La mediación en el marco de la Ley 3/2022 de Convivencia Universitaria

Carlos-María Alcover de la Hera

Ex defensor universitario

Universidad Rey Juan Carlos

Resumen

La Ley 3/2022 de Convivencia Universitaria ha configurado un marco en el que la mediación ocupa una posición central como procedimiento de preferencia para afrontar y resolver los problemas y conflictos de convivencia y disciplina en los contextos universitarios. En este artículo se analizan, en primer lugar, las principales características de las universidades como sistemas complejos y se contextualizan sus componentes y los tipos de conflictos más frecuentes. En segundo lugar, se describe brevemente el contexto de la Ley de Convivencia y el papel otorgado a la mediación en el desarrollo de las normas y procedimientos de convivencia en las universidades. En tercer lugar, se describen las principales características de la mediación y se analiza más en detalle el encaje de la mediación en el marco de la Ley, ofreciendo una serie de recomendaciones para su implantación y su eficaz utilización. Por último, se ofrece una síntesis y unas conclusiones sobre el escenario y las oportunidades para la mediación en el marco de la Ley de Convivencia y sus normas de desarrollo.

Palabras clave: Ley de Convivencia Universitaria; mediación; universidades; resolución de conflictos.

Abstract: Law 3/2022 on University Coexistence has configured a framework in which mediation occupies a central position as the preferred procedure for dealing with and resolving coexistence and discipline problems and conflicts in university contexts. This article first analyzes the main characteristics of universities as complex systems and contextualizes their components and the most frequent conflict types. Secondly, it briefly describes the context of the Coexistence Law and the role played for the mediation in the coexistence rules and procedures in universities. Thirdly, this section describes the main characteristics of mediation and analyzes in more detail how mediation fits into the framework of the Law, offering a series of recommendations for its implementation and effectiveness. Finally, a synthesis and conclusions are offered on the scenario and opportunities for mediation in the context of the Law of Coexistence and its development norms.

Keywords: University Coexistence Law; mediation; universities; conflicts resolution.

Introducción

Las universidades y centros de educación superior constituyen sistemas sociales altamente complejos, debido, fundamentalmente, a la interacción de cuatro factores. En primer lugar, la existencia de tres grandes categorías de miembros que los componen: el personal docente e investigador, el personal técnico, de gestión y de administración y servicios, y el estudiantado; a su vez, los tres se estructuran en una gran diversidad de categorías, con diferentes funciones, responsabilidades y competencias asignadas. En segundo lugar, y derivado de lo anterior, son sistemas altamente jerarquizados, con diferentes niveles y grados de poder e influencia, y con una diversidad de intereses y objetivos. El tercer factor es el relativo a la dimensión temporal de las relaciones entre los agentes que los componen, que incluye, por una parte, relaciones generalmente de muy largo plazo (en las que se encuentran implicados los dos primeros tipos de personal mencionados más arriba) y por otra, relaciones de corto y medio plazo, características propias del estudiantado, tanto entre sí como en sus relaciones con los otros dos sectores constituyentes. Por último, el factor que aumenta la complejidad de su composición es el vinculado con el tamaño, puesto que tienden a ser sistemas formados por varios miles de miembros, habitualmente incluso por varias decenas de miles, lo que las convierte en organizaciones de muy compleja organización y gestión.

Como cualquier organización humana, o sistema social, las universidades se caracterizan por la existencia de diferentes tipos de conflictos (Alcover, 2009), derivados de las relaciones entre los tres sectores que los componen (Doelker, 1989; Harrison, 2007). Estas relaciones y conflictos pueden incluir combinaciones inter e intra sectores (así, por ejemplo, conflictos entre el estudiantado y el personal docente, entre el personal técnico y el docente, entre el estudiantado y el personal técnico, o entre miembros de cada uno de los tres sectores). Además, es frecuente que cada uno de ellos reclame la "propiedad" del sistema o la "legitimidad" de sus intereses y objetivos (Holton y Phillips, 1995; Ostar, 1995), lo que se refleja, por ejemplo, en la pretensión de que las universidades deben subordinar sus actividades a la enseñanza y formación del estudiantado, lo que las convierte en su principal "cliente", y a cuyos intereses deben adaptarse las objetivos y los medios para alcanzarlos; o en la reivindicación del personal docente de que las universidades se deben a la investigación y la innovación, por lo que estos objetivos y, en consecuencia, las necesidades e intereses de quienes están implicados en su logro, deben ser las prioridades en el diseño y la gestión de estos sistemas sociales.

