a la calidad de vida, la vinculada a las relaciones interpersonales y la vinculada a la diversidad cultural (2004: 42).

entiende como tanto como físico y psicológico; y finalmente las relaciones implícitas, interpretado como aquello que esperas de los demás que si no se materializa se convierte en conflicto.

En esta formación, se trabaja sobre la identificación de las fases del conflicto se hace inciso en saber identificar qué hechos evidencian que el conflicto está en fase de escalada: la proliferación de cuestiones en juego, cuando se pasa de criticar la conducta se pasa a criticar la persona, cuando se pasa de las tácticas suaves a las tácticas duras, la transformación de las motivaciones, cuando se incrementa el número de personas involucradas...

La identificación de las fases de estancamiento y desescalada del conflicto también se trabaja, y sobre todo se interioriza en las actividades prácticas de los agentes durante los casos prácticos realizados y *role-play* en la formación que éstos sepan aplicar las formas de reducción del conflicto según Rubin: aumentar las individualizaciones, buscar aquello que rompe los estereotipos, así como detectar los pensamientos distorsionados; trabajar la comunicación desde la escucha activa; comenzar con un problema sencillo para trabajar hacia una solución, legitimando las buenas conductas de los implicados; crear nuevas metas y objetivos para generar una nueva cooperación entre las partes y por tanto crear una nueva relación entre éstas; mantenerse firmes en los fines pero flexible en las formas (ser transigente cuando sea necesario); buscar acciones y soluciones diferentes; y facilitar acuerdos óptimos<sup>24</sup>.

Así mismo cabe destacar una cita que nombra de este autor en dicho manual de formación:

*“Si en esto hay algo que aprender, es sin duda que después de un altercado, el asunto que lo provocó queda generalmente relegado al olvido. En cambio, lo que sí se recuerda es el comportamiento de las personas que participaron en él”.*

Para que los participantes en esta formación puedan ser conscientes del tipo de gestión que están haciendo de los conflictos se les imparte el análisis de las diferentes técnicas de resolución de conflictos: la negociación, la mediación, la conciliación, la facilitación, y el arbitraje; eso sí, haciendo siempre hincapié en cuáles son métodos adversariales y no adversariales, así como de las competencias y límites policiales de los conflictos cuando se encuentran ante un conflicto público y privado.

El sistema de resolución alternativa de conflictos que se trabaja en esta formación continuada es el sistema de Harvard (sistema inspirado en la negociación) que trabaja durante el proceso

---

<sup>24</sup> Página 10 del Manual del curso de Gestión de Conflictos y mediación del ISPC. Formación continuada.

de mediación en identificar la pirámide de los intereses o PIN ideada por Andrew Acland. Cuando hablamos de PIN se refiere a identificar en el contexto del conflicto cuáles son las Posiciones, los Intereses y las Necesidades de las partes implicadas.

Así mismo también se imparte la identificación de las necesidades definidas por Abraham Maslow como “*Jerarquía de las necesidades*” (en su teoría de la motivación humana, 1943), las cuales representa gráficamente en una pirámide las necesidades de la siguiente forma: física (en la base de la pirámide), seguida de seguridad, de pertenencia y en la cima de reconocimiento. No obstante, en diferentes fuentes consultadas, esta pirámide se matiza en otros sinónimos y conceptos como en los representados en el siguiente gráfico con algunos ejemplos:



Fuente de la imagen: Alfredo Ruiz Sanchez, a través del Blog <http://mediadoresinterculturales.blogspot.com.es>  
<http://mediadoresinterculturales.blogspot.com.es/2011/08/jueces-mediadores-y-la-piramide-de.html>

[Fecha de consulta: 16/01/2013]

Para los mediadores es básico reconocer las necesidades de cada parte, por eso se hace inciso de la necesidad de formular preguntas y parafrasear durante el proceso de mediación o la actuación policial. Así mismo se enseña a negociar sobre los intereses a través de trabajar *los principios de la negociación sobre los intereses* de Fisher y Ury desde los cuales se establecen una serie de cuestiones básicas : separar a las personas del problema, averiguar los intereses y las necesidades, crear o generar opciones (lluvia de ideas); subir al balcón, es decir, analizar el problema desde fuera; utilizar criterios objetivos y buscar la mejor alternativa para un acuerdo

negociado (la MAAN), fase donde el mediador hace tocar de pies en el suelo a las partes implicadas.

