
María del Castillo Falcón Caro

LA ESCUELA INTEGRADORA

*Para el ejercicio personal y profesional
de la Mediación*

Prólogo de Javier Iriondo

ATHENAICA

EDICIONES UNIVERSITARIAS
EDIÇÕES UNIVERSITÁRIAS

SISTEMAS DE GESTIÓN DE CONFLICTOS

Directora del Consejo: **María del Castillo Falcón Caro**
Dra. por la Universidad de Sevilla

Consejo editorial: **José Luis Martínez Rubio**
Prof. Dr. Universidad Europea de Madrid
Nieves López Santana
Prof. Dra. Univesidad de Sevilla
María Gracia Morales Fernández
Dra. por la Universidad de Sevilla
Francisco Mercado Romero
Prof. Dr. Universidad Rey Juan Carlos
Rocío Rodríguez Centeno
Dra. por la Universidad de Sevilla

Índice

PRÓLOGO, por Javier Iriando.	7
INTRODUCCIÓN	9
I. MARCO LEGISLATIVO Y CONCEPTUAL EN EL QUE SE ENCUADRA LA MEDIACIÓN	14
1.1. Antecedentes de la Mediación en España.	14
1.2. Legislación actual sustantiva que acoge la Mediación en España	15
1.3. Marco legal actual de la Mediación en España.	19
1.4. La Ley 5/2012, de 6 de julio, de Mediación en asuntos civiles y mercantiles	21
1.4.1. Preámbulo.	23
1.4.2. Estructura	25
1.4.3. Ámbito de aplicación: El art. 2 de la LCMCM	26
1.4.4. Concepto y principios de la Mediación. Análisis y referencia legal.	27
1.4.5. Estatuto del mediador	36
1.4.6. Proceso de Mediación previsto en la Ley 5/2012	38
1.4.7. Ejecución de los acuerdos ⁴¹	41
1.5. El RD 980/2013, de 13 de diciembre, por el que se desarrolla la Ley 5/2012, de 6 de julio, de Mediación en Asuntos Civiles y Mercantiles	42
II. LAS ADR. NEGOCIACIÓN. ARBITRAJE. MED-ARB. DERECHO COLABORATIVO. FACILITACIÓN	45
2.1. El Arbitraje.	48
2.2. El Med-Arb	50
2.3. La Negociación	51

2.4. El Derecho colaborativo	53
2.5. La Facilitación	54
III. LAS ESCUELAS TRADICIONALES DE LA MEDIACIÓN . . .	56
3.1. Modelo lineal de Harvard	57
3.2. Modelo Transformativo	59
3.3. Modelo Circular Narrativo	60
IV. LA ESCUELA INTEGRADORA	63
4.1. Fuentes.	63
4.2. La actitud del mediador integrador	65
4.3. Las Herramientas de la Mediación Integradora	72
4.4. Las etapas o fases	73
4.4.1. Constitutiva	74
4.4.2. Individual o privada	74
4.4.3. Conjunta	75
4.4.4. Avenencia	75
V. ESTUDIO DE LAS HERRAMIENTAS, HABILIDADES Y MICROTÉCNICAS DE LA MEDIACIÓN INTEGRADORA . . .	77
5.1. La Programación Neurolingüística (PNL) en la Mediación Integradora	78
5.2. Coaching sistémico en la Mediación Integradora	83
5.3. Habilidades, técnicas y microtécnicas desde la Escuela Integradora	85
5.3.1. La escucha activa desde la Escuela Integradora	86
5.3.2. La empatía en la Mediación Integradora	89
5.3.3. El lenguaje del mediador en la Mediación Integradora	93
5.3.4. Las microtécnicas en la Mediación Integradora	107
5.3.5. La historia metafórica o alegoría	116

ANEXO I	118
ANEXO II	121
ANEXO III	122
NOTAS	123
BIBLIOGRAFÍA	141
CRÉDITOS	145

Dedicatorias

A mis hijos, Jaime y Blanca, con el deseo de que vivan dándose cuenta en un mundo que reconozca la cultura de la paz, el conflicto como manera de aprender y el amor como modelo de solución.

A mis hermanas, Cristi y Marisa, más que hermanas.

A mis padres, especialmente a mi madre por una vida de entrega a sus hijas. Por el amor, apoyo, confianza y seguridad que nos transmitió para que, sin olvidar las niñas que fuimos, seamos las mujeres que hoy somos.

Agradecimientos

A mis amigos, a los que saben que lo son, porque estuvieron siempre y así me lo han demostrado, y por ello, y por todo están en mi corazón. Entre ellos, quiero mencionar a Antonio Reina Chamorro y a María José Falero Rodríguez, porque, además, comenzamos juntos a caminar por la Mediación, mismo curso, casi mismo pupitre. Tampoco puedo dejar de mencionar a mi admirado amigo Luis Miguel Rufino, por todo. A Yolanda Ortiz Mallol, mi ángel de la guarda. Y a José Luis Martínez Rubio, porque siempre ha confiado en mí desde la primera oportunidad que me dio como profesora de Mediación en la Universidad Europea de Madrid.

A mis amigos, más recientes, entre ellos, Bárbara Bermúdez, Jaume Serral, Javier García y María del Águila Aragón, por su lealtad, confianza y apoyo. A Javier Iriondo, además, por su tiempo y por su humildad siendo tan grande.

Prólogo

¿Cuál es una de las necesidades más importantes del ser humano?

Sentirse comprendido es una de esas grandes necesidades. La gran mayoría de seres humanos tiene sed de comprensión, sed de humanidad, una gran necesidad de sentirse comprendido, porque la incomprensión causa dolor y es la raíz de muchos conflictos.

Por un lado está nuestra propia comprensión sobre por qué nos sentimos como nos sentimos, por qué hacemos lo que hacemos, por qué nos comportamos como lo hacemos, y luego está esa misma comprensión respecto a los demás; la empatía, ser capaz de ponerse en los zapatos del otro, procurar comprender los sentimientos, los puntos de vista y comportamientos de los demás.

Es precisamente esa falta de comprensión y empatía el origen de numerosas conflictos, tanto personales, emocionales como con otras personas.

—¿Por qué me atrevo a confirmar este razonamiento?

Porque debido a mi experiencia profesional como autor de varios libros sobre superación personal, la psicología y el comportamiento humano, he tenido, y más bien sigo teniendo el privilegio de recibir miles de mensajes.

Entre esos miles de mensajes hay de todo, historias inspiradoras, duras historias desgarradoras, historias de cambio y superación, pero ante todo de agradecimiento porque los libros les han llevado a un nuevo nivel de comprensión y gracias a ello han podido resolver muchos conflictos personales y con su entorno.

Cuando no elevamos nuestro nivel de comprensión y el ego entra en acción, parece que tenemos la imperiosa necesidad de tener razón, de imponer nuestro punto de vista, de ver las situaciones solo

desde un lado, entonces el egoísmo se ancla en su trono reclamando la única verdad, la suya.

Es entonces cuando las posiciones se enrocan ante los conflictos, se enquistan y no se llegan a acuerdos por esa falta de comprensión. La ceguera individualista pretende imponerse a la razón, multiplicando y magnificando un malentendido o conflicto, hasta llegar a manos de la justicia para procurar resolver dicha situación.

La justicia «puede ofrecer justicia», por desgracia no siempre tan justa para todas las partes, pero lo que no hace es ofrecer comprensión, sino simplemente ejecuta unas leyes preestablecidas.

Esa creo que es la razón de ser de este libro, *La escuela integradora*, que en realidad es un excelente método profesional, para evitar en muchos casos llegar a esos límites a través de la Mediación y la comprensión, para llegar a acuerdos mutuos mucho más justos, más rápidos, menos dolorosos y con un mayor nivel de satisfacción y comprensión mutua.

Por todo esto es un honor para mí prologar este libro, pero sobre todo porque su autora y buena amiga María del Castillo, ha desarrollado este método tras años de trabajo, de estudio científico y sobre todo, lo que para mí es más importante, la autoridad moral que le otorga su experiencia personal y las situaciones vividas en el ejercicio práctico profesional como juez, fiscal, abogada, profesora, mediadora y letrada de la administración de justicia.

Personalmente creo que *La escuela integradora* es un método que aporta un enorme valor, es más bien una necesidad y está exhaustivamente desarrollado desde la experiencia, porque la Mediación llega a donde la ley a veces no puede llegar ni comprender, porque la Mediación profundiza en la raíz del conflicto más que en el conflicto en sí, logrando de esa manera encontrar un mayor nivel de comprensión, nuevas alternativas y soluciones más satisfactorias.

Javier Iriando

Introducción

Estas páginas son un cuaderno de estudio donde se describen y analizan las conclusiones de una investigación de especialmente los últimos siete años, de la realidad práctica y de la teórica o dogmática de la Mediación, y que concluyen con la aportación del Método Integrador. Un modelo de trabajar la Mediación creado desde la intención más sentida de que pueda ayudar al profesional en su ejercicio desde la perspectiva más personal; así como también, y como consecuencia de lo anterior, a esta preciosa y gran profesión de la Mediación a avanzar en su caminar hacia la implementación de la misma en una infraestructura social que sostenga la cultura pacífica de afrontar los conflictos.

Además espero que este estudio resulte breve, para que el lector¹ se quede con ganas de más; y liviano, para que sea más fácil de asimilar y de *integrar*.