En síntesis, las tres fuentes principales de conflictos en los contextos universitarios proceden de la existencia de objetivos incompatibles entre los miembros que los componen, de la escasez de recursos y de las interferencias entre los tres tipos de miembros, a las que se suman las potenciales interferencias entre los que pertenecen al mismo sector (Holton, 1995). A ellas se añaden las dificultades y barreras de comunicación y los problemas de conducta o de personalidad, que pueden implicar a miembros de cualquiera de los tres sectores. Estas últimas fuentes de conflictos han experimentado una significativa prevalencia en los últimos años, exacerbada por los efectos de la transformación digital (Andreeva y Serafimova, 2022), representados por la alienación y la falta de confianza entre las personas, el mal uso o el abuso en la utilización de los datos o la información personal, el aumento de las informaciones y comunicaciones falsas, la dificultad de garantizar la identidad en las comunicaciones y las interacciones,

o el incremento de conductas deshonestas, fraudulentas o no éticas en las actividades universitarias.

Por último, para finalizar con esta breve caracterización de las universidades y centros de educación superior, conviene recordar que son organizaciones que pueden considerarse como microcosmos de las sociedades y los países de los que forman parte (Kaldis, 2009; Struppa, 2021). Esto significa que la mayor parte de sus problemas y tensiones —por ejemplo, la convivencia entre miembros de una cada vez mayor diversidad, los conflictos intergrupales derivados de estereotipos y prejuicios, las desigualdades económicas y la falta de equidad, o la vulneración de los derechos de grupos y colectivos— tienen su réplica y se reproducen en el interior de las universidades (Gmurzyńska, 2021).

En estos contextos de creciente complejidad resulta imprescindible contar con sistemas y mecanismos que faciliten la convivencia, que promuevan la calidad de las relaciones, que prevengan los potenciales problemas y, como es el caso que se analiza en este artículo, que contribuyan eficazmente al afrontamiento y resolución de los conflictos, a ser posible evitando los métodos disciplinarios o punitivos. Como ha demostrado la investigación y, especialmente la práctica, durante las últimas décadas (p. ej. Alcover, 2010; Bienstock, 2019; Martínez-López *et al.*, 2022; Holton y Warters, 1995), la mediación es el procedimiento que cuenta con una más larga trayectoria y con una evidencia acumulada de su elevado grado de eficacia en la resolución de conflictos en contextos universitarios, de forma similar a como ha demostrado hacerlo en otros muchos contextos sociales y comunitarios.

Si bien en España el uso de la mediación en contextos universitarios ya cuenta con una sólida trayectoria, especialmente a partir de la creación por ley de la figura del defensor o defensora universitaria en 2001 (si bien algunas universidades españolas la habían establecido varios años antes en sus estatutos), la entrada en vigor y el desarrollo de la Ley 3/2022, de 24 de febrero, de convivencia universitaria (BOE, 2022) crea un marco idóneo para un mayor desarrollo de la mediación como la estrategia de elección para la resolución de conflictos en las universidades. Los principales objetivos de este artículo son, en primer lugar, analizar el contexto de la Ley de Convivencia y el papel otorgado a la mediación en el desarrollo de las normas y procedimientos de convivencia en las universidades. En segundo lugar, describir las principales características de la mediación y analizar más en detalle el encaje de la mediación en el marco de la Ley, ofreciendo una serie de recomendaciones para su implantación y su eficaz utilización. Y por último, ofrecer una síntesis y unas conclusiones sobre el escenario y las oportunidades para la mediación en el marco de la Ley de Convivencia y sus normas de desarrollo.

1. La mediación en la Ley de Convivencia Universitaria

1.1. Contexto de la Ley de Convivencia Universitaria

Como se recuerda en el preámbulo de la Ley 3/2022, desde la promulgación de la Ley Orgánica de Universidades de 2001, diversas legislaciones y normativas (en particular, el Estatuto del Estudiante Universitario de 2010) se habían ocupado de establecer el marco general para regular las relaciones y la convivencia de los miembros de los tres sectores

que las conforman. Sin embargo, de manera ciertamente incomprensible, se mantenía en vigor de manera parcial el anacrónico Reglamento de Disciplina Académica de los Centros Oficiales de Enseñanza Superior y de Enseñanza Técnica dependientes del Ministerio de Educación Nacional, de 1954, lo que mermaba y condicionaba los recursos de las universidades para afrontar y resolver los problemas de convivencia y relaciones en los que se encontraba implicado el estudiantado.

