

# Modelo de Grupo de Trabajo en Resolución de Conflictos (GTRC) en instituciones escolares

**Andrea Padilla Muñoz<sup>1</sup>**  
**Carlos Gómez-Restrepo<sup>2</sup>**

## Resumen

*Introducción:* Se plantea un modelo llamado Grupo de Trabajo en Resolución de Conflictos (GTRC), para ser aplicado en colegios, con el fin de constituirse en una respuesta a las dificultades a las que habitualmente se enfrenta el docente alrededor de problemas psicosociales en el ámbito escolar y, a la vez, mejorar la salud mental de la comunidad escolar (alumnos, padres y docentes). *Objetivo:* Describir el modelo GTRC después de dos años de trabajo. *Resultados:* Se describen las partes básicas del modelo, como lo son la mediación escolar, los Grupos Conversatorios de la Comunidad Escolar (GCCE), la investigación, la capacitación a padres, alumnos, profesores y el Club Escolar (acompañamiento de alumnos y familias con necesidades en salud mental). *Conclusión:* El modelo, con un amplio componente investigativo, parece tener buenas perspectivas en materia de resolución de problemas y promoción de la salud mental en la comunidad escolar .

**Palabras clave:** salud mental, educación, niños

**Title: Model of Group work in resolution of conflicts (GTRC ) at schools.**

## Abstract

*Introduction:* The model called GTRC (Group Work in Resolution of Conflicts) has been planned and designed to be applied at schools, this model pretends to be as a response to the difficulties that teachers usually handle in the school environment like psychosocial problems and at the same time seeks to improve the mental health in the community (students, parents and teachers). *Objective:* To describe the GTRC model after 2 years of work. *Results:* To describe the basic parts of the model as: school mediation, conversation groups of the school community (GCCE), research, training for parents, students and teachers; and Scholar club- (joined to parents and relatives with mental health needs). *Conclusions:*

---

<sup>1</sup> Abogada. LLM Universidad de Londres. Medición IUKB Suiza. Doctoranda en Ciencias Jurídicas. Pontificia Universidad Javeriana. Gerente de BasicNeeds Colombia. Bogotá, Colombia.

<sup>2</sup> Médico-psiquiatra. Psicoanalista. MSc en Epidemiología clínica. Profesor del Departamento de Psiquiatría y Salud Mental y del Departamento de Epidemiología Clínica de la Pontificia Universidad Javeriana. Coordinador de la Especialidad en Psiquiatría de Enlace de la Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia.

This model, with a wide research component, seems to have good prospects about trouble solutions and promoting mental health in the scholar community.

**Key words:** Mental health, education, children.

## Introducción

BasicNeeds es una organización no gubernamental que busca nuevas iniciativas de desarrollo en salud mental, para identificar y tratar de mejorar las condiciones de vida de una población con trastornos mentales o altos riesgos de adquirirla, con el fin de asegurar que sus necesidades básicas y derechos sean respetados.

Actualmente BasicNeeds tiene proyectos en la India, Sri Lanka, Ghana, Uganda, Tanzania, Kenya, Laos y Colombia. En nuestro país se desarrolla un proyecto piloto en la localidad de Usaquén en alianza con el hospital de Usaquén y el Cadel de la zona; específicamente, con el programa de Salud al Colegio.

A finales de 2007, y a partir del modelo en salud mental comunitario de BasicNeeds Colombia, acompañado de trabajos de investigación (1,2) y de visitas de campo, se fue definiendo con la comunidad educativa la manera más adecuada para la aplicación de dicho modelo, teniendo en cuenta el interés primario en promover la salud mental y prevenir problemas en esta área en los niños

y adolescentes de la comunidad educativa, así como apoyando a los docentes para lograr ese cometido. Como resultado, se desarrolló el programa piloto, que se denominó *Grupos de Trabajo en Resolución de Conflictos (GTRC)*, el cual busca: aportar los elementos necesarios para la resolución de conflictos a través de la mediación escolar; mejorar la intervención de los docentes en problemáticas corrientemente observadas en el ambiente escolar, por medio de lo que se denomina Grupos Conversatorios de la Comunidad Escolar (GCCE), con los cuales realizar actualización permanente a los docentes y padres de familias mediante cursos y conferencias en salud mental; y, por último, la implementación de investigaciones donde se evalúen las intervenciones y se planteen otras para conocer más profundamente las condiciones de vida y trabajo de los docentes de tres colegios que participan en el presente estudio piloto. Tales estrategias, fueron pensadas para mejorar las condiciones de bienestar de los docentes, los alumnos, sus familias y las comunidades donde viven.