Este estudio es producto de la investigación científica, y en esa línea, de la lectura de importante bibliografía, así como también, de la experiencia *personal* del ejercicio profesional como mediadora, profesora, juez, fiscal, abogada y letrada de la administración de justicia. Por tanto, aunque no se trata de un manual eminentemente práctico, tampoco es únicamente teórico, ni mucho menos es abstracto o lejano a la realidad acuciante de la Mediación, sino todo lo contrario.

Tiene como destino la mirada inquieta, y a la vez pacífica, del mediador que decida ejercer la Mediación de forma *personal y profesional*, ampliando perspectivas, miradas y sentidos, con la predisposición de la que hablaba Steve Jobs: *Be hungry, stay foolish*. En realidad son dos palabras muy simples, pero con una enorme carga interna, que me lleva a entenderlas como «no seas conformista y ve a por

más sin importarte lo que otros piensen de ti, observa, sé curioso, aventúrate».

Es necesario que sea así por pura coherencia con el Método Integrador, pues ya veremos cómo pretende abrir la mente desde las neuronas del corazón, es decir, desde la inteligencia emocional, desde el sentir al abanico de posibilidades mentales para la resolución de conflictos, ya sean éstos personales, como los profesionales derivados de los primeros, y de nuestros sistemas que nos circundan y envuelven hasta «liarnos» en la confusión.

«*La mente es como un paracaídas, sólo funciona si se abre*», ya lo decía Albert Einstein.

Este método está escrito con el deseo de aportar un granito de evolución al panorama práctico y metódico de la Mediación, ayudando a aquel profesional que así lo considere y sienta; y, por ende, a aquellos a los que aquél auxilia: a los mediados.

El origen «personal» y más remoto del Método Integrador me lleva a un aula de un curso de formador de formadores, donde un día escuché de mi profesora, cuyo nombre me apenas no recordar, que *la vida es «darse cuenta»*. Eso lo interpreto como el chasquido mental por el que integramos un aprendizaje, haciéndonos conscientes del mismo, o a través del cual se nos desvela una solución y la aceptamos. Ello, en definitiva, viene a ser lo mismo, porque no existe aprendizaje sin conflicto previo, y el primero muchas veces lo entendemos como la solución.

Ese «darse cuenta» motivó mi ansiedad por pretender ser consciente cuanto antes de cada lección que los conflictos traían a mi vida y del proceso mental que conllevaba para dejar de sufrirlo al aprehenderlo.

También *me di cuenta* de que podía ayudar a que los demás *se dieran cuenta*, respetando su proceso hasta que sientan ese chasquido y que eso repercutía a su vez en mí. Como me gusta decir «en el dar está el recibir multiplicado», con el egoísmo generoso que ello conlleva ante la satisfacción de un trabajo bien hecho.

Por eso aprehendo cada día Mediación, viviéndola, ejerciéndola, cuando procede profesionalmente, y enseñándola. Esta forma de verla y sentirla la traduje en este Método, Escuela o Modelo, como se quiera llamar, porque *en esta forma es el fondo lo que prima*.

El Método Integrador es un método para el mediador, para crearse a sí mismo como tal desde lo personal, integrando una actitud para traducirla formalmente en lo profesional. Siguiendo a Howard Gardner², considero que ambas áreas están estrechamente unidas, quien afirmó que «una mala persona no llega nunca a ser buen profesional», así que más vale que seamos coherentes con ello. También de otra forma lo decía Jorge Luis Borges: «Las aptitudes morales y las intelectuales van juntas. Un hombre bueno es inteligente, y uno malo es, además, imbécil».

Es un Método que nace desde las «neuronas del corazón», que aunque resulte una expresión más poética que científica, sí que es la más adecuada para describir cómo el sentimiento y el pensamiento unidos se revolucionan al ver las «injusticias» de la «justicia», no por la ineficacia de ésta, porque en realidad no lo es. La «justicia» sólo resulta ser ineficaz cuando se aplica dónde y cuándo no se debe, por la inconsciencia de considerar que es la única vía factible de resolución de conflictos, producto de cerrazones intelectuales y culturales, que aún hoy sirven de obstáculos para su desarrollo, a pesar de ser éste más inminente que potencial. Respecto a esto último, es necesario recordar y tener muy presente las palabras de Eric Hoffer cuando dice que: «En tiempos de cambio, quienes estén abiertos al aprendizaje se adueñarán del futuro, mientras que aquellos que creen saberlo todo estarán bien equipados para un mundo que ya no existe». Y no cabe duda de que el mundo y las exigencias sociales están cambiando.

A veces he visto cómo en los juicios que he celebrado comparecen al plenario las mismas personas, por aparentes diferentes motivos, con el denominador común del mismo conflicto. Un conflicto intrínseco que no llega a «ver» el sistema judicial y que, por tanto, es imposible que resuelva, aunque se dicte una resolución.

En el sistema judicial se dictan sentencias, autos y demás resoluciones con las que se intenta dar respuesta a las pretensiones de las partes. Sin embargo, con estas resoluciones no se resuelve lo que necesitan las partes, ni siquiera a veces se entra en ello. Se obvia algo importantísimo, que es que detrás del interés o de la postura de las partes hay un conflicto previo, que trasciende en los juzgados a través de una pretensión maquillada, que es la que defienden los abogados. En realidad, un juez dispone de muy poca información para actuar: la que legalmente se le permite tener más la que le quieran trasladar las partes, lo cual no suele ser más que un 10 % del problema subyacente. El juez con esa información, más la interpretación de la ley y la aplicación de la jurisprudencia, dicta una resolución. El sistema judicial no da más, ni puede ir más allá, porque los juzgados están desbordados, entre otras razones, porque se ocupan de lo que no pueden ni deben, y ello a su vez procura que no se puedan dedicar a la resolución de cuestiones meramente jurídicas, ni dar cumplimiento efectivo a la obligación constitucional de la tutela judicial efectiva, como más adelante trataremos. Y es que su misión no es solucionar determinados conflictos, y menos el problema que subyace en el mismo y que ha dado lugar a la demanda o denuncia desde el origen. Son las partes las que conocen bien sus circunstancias y, por tanto, son ellas las que tienen la responsabilidad y el poder de solucionarlas.

Abordaremos desde esta y otras perspectivas, pero siempre desde la realidad más vivencial, el panorama actual legislativo en el que se encuadra la Mediación, que forma parte del escenario social en el que nace la Integradora, con referencia a la práctica de su ejercicio profesional. Nos adentraremos en el estudio de las Escuelas, a través de sus estudiosos, encontrando la fundamentación de las mismas y su importancia para el proceso de Mediación, hasta llegar a la Integradora y a sus principales herramientas.

El Método Integrador integra, valga la redundancia, técnicas originales de la Negociación con las propias de la Mediación, a través

de la Programación Neurolingüística (PNL) y el Coaching sistémico, cuyos fundamentos han sido obtenidos, no sólo de la bibliografía que al final se señala, sino también de las propias aulas del Instituto de Mediación Integradora, donde sus formadores, como Jaume Serral y Bárbara Bermúdez, lo dotan de contenido desde sus respectivas disciplinas (PNL y Coaching sistémico).

Es un Método vivo, capaz de regenerarse y adaptarse al profesional mediador y al caso concreto. También se adapta a cualquier ámbito de conocimiento de la Mediación, ya sea civil, englobando en el mismo al familiar e intergeneracional, ya sea penal, mercantil, escolar, comunitario, etc. Al fin y al cabo, como decía Max Frisch: «Nosotros pedimos trabajadores, pero nos llegaron personas», y así es, pues con las personas y con toda su imperfección tratamos los mediadores en última instancia, sea cual sea el conflicto del que se trate.

Es un Método en continuo desarrollo, que se puede ir enriqueciendo, tanto rescatando las técnicas ancestrales de los maoríes³, como con las más innovadoras, y con la propia sabiduría interna del mediador. De ahí la importancia del «ser» y el «estar» del profesional.

Gracias por acompañarme en estas páginas.

I. Marco legislativo y conceptual en el que se encuadra la Mediación

1.1. Antecedentes de la Mediación en España

Son pobres los antecedentes que podemos encontrar en nuestro país sobre Mediación, y más en un marco comparado, cuando vemos cómo se considera en algunos países una profesión⁴ y no una mera técnica, como hasta hace poco en España.

Los principales antecedentes históricos⁵ de la resolución pacífica de conflictos los podemos encontrar en el Tribunal de las Aguas de Valencia, conformado por personas respetables del entorno y que, desde Jaime I (1239), tenían como fin solucionar el conflicto más importante, como es el uso del agua.

También podemos encontrar algunos rasgos en las cooperativas de trabajadores del campo, que están orientadas a la colaboración comunitaria y tienen una forma interpersonal de regular el conflicto basada en la estructura «ganar-ganar».

Fue en el área familiar donde se vislumbraron los primeros atisbos de Mediación profesional, a través de dos programas⁶ de Mediación iniciados a principios de los años noventa y financiados por el Ministerio de Asuntos Sociales:

- El Programa de Mediación para la Separación y el Divorcio (FONAT-APSIDE), diseñado por Bernal Samper (1990 y puesto en práctica en 1991).
- El programa de la Unión de Asociaciones Familiares UNAF, meses más tarde, localizados en Madrid, pero de ámbito estatal.

