

Policía, Mediación y Gestión de Conflictos

Intentaremos dar respuesta a lo largo del trabajo sobre ello.

¿Qué dice el marco legislativo respecto a las normativas no policiales?

En los diferentes marcos legislativos europeos, estatales y autonómicos, y concretamente en la normativa de Cataluña, se habla de las premisas y de los principios básicos de actuación en la mediación, como la voluntariedad, la imparcialidad, la neutralidad y la confidencialidad. También se mencionan principios de lealtad, buena fe y respeto mutuo. Así mismo, se habla de la figura del mediador, el cual deberá estar en posesión de un título oficial universitario o de formación profesional superior y contar con una preparación específica para ejercer la mediación. En este caso, el número de horas formativas requeridas varía según la legislación. Por ejemplo, en Cataluña, una vez obtenido el título oficial puedes inscribirte en el Registro General del Centro de Mediación de Derecho Privado de Cataluña.

La legislación catalana recoge la mediación familiar y los conflictos relacionados con el ámbito de asociaciones y fundaciones, de la propiedad horizontal y las urbanizaciones, de vecindad, medianería, cercados, cargas, inmisiones y servidumbres relacionadas con la comunidad (tal como la ordinaria indivisa, la comunidad especial por turnos, etc.), conflictos en el ámbito de la convivencia ciudadana y social, conflictos derivados de la coexistencia de diversas culturas presentes en Cataluña, conflictos de ocupación, de usurpación...

En muchos de los conflictos mencionados en primera instancia, las personas suelen acudir a la Policía porque es un servicio de veinticuatro horas. Debe señalarse que las diferentes normativas plantean ir a la mediación cuando ya existe un conflicto, y las partes, previsiblemente habrán de mantener relaciones en el futuro.

En este punto hay que hacer una breve mención a la Ley Orgánica 5/2000, de 12 de enero, reguladora de La Responsabilidad Penal de los Menores. Esta ley introdujo la conciliación y la reparación del daño como formas de solucionar el conflicto.

Respecto a la mediación penal en personas adultas, el Código Penal establece en el artículo 21.5º como circunstancia atenuante: “haber procedido el culpable a reparar el daño ocasionado a la víctima, o disminuir sus efectos, en cualquier momento del procedimiento y con anterioridad a la celebración del juicio oral”.

Atendiendo al artículo 84 del Código Penal, el juez o tribunal también podrá condicionar la suspensión de la ejecución de la pena cuando las partes en el proceso de mediación lleguen a un acuerdo para la reparación del daño causado.

Cabe recordar que está vedada expresamente la mediación en todos los casos de violencia de género.

¿Qué dice la legislación en materia Policial?

Realizando un seguimiento entre las diferentes normativas y empezando por la Constitución Española, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, y en especial Mossos d'Esquadra y Policías Locales de Cataluña, se habla también de principios básicos de actuación como neutralidad, imparcialidad, congruencia, oportunidad, proporcionalidad, secreto profesional, responsabilidad y un decálogo de competencias como vigilar espacios

públicos, intervenir en conflictos privados cuando son requeridos, en manifestaciones, entre otras muchas funciones.

Los principios de actuación, en algunos casos, se podrían equiparar a los principios de la mediación, no obstante, la diferente legislación de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad hablan de competencias, pero en ninguna de ellas se habla de qué metodología de trabajo se utiliza para afrontar los conflictos; es decir, no se menciona la mediación como procedimiento estandarizado en la gestión de conflictos.

Aclaración sobre los principios de la mediación

Voluntariedad

Referida a los mediados, las partes son libres de acogerse o no a la mediación, también de desistir de la misma en cualquier momento del proceso. Se ratifica la Directiva 2008/52/CE.

En el ámbito penal corresponde al juez, con el acuerdo del Ministerio Fiscal, la derivación de los casos al Servicio de la mediación. Esta derivación puede ser de oficio a instancia de las partes implicadas en el proceso, tal como se recoge en el art. 21.5º del Código Penal.

Imparcialidad y Neutralidad

La imparcialidad y neutralidad se refiere a las personas mediadoras y técnicos. La persona mediadora ha de ayudar a los participantes a asumir por ellos mismos los compromisos y las decisiones sin imponer ninguna solución, ni ninguna medida concreta, sin tomar parte en la toma de decisiones ni decantarse a favor de ninguna de las partes.

Neutralidad: para encontrar el concepto hay que acudir a la Recomendación del Comité de Ministros del Consejo de Europa núm. R (98) I de 21 de enero de 1998 que relaciona los principios de la mediación familiar.

El mediador es imparcial en las relaciones con las partes y es neutral respecto al resultado del proceso.

Los mediadores deben permanecer neutrales tanto en el proceso como en el resultado. Normalmente ayudarán a las partes a identificar y explorar las opciones disponibles y su viabilidad, y cuando sea conveniente, les facilitarán información, pero no consejo, sobre lo que las partes deseen conocer.

Los policías y los jueces pueden ser imparciales, pero no neutrales, puesto que se debe tomar una decisión final impuesta por ley.

Los mediadores no permanecerán neutrales en caso de desequilibrios significativos en las posiciones de fuerza o asuntos de seguridad, (abuso infantil, violencia de género, amenazas de violencia o intimidación).