Cabe anotar que el desarrollo de este modelo piloto se dio en una comunidad donde existen dificultades de diversa índole. Algunas, derivadas de la labor educativa de los docentes y sus alumnos; otras que, al suscitarse, comprometían la interacción de los padres de familia

con sus hijos; aquellas derivadas de la interacción de docentes con sus colegas; y, finalmente, otras que tenían que ver con el lugar la comunidad donde se desarrolla la labor docente. En este último caso se observaron problemas de pandillas, que no solamente comprometían la comunidad donde estaba ubicada la sede del colegio, sino que tenían una permanente influencia sobre los alumnos. Donde muchos alumnos conocían a las personas que participaban y hacían parte de las pandillas, e inclusive tenían lazos familiares que los unían y suscitaban vínculos de lealtad difíciles de manejar.

### **El modelo**

El modelo GTRC que fue creado en Colombia tiene los siguientes elementos:

- a. Mediación escolar
- b. Grupos Conversatorios de la Comunidad Escolar (GCCE)
- c. Investigación
- d. Capacitación a padres, alumnos, profesores
- e. Club escolar-acompañamiento de alumnos y familias

### *Mediación escolar*

Este tipo de estrategia de resolución de conflictos se ha empleado en colegios desde los años setenta. Se puede definir como un método alternativo de resolución de conflictos en

el cual una tercera persona neutral (imparcial) ayuda a las partes en conflicto a resolver sus diferencias, o transformarlas ellas mismas. La mediación es una metodología útil para resolver problemas entre dos personas o grupos que se presentan habitualmente en el ambiente escolar. Estas situaciones conflictivas que se experimentan a diario en los colegios se pueden convertir en oportunidades de aprendizaje, que conllevan cambios en la comunidad escolar.

Dado que la mediación requiere un tercero neutral, figura que es difícil tener en el colegio, se decidió entrenar a la persona que tiende a la mayor neutralidad en el ámbito escolar, y ellos son los orientadores, quienes se encargan de resolver un sinnúmero de problemas psicosociales en los colegios, que habitualmente tienen que ver con alumnos, padres y docentes. Cabe resaltar que los orientadores son en su mayoría psicopedagogos, psicólogos, terapeutas del lenguaje o trabajadores sociales.

Para el entrenamiento en mediación se planificaron talleres, a los cuales asistían los orientadores de los colegios. El entrenamiento consistió en una serie de conferencias y talleres coordinados por una experta en el tema.

Inicialmente se dictaron 4 horas de conferencias sobre teoría general del

tema de resolución de conflictos, y posteriormente se realizaron talleres en los cuales se discutía la metodología de mediación y se realizaban actividades prácticas sobre casos o ejemplos que se daban. Posteriormente se realizó un seguimiento durante un año y medio de los casos en los cuales se intervenía por parte de los orientadores formados. Esta actividad se llevaba de manera conjunta con los orientadores de otros colegios, de tal manera que la experiencia de unos sirviera para los otros. Estos talleres de supervisión los coordinaba una persona experta en el tema de mediación, y se realizaron una vez al mes durante 2 a 3 horas. La supervisión de casos en los cuales uno de los orientadores del colegio presentaba el caso estaba respaldada por un cuestionario de seguimiento que tenía cada caso en que se realizaba la mediación.

Durante los talleres se enseñaron las técnicas básicas de mediación, como lo son delimitación y descripción del problema, identificar la viabilidad de realizar o no mediación en el problema descrito, realizar una entrevista adecuada mediante técnicas para ello, y usando estrategias como parafrasear, realizar preguntas abiertas o cerradas de acuerdo con el contexto y temática, etc. Posteriormente se indicaba cómo llevar a las partes a proponer soluciones al problema tratado, los contratos o convenios que se harían entre las partes, lo que se requiere que haga la contraparte, y mediar en procura de obtener solu-

ciones equitativas y que puedan ser llevadas a la práctica.