Por otra parte, el primer reconocimiento formal del uso de la Mediación intrajudicial tuvo lugar en 1991 en las Primeras Jornadas Nacionales «Persona, Sociedad y Ley», celebradas en Madrid y organizadas por los equipos técnicos de la Administración de Justicia.

Estos inicios sabían a poco, y el Libro Blanco de la Justicia elaborado por el Consejo General del Poder Judicial en 1997, así lo consideró al manifestar que «la formación en técnicas de Mediación es aún la asignatura pendiente cuya aprobación no es posible retrasar». Y sí que se retrasó, sí, como ya veremos al estudiar el marco actual legislativo.

1.2. Legislación actual sustantiva que acoge la Mediación en España

La legislación sustantiva va dando pasos pequeños buscando acoger en su seno la Mediación, penetrando de esa forma en el sistema lo que conlleva que vaya adquiriendo la entidad que le dará su lugar en el mismo. La mera mención de la Mediación, ya sea de forma positiva como negativa, recuerda la existencia de la misma aunque sea en una realidad condicionada por la legislación.

Así cabe señalar:

La Ley 1/2004, de 2 de diciembre, sobre medidas de protección integral contra la violencia de género, evoca negativamente la Mediación al prohibir terminantemente su práctica en casos de violencia de género, dispuesto en su art. 44, que incluye el art. 87 ter de la LOPJ.

Es cuando menos curiosa esta prohibición, teniendo en cuenta que nuestra legislación no acoge en su seno, de momento, la Mediación penal, por tanto, no se puede prohibir lo que no existe. No obstante, ello vislumbra que el legislador intuye que bajo el paraguas de la justicia restaurativa se realiza Mediación penal y no son pocos los proyectos pilotos que subsisten en los juzgados a través de asociaciones, que en un derroche de voluntad, hacen Mediación intrajudicial

penal⁷. Aunque de *lege ferenda* se incluye este ámbito de Mediación en el Anteproyecto de la Ley de Enjuiciamiento Criminal, que, por otra parte, no termina de aprobarse.

De cualquier forma, ello nos lleva a la discusión, más doctrinal que práctica (por la falta de ésta), de la necesidad de esta prohibición, que obedece más a razones político-criminales que sustantivas, teniendo en cuenta que en otros países más desarrollados en el ejercicio de la Mediación, como Argentina, no se limita esta práctica en casos de violencia de género. Lógicamente, son mediadores especialistas en ello los que la tratan, como no puede ser de otra forma. Considero necesario que exista una formación adecuada, específica en las técnicas apropiadas para aplicar en Mediación, así como en materia de violencia sobre la mujer⁸, y no sólo a nivel jurídico, sino también social y psicológico. Es imprescindible tener un conocimiento profundo de las causas, consecuencias, ciclos de la violencia (interno y externo), parámetros de personalidad de los protagonistas de la violencia, entre otras muchas consideraciones. El mediador formado y especialista en esta materia debería ostentar estos conocimientos para decidir si se puede desarrollar un proceso de Mediación, o no, y en qué momento, incluso a la hora de abordar temas de separaciones o divorcios, a fin de restablecer el principio de igualdad necesario en cualquier proceso de Mediación.

Continuando con la legislación sustantiva, con la publicación de la Ley 15/2005 de 8 de julio, por la que se modifican el Código Civil y la Ley de Enjuiciamiento Civil en materia de separación y divorcio (BOE, núm. 163, de 09-07-2005, pp. 24458-24461), cuyas novedades fundamentales son la eliminación de la causalidad en los procesos de separación o divorcio y el acceso al divorcio directo, también se va introduciendo la Mediación como método alternativo de resolución de conflictos. En la Exposición de Motivos de la mencionada ley, nos encontramos con un párrafo significativo: «Con el fin de reducir las consecuencias derivadas de una separación y divorcio para todos los miembros de la familia, mantener la comunicación y el diálogo, y en especial garantizar la protección del interés superior del menor, se

establece la Mediación como un recurso voluntario alternativo de solución de los litigios familiares por vía de mutuo acuerdo con la intervención de un mediador, imparcial y neutral».

La Disposición Final 1ª de la misma Ley que modifica la Ley 1/2000, de 7 de enero, de Enjuiciamiento Civil: Tres. Se introduce una nueva regla 7.ª al art. 770 con la siguiente redacción: «7.ª Las partes de común acuerdo podrán solicitar la suspensión del proceso de conformidad con lo previsto en el art. 19.4 de esta Ley, para someterse a mediación».

En el art. 19 de la Ley 1/2000 de Responsabilidad Penal del menor, se recoge el sobreseimiento del expediente por conciliación o reparación entre el menor y la víctima, que sólo será posible cuando el hecho imputado al menor constituya delito menos grave o falta. El correspondiente equipo técnico realizará las funciones de Mediación entre el menor y la víctima o perjudicado. Lo que constituye una clara referencia a la Mediación penal, proporcionando la consistencia legal necesaria para ello.

Disposición final tercera de la Ley 5/2012, de 6 de julio, de Mediación en asuntos civiles y mercantiles (BOE, 7 julio). Vigencia: 27 julio 2012: modifica el art. 414 de la Ley de Enjuiciamiento Civil, en el siguiente sentido:

Art. 414. *Finalidad, momento procesal y sujetos intervinientes en la audiencia.*

1. Una vez contestada la demanda y, en su caso, la reconvenición, o transcurridos los plazos correspondientes, el Secretario judicial, dentro del tercer día, convocará a las partes a una audiencia, que habrá de celebrarse en el plazo de veinte días desde la convocatoria.

En esta convocatoria, si no se hubiera realizado antes, se informará a las partes de la posibilidad de recurrir a una negociación para intentar solucionar el conflicto, incluido el **recurso a una mediación**⁹, en cuyo caso éstas indicarán en la audiencia su decisión al respecto y las razones de la misma.

La audiencia se llevará a cabo, conforme a lo establecido en los artículos siguientes, para intentar un acuerdo o transacción de las partes que

ponga fin al proceso, examinar las cuestiones procesales que pudieran obstar a la prosecución de éste y a su terminación mediante sentencia sobre su objeto, fijar con precisión dicho objeto y los extremos, de hecho o de derecho, sobre los que exista controversia entre las partes y, en su caso, proponer y admitir la prueba.

En atención al objeto del proceso, el tribunal podrá invitar a las partes a que intenten un acuerdo que ponga fin al proceso, en su caso a través de un **procedimiento de mediación**¹⁰, instándolas a que asistan a una sesión informativa.

El número 1 del art. 415 de la Ley de Enjuiciamiento Civil, fue redactado por el apartado cuarenta y siete del artículo único de la Ley 42/2015, de 5 de octubre, de reforma de la Ley 1/2000, de 7 de enero, de Enjuiciamiento Civil (BOE, 6 octubre). Vigente desde el 7 octubre de 2015.

Art. 415. Intento de conciliación o transacción. Sobreseimiento por desistimiento bilateral. Homologación y eficacia del acuerdo.

1. Comparecidas las partes, el tribunal declarará abierto el acto y comprobará si subsiste el litigio entre ellas.

Si manifestasen haber llegado a un acuerdo o se mostrasen dispuestas a concluirlo de inmediato, podrán desistir del proceso o solicitar del tribunal que homologue lo acordado.

Las partes de común acuerdo podrán también solicitar la suspensión del proceso de conformidad con lo previsto en el apartado 4 del art. 19, para someterse a mediación.

En este caso, el tribunal examinará previamente la concurrencia de los requisitos de capacidad jurídica y poder de disposición de las partes o de sus representantes debidamente acreditados, que asistan al acto.

Esta breve inmersión de la Mediación en la legislación sustantiva, no significa más que eso, y no merece que sea motivo de vanagloria, pues más causa de celebración sería si se recogiera legalmente un propósi-

to rotundo, sustancial y dinamizador que persiguiera una derivación obligatoria al proceso de Mediación. Ello parece incompatible con el principio de voluntariedad que sustenta la Mediación, pero en realidad esa obligatoriedad sólo se referiría a la primera sesión informativa, donde las partes decidirían voluntariamente continuar o no con el procedimiento de referencia de resolución de conflictos. No obstante, ello conlleva el peligro de que se convierta en un mero trámite a salvar cuanto antes. Sin embargo, es preciso confiar en que no sea así, pues las bondades de la Mediación son demasiadas para que, entendiéndolas, sean denostadas, faltando a la honestidad y a la buena fe.

1.3. Marco legal actual de la Mediación en España

El marco legal actual de la Mediación obedece fundamentalmente a la Directiva 2008/52/CE, pues ha dado lugar a la adopción de cambios sustanciales en el marco de la Mediación vigente, cuyo alcance varía en cada Estado miembro según el nivel preexistente de los respectivos sistemas de Mediación contemplados¹¹.

Hasta julio de 2012, encontramos que la legislación actual española está en cada comunidad autónoma y que se ciñe al ámbito de la Mediación familiar. La primera Ley aprobada a nivel nacional es la Ley 5/2012, de 6 de julio, de mediación en asuntos civiles y mercantiles, que fue desarrollada por RD 980/2013, de 13 de diciembre, y entró en vigor el 27 de marzo de 2014, analizándose sucintamente en el siguiente epígrafe. No sin antes mencionar las leyes de Mediación promulgadas en cada Comunidad Autónoma¹²:

- Ley de Mediación Familiar de Cataluña, Ley 1/2001, de 15 de marzo, sustituida por la Ley 15/2009, de 22 de julio, de mediación en el ámbito del derecho privado, Ley de mediación civil y mercantil, que engloba también la familiar, que se dictó tras la aprobación de la Directiva de la Unión Europea de 2008 y ante la inactividad del legislativo central¹³.