La entrada en vigor de la nueva Ley de Convivencia, y la consiguiente derogación del citado Reglamento preconstitucional, permite "que en todas las Comunidades Autónomas y universidades se produzca una efectiva igualdad en el ejercicio de los derechos y el cumplimiento de los deberes constitucionales", y reformula el modelo de convivencia en el ámbito universitario al ofrecer "un sistema integral de protección y garantía de la convivencia dentro del ámbito universitario adaptado completamente a los valores y principios democráticos" (BOE, 2022, p. 22381). La Ley además declara explícitamente que la convivencia en las universidades no se limita a la aplicación de un régimen disciplinario, de modo que aboga por el fomento de todas aquellas medidas y actuaciones que favorezcan, promuevan y estimulen la calidad de las relaciones, la convivencia activa y la corresponsabilidad entre todos los miembros que componen los diferentes sectores de la comunidad universitaria. A esto se añade la propuesta directa de promover una cultura de la convivencia basada en la comunicación, el diálogo y la implicación activa en la resolución de los problemas o diferencias entre sus actores; en concreto, la Ley reconoce que "las universidades pueden potenciar el uso de medios alternativos de resolución de conflictos, como la mediación, que pueden resultar más eficaces para afrontar determinadas conductas y conflictos entre miembros de la comunidad universitaria pertenecientes al mismo o diferente sector" (BOE, 2022, p. 22381). Sin duda, estas funciones han sido desempeñadas en buena parte por las y los defensores universitarios durante un cuarto de siglo, quienes han trabajado activamente en esta línea y han promovido el uso de la mediación, la asunción de una cultura de la corresponsabilidad y la comunicación directa entre las partes en conflicto en sus actuaciones (véase, por ejemplo, Alcover, 2016; Poitras, 2009). Y ahora la nueva Ley amplía y crea un marco estructurado para la utilización de la mediación en la resolución de conflictos.

1.2. La mediación en la Ley de Convivencia Universitaria

Quizá la característica más novedosa de la Ley es precisamente el reconocimiento expreso y el protagonismo que otorga a la mediación como el instrumento central del modelo de convivencia propuesto, lo que supone un gran paso adelante y una oportunidad sumamente valiosa para crear una cultura de la mediación en los contextos universitarios, como así se ha reconocido desde el momento de su entrada en vigor (García Villaluenga y Vázquez de Castro, 2022). Y este enfoque se aplica tanto a las Normas de Convivencia, que afectan a los tres sectores de miembros de la comunidad universitaria (Título Preliminar y Título 1 de la Ley), como al régimen disciplinario aplicado al estudiantado (Título II).

La Ley emplaza a las universidades a desarrollar sus propias Normas de Convivencia y a crear una Comisión de Convivencia que articule los procedimientos necesarios para alcanzar los objetivos previstos. Ya desde el artículo 1 se establece con claridad el enfoque que se pretender otorgar al modelo de convivencia propugnado: "La presente ley tiene

por objeto establecer las bases de la convivencia en el ámbito universitario, fomentando la utilización preferente de modalidades alternativas de resolución de aquellos conflictos que pudieran alterarla, o que impidan el normal desarrollo de las funciones esenciales de docencia, investigación y transferencia del conocimiento" (BOE, 2022, p. 22384). Y de manera expresa el artículo 5 establece lo siguiente "Sin perjuicio del desarrollo que en el ámbito de sus competencias pudieran llevar a cabo las Comunidades Autónomas, las universidades desarrollarán en sus Normas de Convivencia medios alternativos de solución de los conflictos de la convivencia basados en la mediación, para ser aplicados antes y durante el procedimiento disciplinario. Los medios que se desarrollen se ajustarán, en todo caso, a los principios de voluntariedad, confidencialidad, equidad, imparcialidad, buena fe y respeto mutuo, prevención y prohibición de represalias, flexibilidad, claridad y transparencia" (BOE, 2022, p. 22387).

La novedad más relevante del nuevo procedimiento disciplinario que regula la Ley se encuentra en la posibilidad de suspender el procedimiento disciplinario iniciado en aquellos casos en los que, tras concluir la práctica de las pruebas, las partes hubieran manifestado expresamente su voluntad de acogerse al procedimiento de mediación, y siempre que la Comisión de Convivencia hubiera decidido que resulta procedente ofrecer la posibilidad de someterse a mediación. El artículo 19, apartado c), establece lo siguiente: "Si se llegara a un acuerdo en el marco del procedimiento de mediación, el instructor o instructora archivará el expediente; en caso contrario, continuará con la tramitación del procedimiento disciplinario" (BOE, 2022, p. 22392). Así pues, en los casos en los que las partes no se hubieran acogido al procedimiento de mediación, o en que dicho procedimiento de mediación no hubiera tenido éxito, se reanudaría el procedimiento disciplinario y el instructor o instructora formularía el pliego de cargos.

Por último, el artículo 22, con el que se cierra la Ley, recoge el procedimiento ante la Comisión de Convivencia, que se cita íntegramente a continuación para una visión completa de la articulación de la mediación en el procedimiento disciplinario.

1. Recibido el expediente de acuerdo con lo dispuesto por el artículo 19.c), la Comisión de Convivencia decidirá si procede la tramitación ante ella por la vía del procedimiento de mediación, o si debe inhibirse devolviendo el expediente al instructor o instructora del procedimiento disciplinario para que continúe con su tramitación.

2. El procedimiento de mediación ante la Comisión de Convivencia se desarrollará de acuerdo con lo dispuesto en la normativa de la universidad.

3. Si el procedimiento de mediación concluyera sin acuerdo o no resolviese la totalidad de las cuestiones planteadas, la Comisión devolverá el expediente al instructor o instructora del procedimiento disciplinario para que continúe con su tramitación por su objeto total o parcial.