### *Grupos conversatorios de la Comunidad Escolar (GCCE)*

Dado que no todas las problemáticas y dificultades son susceptibles de ser intervenidas usando la medición, se construyeron los grupos GCCE teniendo como referencia los *grupos Balint*, descritos por el psicoanalista Michael Balint durante su trabajo en los años cincuenta y sesenta en la Clínica Tavistock, en Londres, y a los que corrientemente emplean los Psiquiatras de Enlace: psiquiatras o psicoanalistas entrenados en el ámbito hospitalario para mejorar la relación médico-paciente, optimizar y facilitar el quehacer médico. Parte de su trabajo puede ser leído en libros como *El médico, el paciente y la enfermedad*, *Técnicas psicoterapéuticas en medicina* y *Psicoterapia Focal*, entre otros (1-5). Experiencias de este tipo han sido desarrolladas en Colombia en el Hospital Universitario San Ignacio, por el Departamento de Psiquiatría y Salud Mental de la Universidad Javeriana (6).

De acuerdo con lo desarrollado por Balint, se realizó una creación y adaptación con algunas de las estrategias descritas por este autor, pero que, predominantemente, tienen en cuenta las necesidades de los colegios, de sus docentes y del entrenamiento propio de los orientadores de los colegios. En este aspecto, uno de los principales cambios que existen

en esta técnica es la capacidad de analizar e interpretar muchas de las situaciones que se dan entre docentes, o docentes y sus alumnos, desde la perspectiva psicoanalítica. En este sentido, se le dio la mayor prioridad a las soluciones que proveen los asistentes al grupo de acuerdo con su experiencia y la del orientador.

De esta manera los autores del presente artículo diseñaron una técnica que, al igual que la mediación, fue dictada por un psiquiatra psicoanalista con experiencia en grupos Balint, de una manera similar a la empleada para la mediación. Esto es, unas reuniones teóricas —tres, en total—, talleres con experiencias y problemáticas traídas por los asistentes, y seguimiento de los casos de GCCE durante un año y medio. Este último paso era supervisado en conjunto y sobre la base del material que se reportaba en un cuestionario diseñado para este fin.

Cabe destacar que los grupos diseñados tenían un número de asistentes de 6 a 12 docentes y eran coordinados por el orientador de cada colegio, e inicialmente fueron acompañados por una persona entrenada y con experiencia en la técnica. Los grupos tenían una duración de una y media a dos horas y una frecuencia mínima de una vez al mes por grupo. A la vez, se procuraba que los grupos no cambiaran.

La técnica desarrollada fue la siguiente: inicialmente se realizaba

un encuadre por parte del orientador, en el cual determinaban los horarios y las fechas para reunirse. Además, se recalca el carácter confidencial de los grupos.

1. Relato del caso o problema por parte de la persona, y de cómo había procurado resolverlo. Ejemplo de ello serían dificultades con alumnos, con colegas o padres de familia. Este relato, por lo general, tenía una duración de 10 a 20 minutos.
2. Preguntas de los asistentes sobre el caso. Una vez culminado el relato, los asistentes tenían opción de preguntar, para aclarar o profundizar en el caso relatado.
3. Imaginario individual —afectos— que sintieron con el caso. En este punto cada uno de los asistentes expresaba sus sensaciones afectivas alrededor del caso.
4. Comentarios a lo que se hizo, e ideas de cómo lo habría hecho cada cual. Los asistentes expresaban sus comentarios a lo que se hizo y expresaban la manera como ellos lo habrían manejado.
5. Qué se va hacer, resumen y retroalimentación. En este punto el orientador del grupo hace una recapitulación y planeación sobre cómo manejar el problema trabajado.
6. Seguimiento al caso expuesto durante los primeros minutos del próximo GCCE. Al inicio de cada sesión la persona que

presentó el caso de la sesión anterior relata cómo ha evolucionado el problema después del GCCE. A la vez, se lleva un formulario de seguimiento.

### *Investigación*

En general, durante toda intervención realizada por el GTRC se recolectan los datos acerca de ésta y sus repercusiones. De esta manera se mantiene un seguimiento continuo a las intervenciones que se proponen.

Durante estos dos primeros años del estudio se han realizado las siguientes investigaciones:

1. Prevalencia y características del síndrome de agotamiento profesional (SAP) en docentes de tres colegios públicos de Bogotá, Colombia (7).
2. El docente, su entorno y el síndrome de agotamiento profesional (SAP) en colegios públicos en Bogotá, Colombia (8).
3. En la actualidad se están analizando los datos sobre tres estudios: uno acerca de las repercusiones de la violencia (pandillas) en la actividad docente, un segundo, acerca de su influencia sobre el síndrome de agotamiento profesional, y un tercero, que comprende los resultados del seguimiento de los grupos GCCE y de mediación durante un año.