- Ley de Mediación Familiar de Galicia: Ley 4/2001, de 31 de mayo.
- Ley de Mediación Familiar de C. A. Valencia: Ley 7/2001, de 26 de noviembre.
- Ley de Mediación Familiar de C. A. Canarias: Ley 15/2003, de 8 de abril.
- Ley que regula el Servicio social especializado de Mediación Familiar de Castilla La Mancha: Ley 4/2005, de 24 de mayo.
- Ley de Mediación Familiar de Castilla y León: Ley 1/2006, de 6 de abril.
- Ley de Mediación de Islas Baleares: Ley 18/2006, de 22 de noviembre y 4/10 de Mediación Familiar de las Islas Baleares.
- Ley de Mediación de Madrid: Ley 1/2007, de 21 de febrero.
- Ley de Mediación de Asturias: Ley 3/2007, de 23 de marzo.
- Ley de Mediación de Euskadi: Ley 1/2008, de 8 de febrero.
- Ley de Mediación Familiar de la C. A. De Andalucía: Ley 1/2009, de 1 de febrero, y Decreto 37/2012, de 21 de febrero, por el que se aprueba el Reglamento de Desarrollo.
- Ley 9/2011, de 24 de marzo, de Mediación Familiar de Aragón.
- Ley 1/2011, de 28 de marzo, de Mediación de la Comunidad Autónoma de Cantabria.

Ahora bien, el art. 2 de la Ley 5/12 prescribe la aplicación de ésta a todo el ámbito civil y mercantil, por lo que es necesario plantearse si ello deroga las normas reguladoras de la Mediación familiar en las Comunidades Autónomas. Tanto más si se tiene en cuenta que la Ley 5/12 no excluye de su aplicación el área familiar, de hecho, se puede entender incluido en el ámbito civil, tratándose éste del marco más amplio en virtud de la materia.

De una parte, la disposición final quinta de la Ley 5/12 señala que ésta se ha dictado al amparo de la competencia exclusiva del Estado en materia de legislación mercantil, procesal y civil, prevista en los apartados 6º y 8º del art. 149.1 de la Constitución, sin perjuicio de la conservación, modificación o desarrollo por las Comunidades Autó-

nomas de sus derechos civiles, forales o especiales, allí donde existan. En cambio, por otra parte, la mayoría de las leyes autonómicas se han amparado (Valencia, Canarias, Castilla y León, Islas Baleares, Madrid, Asturias o Andalucía, entre otras), en la competencia que les atribuye el art. 148.1.20^a de la Constitución en materia de asistencia social, a efectos de aprobar las leyes reguladoras de la Mediación en su ámbito territorial. De ahí que pueda entenderse¹⁴, al ampararse en diferentes títulos competenciales, que puedan aplicarse simultáneamente, aunque siempre deberán respetar las CC.AA. el contenido de la Ley 5/12, no pudiendo contradecir lo que se recoge en la misma, haciendo, por tanto, su aplicación compatible y siempre teniendo en cuenta que las CC.AA. no tienen competencia en materia de carácter procesal.

Desde la perspectiva derivada de la naturaleza mixta entre el Derecho Privado y el Derecho Público de la materia, y respecto a la polémica inclusión de la Mediación familiar en el ámbito de la aplicación de la Ley 5/12, señala Helena Soletó¹⁵, que hay dos razones que hacen pensar que es pertinente la mencionada inserción:

Por una parte, porque según su Preámbulo, la Ley 5/12 da cumplimiento a la disposición adicional tercera de la Ley 15/2005, de 8 de julio, por la que se modifica el Código Civil y la Ley de Enjuiciamiento Civil en materia de separación y divorcio, en la que se encomendaba al gobierno la remisión a las Cortes Generales de un proyecto de ley sobre Mediación familiar. Y, por otra parte, porque en la cultura jurídica española el derecho de familia se recoge dentro del derecho civil, de tal forma los procesos de familia son tramitados por los jueces de la jurisdicción civil, sin que exista una jurisdicción especial.

Opinión que subrayo en toda su extensión.

1.4. La Ley 5/2012, de 6 de julio, de Mediación en asuntos civiles y mercantiles

El 6 de julio de 2012 se promulgó la Ley 5/2012, convalidando así, el Real Decreto-Ley que el ejecutivo español aprobó el 2 de marzo de

2012, a fin de acatar la Directiva de 2008 de la Unión Europea. Ello acaeció de forma inminente adoptando la forma de Real Decreto-Ley para evitar la penalización a la que se tendría que enfrentar en caso de incumplimiento. Así también se aprobó el Real Decreto Ley de Mediación en asuntos civiles y mercantiles, con la pretensión de observar la disposición adicional primera de la Ley de Enjuiciamiento Civil, introducida en 2005, en la que se establecía que en el plazo de un año se desarrollaría una Ley de Mediación¹⁶.

La premura era manifiesta sobre todo en lo que a la aplicación de la Directiva de 2008 se refiere, pues la Comisión Europea inició en julio de 2011 un procedimiento contra nueve Estados miembros: Chipre, República Checa, España, Francia, Luxemburgo, Países Bajos, Finlandia, Eslovaquia y Reino Unido, pero se cerró respecto a tres países cuando comunicaron las normas nacionales a la Comisión. El procedimiento de infracción se inició con un requerimiento de información, seguido de uno formal de cumplir el Derecho de la Unión Europea. Si el Estado no lleva a cabo medidas para cumplir, la Comisión puede enviar el asunto al Tribunal de Justicia de la Unión Europea. El ejecutivo español, a través del Real Decreto-Ley, evitó el inicio de acciones ante el Tribunal¹⁷.

La Directiva de 2008 era un acto jurídico comunitario vinculante, que los Estados miembros debían trasladar a su Ordenamiento jurídico interno antes del 21 de mayo de 2011.

El antecedente de la Ley 5/12, no fue la Directiva, sino el Proyecto de Ley de 11 de abril de 2011, pero el fin de la anterior legislatura y la convocatoria anticipada de elecciones impidieron su aprobación. No obstante, casi un año más tarde se aprobó el Real Decreto-Ley.

Su aprobación permite abrir los caminos para dar cumplimiento de forma más efectiva al derecho fundamental a la tutela judicial efectiva, garantía constitucional prevista en el art. 24.2 del Texto Normativo de referencia. Y ello por cuanto los ciudadanos pueden ejercer su derecho individual a gestionar el conflicto en un marco más amplio de posibilidades a través de mecanismos que vienen a modificar el marco procesal en materia civil y mercantil¹⁸. No obstante,

ello puede resultar insuficiente, y de hecho así se está demostrando en la práctica del ejercicio profesional de la Mediación, pues después de cuatro años y medio desde su aprobación, aún la Mediación no forma parte del sistema con entidad propia y efectiva, necesitando del ejecutivo que condicione una implementación eficaz y que las propias instituciones tomen conciencia de ello procurando su desarrollo efectivo. Todo lo anterior sin perjuicio de que el legislador dé cabida, en las leyes procesales y sustantivas, a la Mediación a fin de obligar a la propia jurisdicción a la apertura a un mecanismo de resolución de conflictos que se encargue de lo que no le compete y sólo procura su ineficacia. Más adelante se desarrollará esta premisa.

1.4.1. Preámbulo

El comienzo intenta ser esperanzador al considerar la Mediación no sólo como parte de esa «justicia de calidad», sino también como colaboradora efectiva de la misma, atendiendo y adaptándose a las exigencias sociales actuales, al manifestar en su primer párrafo que: «Una de las funciones esenciales del Estado de Derecho es la garantía de la tutela judicial de los derechos de los ciudadanos. Esta función implica el reto de la implantación de una justicia de calidad capaz de resolver los diversos conflictos que surgen en una sociedad moderna y, a la vez, compleja». No obstante, enseguida se excusa y alega que: «En ningún caso pretende esta norma encerrar toda la variedad y riqueza de la mediación, sino tan sólo sentar sus bases y favorecer esta alternativa frente a la solución judicial del conflicto», partiendo así de un inicio, que pretende ser humilde, pero acaba siendo erróneo, pues, entre otras cosas, no entiende que la Mediación no debe ser una «alternativa», sino que debe ostentar entidad y ámbito propios.

Esta Ley pretende acoger una ordenación general de la Mediación aplicable a los diversos asuntos civiles y mercantiles, destacando su capacidad para dar soluciones prácticas, efectivas y rentables, otra cosa es que finalmente lo consiga y *sólo responda a una exigencia eu-*

ropea, lo que se vislumbra por los muchos vacíos legislativos que se ha trasladado en la falta de efectividad práctica en el ejercicio de la profesión.

Incorpora al derecho español la Directiva 2008/52/CE del Parlamento Europeo y del Consejo de 21 de mayo de 2008, sobre ciertos aspectos de la Mediación, asuntos civiles y mercantiles, que fue publicado el 25 de mayo de 2008, fortaleciendo¹⁹ así los métodos alternativos de resolución de conflictos en los países de la Unión Europea.