4. El acuerdo total o parcial alcanzado por las partes como resultado del procedimiento de mediación, será confidencial, deberá constar por escrito y ser firmado por las partes, conservando cada una un ejemplar y trasladando otro a la Comisión de Convivencia para que conste en el expediente.

5. Las Normas de Convivencia de cada universidad desarrollarán el procedimiento relativo a la custodia y seguimiento de los acuerdos alcanzados.

6. El inicio del procedimiento de mediación supondrá la suspensión del cómputo de los plazos de caducidad y prescripción del procedimiento disciplinario. Dicha suspensión se mantendrá mientras dure el procedimiento de mediación" (BOE, 2022, p. 22394).

Como se puede comprobar en este resumen de la Ley de Convivencia, la mediación desempeña un papel central, tanto en la cultura general que inspira el modelo de convivencia, como en su uso instrumental en una fase determinante del procedimiento disciplinario. No obstante, su desarrollo, como es lógico, se deja en manos de la autonomía universitaria, puesto que cada universidad deberá definir y aprobar las correspondientes Normas de Convivencia, así como regular los cauces y el procedimiento específico de la mediación en el ámbito de aplicación de la Ley. Y es aquí donde se plantean una serie de alternativas que deben meditarse con detenimiento antes de su completa implementación, con el objetivo de crear un marco que garantice en la medida de lo posible la eficacia real de la mediación en la convivencia universitaria. En el siguiente apartado se presentan las características de la mediación y los retos a los que se enfrenta su utilización en el contexto configurado por la nueva Ley.

2. Principios de la mediación y su encaje en la Ley de Convivencia

2.1. Principios y características de la mediación

A continuación, se recuerdan brevemente los principales aspectos que caracterizan la mediación.

Se trata de un procedimiento de resolución de conflictos relativos a asuntos que, en general y habitualmente, no constituyen delitos, o hechos o conductas sancionables en regímenes específicos, en el que han de cumplirse una serie de principios:

- las partes implicadas aceptan voluntaria y expresamente su participación y la ayuda de una persona que actúa como mediadora, imparcial, independiente y sin conflictos de interés,
- que carece de poder para tomar decisiones o imponer acuerdos a las partes,
- en el que las partes se comunican directamente, e identifican, formulan y analizan las cuestiones en disputa,
- con el objetivo de desarrollar y proponer ellas mismas opciones o alternativas,
- que les permitan llegar a un acuerdo aceptado voluntariamente por ellas y que solucione el conflicto y/o mejore las relaciones entre las partes (Moore, 2014).

La mediación es importante debido a que 1) provee las bases para que las partes implicadas se sientan protagonistas tanto del proceso seguido como de los resultados obtenidos; 2) porque aumenta su nivel de participación en los procesos de toma de

decisiones que conducen a acuerdos, incrementando sus niveles de empoderamiento en la resolución de los conflictos que les afectan; y 3) porque permite alcanzar acuerdos que han sido propuestos, discutidos y negociados por las partes, de modo que los niveles de compromiso y de cumplimiento son en general muy elevados (Alcover, 2009, 2016).

Como característica transversal de la mediación destaca la voluntariedad, tanto en la decisión de aceptar iniciar el procedimiento como también en la libertad de abandonarlo en cualquier momento, sin necesidad de explicar o justificar los motivos y sin consecuencias posteriores. Esta voluntariedad implica la intención de encontrar posibles soluciones y llegar a un acuerdo en mediación, de modo que supone un compromiso real con el procedimiento, no un mero uso instrumental o un sometimiento a un trámite necesario o recomendado, pero considerado inútil.

Y otro de los aspectos más relevantes es el relacionado con la neutralidad, imparcialidad o la independencia del mediador o mediadora. Tiene que ser una persona que objetivamente posea esa consideración y que carezca de conflictos de interés en el asunto y con las partes implicadas. Pero además, esa neutralidad, imparcialidad o independencia, y este aspecto es crucial, tiene que ser *percibida* y *considerada* por las partes, puesto que la consideración objetiva puede no ser suficiente para que el mediador o mediadora pueda ser aceptado por las partes. De aquí se deriva una de las cuestiones más significativas de la aplicación de la mediación en el contexto de la Ley de Convivencia, como más adelante se analizará.

Por último, también el uso de procedimientos de mediación ha de valorar en qué tipo de asuntos, problemas o conflictos puede ser pertinente y en cuáles puede resultar eficaz. Como ya se describió en un artículo anterior publicado en esta revista (Alcover, 2016), teniendo en cuenta las características de los contextos universitarios analizados más arriba, la mediación puede estar más indicada en la resolución de ciertos tipos de conflictos:

a) Conflictos de interés.
b) Conflictos de valores.
c) Conflictos de relaciones interpersonales y de convivencia.
d) Conflictos de identidad y relacionados con la imagen personal.
e) Conflictos de poder (real o simbólico).
f) Problemas de comunicación o información.