El hecho de tener investigaciones sobre estos temas ha llevado a tener

datos fidedignos sobre los cuales orientar las estrategias e intervenciones ligadas al modelo. De estos últimos estudios surgió la necesidad de realizar un curso taller para enseñar valores en niños de primaria. En torno a ello se ha venido trabajando en un modelo educativo con dos *fellows* del Programa de Especialidad en Niños y Adolescentes de la Universidad Javeriana.

### *Capacitación a profesores y padres*

En este aspecto se han trabajado diversos temas con profesores en metodología de conferencias, o, en algunos casos, de talleres. Por lo general se pregunta a los docentes qué temas se requieren en lo psicosocial, y se decide con el rector y los orientadores de cada colegio qué tema desarrollar. En el momento se han trabajado asuntos como farmacodependencia, depresión, estrategias de resolución de conflictos, etc. Con los padres se han iniciado las escuelas de padres, con un cronograma de conferencias en las cuales participan miembros del equipo.

### *Club Escolar, acompañamiento a alumnos y familias*

Se planteó para iniciar en 2009 o 2010 el Club Escolar, en el que se pretende desarrollar actividades lúdicas y culturales que propendan por la salud mental de los alumnos y familias que asistan. En principio se planea tener como personas voluntarias a ocho padres entrenados

en actividades que conlleven mejoramiento de la salud mental, y que trabajen con los niños en las contrajornadas un día a la semana, y así lograr un trabajo interinstitucional con grupos que trabajan en estos aspectos en la comunidad.

### Conclusión

Vale la pena recalcar que este modelo, el cual involucra componentes de interdisciplinaridad, investigación y creatividad, ha sido evaluado cualitativamente como un modelo innovador que da respuesta a muchos interrogantes y dificultades que tiene el docente hoy día; así mismo, se ha procurado tener el concurso estrecho de los rectores de los colegios, las personas que trabajan en Salud al Colegio desde la Secretaria de Educación y Salud, bajo el liderazgo de la ONG BasicNeeds Colombia.

### Referencias

1. The Balint Society. Balint Groups. [citado: enero 28 2009]. Disponible en <http://www.balint.co.uk>.
2. Balint M, Ornstein PH, Balint E. Psicoterapia focal. Gedisa, Buenos Aires, 1986.
3. Gómez-Restrepo C. Técnicas de psicoterapia breve en psiquiatría de enlace. Rev Colomb Psiquiat. 2008; 37(supl. 1):S100-S2.
4. Balint M. El médico, el paciente y la enfermedad. Buenos Aires: Libros Básicos; 1961.
5. Balint M, Balint E. Técnicas psicoterapéuticas en medicina. México. Siglo XXI; 1966.
6. Vengoechea JR. Experiencia formativa clínico dinámica en grupo Balint constituido por médicos *fellows* de psiquiatría de enlace y posgrado de medicina familiar en la Pontificia Universidad Javeriana. Trabajo de Grado. Facultad de Medicina. Departamento de Psiquiatría y Salud Mental. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana; 2009.
7. Andrea C, Padilla AC, Gómez-Restrepo C, Rodríguez V, Dávila M, Avella-García Claudia, Caballero A, et al. Prevalencia y características del síndrome de agotamiento profesional (SAP) en docentes de tres colegios públicos de Bogotá (Colombia). Rev Colomb Psiquiat. 2009. 38(1):50-65.
8. Gómez-Restrepo C, Rodríguez V, Padilla AC, Avella-García C. El docente, su entorno y el síndrome de agotamiento profesional (SAP) en colegios públicos en Bogotá (Colombia). Rev Colomb Psiquiatr. 2009. 38(2):279-93.

*Conflicto de interés: Los autores manifestamos que no tenemos ningún conflicto de interés en este artículo.*

*Recibido para evaluación: 3 de mayo del 2009  
Aceptado para publicación: 10 de agosto del 2009*

Correspondencia  
Andrea Padilla Muñoz  
BasicNeeds Colombia  
Calle 74 No. 3-12  
Bogotá, Colombia  
[pad\\_andrea@yahoo.com](mailto:pad_andrea@yahoo.com)