El preámbulo pretende matizar las ventajas de la Mediación, destacando la función del mediador, teniendo en cuenta que su actividad se despliega en múltiples ámbitos profesionales y sociales, requiriendo habilidades que en muchos casos dependen de la propia naturaleza del conflicto, destacando la necesidad de la formación del mediador y la garantía de su responsabilidad civil. Es indiscutible que el mediador debe ser un profesional formado, pero la regulación de esta materia por el R.D. 980/13 que desarrolla la Ley 5/12, deja mucho aún que desear como más adelante veremos.

Por otra parte, sin restar importancia al reconocimiento que la Ley hace del acuerdo de Mediación como título ejecutivo, al otorgarle el valor jurídico adecuado para defenderlo en la propia jurisdicción, hay que señalar que, con ello, parece que se olvida de que no es precisamente de ahí de dónde proviene y, eso hace sospechar la falta de confianza en la Mediación para la ejecución de sus propios acuerdos, confirmando la prioridad absoluta del procedimiento jurisdiccional dentro de la infraestructura del sistema judicial, quitándole de nuevo entidad propia a la Mediación dentro del mismo.

Además, señala que la Mediación gira en torno a tres ejes principales:

- «La desjudicialización de determinados asuntos, que pueden tener una solución más adaptada a las necesidades e intereses de las partes en conflicto que la que podría derivarse de la previsión legal». De tal manera reconoce el poder decisorio y autonomía

de las partes para resolver sus propias controversias y la falta de eficacia de la jurisdicción en determinados conflictos de los que sólo conoce en su capa más superficial.

- «La deslegalización o pérdida del papel central de la ley en beneficio de un principio dispositivo que rige también en las relaciones que son objeto del conflicto». Un principio dispositivo que confiere a las partes el empoderamiento necesario en cuestiones privadas, sobre las que pueden acordar según sus intereses y necesidades extendiendo el acuerdo más allá de los parámetros legislativos que serían los que dirigirían un proceso judicial. Así por ejemplo, en un acta de acuerdo de Mediación familiar se pueden acoger necesidades que son objeto de conflictos entre las partes y que, por otra parte, no pueden ni deben recogerse en un convenio regulador. No obstante, ninguna solución acordada podría ser *contra legem*, y es el mediador el que debe velar por ello.
- El tercer eje de la Mediación gira en torno a la desjuridificación, «consistente en no determinar de forma necesaria el contenido del acuerdo restaurativo o reparatorio», que por las palabras utilizadas («restaurativo», «reparatorio») parece referirse al ámbito penal, que está, por otra parte, expresamente excluido de la Ley 5/12.

1.4.2. Estructura

Título I: Disposiciones Generales

Título II: Principios Informadores de la Mediación

Título III: Estatuto del Mediador

Título IV: Procedimiento de Mediación.

Título V: Ejecución de los Acuerdos.

Disposiciones Finales.

1.4.3. *Ámbito de aplicación: El art. 2 de la LMCM*

Esta Ley es de aplicación a las mediaciones en asuntos civiles o mercantiles, incluidos los conflictos transfronterizos, siempre que no afecten a derechos y obligaciones que no estén a disposición de las partes en virtud de la legislación aplicable.

El aspecto civil se refiere a la sociedad civil o a las circunstancias privadas de los ciudadanos por contraposición al ámbito público, religioso o militar²⁰. En términos generales, se considera que el ámbito civil se refiere también al estado de las personas o el régimen de la familia, tal como hemos afrontado anteriormente la cuestión.

En cuanto a los asuntos mercantiles, son aquellos que se derivan de la condición de comerciante de las personas, y conforme al art 1 del Código de comercio se puede considerar comerciante: «Los que, teniendo capacidad legal para ejercer el comercio, se dedican a él habitualmente», así como «las Compañías mercantiles o industriales que se constituyeren con arreglo a este Código».

Los conflictos transfronterizos (art. 3 de la LMCM), son aquellos que se dan cuando las partes residen en Estados distintos. Si se trata de miembros de la Unión Europea, dice el párrafo segundo del artículo señalado, que «... el domicilio se determinará de conformidad con los arts. 59 y 60 del Reglamento (CE) n° 44/2001 del Consejo, de 22 de diciembre del 2000, relativo a la competencia judicial, el reconocimiento y la ejecución de resoluciones judiciales en materia civil y mercantil».

El límite de aplicación de esta Ley tanto para los asuntos civiles como mercantiles y conflictos transfronterizos, es que éstos no afecten a derechos indisponibles, que son a los que no se puede renunciar, los inalienables, porque son contrarios al interés público o que perjudiquen a terceros²¹, lo que podemos ponerlo en directa relación con el art. 6.2 del Código civil cuando se refiere a «la exclusión voluntaria de la ley aplicable y la renuncia a los derechos solo serán

válidas cuando no contraríen el interés o el orden público ni perjudiquen a terceros».

La LMCM excluye de su ámbito de aplicación expresamente a la Mediación penal, laboral y en materia de consumo porque tienen o tendrán su propia regulación y la realizada con las Administraciones públicas, porque excede del marco privado, sin olvidar que esta ley subraya principios de Mediación que pueden de plano aplicarse por ser comunes y generales a cualquier ámbito.

El RD 980/2013, de 13 de diciembre desarrolló la Ley 5/2012, de 6 de julio, de Mediación en Asuntos Civiles y Mercantiles y entró en vigor el 27 de marzo de 2014, que explicaremos más adelante, no sin apuntar previamente que este reglamento regula específicamente: la formación del mediador, el Registro de Mediadores e Instituciones de Mediación, Seguro de Responsabilidad Civil o garantía equivalente y, por último, el procedimiento simplificado de Mediación por medios electrónicos.

1.4.4. Concepto y principios de la Mediación. Análisis y referencia legal

1.4.4.1. Análisis del concepto de Mediación

Las voces «mediador» y «mediación» aparecen por primera vez en el siglo XVIII en el *Diccionario de Autoridades de la Lengua Española*, en el que se define la Mediación como «la interposición de alguno que pretende componer o reconciliar a otros que están entre sí discordes, o conseguir alguna cosa para otros»²².

Desde entonces se ha mantenido en nuestra lengua, sin embargo, encontramos un alto número de definiciones referidas a la profesión de la Mediación, casi tantas como autores que las hayan dado. Para sentar las bases del concepto tradicional de Mediación he elegido la de Luquin, que por ser la más completa analizo a continuación. Aunque se refiere a la mediación familiar, podemos extrapolarla a la Mediación en sentido global, o en cualquiera de sus áreas de conocimiento.

Luquin²³ propone la siguiente definición: «es aquel instrumento de gestión y/o de resolución de problemas derivados de conflictos familiares, alternativo o complementario a otras vías como la judicial, caracterizado por la intervención de una persona imparcial, neutral y cualificada en un proceso informal y confidencial de autocomposición de intereses, necesidades y deseos inicialmente percibidos como incompatibles o contradictorios, con el fin de facilitar la comunicación entre las partes y crear un espacio de confianza mutua y de colaboración recíproca que propicie el acercamiento de posiciones con vistas a lograr un acuerdo viable, mutuamente satisfactorio y duradero que resuelva el conflicto o minimice, al menos, sus efectos».

Merece la pena desentrañar este concepto a través de la lógica interpretativa. Veamos.

Es aquel instrumento de gestión y/o de resolución de problemas...

Según la Real Academia Española, una de las acepciones de «instrumento» es «aquella cosa o persona de que alguien se sirve para hacer algo o conseguir un fin», así que parece que la «gestión» y la «resolución» subyacen en el mismo sustantivo. Pues efectivamente, en el proceso de Mediación principalmente lo que se hace es *gestionar* el conflicto, dirigir el diálogo de acuerdo con los principios de la Mediación y con el compromiso de las partes de respetarlos, y ello con independencia de que se cumpla el mejor de los resultados, junto con la buena práctica intrínseca a esa realización, que sería alcanzar un acuerdo.

... alternativo o complementario a otras vías como la judicial...

En este punto estoy en desacuerdo con su propia formulación, pues considero que la Mediación tiene entidad propia, y si aún no la tiene, es trabajo de todos los profesionales procurarlo, por tanto, no necesi-

ta ninguna referencia a otra vía de resolución de conflictos. Así que, ni «alternativo», porque entonces igualmente lo tendríamos que decir de otros recursos para resolución de conflictos, ni «complementario», porque no se puede definir por referencia, sobre todo cuando su propia realidad exige su espacio propio dentro del sistema de Justicia.

... caracterizado por la intervención de una persona imparcial, neutral y cualificada...

Esencial al concepto de Mediación contempla el del profesional mediador como alguien «imparcial» y «neutral», que aunque pudiera parecer que son palabras que puede ostentar el mismo significado, se refieren a cuestiones diferentes. Pues el primero alude a las partes, sin tomar partido por ninguna de ellas, lo que no implica que no debe *entenderlas*, sino todo lo contrario. El mediador debe comprender el proceso individual intrínseco que ha generado el conflicto para poder tratarlo, desestructurarlo, dirigirlo y reconducirlo a la avenencia, según la Mediación Integradora. Por otra parte, la «neutralidad» hace referencia a la falta de participación con las opciones del conflicto, pues el mediador no decide, no debe tener opinión alguna, y si hace bien su trabajo ni siquiera puede tener tiempo ni para plantearse, pues su objetivo es otro: el que sean las partes las que «se den cuenta» de lo que necesitan y les interesa. Y de ahí que el mediador deba ser una persona cualificada para ello, ostentando la aptitud, los conocimientos y la actitud necesaria, que se desarrolla en otro epígrafe.