Igualmente, puede ser eficaz en la resolución de conflictos de interpretación de normas y de aplicación de normas, así como en otros tipos de conflictos donde se reconozca su posibilidad como alternativa previa a la aplicación de instancias sancionadoras o punitivas, como en concreto establece la Ley de Convivencia universitaria. En este sentido, la norma resulta muy acertada, puesto que la mediación tiene su verdadero sentido como procedimiento previo a los procesos adversariales o a aquellos que implican la intervención de una tercera parte con autoridad para imponer una solución.

Una característica final que se desprende de su aplicación en los contextos universitarios es el relativo a las partes implicadas en los conflictos, que como ya se mencionó, pueden producirse entre miembros que pertenecen al mismo o a diferentes sectores de la comunidad universitaria, puesto que introduce dos variables relacionadas que deben ser

consideradas. En primer lugar, el mayor o menor nivel de desigualdad o de asimetría de poder en la relación entre las partes (Alcover, 2009). Esta asimetría deberá ser tratada por el mediador o medidora de manera especial durante el procedimiento, procurando que durante su transcurso y en el espacio psicológicamente seguro que debe crearse en las sesiones de mediación tal asimetría desparezca o se manifieste lo menos posible, por ejemplo, estimulando activamente los ejercicios de empatía mutua entre las personas implicadas (Jehn et al., 2006) y facilitando la relación comunicativa entre ellas, siendo consciente de sus propios pensamientos, sentimientos y conductas verbales y no verbales (Brummans et al., 2022). Y como consecuencia de esta posible asimetría de poder se puede producir una asimetría de conflicto, es decir, la diferencia en las percepciones de conflicto entre las partes, de modo que una de ellas perciba que existe un alto nivel de conflicto o que se trata de un problema o asunto muy importante, mientras que la otra perciba que el nivel de conflicto es bajo, no es importante o es inexistente (Jehn et al., 2006, 2010). La existencia de barreras psicológicas y psicosociales a la mediación en contextos universitarios puede ser una amenaza para su eficacia, como ya se analizó en otro artículo anterior publicado en esta revista (Alcover, 2017), por lo que el mediador o mediadora debe en todo momento conocer, gestionar y minimizar sus posibles efectos no deseados.

Tras esta breve caracterización de la mediación y su contextualización en las universidades, el siguiente apartado se centrará en analizar cómo aplicarla dentro del marco definido por la Ley de Convivencia.

2.2. La práctica de la mediación en la Ley de Convivencia

La utilización de la mediación en contextos universitarios cuenta con antecedentes consolidados, tanto en España como, especialmente, en países anglosajones. Básicamente, la mediación se ha puesto en práctica a través de unidades, servicios o centros de mediación y resolución de conflictos creados por iniciativa propia de diversas universidades públicas en el ejercicio de la autonomía universitaria (García Villaluenga y Vázquez de Castro, 2022), y por medio de su utilización en las defensorías universitarias con la intervención directa como mediadores de defensoras y defensores (Alcover, 2010, 2017). No obstante, su implantación y uso posiblemente presenta grandes variaciones entre universidades y centros de educación superior, puesto que su encaje en las estructuras universitarias no se encontraba definido con precisión.

La oportunidad que ofrece la Ley de Convivencia constituye un punto de apoyo fundamental para su definitiva implantación y uso en la resolución de conflictos en primera instancia, antes de las actuaciones derivadas de los procedimientos sancionadores, como se ha descrito anteriormente. Sin embargo, como es esperable, la Ley traslada a las universidades y a las normativas y comisiones de convivencia el desarrollo de estos procedimientos de mediación y su normativa de aplicación.

Aún existiendo diversidad de desarrollos y de ritmos en la implantación de las normativas de convivencia, lo habitual es que las comisiones de convivencia sean las responsables de la designación y composición del órgano mediador, que, como es obvio, deberá ser encomendado a personas con la debida formación y que reúnan los exigibles requisitos de imparcialidad, neutralidad y ausencia de conflictos de interés ya

especificados. Además, como es de rigor, el mediador o mediadora, o el órgano mediador en el caso de que se considera la intervención de más de una persona, debe ser aceptado como tal por las partes en cada procedimiento. Y aquí nos encontramos ante uno de los primeros potenciales obstáculos, puesto que la formación (tanto teórica como práctica, demostrada por la experiencia acreditada) de estas personas de la comunidad universitaria debe ser rigurosa y demostrada, según los requisitos que establezcan las universidades o la Comunidad Autónoma pertinente. De aquí se deriva la primera recomendación sobre la implantación de la mediación en el marco de la Ley de Convivencia.

> ***Recomendación 1:*** *Creación de una unidad de mediación, vinculada a la Comisión de Convivencia, que cuente con miembros con una formación teórica y práctica acreditada, y que reúnan los requisitos de neutralidad, independencia y ausencia de conflictos de interés que los capacite para sus actuaciones como mediadores y mediadoras.*

Por supuesto, estas condiciones de los y las mediadoras no serán independientes de cada asunto o conflicto concreto y de las partes que estén implicadas, por lo que la Comisión de Convivencia deberá valorar previamente su adecuación para la intervención específica. Además, como ya se adelantó en el apartado anterior, esa neutralidad e imparcialidad no solo deben ser valoradas objetivamente, sino que también deben ser percibidas por las partes, puesto que se trata de una consideración subjetiva de que, efectivamente, el mediador o mediadora cuenta con esa condición y no tiene conflictos de interés en el asunto a mediar.