Confidencialidad

La confidencialidad afecta tanto a mediadores como a mediados. Las personas mediadoras y técnicos que participen en el procedimiento están obligados a la confidencialidad por el secreto profesional. En la mediación penal, los acuerdos serán conocidos por el Juzgado, aunque no se llegue a un acuerdo.

No hay confidencialidad cuando la información comporta una amenaza para la vida y la

integridad física o psíquica de una persona; quedan excluidos de la confidencialidad los casos de violencia doméstica o violencia de género.

Una vez realizada esta breve introducción sobre el contexto normativo y conceptos, continuaremos hacia una propuesta de cómo gestionar los conflictos.

II. MODELO DE GESTIÓN DE CONFLICTOS

Continuamos el camino hacia una propuesta de metodología de gestión de conflictos basada en la propia experiencia personal, a la vez complementándola con un estudio de campo y dotándola de un marco teórico.

En el trabajo de campo nos tenemos que remitir al año 2012 y 2013 cuando era alumno del Máster de Mediación Comunitaria y Familiar de la Universitat Autònoma de Barcelona, donde se realizaron una serie de cuestionarios a policías de diferentes cuerpos policiales, en los que se incluían preguntas abiertas y cerradas orientadas a averiguar en qué tipo de conflictos intervenían más, y en cómo los prevenían, contenían o resolvían.

Antes de iniciar el recorrido por este modelo de gestión de conflictos debemos dejar a un lado nuestro mapa mental, nuestras creencias y muchos conceptos ya asumidos, y adentramos en este mapa de gestión de conflictos que se puede ir adaptando a cualquier circunstancia conflictiva indiferentemente en la sociedad que se esté viviendo.

Estamos hablando de una serie de cambios que se deben de realizar tanto las organizaciones policiales como en la formación de los agentes. Para ello, cuando se suelen hacer cambios en estructuras y culturas policiales, cuesta bastante avanzar y superar las resistencias de toda organización. Para reflexionar aquí me remito a un relato del libro *La culpa fue de la vaca* de Jaime Lopera y María Inés en una de sus fábulas que dice “*siempre se hace así*”.

“Cierta día, un becerro tuvo que atravesar un bosque virgen para volver a su pradera. Como era un animal irracional abrió un sendero tortuoso, lleno de curvas, subiendo y bajando colinas. Al día siguiente, un perro que pasaba por allí usó ese mismo sendero para atravesar el bosque. Después fue el turno de un carnero, jefe de un rebaño, que viendo el espacio ya abierto hizo a su rebaño seguir por allí. Más tarde, los hombres comenzaron a usar ese mismo sendero: entraban y salían, giraban a la derecha y a la izquierda, descendían, se desviaban de los obstáculos, quejándose y maldiciendo, con toda razón. Pero no hacían nada para crear una nueva vía.

Después de tanto uso, el sendero acabó convertido en una amplia carretera donde los pobres animales se cansaban bajo pesadas cargas, obligados a recorrer en tres horas una distancia que podría realizarse en treinta minutos si no hubieran seguido la vía abierta por el becerro. Pasaron muchos años y el camino se convirtió en la calle principal de un poblado y, finalmente, en la avenida principal de una ciudad. Todos se quejaban del tránsito, porque el trayecto intrincado era el peor de todos. Mientras tanto, el viejo y sabio bosque se reía al ver que los hombres tienen esa ciega tendencia rutinaria a seguir la vía que ya está abierta, sin preguntarse si habría acaso una mejor opción o camino. Tal vez hubiesen descubierto otros paisajes más bellos”.

Seguro que ha escuchado la frase: “*eso siempre se ha hecho así, ¿para qué voy a cambiarlo*”, con cuanta frecuencia nos preguntamos si *¿será éste el mejor modo de hacer*

esto?”.

Desarrollo mi trabajo en Sabadell, municipio de 208.246 habitantes¹. Con una población tan amplia hay más posibilidades de que se generen conflictos entre personas.

A finales del año 2009 empecé una nueva etapa en la Policía Municipal de Sabadell donde se me encargó diseñar y planificar un proyecto que consistía en crear vínculos con las entidades vecinales, por lo que se constituyó la Unidad de Relaciones Ciudadanas, actualmente Oficina de Relaciones Ciudadanas.

Los primeros contactos fueron con las asociaciones vecinales, después con comerciantes, centros de culto, entidades socioculturales, grupos minoritarios, entidades del sector de la enseñanza, entre otros colectivos y también con ciudadanos preocupados por su ciudad y que querían colaborar en la convivencia dentro de su barrio.

En todos estos años se ha ido tejiendo una red de contactos con la finalidad de que la Policía sea más visible y accesible al ciudadano, de conocer y ser conocido respondiendo a las necesidades de los ciudadanos.

Se realizaron reuniones donde había un intercambio de información, de conocimientos mutuos, sobre posibles conflictos futuros, de enfrentamientos que se estaban dando, llegando en el año 2016 a más de ciento-setenta entre personas que colaboran y entidades.

El objetivo principal es ser una policía más proactiva y preventiva, intentando fortalecer el sistema inmunitario social que impida la difusión de la violencia. Podríamos decir que es la medicina preventiva (como hacer deporte, tener una buena dieta), por otro lado, hacer saltar las alarmas ante los primeros síntomas de que el sistema inmunitario está siendo afectado.

Para afrontar los conflictos es necesario e importante realizar un trabajo transversal con los diferentes departamentos de la administración y de otras instituciones.