... proceso informal y confidencial de autocomposición de intereses, necesidades y deseos inicialmente percibidos como incompatibles o contradictorios...

Luquin define el proceso de Mediación primero como «informal», no obstante, en mi opinión, eso le resta una «formalidad» que va intrínseca en el cumplimiento de los principios que sustentan el

proceso. Su desarrollo puede tildarse de «flexible» pues se adapta a las necesidades de las partes y del conflicto en sí, pero sin lugar a dudas es «formal» y profesional, sigue el cumplimiento de principios, parámetros, escuelas, objetivos, etc., que requiere un conocimiento amplio de la materia y de sí mismo, como veremos. Es «confidencial», y al incluir esto, añade al concepto uno de los principios fundamentales de la Mediación que más adelante veremos.

Continúa aludiendo a la «autocomposición de intereses, necesidades y deseos...», pues son las propias partes implicadas las que verdaderamente conocen lo que necesitan, interesan o desean y por tanto son ellas las que pueden procurar la mejor de las soluciones a su controversia. A veces, no saben exactamente lo que les interesa, y lo confunden con lo que desean, pero es cuestión del profesional de la Mediación que lo averigüen, quizás sea ese su principal conflicto: que no saben lo que quieren o lo que necesitan.

... con el fin de facilitar la comunicación entre las partes y crear un espacio de confianza mutua y de colaboración recíproca que propicie el acercamiento de posiciones con vistas a lograr un acuerdo viable, mutuamente satisfactorio y duradero que resuelva el conflicto o minimice, al menos, sus efectos.

Restablecer la comunicación es uno de los objetivos que debe tener presente el profesional mediador, a fin de procurar la colaboración de las partes para el perfeccionamiento del proceso, con independencia del acuerdo, aunque éste se revelará expeditamente como consecuencia de lo primero. Debe ser «viable» en cuanto a su ejecución, y ello conlleva que debe cumplir con la legalidad, por lo que el mediador que no sea docto en la materia debe sugerir a las partes, en caso de duda, que se asesoren jurídicamente sobre la consecución material y legal del objeto del acuerdo, antes de firmarlo.

Por otra parte, es habitual que cuando el acuerdo es «mutuamente satisfactorio» suele ser «duradero», pues son las partes las que han

procurado que sea así y por tanto no tienen ninguna objeción en cumplir lo que ellas mismas han decidido.

Por último, en cuanto a la «resolución» del conflicto, es un término tan subjetivo, como el conflicto en sí mismo, de ahí que procurarlo satisfactoriamente dependa de las partes en exclusiva.

1.4.4.2. Definición de Mediación en la Ley 5/12

La definición dada por la Ley 5/2012 es mucho más exigua, pero hay que tener en cuenta que las leyes no están para desarrollar o interpretar los conceptos, sino para concretarlos y así define en su art. 1 a la Mediación como: «Medio de solución de controversias, cualquiera que sea su denominación, en que dos o más partes intentan voluntariamente alcanzar por si mismas un acuerdo con la intervención de un mediador».

En esta definición explícitamente se recoge dos de las características principales de la Mediación: la voluntariedad, y la autonomía de las partes para resolver su propia controversia, con intervención de un mediador que no impone la solución. Ya en la Exposición de Motivos de la Ley 5/12, se refiere a la Mediación como un sistema de solución de conflictos que la separan de la vía arbitral y de solución jurisdiccional, pero con la intervención de un profesional, bajo la égida de la equidad²⁴.

1.4.4.3. Análisis de los Principios de la Mediación y referencia legislativa

Los principios sirven para darle una identidad propia y distinguen la Mediación realizada bajo la responsabilidad de los mediadores cualificados, de los tipos informales, pues no sólo garantizan que el proceso de Mediación cumpla sus objetivos, sino que le da solemnidad al proceso profesional formal. De hecho, deben estar reflejados en el acta constitutiva, la cual todas las partes firman y se comprometen a respetar, incluido el mediador. La Ley 5/2012 recoge someramente como más importantes algunos principios en los arts. 6, 7, 8 y 9, aunque aquí los extenderemos a otros cuantos que completarían el ramo principal.

Principio de Voluntariedad. Desvirtuaríamos la Mediación como método de resolución de conflictos si fuese obligatoria porque no se podría establecer un proceso de comunicación en las partes si ellas no quieren. No obstante, eso nada tiene que ver con la posibilidad que podría existir en nuestro país de *lege ferenda*, y que ya existe en otros, de establecer la remisión obligatoria a la primera sesión informativa previa a interponer demanda o denuncia por la vía judicial. Pues esta derivación sólo obliga a las partes a informarse sobre la Mediación, después de ello, depende de las mismas continuar con el proceso o retomar la vía judicial. El peligro de esta remisión obligatoria es que se convierta en mero trámite a cumplimentar si no se realiza una sesión informativa profesional, consecuyente y responsable con los principios y formalidades de la Mediación.

Este principio está recogido en el art. 6 de la Ley 5/12²⁵, llamándolo de «participación voluntaria». En este artículo además establece que pueden existir pactos o cláusulas en los contratos y entre las partes para someterse a la Mediación, y se deberá acudir a la misma antes de acudir a la jurisdicción o a otra vía de solución extrajudicial. Pero es renunciable en cualquier momento. De todas formas, «se deberá intentar el procedimiento pactado de buena fe». Y si no es así, y hay motivos para intuir un fraude pre-procesal, podría instarse una responsabilidad por daños y perjuicios. Es cada vez más habitual que los contratos contemplen cláusulas por las que las partes se comprometen a acudir a Mediación para resolver cualquier tipo de controversia surgida sobre los términos del documento en cuestión. Respecto a ello, lo que hay que evitar es que se considere un mero trámite a salvar, como arriba hemos aludido, y que realmente las partes no se queden en la sesión informativa, sino que se adentren en conseguir lo que necesitan, y eso sólo se lo puede ofrecer el procedimiento de Mediación.

Principio de igualdad. Es fundamental el principio de igualdad en el proceso de comunicación entre las partes. El mediador es responsa-

ble de observar si se cumple este principio, y si no es así, puede restablecer esa igualdad con antelación a la sesión conjunta dentro del proceso de Mediación Integradora y con los instrumentos previstos para ello.

La Ley 5/12 recoge este principio en su art. 7²⁶, relacionando la igualdad de las partes con la imparcialidad del mediador, a la vez que le da un significado tan parco como rotundo, pues se deriva de ello que las partes puedan intervenir en el proceso de Mediación en plena igualdad de oportunidades, equilibrio en sus posiciones, mismas posibilidad de manifestarse, igualdad en el asesoramiento, etc. Es necesaria la equidad o igualdad entre las partes en el proceso comunicativo para que se pueda llevar a cabo con fluidez en su desarrollo, sin que el mediador influya dando peso a cualquiera de los platillos de la balanza, lo que también tiene que ver con el principio de independencia y con el de neutralidad, como veremos cuando examinemos las diferencias entre ellos.

Principio de Neutralidad. El mediador debe ser neutral respecto del objeto del proceso. Este principio tiene que ver con la humildad que se le presume por la ausencia de opinión y/o juicio respecto al fondo del asunto y a su solución, al menos así es desde la óptica de la Mediación Integradora, donde el mediador debe integrar esa actitud para constituirse como tal profesional.

Sin embargo, la Ley en su art. 8²⁷, parece que lo contempla desde la perspectiva del principio de autodeterminación de las partes, pues les recuerda a éstas que son ellas las que por sí mismas pueden llegar a un acuerdo, y que, por tanto, en caso de que el mediador no lo respete será responsable de ello conforme el art. 14 de la misma Ley.

Principio de Confidencialidad. En virtud de este principio, el mediador se compromete a guardar la confidencialidad sobre el contenido de las conversaciones, conforme al secreto profesional. Se basa en la confianza y en la seguridad jurídica a fin de evitar cualquier publi-

cidad que afecte al fondo del asunto y que pueda comprometer el resultado.

El art. 9²⁸ de la Ley 5/12 es muy preciso con este principio, al contemplarlo no sólo para el proceso de Mediación, o referente a la documentación que pueda ser utilizada en el mismo, sino también para el mediador, las instituciones de Mediación bajo las que actúa el mediador, y las partes intervinientes. Y soslaya el concepto de confidencialidad, como aquél que impide aportar datos o documentos en un proceso judicial o arbitraje, estando protegido el mediador por el secreto profesional.