Paralelamente, también se trabajan aspectos básicos de la comunicación y habilidades sociales y comunicativas como la escucha activa, el parafraseo y sus beneficios, la empatía, la asertividad, la persuasión, la comunicación verbal y no verbal...

Finalmente, a nivel teórico, se aportan pautas de identificación del proceso de mediación que pueden darse, según el caso en diferente orden, ya que ningún caso de mediación es igual a otro:

- *Exposición y análisis del conflicto* (donde se valora si se trata de un conflicto público, privado, real, irreal, manifiesto o latente...)
- *Escucha activa y parafraseo* (en la cual se aplica técnicas de resumen de lo sucedido extrayendo la parte o carga negativa del relato para evitar la escalada del conflicto y recogiendo la parte o carga emotiva).
- *Presentación y generación de confianza* (esta parte hace referencia a la función del agente, que como ya hemos comentado en puntos anteriores puede representar una barrera en la mediación policial). En esta fase es indispensable no hacer ni prometer cosas por parte del agente ya que su función se remite a gestionar el conflicto.
- *La búsqueda de intereses y necesidades de las partes implicadas* (aquí es clave adivinar el PIN: Posiciones, Intereses y Necesidades para posteriormente poder extraer la MAAN a través del
- *Replanteo*, parte en la cual se vuelve a parafrasear para adivinar y definir las necesidades e intereses.
- *La Generación de opciones*, donde los agentes facilitan y dinamizan la lluvia de ideas a las partes.
- Finalmente el *Acuerdo*, donde se replantea la cuestión para definir si realmente la opción es la solución que las partes implicadas quieren.

## CONCLUSIÓN

Aquí se enumeran las siguientes conclusiones:

- Todo y que la mediación policial es un término y actividad considerar como relativamente *nueva* se empieza a tomar consciencia de su potencial, y su divulgación en el ámbito de las instituciones policiales, poco a poco se está instaurando, aunque con ritmos diferentes según el territorio, comunidad autónoma o provincia.
- La mediación policial se pretende aplicar a nivel general de los agentes de policía, aunque va estrechamente ligada a la policía de proximidad y policía comunitaria.
- Josep Redorta se nos presenta a través de su examen crítico sobre la mediación policial como referente en el análisis y diagnóstico de la mediación y gestión del conflicto en el ámbito policial así como los retos a los cuales estas instituciones se enfrentan.
- Entre los retos que se encuentran la policía a la hora de ejercer estos nuevos roles como mediador de conflictos, se encuentran entender la multiculturalidad de la comunidad, la formación y reciclaje tanto a nivel horizontal como vertical, la ruptura con antiguos paradigmas y modelos de policía...
- La mediación en contextos policiales permite que la policía sea más transversal, un mayor crecimiento y especialización de los agentes, la obtención de nuevos recursos y habilidades profesionales, así como agilización transversal de otras vías e instituciones, como es el caso de la judicial. Así mismo permite desarrollar una policía más moderna en el sentido que permite entender la diversidad de la comunidad a la que sirve, todo y las dificultades que este aprendizaje y entendimiento conlleva y la escasez de recursos como por ejemplo el de tiempo.
- Para una mayor profesionalización de la policía es necesaria la especialización y formación de la policía.
- La mediación y gestión de conflictos se facilita y resulta más eficaz en los modelos de policía de proximidad y policía comunitaria, ya que estas se basan en la generación de confianza y cooperación con la ciudadanía. Así mismo esta especialización permite una mejor extracción de los elementos positivos derivados del conflicto.