Volviendo al origen del modelo que se propone de gestión de conflictos, la idea surge el 27 de Mayo 2011, cuando pude observar por televisión la intervención policial para desalojar la plaza de Cataluña de Barcelona. La intervención acabó generando más violencia y posiblemente la intervención policial se podía haber evitado actuando de otra manera. Nadie se había preocupado de tender puentes de comunicación con los manifestantes, más allá de los estrictamente policiales, sin pasar por alto el deterioro de la imagen de los cuerpos de seguridad.

Posiblemente por este motivo la Generalitat en el Decreto 415/2011 del 13 de diciembre del 2011, donde reestructura la organización de la Dirección General de la Policía y dentro de esta reestructuración, en su artículo 8, crea el Área de Mediación, Negociación y Responsabilidad Corporativa. Se crea la unidad con agentes y mandos con experiencia en relaciones con la comunidad, con una gran trayectoria y experiencia profesional, aunque sin ningún marco metodológico sobre cómo afrontar los conflictos.

Por los motivos anteriormente expuestos, inicié un trabajo de investigación en el que consulté diferentes libros de gestión de conflictos y de mediación, y estudié las

¹ Datos del Instituto de Estadística de Catalunya 2016

metodologías de las diferentes escuelas de gestión de conflicto. Por otro lado, empecé a buscar información sobre qué estaban haciendo en otras policías como las de Vila-Real, Fuenlabrada, Reus, Girona.

Aunque la intervención de la Policía mediando en conflictos ha existido desde siempre, es recientemente cuando se empieza a hablar sobre Mediación Policial. Se han ido entrelazando, entre otros, conceptos de policía comunitaria y mediadora; policía de proximidad y mediadora; y policía mediadora y negociadora. Todo ello a pesar de que no siempre existía en Cataluña un plan de formación específico en la materia para los agentes.

En el Instituto de Seguridad Pública de Cataluña se realiza formación especializada tanto para las diferentes unidades y áreas regionales como para las Oficinas de Atención al Ciudadano, tramitación de denuncias, tratamientos con las víctimas, Unidad de Intervención en Montaña, Unidad de Subsuelo, Unidades de Policía Científica e investigación interna entre otras unidades. También se ofrecen algunos cursos de poca duración sobre negociación, relaciones con la comunidad, policía de proximidad, actitudes para resolver el conflicto, etc., todo ello de forma disgregada y con pocas horas lectivas y de prácticas.

En algunas conferencias escucho a expertos manifestar que la mediación no es aplicable en algunos contextos de violencia, de ideologías extremas, o en casos en que se vulnere el Código Penal. Puede que tengan razón o no, en definitiva, el campo de la mediación en España es muy reciente y aún más en el ámbito policial.

Teniendo en cuenta que los conflictos son dinámicos, propongo una metodología para gestionar conflictos que pueda ser utilizada por todas las policías, tanto para unidades especializadas como para la misma organización, reduciendo los niveles de conflictos internos

La metodología utilizada es una forma dinámica de intervenir en los conflictos, que va más allá de un proceso de mediación.

La metodología del trabajo consiste en **englobar**, en un conjunto las acciones y procedimientos que se han ido desarrollando (muchos de ellos de manera disgregada) en el ámbito de la Policía y desde la misma experiencia de los profesionales que en ella se integran, **describir** en qué consiste el modelo en un marco teórico, y **desarrollar** una metodología de actuaciones inspirado en el modelo Sabadell.

Este modelo de gestión de conflictos debe contar con la sociedad y, sobre todo, con la implicación de la misma organización policial. Está diseñado para ayudar a que el ciudadano sea tratado de una forma personalizada, más cercana, mejorando la imagen positiva de la policía tras recibir la atención, aumentando la satisfacción y la confianza en los Fuerzas y Cuerpos de Seguridad. Estamos hablando de un modelo que se basa en la calidad del servicio prestado y no en la cantidad. El aumento de la confianza y satisfacción de la comunidad se traduce en una mayor colaboración con la Policía.

El modelo se aplica para afrontar conflictos de convivencia tanto en espacios públicos como en comunidades de vecinos; conflictos culturales; conflictos relacionados con centros docentes, religiosos, familiares, así como conflictos internos de la misma organización policial.

La metodología de trabajo es proactiva, dinámica y preventiva, sobre un trabajo transversal que quiere contar con todas las personas de la comunidad y entre departamentos de la administración pública.

Diseño de la búsqueda y justificación metodológica de recogida de datos del modelo de gestión de conflictos propuesto

La metodología para obtener información sobre el modelo de gestión de conflictos se realizó mediante un estudio cualitativo. Se buscó obtener la percepción de los policías encuestados sobre cómo se enfrentan a los conflictos y qué herramientas utilizan para prevenir, resolver y contener los conflictos así como conocer los planes de formación que existen para trabajar de forma global los conflictos.

Delimitación de la muestra

Es una muestra intencional y no probabilística o dirigida hacia donde se delimita a un tipo de población con una serie de especificaciones que en este caso son policías en activo, que tienen relación con la seguridad pública y que se enfrentan diariamente a conflictos, tanto dentro de las organizaciones como externos.

En la muestra se utilizan diferentes criterios, entre ellos el sexo, edad, antigüedad en el cuerpo de policía, antigüedad en el destino actual, cuerpo policial al que pertenece, categoría, personas a su cargo, etc.