No obstante, la ley señala dos excepciones al mismo: por una parte, que los mediados sean los que lo dispensen de ese deber de confidencialidad; y, por otra parte, que sea una resolución judicial motivada la que exima de la obligación. Ello implica que si el juez llama al mediador como testigo, este tenga que acudir, siempre y cuando el órgano jurisdiccional lo fundamente suficientemente. Si el profesional no atiende al requerimiento podría ser acusado por delito de obstrucción a la justicia. Ahora bien, también señala la ley que las consecuencias del incumplimiento del principio de confidencialidad «generará responsabilidad en los términos previstos en el ordenamiento jurídico». Esa referencia a la legalidad general no se puede concretar más que, con independencia de los códigos deontológicos específicos, en la responsabilidad civil, pues en cuanto a la responsabilidad penal se refiere y, como bien es sabido, no se podría hacer una interpretación extensa de los artículos del Código penal que incriminan la deslealtad profesional²⁹ cuando se refieren a abogados y procuradores, por ser contraria a los principios del Derecho penal, quedando así un vacío legislativo.

De cualquier forma, la importancia del principio de confidencialidad descansa en la confianza de los mediados, en la que debe subyacer en el proceso de Mediación y en la labor profesional del mediador.

Además de los principios recogidos por la Ley de Mediación Civil y Mercantil, en el Método Integrador se tienen en cuenta otros como:

Principio de Imparcialidad. En sentido estricto, en base al principio de imparcialidad, el mediador se compromete a no tomar partido por ninguna de las partes. Es un principio del mediador exclusivamente, no del proceso en sí, aunque afecte al mismo. La imparcialidad para la Mediación Integradora no es sólo *no* tomar partido por ninguna de las partes, sino que también supone *entenderlas*, tanto las posiciones de los mediados, como sus sentimientos, y la estructura del proceso mental y emocional que sustenta el conflicto, pues ese conocimiento le permitirá trabajar en el conflicto con las partes hasta la resolución del mismo.

Principio de Independencia. Ello implica que el mediador debe revelar cualquier conflicto de intereses para preservar su independencia en el proceso. La independencia tiene que ver con la distancia que debe tomar y que le salvará de caer en la falta de profesionalidad que subyace en su identificación con el conflicto o con alguna de las partes.

Preservar la independencia puede ser complicado si el profesional de la Mediación no se prepara a propósito con ese objetivo. En el Instituto de Mediación Integradora utilizamos técnicas como la disociación y el *rapport* para ello, pues con la primera podemos tomar distancia y con la segunda generar empatía.

Principio de Respeto. El profesional de la Mediación debe recordar a las partes el respeto a las normas del propio proceso, incluyendo el recíproco que se deben tener, sin que en modo alguno deba permitirse salidas de tono, insultos o vejaciones. Pero también el mediador debe respetar a las partes y su propio proceso, pues éste le permitirá «darse cuenta» de lo que necesitan y quieren a fin de llegar a un acuerdo.

Principio de Inmediatez. En Mediación no puede haber representantes, ni delegar en otras personas. Las personas que acudan a Mediación deben tener el poder de acordar lo que entiendan procedente y adecuado, así como la capacidad suficiente para firmar el acuerdo

al que lleguen. Son las partes en conflicto las que acuden al proceso voluntariamente, y se representan a sí mismas, con independencia de que en Mediación mercantil puedan estar acompañadas de sus respectivos asesores, pero en este caso siempre las partes deben conservar el poder para llegar y firmar un acuerdo por sí mismas.

Principio de Autodeterminación. Este principio tiene que ver con la autocomposición de intereses, pues son las propias partes las que deciden, no ningún tercero.

Son los mediados los que llegan a la solución del conflicto mediante la dirección de un tercero, el mediador, porque son ellos los que conocen mejor que nadie sus propias circunstancias. Los profesionales nos limitamos a ayudarles a desentrañar lo que realmente les interesa y necesitan para llegar a ese acuerdo.

Principio de Legalidad. Este principio significa que los acuerdos alcanzados deben atenerse a la legalidad vigente. No se pueden establecer acuerdos *contra legem*. De ahí que el mediador deba tener los conocimientos necesarios para «darse cuenta» de ello, y en todo caso, proponer a las partes que se asesoren con sus respectivos abogados. Cuando esté todo claro, o tras un periodo de tiempo estimado para ello, se reanudarían las sesiones.

1.4.5. Estatuto del mediador

La Ley establece como condiciones para ser mediador (art. 11)³⁰:

- Personas naturales que se hallen en pleno ejercicio de sus derechos civiles y no tengan incompatibilidad por el ejercicio de su profesión.
- Personas jurídicas, sean sociedades profesionales o cualquier otra prevista por el ordenamiento jurídico, que deberán designar a una persona natural que reúna los requisitos exigidos.

- El mediador deberá estar en posesión de título oficial universitario o de formación profesional superior y contar con formación específica para ejercer la Mediación, que se adquirirá mediante la realización de uno o varios cursos específicos, impartidos por instituciones acreditadas, que tendrán validez para el ejercicio de la actividad mediadora en cualquier parte del territorio nacional.
- El mediador deberá suscribir un seguro o garantía equivalente que cubra la responsabilidad civil.

1.4.5.1. Actuación del mediador (art. 13)³¹

- Facilitará la comunicación entre las partes y velará porque dispongan de la información y asesoramiento suficientes.
- Será proactivo y respetará los principios.
- Podrá renunciar a desarrollar la Mediación, con obligación de entregar un acta a las partes donde conste su renuncia.
- No podrá iniciar o deberá abandonar la Mediación cuando concurren circunstancias que afecten a su imparcialidad.
- Deberá revelar cualquier circunstancia que afecte a su imparcialidad o pueda generar conflicto de intereses, ya por relación personal, contractual, o empresarial, interés directo o indirecto, o que el mediador o miembro de su empresa haya actuado anteriormente a favor de una o varias partes en cualquier circunstancia, con excepción de la Mediación. En esos casos el mediador sólo podrá continuar con la Mediación cuando asegure poder mediar con total imparcialidad y siempre que las partes lo consientan y lo hagan constar expresamente.

1.4.5.2. Responsabilidad de los mediadores (art. 14)³²

Deben cumplir fielmente el encargo. Si no lo hicieren, incurrirán en responsabilidad por los daños y perjuicios causados. También son responsables las instituciones de Mediación por la designación del mediador o por el incumplimiento de las obligaciones legales.

1.4.5.3. *Coste de la Mediación (art. 15)*³³

El coste de la Mediación se ha de dividir por igual entre las partes. También se podrá exigir provisión de fondos, y si ésta no se realizara, se podrá dar por concluida la Mediación. Y si alguna parte no la hubiese hecho, se podrá comunicar a las demás por si tuvieren interés en suplirla.

1.4.6. *Proceso de Mediación previsto en la Ley 5/2012*

El proceso de Mediación podrá iniciarse³⁴:

- Por las partes de común acuerdo, debiendo designar al mediador o la institución de Mediación, lugar, y la lengua o lenguas en que se desarrollará.
- Por una de las partes en cumplimiento de un pacto de sometimiento a Mediación previo.
- Si existe un proceso judicial en curso, las partes de común acuerdo podrán solicitar su suspensión.
- La Ley distingue entre sesión informativa y sesión constitutiva.

La forma de realización de la **sesión informativa** está prevista en el art. 17³⁵ de la Ley 5 /12.

- El mediador o la institución de Mediación citará a las partes para la sesión informativa.
- En caso de inasistencia injustificada se entenderá como desistimiento.
- El mediador informará sobre las causas que puedan afectar a su imparcialidad, profesión, formación, experiencia, características de la Mediación, coste, organización del procedimiento y las consecuencias jurídicas del acuerdo que se pudiera alcanzar, así como del plazo para firmar el acta de la sesión constitutivas.
- Las instituciones de Mediación podrán organizar sesiones informativas abiertas que no sustituirán a la analizada.

La **sesión constitutiva** se regula en el art. 19³⁶ de la Ley 5/12:

- En esta sesión las partes aceptan la Mediación, se identifican, se concreta lugar de celebración y lengua del procedimiento.
- Se concreta el objeto del conflicto.
- Se deja constancia del programa de actuaciones y duración máxima prevista, salvo modificación.
- Se informa del coste de la Mediación.
- Se levanta un acta en la que consten todos los anteriores aspectos, que será firmada por las partes, mediador o mediadores. En caso contrario, en dicha acta se declarará que la Mediación se ha intentado sin efecto.

Las *actuaciones* del mediador en el proceso también se recogen en el art. 21³⁷ de la Ley 5/12:

- El mediador convocará a las partes con antelación necesaria y dirigirá las sesiones.
- El mediador podrá tener reuniones individuales con cada una de las partes.

Y finalmente, según el art. 22³⁸, el procedimiento se *termina* de dos formas posibles:

- Finalización sin acuerdo:
 - * Porque alguna de las partes ejerza su derecho a dar por terminadas las actuaciones.
 - * Porque haya transcurrido el plazo máximo previsto para la duración del procedimiento.
 - * Porque el mediador aprecie de manera justificada que las posiciones de las partes son irreconciliables o concurra otra causa que determine su conclusión.

En cualquiera de estos tres casos, se devolvería a cada parte los documentos que hubieren aportado y, con aquellos en los que no proceda su devolución, se formaría un expediente que deberá conservar y custodiar el mediador por un plazo de cuatro meses.

La renuncia del mediador o el rechazo del mismo por las partes, sólo producirá la terminación del procedimiento cuando no se llegue a nombrar un nuevo mediador.

Todas las partes y el mediador firmarían un acta final que determinará la conclusión del procedimiento. Si alguna de las partes no quisiera firmarla, se hará constar por el mediador.