- En la trayectoria de incorporación de la mediación en el colectivo de la policía se enfrentan a las limitaciones relacionadas a la imparcialidad, la neutralidad, la voluntariedad, confidencialidad y pro actividad, entre otras conceptos.
- Es necesaria la implicación de los Ayuntamientos a la hora de incorporar y facilitar la formación y comunicación entre sus diferentes departamentos en lo referente a la mediación comunitaria y la necesidad de transversalidad de éstos.
- Considero que la formación dada en el marco de formación básica y continuada de la mediación de conflictos de la policía comienza a responder al cambio de actitud y paradigma que Redorta planteaba: pasar del *“Usted calle”* al *“Le escucho”*, y del *“Se hace lo que yo diga”* al *“Se hace lo que ustedes digan” (con límites)*, así como responder los agentes las habilidades de reconocimiento del conflicto, reconocimiento de las personas, y reconocimiento de la eficacia del proceso.

## BIBLIOGRAFÍA

- Curbet Hereu, Jaume. *La Glocalización de la (in)seguridad*. Instituto Nacional de Administración Pública, Madrid, 2006. Colección Gobernabilidad y Desarrollo. Dirigida por Joan Prats i Català.
- Vinyamata Camp, Eduard (Editor) *Conflictos y conflictología*. Artículo 1 *Conflictología policíaca*. *Policía y Conflicto* de Paradell, Lluís; Bosch García, Antoni. Editorial UOC. 2008. Barcelona.
- FERRET, J. *¿Evaluar a la llamada policía de proximidad? Certezas e incertidumbres obtenidas de las experiencias francesas*. Revista catalana de Seguridad Pública. 2004. Núm. 14. Julio, Edición en castellano.
- VVAA.. *La seguridad: Una responsabilidad a compartir. Una nueva etapa para Canarias*. González Martín, Carmen Delia. Artículo *Policías Locales, un servicio público de proximidad*. Cuadernos de Seguridad y Política. Editorial Dykinson, 2005.
- RABOT, A. (Investigadora del Proyecto OISIN II en el estado español) Informe: *Implantació i avaluació del model de policia de proximitat a Espanya: balanç i perspectives*. Revista Catalana de Seguretat Pública, Año: 2004 Núm.: 14 julio, edición en catalán.  
<http://www.raco.cat/index.php/RCSP/article/view/121631/172441>
- Redorta Lorente, J.. Artículo *Aspectos críticos para implantar la mediación en contextos de policía*. Revista Catalana de Seguretat pública. Año 2004. Núm. 15 edición en castellano.  
<http://www.raco.cat/index.php/RCSP/article/view/130786/180531>
- Manual de formación continuada ISPC sobre Gestión del conflicto y mediación para la policía. Curso 2012, Código: 2012/40.150.57.
- Farré Salvà, S. ***Gestión de conflictos, taller de mediación: un enfoque socio afectivo***. Editorial Ariel, 2004.
- Diputación de Barcelona 2005. *Los Servicios de mediación comunitaria. Propuestas de actuación*. Salvador Punes y Maria Munné y Centro para la Innovación Local de la Diputación de Barcelona.  
<http://www1.diba.cat/libreria/pdf/32070.pdf>
- Torrente Robles, D.. *La Sociedad Policial: Poder, trabajo y cultura en una organización local de policía*. Edicions Universitat Barcelona, 1997.
- Palenski, J.E. The Use of mediation by Police. September 1984 Web consultada:  
<https://www.ncjrs.gov/App/Publications/abstract.aspx?ID=96271>

## REFERENCIAS WEBGRÁFICAS:

- <http://www.eldiadicordoba.es>  
<http://www.eldiadicordoba.es/article/cordoba/1443232/policias/locales/se/formaran/mediacion/conflictos/para/no/ir/juzgado.html>
- <http://mediadoresinterculturales.blogspot.com.es>  
<http://mediadoresinterculturales.blogspot.com.es/2011/08/jueces-mediadores-y-la-piramide-de.html>
- [www.logosmedia.es](http://www.logosmedia.es)
- <https://www.ncjrs.gov>
- <http://www.popcenter.org/goldstein/>
- <http://www1.diba.cat/llibreria/pdf/32070.pdf>
- <http://books.google.es/bkshp?hl=en&tab=pp> (Google Books)
- <http://www.raco.cat> Consultas de la *Revista Catalana de seguretat pública (de las Revistes Catalanes amb accés obert)*.