Las encuestas son escasas pero mayoritariamente se han recogido dentro del entorno geográfico del municipio de Sabadell. Cabe destacar que nueve son policías locales, dos son mossos d' esquadra, dos son policías nacionales y uno de los encuestados es guardia civil; todos ellos han colaborado de manera voluntaria en este trabajo de investigación.

Cabe decir que se ha detectado que los encuestados han tenido dificultad a la hora de contestar a las preguntas abiertas planteadas ya que eran preguntas técnicas que exigían poseer unos conocimientos mínimos sobre gestión de conflictos. No obstante, sirve de base para un futuro trabajo de investigación.

Técnicas de recogida de la información

Como instrumento para la recogida de información se han realizado preguntas abiertas y cerradas. Las preguntas cerradas contienen alternativas de respuestas que han sido delimitadas (los encuestados debían circunscribirse a éstas) y son dicotómica, con dos alternativas de contestación. También se incluye preguntas abiertas con varias alternativas de respuesta, siendo en algunos casos marcar más de una respuesta.

Las preguntas abiertas buscan obtener contestaciones diferentes a las cerradas y, a la vez, más información. Tanto las preguntas cerradas como las abiertas sirven para medir o evaluar las diferentes variables del modelo de gestión de conflictos propuesto.

Las preguntas utilizadas son claras para quienes las responden, no incomodan a la persona que tiene que responder; son preguntas que reflejan cada aspecto del modelo propuesto.

Los cuestionarios se han autoadministrado y enviado por correo electrónico, dando por adelantado las gracias por su colaboración a la persona que ha respondido. En ellos se explican los propósitos del mismo y se garantiza la confidencialidad de la información.

Los cuestionarios contienen preguntas sobre el tipo de conflictos en los que más se suele actuar, qué factores y causas pueden afectar, con qué frecuencia suelen darse, qué hace habitualmente para prevenirlos, resolverlos o contenerlos, si existen protocolos de actuación y qué formación ha realizado.

Procedimiento para el análisis de datos.

Los datos recogidos mediante los cuestionarios son de carácter cualitativo, más que cuantitativo, por lo que aunque se ha recogido bastante información, ésta pueda llegar a no ser usada. Por este motivo hay que estructurar y ordenar los datos recogidos para su posterior análisis.

Los ítems principales que se han marcado dentro del cuestionario son:

- a) Los tipos de conflictos
- b) La prevención en los conflictos
- c) La resolución en los conflictos
- d) La contención de los conflictos
- e) La formación

Estos ítems sirven para comprobar cómo los policías, en sus intervenciones, están gestionando los conflictos. En ellos recabamos la información sobre la percepción de los policías cuando actúan ante conflictos, qué acciones y procedimientos han utilizado, así como si han seguido algún orden.

En el modelo propuesto se pretende englobar todas estas acciones, establecer un plan estratégico de formación, y ordenar las actuaciones utilizando las herramientas de la mediación y compaginándolas con técnicas clásicas policiales. Para ello utilizaremos los roles propuestos en el modelo que desarrollaremos más adelante.

En el análisis de resultados sigue los mismos puntos marcados que en el trabajo del cuestionario entregado a los policías, es decir:

- 0.**Análisis de los datos personales/profesionales
- 1.**Tipos de conflicto
- 2.**Prevención del conflicto
- 3.**Resolución de conflictos
- 4.**Contención de conflictos
- 5.** Formación.

Análisis de resultados

0. Análisis de los datos personales/profesionales

Cuestionarios realizados por cuerpo de policía: la mayoría de los encuestados pertenecen

guardadas nuestras habilidades y estrategias.

Me gustaría añadir, que dentro de nuestro rol de maestro, no hace falta ser un experto en una materia, pero sí tener unos mínimos conocimientos sobre las asociaciones culturales y religiosas.

Hay diferentes asociaciones que se agrupan por países de origen, como por ejemplo Malí, esta asociación no es religiosa, y puede estar adscrita a la Federación de Asociaciones de Malí de Cataluña, en la Federación Catalana y en la Federación Estatal. A su vez puede que tenga relaciones con otras a nivel Europeo o del país de origen, pueden tener miembros con ideología contraria al gobierno de su país o estar a favor, y no todos profesan la misma religión.

Por un lado, en un centro de culto, están las personas que forman la junta directiva, tienen que tener sus estatutos, acta de configuración de la junta con los diferentes miembros que la componen, y, por otro lado, en su vertiente religiosa, los centros de culto han de estar inscritos en el registro de entidades religiosas del Ministerio de Justicia.

El Imán es una persona contratada por la junta directiva, en este proceso de gestión del conflicto, el Imán estuvo en un segundo plano, pues no tenía el carisma necesario, como puede tenerlo el oficiante en otros centros de culto.

Una asociación de un Centro de Culto puede pertenecer o no a algunas de las Federaciones Catalanas como UCIDCAT, Consell Islàmic. A la vez a la Comisión Islámica de España, que está compuesta por la UCIDE y FEERI y puede tener sus ideologías políticas, de su país de origen, a favor o en contra del Gobierno. Por ejemplo, si son de origen marroquí pueden estar a favor de la ideología política de Mohamed VI o del Partido como Justicia y Caridad.