Una consecuencia de la consideración anterior se refiere a la posibilidad de que las unidades de mediación de las universidades estén compuestas por miembros de los tres grandes colectivos de la comunidad universitaria, estudiantado, personal técnico, de gestión y de administración y servicios y personal docente e investigador, que cuenten obviamente con la formación teórica y práctica y la acreditación necesaria, y que puedan ser designados en función de las características de las partes y del tipo de conflicto o asunto a mediar. Esta flexibilidad puede facilitar la condición de neutralidad e imparcialidad, objetiva y subjetiva, de las personas mediadoras y asegurar así una de las premisas básicas de la mediación. Además, otra ventaja añadida de esta composición variada se encuentra en la posibilidad de que en conflictos que conciernen a miembros del mismo sector puedan intervenir como mediadoras personas que pertenecen al mismo (por ejemplo, en conflictos entre miembros del estudiantado), o que no pertenezcan al mismo colectivo (por ejemplo, en conflictos entre miembros del personas técnico puede ser recomendable que el mediador o mediadora sea un miembro del personal docente, o viceversa). En consecuencia, la segunda recomendación se plantea en este sentido.

> ***Recomendación 2:*** *Creación de unidades de mediación compuestas por miembros del estudiantado, del personal técnico, de gestión y de administración y servicios y del personal docente e investigador, que cuenten con la formación y acreditación requerida, y que puedan ser designados como mediadores en función de las características de las partes y del tipo de asunto o conflicto susceptible de mediación.*

En contextos universitarios de tamaño grande, resultará más probable conformar una unidad de mediación lo suficientemente amplia como para designar personas que ejerzan la mediación y que reúnan dichas condiciones objetivas y percibidas de neutralidad e

imparcialidad. Sin embargo, en comunidades universitarias de tamaño medio y pequeño, estas posibilidades se reducen de manera significativa, lo que dificultará la designación de mediadores que puedan tener esta doble condición, objetiva y subjetiva, de independencia y ausencia de conflictos de interés. Esta posible situación obligará a las universidades a articular mecanismos que permitan la selección y designación de personas mediadoras externas, es decir, profesionales de la mediación o mediadores acreditados según los requisitos que cada universidad o Comunidad Autónoma establezca, conocedoras de las características propias de los contextos universitarios, y capaces de intervenir en procedimientos de mediación definidos por la Ley de Convivencia y desarrollados por las normativas de convivencia de cada universidad. De aquí se deriva la tercera recomendación.

> ***Recomendación 3:*** *Establecimiento de cauces y procedimientos en las normativas de convivencia de las universidades para la designación de personas mediadoras externas, con capacidad para actuar en procedimientos de mediación cuando los miembros de las unidades de mediación no reúnan las condiciones, objetivas y subjetivas, de neutralidad, imparcialidad y ausencia de conflictos de interés en asuntos o conflictos concretos.*

Un cuarto elemento a considerar derivado de los anteriores es el relativo a la posibilidad de designar equipos de mediadores (habitualmente compuestos por dos personas, que pueden ser tres en casos muy específicos) cuando se trate de garantizar la percepción de neutralidad, imparcialidad y ausencia de conflictos de interés, especialmente cuando el asunto o conflicto susceptible de mediación implique a miembros de diferentes colectivos de la comunidad universitaria. Por ejemplo, si el asunto a mediar concierne a un miembro del estudiantado y a un miembro del personal docente, puede ser recomendable que el equipo de mediación esté compuesto también por un mediador de cada colectivo. Esto no significa en ningún caso que se consideren como *mediadores de parte*, puesto que la neutralidad e imparcialidad de los mediadores es inexcusable, sino que las partes perciban que ambos actúan en condición de tales y perciban equilibrio en sus actuaciones. No obstante, los equipos de mediación también pueden intervenir cuando se trate de asuntos o conflictos entre miembros de un mismo sector.