Respecto al conflicto con el perro, sólo un último apunte, en el Islam se prohíbe el maltrato a los animales. Sin embargo, un musulmán no debe mantener a un perro dentro de casa, ya que los ángeles no entran en la casa donde hay un perro, se considera un animal impuro. No obstante pueden tener el perro en otras circunstancias y contextos. Por ejemplo, un perro ha lamido un vaso, para poder volver a ser usado por las personas debe purificarse lavándolo siete veces, siendo la primera con tierra. La reflexión es que puede haber cierto miedo superior en otras personas que no están acostumbradas a tratar con perros.

Caso 2

Homicidio, medio de comunicación y conflicto que supera el umbral de la destrucción.

El 13 de septiembre del 2012, sobre las 20:30 se recibió una llamada informando de que en un bar se había producido una pelea con arma blanca y había fallecido una persona.

Al lugar llegó la primera unidad de policía municipal y se procedió a la detención de los presuntos autores, se pidieron refuerzos. Puesto que existía una situación de alteración del orden público. Se personaron las primeras unidades de los diferentes cuerpos policiales para contener el conflicto, que había superado el umbral de la violencia y que pudiese agravarse.

Se establecieron todos los protocolos policiales de medidas de seguridad, de detención de los presuntos autores, servicios de ambulancia, comisión judicial, diligencias de investigación.

Los titulares de algunos medios de comunicación explicaban lo sucedido como una pelea entre bandas de chinos y gitanos, nada más lejos de la realidad, por lo que no ayudaban a rebajar la tensión sino todo lo contrario: alimentar la tensión, los días posteriores. A continuación expongo alguno de los titulares que salieron en los diferentes medios.

Titular de El País el 14.09.12: dice *“Los Mossos tratan de contener entre chinos y gitanos”*

http://ccaa.elpais.com/ccaa/2012/09/14/catalunya/1347578232_232349.html

Titular de “ad alerta digital” del 14.09.12, dice *“Tensión en Sabadell entre gitanos y chinos tras una reyerta mortal en un bar”*

<http://www.alertadigital.com/2012/09/14/el-bronx-se-traslada-al-noreste-de-espana-tension-en-sabadell-entre-gitanos-y-chinos-tras-una-reyerta-mortal-en-un-bar/>

Días posteriores, 14 y 15 septiembre de 2012:

- Se habló con los actores que podían colaborar en contener la situación para que no se convirtiese en un conflicto entre chinos y gitanos.
- Implicación de los pastores de las diferentes Iglesias Evangelistas.
- Implicación de referentes y entidades culturales del pueblo gitano de Sabadell y de la Mina.
- Personas del colectivo chino por la preocupación existente.
- Trabajo transversal con otros departamentos del Ayuntamiento. Implicación del departamento de derechos civiles del Ayuntamiento.
- Presencia policial en la zona del bar y también en el barrio donde vive la familia de la víctima.
- La investigación policial sigue su curso.
- 15 de septiembre, a las 12:00 horas, entierro del difunto: unas dos mil personas asisten al funeral.

A partir del día 15, después del entierro: pese a que había detenidos y a que se inició un proceso judicial y policial, siguió habiendo tensión en el barrio, tanto donde habían ocurrido

los hechos como donde vivía la familia de la víctima.

Hay que recordar que el conflicto es dinámico en el tiempo y el código penal recoge una conducta que tiene que ser típica, antijurídica, culpable y punible en el momento que ocurre. Es una fotografía de los hechos que tuvieron que ser posteriormente juzgados. Ambas partes y sus familias volvieron a convivir en el barrio.

Se pactó con los diferentes interlocutores que ante cualquier problema o conflicto surgido se alertase a las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad. Se utilizaron los roles que estaban dentro de la contención a la vez que se empezaron a utilizar los roles de tender puentes entre los diferentes colectivos

Una hermana del difunto protagonizó un incidente cerca de su domicilio persiguiendo a un ciudadano de origen chino, diciendo que tenía que ver con la muerte de su hermano. Se habló con la familia utilizando los roles del policía maestro, intentando deslegitimar y no utilizar la violencia. No sucedieron más episodios de alerta.

Por otro lado, existía una tensión entre tres familias gitanas de la ciudad, por lo cual las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad debíamos estar en alerta. La familia de la víctima estaba descontenta con dos de los amigos de su familia porque no actuaron como debían hacerlo dos buenos amigos, dejándolo morir.

La semana posterior tuvo lugar una reunión entre las diferentes familias, miembros del Consejo de Ancianos de Sabadell y representantes del Consejo de la Mina. Decidieron que las familias extensivas (primos, sobrinos, tíos etc.) de los dos amigos de la víctima debían abandonar Sabadell.

Gracias a los diferentes roles del modelo y a nuestra caja de herramientas fue posible gestionar el conflicto mientras el proceso judicial sigue su curso.

Después de un análisis de lo sucedido, y haciendo una reflexión de lo acontecido, se llegó a la conclusión de que en el pasado está el presente del conflicto. En este caso por los datos objetivos de actuaciones policiales en el bar, en los últimos tres años habían aumentado progresivamente, por un lado, las quejas vecinales y, por otro, los conflictos con clientes del establecimiento.

¿Puede ser que a los propietarios les hubiera superado la situación de conflictividad del bar? ¿Qué estaba pasando para que tuviera ese trágico final?

Casi siempre sólo vemos en los conflictos la punta del iceberg, en cada actuación puede ser que se tuviera que haber profundizado en lo que había debajo de lo evidente: los intereses, emociones, necesidades. ¿Realmente los agentes de Policía están preparados para afrontar este tipo de situaciones, para detectar qué está pasando debajo de la parte visible del Iceberg?

El conflicto, antes de que se traspase el umbral de la destrucción, de la violencia, es una señal positiva, a la que la gente suele reaccionar de forma negativa porque suele aflorar a través de la queja. La queja es una voz de alerta que debe ser atendida de inmediato.

En la actualidad el bar ha reabierto con otros propietarios y se ha transformado en un Kebab y a fecha de hoy no hay problemas.

Por otro lado, con este conflicto y relacionado con el conflicto del caso práctico-1 tenemos que tener en cuenta algunos conocimientos básicos del funcionamiento de las asociaciones gitanas. Por ejemplo, en nuestro municipio tenemos a la Asociación Gitana de Sabadell, la Entidad Secretariado Gitano, a la vez pueden ser miembros de la FAGIC, las Federaciones de Asociaciones de Cataluña, y relacionados con otras asociaciones a nivel catalán y fuera de Cataluña. Afortunadamente, los representantes de las entidades suelen colaborar en los grandes conflictos. Cada miembro de la asociación tiene su ideología política y religiosa, lo cual no es obstáculo para poder alcanzar consensos.

Tenemos a la Federación de Asociaciones Culturales Cristinas de Cataluña (FACCA), donde se concentran la mayoría de Centros de Culto Evangélico de Filadelfia de Cataluña y a la vez tienen sus relaciones a nivel estatal. Cabe destacar la ayuda por parte de los miembros de las diferentes Iglesias.

Por otro lado, el Consejo de Ancianos de Sabadell está formado por seis personas ancianas de bastante reputación dentro del colectivo, el funcionamiento es el mismo que el Consejo de ancianos de Cataluña, que actualmente está pasando un momento de dificultades debido a que dos de sus miembros pertenecen a familias involucradas en los sucesos de la muerte de un joven el pasado día 23 de febrero de 2016, en el Puerto Olímpico; donde hay varias familias implicadas y cuando hay problemas graves entre ellos, intervienen para solucionarlos.

Es el caso del “Barrio de la Mina”; sin entrar en detalles sobre los hechos, hay familias que han tenido que marchar, tanto de los agresores como de los que estaban presentes en los hechos y no evitaron la muerte. Según medios de comunicación entre trescientas y quinientas familias, algunas ya están regresando al barrio.

Sobre las detenciones de los autores del barrio de la Mina, a mi parecer, creo que la cuestión no está cerrada, porque de momento los hombres de la familia del fallecido no van de estricto luto. Me recuerda a unos hechos similares en Sabadell en el 2003 donde falleció una persona, la Policía Nacional realizó las detenciones, pero en el año 2008 en Vinaroz se cobró la venganza. Por otro lado, alguna de las familias de los implicados en lo sucedido en la Mina son las mismas involucradas en el 2003 en los sucesos de Sabadell. Actualmente hay un desequilibrio entre las familias del barrio de la Mina, donde una familia se ha empoderado en el barrio.

Caso 3

El 28 de diciembre de 2014 a las 22:30 horas se recibió una llamada alertando sobre unos disparos en un bar, informando que seis o siete personas dispararon desde el exterior, y las balas se incrustaron en la pared del interior del establecimiento. Los autores se marcharon en dos vehículos.

Se produjo la actuación de los Cuerpos de policía en el lugar después de los hechos, acordonaron la zona, se realizó la inspección ocular y las primeras diligencias policiales de investigación que continuaron su curso hasta poder dar con los presuntos autores.

Se realizó un análisis de datos de actuaciones policiales, en las cuales aparecen bastantes incidentes con clientes a partir de las 22:00 horas, y siempre dentro del horario en que podía estar abierto el bar; no había incumplimiento de horarios. En años anteriores se

habían realizado diferentes intervenciones de inspección de la actividad, siendo en la actualidad correcta.

Se habló con miembros de la Asociación de Comerciantes de la zona y propietarios de otros bares cercanos. Tres de los bares más cercanos cerraban entre las 22:00 y 23:00 horas, porque a partir de esas horas les llegaba un tipo de clientes que solo daban problemas de: peleas, consumo de mucho alcohol...

Los propietarios del bar son un matrimonio el Sr. Safian de Pakistan, y Hasmina de Marruecos, con tres hijos. Él trabaja en el bar y ella en la tienda que tienen al lado.

Se realizaron reuniones por separado, tanto con Safian como con Hasmina, los cuales reconocían que tenían muchos problemas, sobre todo por las noches, con ciertos clientes, pero que el bar les daba sustento para toda la familia.

Después de varias reuniones ofreciéndoles otros servicios del Ayuntamiento donde se les podía orientar sobre cómo llevar su actividad, pautas sobre cómo deben actuar ante un cliente problemático, decidieron ajustar la apertura del establecimiento a los horarios del resto de bares: es decir, cerrar entre las 22:00 horas y las 23:00 horas y por otro lado abrir antes dando prioridad a los cafés de primera hora de la mañana.

A fecha de hoy, los conflictos han disminuido bastante y no tienen los problemas producidos por los clientes de última hora de la noche.