> ***Recomendación 4:*** *Establecer cauces y procedimientos para la designación de equipos de mediadores, compuestos habitualmente por dos personas, que pueden pertenecer al mismo o a diferente sector de la comunidad universitaria, y que les habiliten para intervenir en función de la pertenencia y las características de las partes implicadas y del tipo de conflicto susceptible de mediación.*

Un último aspecto que puede resultar difícil de gestionar en las normativas de convivencia es el relativo a cuando se produce la aceptación voluntaria de las partes a someterse a un procedimiento de mediación, pero no aceptan (una de ellas o ambas) a la o las personas designadas como mediadoras. Desde la perspectiva de una cultura genuina de la mediación, debería darse la posibilidad de que el órgano responsable (en este caso, la comisión de convivencia), tras un cuidadoso análisis de los motivos por los que no se han aceptado a las personas propuestas inicialmente para llevar a cabo la mediación, procediera al menos a una segunda designación de mediador o mediadores, ofreciendo una oportunidad a las partes de iniciar el procedimiento si fueran aceptados en esta segunda instancia. Por supuesto, no se trata de que las partes *elijan* a las personas mediadoras, sino de ofrecer una opción razonable de aceptación en el caso de que la primera designación

de mediadores no fuera aceptada por motivos fundados. No obstante, en coherencia con lo descrito anteriormente, las comisiones de convivencia deben tener siempre presente que la condición de neutralidad, imparcialidad y ausencia de conflictos de interés de los mediadores tiene un componente objetivo y otro subjetivo, derivado de las percepciones de las partes, resultando este último mucho más difícil de valorar. En consecuencia, la siguiente recomendación se formula en este sentido como sigue.

> ***Recomendación 5:*** *Establecer, en los procedimientos que regulan la mediación en las normas de convivencia, la posibilidad de que las comisiones de convivencia puedan proceder a una segunda designación de personas mediadoras en los casos en que una o ambas partes, por motivos objetivos o subjetivos, consideren que los mediadores designados en primera instancia no reúnen los requisitos de neutralidad, imparcialidad y ausencia de conflictos de interés.*

Una vez analizados los aspectos más relevantes para la implantación y desarrollo de las unidades de mediación, y formuladas una serie de recomendaciones al respecto, a continuación se ofrecen unas breves conclusiones que sintetizan lo más relevante de lo analizado en este artículo.

3. Conclusiones

Las cinco recomendaciones presentadas tratan de sintetizar los principales aspectos normativos y de procedimiento relativos al desarrollo y utilización de la mediación como mecanismo de resolución de conflictos en el marco de la Ley de Convivencia. Su análisis y valoración deben ser competencia de las comisiones de convivencia y de los órganos universitarios responsables del desarrollo de sus propias normativas de convivencia. Desde una perspectiva estrictamente técnica, y siempre desde un planteamiento psicosocial de le mediación, que prioriza los elementos perceptivos, emocionales, relacionales y comunicacionales de la mediación, se considera que los elementos planteados en este artículo deberían considerarse y discutirse abiertamente, y encajarse en el marco normativo y procedimental regulado por la Ley de Convivencia. Por supuesto, los asuntos analizados aquí no agotan la casuística y las posibilidades de implantación y utilización de la mediación en contextos tan complejos como son los universitarios, pero su análisis y discusión deberán llevarse a cabo a medida que se acumula la experiencia de su uso en los próximos años y se detectan las carencias o las necesidades de complementar o desarrollar elementos no previstos inicialmente en las normativas de convivencia.

Lo que sí parece irreversible es el reconocimiento y la presencia de la mediación como elemento central de la cultura de convivencia en los contextos universitarios. La Ley de Convivencia crea un marco inmejorable para que la mediación y la resolución alternativa de los conflictos mediante el diálogo y la comunicación directa entre las partes constituyan las opciones prioritarias, reduciendo así de manera significativa los procedimientos adversariales y disciplinarios en las universidades. Una cultura de la mediación se corresponde en mayor medida con una cultura democrática, con el respeto a la diversidad, con los valores de igualdad, equidad y corresponsabilidad y con una convivencia pacífica, en contextos donde el conflicto no se niega ni se rehúye, sino que se afronta de manera constructiva, se gestiona eficazmente y se considera como un agente dinamizador y

generador de cambios en las relaciones y en las oportunidades para el pleno desarrollo de las personas, las organizaciones y las instituciones. La mediación no debería ser *una* opción, sino *la* opción por defecto, el primer cauce formalizado cuando el diálogo o la comunicación directa entre las partes no han sido posibles o no han permitido resolver el problema o conflicto.

Incluso algunos autores han formulado recientemente propuestas radicales (p. ej., Bienstock, 2019) en las que consideran que la mediación debería ser obligatoria en la resolución de conflictos en contextos universitarios, con el objetivo de reducir drásticamente el volumen de conflictos que escalan hasta convertirse en procesos adversariales y litigantes, cuyos costes son inversamente proporcionales a su eficacia, al menos en países como Estados Unidos, contexto en el que se realiza esta propuesta. El debate en este sentido resulta complejo, ya que la obligatoriedad vulneraría uno de los principios fundamentales de la mediación, como es la voluntariedad de las partes en someterse a ella. Sin embargo, refleja una necesidad muy real: en las universidades, como en las sociedades en su conjunto, el medio natural, humano, relacional y social por excelencia para resolver las diferencias entre las personas debería ser el diálogo y la comunicación directa entre ellas, o mediadas con la intervención de una tercera parte neutral e independiente, así como la corresponsabilidad en alcanzar acuerdos que permitan resolver los conflictos y mantener y mejorar las relaciones entre ellas. El resto de procedimientos —adversariales, litigantes, disciplinarios, sancionadores— deberían ser la excepción, no la norma.