En este caso se utilizaron, en un primer momento de actuación, los roles para contener y posteriormente los de prevenir, el rol del policía proveedor de necesidades y el de maestro, orientando sobre cómo pueden llevar el bar de la mejor manera posible, aplicación de medidas de autoprotección a la vez que se tienden puentes con personas referentes en el barrio.

Como he dicho antes, las quejas son alertas, pero cuando se produce un conflicto hay que aprovechar la energía para realizar los cambios y transformaciones de una forma constructiva y efectiva, como es el caso de Safian y Hasmina. Han tenido que concurrir una serie de circunstancias para generar el impulso necesario para cambiar la forma de llevar su negocio; en otras circunstancias, no se hubieran atrevido a realizar el cambio. Se dice que cambiar es aprender, pero a veces el miedo nos impide aprender.

IV. CONCLUSIONES

Tal como hemos visto en los ámbitos legislativos de aplicación de la mediación, en algunos casos coinciden las funciones y competencias con los marcos normativos de la legislación relativa a las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, como por ejemplo la intervención en conflictos entre particulares si son requeridos para ello.

Donde puede existir más controversia es en los principios que rigen la mediación, como la imparcialidad, voluntariedad, neutralidad, confidencialidad, que pueden coincidir o ser parecidos a los principios que marcan la Ley de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad.

Sin entrar en más detalles, un ejemplo es la Policía Local de Vila-Real, donde la organización ha instaurado la cultura de la mediación en su plantilla de policías, que son aproximadamente ciento-veinte para una población de 50.306 habitantes en 2015, de los

cuales veintiún agentes están en el ámbito de la Mediación.

¿El procedimiento de mediación sirve para resolver todos los conflictos? Mi respuesta es no, pero sí que es válida para determinados conflictos siempre y cuando las partes estén predispuestas a mediar.

Como hemos visto, las diferentes normativas en el ámbito policial hablan de principios y competencias, en ningún momento se menciona sobre que metodología hay que utilizar para solventar los conflictos y no se hace referencia a la mediación. Por este motivo, el campo de la investigación en gestión de conflictos y de la mediación en Policía está abierto.

Entrando en el estudio metodológico del modelo de gestión de conflictos, se ha comprobado que existe una forma disgregada de afrontar los conflictos y falta más formación en la gestión.

Los tipos de conflictos mencionados por los encuestados son prácticamente los mismos que los mencionados en el marco teórico del modelo de gestión de conflictos; es decir, que el modelo teórico es compatible con los conflictos que afectan en el día a día a las Fuerzas y Cuerpos de seguridad.

En referencia a una de las preguntas sobre las formas de cómo afrontar los conflictos, con respuestas cerradas o inducidas, se ha demostrado que los agentes de policía, en algún momento de su trayectoria profesional han utilizado algunos de los roles propuestos por el modelo de gestión de conflictos

En el resto de preguntas abiertas del cuestionario se deduce que los agentes, en algunas fases del conflicto, han utilizado roles del modelo y herramientas utilizadas por el modelo de gestión de conflictos

El modelo planteado de gestión de conflictos puede ayudar en las fases de prevención, contención y resolución. Puede marcar las pautas de cómo afrontar los conflictos y que no sean excluidos respecto de los protocolos de actuación cuando ya se ha producido el delito o falta administrativa.

El modelo propuesto ayudaría a gestionar mejor los conflictos entre los miembros de la organización policial, a la vez que mejoraría el servicio de atención al ciudadano.

Por otro lado, con el modelo de gestión de conflictos planteado estamos planteando un trabajo cualitativo: puede reducir los costes económicos de la organización y también los costes de imagen de la misma por mala praxis de sus miembros; estamos hablando de la cultura de la prevención.

En definitiva hay que establecer que el modelo sea visto como un recurso necesario a integrar en la cartera de servicios de que puede disponer cualquier organización policial. Proponer el modelo para mejorar las relaciones dentro de las organizaciones Policiales y ser incluido en cursos específicos de formación en los diferentes Cuerpos y Fuerzas de Seguridad e introducirlo dentro de planes formativos en los cursos básicos de la Escuela de Policía y en unidades especializadas. Implantar el modelo de gestión de conflictos como un proceso de cambio organizacional dentro de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad y evaluar los resultados para replantearse, si es necesario, el propio modelo.

Durante los últimos años se me ha permitido poner en práctica los roles del modelo con las diferentes herramientas que tenemos a nuestra disposición, ejemplo de ello son los casos prácticos expuestos, entre otras intervenciones.

Finalmente, una vez realizada una aproximación al contexto legislativo de las diferentes normativas y ámbitos de aplicación, explicación del modelo y exposición de los casos prácticos, acabamos con la respuesta a la primera pregunta realizada al inicio sobre si la actuación de la policía en un accidente de circulación es mediación o no.

Podemos decir que se utilizan habilidades de la mediación, pero no es un proceso de mediación. Se aproxima más a la idea de transformación de conflictos del modelo de gestión planteado con la utilización de los diferentes roles y cajas de herramientas que tenemos a nuestra disposición.

BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES DE LA INFORMACIÓN

Amorós, M.; Camps, F. i Pastor, X.: “Mediació Comunitària i Gestió Alternativa de Conflictes a Catalunya”, n. 15, Barcelona, Fundació Jaume Bofill, 2000.

Aguásenos, N.: “Gestión alternativa de conflictos aplicada al campo de la Seguridad”, Revista Catalana de Segurita Pública, noviembre del 2009.

Maye, B.S: Más allá de la neutralidad, como superar la crisis de la resolución de conflictos, Genisa, 2008.

Cornelius, H. y Faire, S.: Tú ganas yo gano, Editorial Gaya, 1989.

De Miguel, J.M. y Fernández, M.: Matar al Padre, un modelo de reconstrucción del conflicto social desde la sociología, 1995.

Departament de Justícia de la Generalitat de Catalunya: Libro Blanco de la Mediación en Catalunya, Barcelona, 2011.

Diputació de Barcelona: Policia de proximitat, manual de consulta, Barcelona, 2009.

Escuela de Policía de Catalunya: Jornadas sobre la policía como fuente de resolución de problemas, Girona, Centro de Documentación Policial, material grabado en vídeo, 2000.

Galtung, J.: La violencia cultural, Guernica Gogoratz, documento número 14, 1989.

Goldstein, H.: Problem-oriented policing, Estados Unidos, McGrawhill, 1990.

Institut de Seguretat Publica de Catalunya: Dossier del Curs de Relacions amb la Comunitat, Barcelona, 3 al 7 maig de 2007.

Institut de Seguretat Pública de Catalunya: Dossier de les Jornades sobre la Gestió Alternativa de conflictes a la policia, Barcelona, 2012.

Guillen, F.: “Policia i Seguretat”, Materials 225, Universitat Autònoma de Barcelona, Servei de Publicacions, 2012.

Guillen, F.: Modelos de Polici hacia un modelo de seguridad plural, Editorial Bosch, 2016.

Redorta, J.: Impulsando la mediación comunitaria. Actas del Congreso Internacional de Mediación, Las Palmas de Gran Canaria, 2002.

Redorta, J.: Cómo analizar los conflictos, Barcelona, Paidós, 2004.

Redorta, J.: Aspectos críticos para implantar la mediación en contextos de policia, RCSP 15/2004, josepredortaresmas.net.

Redorta, J.: Artículo en “La Contra”, La Vanguardia, Barcelona, 23.11.2012.

Gallardo, R. y Cobler, E.: Mediación Policial, Tirant lo Blanch, 2012.

Toch, H. y Grand, J.D.: Police as problem solvers, Nueva York y Londres, Plenum Press, 1981.

Ury, W.L.: Alcanzar la paz. Diez caminos para resolver, Conflictos en la casa, el trabajo y

elmundo, Paidós, 2000.

Ury, W.L.: Supere el No, Editorial Norma, 1991.

Ury, W.L. y Fisher, R.: Sí. ¡de acuerdo! Cómo negociar sin ceder, Editorial Norma, 2003.

Vidal, A. y Llinás, R.: Guía para el Mediador Profesional, Salmerón, 2016.

Villagrasa, E.: La mediación. L'alternativa multidisciplinària a la resolució dels conflictes, Barcelona, Pòrtic, 2004.

Vinyamata, E.: Conflictología. Vivir en Paz. Conflictología y conflictividad en la vida cotidiana, Barcelona, Hacer, 2005.

Webs de referencia

- <http://ispc.gencat.cat>
- <http://www.vila-real.es>
- <http://justicia.gencat.cat/ca/ambits/mediacio/>
- <https://e-justice.europa.eu>

Referencias Normativas

- Carta de Róterdam. 1996. Una Policía para una sociedad multiétnica.
- Recomendación del Comité de Ministros del Consejo de Europa núm, R.(98) I , de 21 de enero de 1998.
- Recomendación (2002) 10 del Comité de Ministros del Consejo de Europa, a los estados miembros.
- Libro verde sobre modalidades alternativas de resolución de conflictos en el ámbito del derecho civil y mercantil (2002).
- Directiva 2008/52CE del Parlamento Europeo y del Consejo de 21 de mayo de 2008 sobre ciertos aspectos civiles de la mediación en asuntos civiles y mercantiles (después de cuatro años de vicisitudes diversas).
- L 15/2009 de 22 de julio de Mediación en el ámbito del Derecho Privado. Cataluña.
- Ley 25/2010, de 29 de julio, del libro segundo del Código civil de Cataluña, relativo a la persona y la familia y Decreto 135/2012, de 23 de octubre, por el que se aprueba el Reglamento.
- Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal.
- La Ley Orgánica 5/2000, de 12 de enero, reguladora de la Responsabilidad Penal de los Menores.
- Ley Orgánica 6/1985, de 1 de julio, del Poder Judicial
- Ley Orgánica 1/2004, de 28 de diciembre, de Medidas de Protección Integral contra la Violencia de Género
- Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad
- Ley 16/1991 de las Policías Locales de Cataluña
- Ley 10/1994, d'11 de juliol, de la policia de la Generalitat - Mossos d'Esquadra
- Ley 4/2003, de 7 de abril, de ordenación del sistema de seguridad pública de Cataluña
- Resolución 169/34, de 1979, de la Asamblea General de las Naciones Unidas. Códigos de conducta para Funcionarios Encargados de hacer cumplir la Ley.
- Recomendación. (2001) 10 del Comité de Ministros a los Estados miembros sobre el Código Europeo de Ética de la Policía.