Referencias

Alcover, C.-M. (2009). Ombudsing in higher education: A contingent model for mediation in university dispute resolution processes. *The Spanish Journal of Psychology, 12*(1), 275–287. https://doi.org/10.1017/S1138741600001682

Alcover, C. M. (2010). Alternativas de mediación en contextos universitarios: una propuesta de modelo contingente y sus aplicaciones en la resolución de conflictos a través de la figura del defensor universitario. En N. González-Cuellar, A. Sanz y J. C. Ortiz (coords.), *Mediación: un método de ? conflictos. Estudio interdisciplinar* (pp. 267-288). Colex.

Alcover, C. M. (2016). Corresponsabilidad, reconciliación y mediación en la resolución de conflictos en contextos. *Revista Rued@. Universidad, Ética y Derechos, 1*, 1-13.

Alcover, C. M. (2017). Barreras psicológicas y psicosociales a la mediación en la resolución de conflictos en contextos universitarios. *Revista Rued@. Universidad, Ética y Derechos, 1*, 1-10.

Andreeva, A. y Serafimova, D. (2022). Mediation in Higher Education — Aspects of Application in Conditions of Digital Transformation. MPRA Paper 113417, University Library of Munich. https://mpra.ub.uni-muenchen.de/113417/1/MPRA_paper_113417.pdf

Bienstock, J. E. (2019). Campus conflict resolution: The time has come for mandatory mediation. *Journal of Business and Behavioral Sciences, 31*(1), 36-47.

Brummans, B. H., Higham, L. y Cooren, F. (2022). The work of conflict mediation: Actors, vectors, and communicative relationality. *Human Relations; Studies Towards the Integration of the Social Sciences,* 75(4), 764-791. https://doi.org/10.1177/0018726721994180

Doelker, R.E. (1989). Mediation in Academia: Practicing what we preach. *Mediation Quarterly,* 7(2), 157-160. https://doi.org/10.1002/crq.3900070207

García Villaluenga, L. y Vázquez de Castro, E. (2022). Mediación en las Universidades: una gran apuesta por la convivencia. *Anuario de mediación y solución de conflictos,* 9, 21-30.

Gmurzyńska, E. (2021). Analysis of the causes of conflicts at universities and alternative methods of resolving them. Part I: Mediation in academic disputes. *Studia Iuridica Lublinensia, 30*, 55–101.

Harrison, T.R. (2007). My professor is so unfair: Student attitudes and experiences of conflict with faculty. *Conflict Resolution Quarterly,* 24(3), 349-368. https://doi.org/10.1002/crq.178

Holton, S.A. (1995). And now... the answers! How to deal with conflict in higher education. *New Directions for Higher Education,* 92, 79-89. https://doi.org/10.1002/he.36919959213

Holton, S. y Phillips, G. (1995). Can't Live With Them, Can't Live. Without Them: Faculty and Administrators in Conflict. *New Directions for Higher Education,* 92, 43-50.

Holton, S. A. y Warters, W. (1995). Conflict management programs in the United States and Canada. *New Directions for Higher Education,* 23, 97-124.

Jehn, K. A., Rupert, J. & Nauta, A. (2006). The effects of conflict assymetry on mediation outcomes. Satisfaction, work motivation and absenteeism *International Journal of Conflict Management,* 17(2), 96-109. https://doi.org/10.1108/10444060610736594

Jehn, K. A., Rupert, J., Nauta, A. y Van Den Bossche, S. (2010). Crooked Conflicts: The Effects of Conflict Asymmetry in Mediation. *Negotiation and Conflict Management Research,* 3(4), 338-357. https://doi.org/10.1111/j.1750-4716.2010.00064.x

Kaldis, B. (2009). The University as Microcosm. *Educational Philosophy and Theory,* 41(5), 553-574. https://doi.org/10.1111/j.1469-5812.2008.00

Martínez-López, J. Á, Molina Cano, J., Munuera Gómez, P. y Silva A. M. Ce. (2022). Analysis of the Perception of Conflict and Its Positive Resolution in University Students. *Social Sciences,* 11(11): 529. https://doi.org/10.3390/socsci11110529

Moore, C.W. (2014). *The Mediation Process: Practical Strategies for Resolving Conflict* (4ª ed.). Jossey Bass.

Poitras, J. (2010). Mediation: Depolarizing responsibilities to facilitate reconciliation. *International Journal of Conflict Management, 21*(1), 4-19. https://doi.org/10.1108/10444061011016605

Struppa, D. (2021, Mar. 7). A university is a microcosm of the country. *Orange County Register*. https://www.ocregister.com/2021/03/07/a-university-is-a-microcosm-of-the-country-daniele-struppa/

Ostar, A.W. (1995). Institutional conflict. *Conflict Management in Higher Education, 92*, 59-62.