- Finalización con acuerdo de mediación³⁹
 - * Podrá contener acuerdo sobre un parte o sobre la totalidad del objeto del conflicto.
 - * Deberá constar identidad, domicilio de las partes, lugar y fecha en que se suscribe, obligaciones que cada parte asume, mediador/es que han intervenido e institución donde se ha desarrollado.
 - * Deberá firmarse por las partes o sus representantes.
 - * Se dará copia a cada parte.
 - * Se informará por el mediador del carácter vinculante del acuerdo y que pueden instar su elevación a escritura pública al objeto de configurarlo como un título ejecutivo.
 - * Contra lo convenido en el acuerdo de Mediación sólo podrá ejercitarse la acción de nulidad por las causas que invalidan los contratos.

*Mediación por medios electrónicos (art. 24)*⁴⁰: preferentemente reclamación de cantidad de menos de 600 euros, pero también todas o alguna de las actuaciones de Mediación pueden llevarse a cabo por videoconferencia u otro medio de transmisión, siempre que quede garantizada la identidad de los intervinientes y el respeto a los principios de la Mediación.

1.4.7. Ejecución de los acuerdos⁴¹

- Formalización del título ejecutivo (art. 25):
 - * Elevándolo a escritura pública, sin que sea necesaria presencia del mediador, ante un Notario, que verificará el cumplimiento de los requisitos exigidos en la Ley 5/2012 y que su contenido no es contrario a Derecho.
 - * Homologación judicial cuando la Mediación se hubiera desarrollado después de iniciado procedimiento judicial.
- Tribunal competente para la ejecución (art. 26)
 - * Tribunal que homologó el acuerdo, cuando se haya iniciado en el curso proceso judicial.
 - * Juzgado de Primera Instancia del lugar en que se hubiera firmado el acuerdo (art. 545.2 LEC)
- Ejecución de acuerdos de Mediación transfronterizos (art. 27)
 - * Cuando hubiera adquirido fuerza ejecutiva en otro Estado, sólo podrá ser ejecutado en España cuando tal fuerza ejecutiva derive de la intervención de una autoridad competente que desarrolle funciones equivalentes a las que desempeñan las autoridades españolas.
 - * Cuando no haya sido declarado ejecutable por una autoridad extranjera, sólo podrá ser ejecutado en España previa elevación a escritura pública.
 - * El documento extranjero no podrá ser ejecutado cuando resulte manifiestamente contrario al orden público español.

La ejecución de los acuerdos⁴² tiene incidencia recíproca legal, en cuanto la Ley 5/12 modificó el art. 517.2.2º de la Ley de Enjuiciamiento Civil, dándole la siguiente formulación: «517.2. Sólo tendrán aparejada ejecución los siguientes títulos: 2º Los laudos o resoluciones arbitrales y los acuerdos de Mediación, debiendo estos últimos haber sido elevados a escritura pública de acuerdo con la Ley de Mediación en asuntos civiles y mercantiles».

Por otra parte, el art. 415.2 de la Ley de Enjuiciamiento Civil se refiere a la ejecutividad de los acuerdos homologados judicialmente cuando señala: «El acuerdo homologado judicialmente surtirá los efectos atribuidos por la ley a la transacción judicial y podrá llevarse a efecto por los trámites previstos para la ejecución de sentencias y convenios judicialmente aprobados. Dicho acuerdo podrá impugnarse por las causas y en la forma que se prevén para la transacción judicial».

1.5. El RD 980/2013, de 13 de diciembre, por el que se desarrolla la Ley 5/2012, de 6 de julio, de Mediación en Asuntos Civiles y Mercantiles

En el BOE de 27 de diciembre se publicó el RD 980/2013, de 13 de diciembre, por el que se desarrolla la Ley 5/2012, de 6 de julio, de Mediación en Asuntos Civiles y Mercantiles que entró en vigor el 27 de marzo de 2014.

Casi un año tardó el Reglamento que desarrolló la Ley 5/12 en salir a la luz. Un Reglamento que desarrolla la Ley en ciertos aspectos fundamentales para el profesional mediador, aunque al final haya resultado laxo e inconcreto, dejando un margen «peligroso» al desarrollo natural de la profesión, lo que puede desvirtuar el proceso mismo.

En orden a especificar lo anterior, habría que aludir, en primer lugar, a la cuestión de la formación del mediador. La exigencia de que ésta deba constituir un mínimo de 100 horas, no da pábulo a ningún comentario por lo excesivo de ello. Más bien, todo lo contrario, es un mínimo ridículo para acreditar una profesionalidad. Por ello, dada las circunstancias legales, es absolutamente necesario que sean los mediadores los que se responsabilicen de completar su formación para que el ejercicio de la profesión tenga la entidad que le corresponde, sin olvidar que no sólo es cuestión de cantidad, sino también de calidad. No obstante, es preciso una regulación de estos estudios a través del «Grado Universitario de Estudios Superiores en Gestión de Con-

flictos», como cabría reivindicar de cualquier profesión que se precie y teniendo en cuenta que un mediador debe tener conocimientos amplios de Derecho, Psicología, Sociología y otros, sin perjuicio de los más específicos que atañen a la Mediación propiamente dicha.

Continúa el RD especificando que, de las 100 horas, como mínimo, un 35% serían prácticas. El Reglamento se llena de mínimos ridículos intentando disimular la falta de conocimiento de las aguas por las que navega.

La propia Exposición de Motivos manifiesta que se parte «de una concepción abierta de la formación», y aclarando ello, continúa diciendo «que no se establecen requisitos estrictos o cerrados respecto a la configuración de esa formación, los cuales con carácter general han de estar relacionados con la titulación del mediador, su experiencia profesional y el ámbito en que preste sus servicios. De estas dependerá la formación que haya de recibir un mediador para contar con la preparación necesaria». Por tanto, no se establece una formación específica y uniforme y obligatoria para ejercer la Mediación, salvo en las horas, y tampoco parece excluir la formación *on line*.

Ahora bien, el art. 7 y ss se encargan de especificar que esa formación, incluida la continua obligatoria, «se habrá de impartir por centros o entidades de formación, públicos o privados, que cuenten con habilitación legal para llevar a cabo tales actividades o con la debida autorización por la Administración pública con competencia en la materia». Además, la impartición de la materia se hará con profesorado especializado que reúna «los requisitos de titulación oficial universitaria o de formación profesional de grado superior» y, «quienes impartan la formación de carácter práctico habrán de reunir las condiciones previstas en este Real Decreto para la inscripción en el Registro de Mediadores e Instituciones de Mediación».

Para formalizar la homologación de los centros, éstos «... remitirán al Ministerio de Justicia, a través de su sede electrónica, sus programas de formación en Mediación, indicando sus contenidos, meto-

dología y evaluación de la formación que vayan a realizar, así como el perfil de los profesionales a los que vaya dirigida en atención a su titulación y experiencia, acompañando el modelo de certificado electrónico de la formación que entreguen a sus alumnos».

El Reglamento se estructura en tres partes más: el Registro de Mediadores e Instituciones de Mediación, Seguro de Responsabilidad Civil o garantía equivalente y, por último, el procedimiento simplificado de Mediación por medios electrónicos.

La inscripción en el Registro de Mediadores sería voluntaria tanto para mediadores individuales como para instituciones, salvo para los casos de mediadores concursales, que es obligatoria para su designación como tal.

En cuanto al *seguro de responsabilidad civil*, este podrá ser contratado por el mediador a título individual o dentro de una póliza colectiva que incluya la cobertura de la responsabilidad correspondiente a la actividad de Mediación.

Por último, el Reglamento regula el *procedimiento simplificado por medios electrónicos* para controversias que no excedan de 600 euros, que más que una Mediación parece tratarse de una negociación virtual, lo importante es tener claros los diferentes conceptos.

La legislación establece los marcos para garantizar unos mínimos de calidad, pero realmente los responsables de que la profesión de la Mediación se desarrolle como tal y de forma altamente cualificada, adquiriendo cada vez más fuerza y confianza, depende enteramente de los mediadores, pues es nuestra responsabilidad ejercerla bajo el paraguas de sus principios, aprovechando las oportunidades legales y luchando por otras que nos permitan ostentar la entidad propia dentro de la infraestructura socio-jurídica y económica de España, como exige la Unión Europea.

II. Las ADR. Negociación. Arbitraje. Med-Arb. Derecho colaborativo. Facilitación

A través de las *Alternative Dispute Resolution* (ADR), o Sistemas Alternativos de Resolución de Conflictos, va adquiriendo consistencia un nuevo paradigma de «Justicia», término este último entendido en su sentido más amplio. La Comisión para la Eficacia de la Justicia del Consejo de Europa, CEPEJ, investiga formas de implementación de ello.

Este nuevo paradigma trae su origen en la conferencia Pound: «1976 National Conference on the Causes of Popular Dissatisfaction with the Administration of Justice», surgiendo el concepto de «Tribunal Multipuertas» o «Multidoor Courthouse», que evolucionando en la idea significaría que cada puerta constituiría la forma más adecuada de resolución del conflicto⁴³, pero siendo necesario que ello sea tras una evaluación y derivación previa por expertos en la materia.

Las ADR se configuran como una modalidad que se ha desarrollado en muy poco tiempo, descubriéndose como instrumentos con grandes beneficios, con gran aceptación dentro de la sociedad y cuyos costes no son elevados, ni los económicos, ni los emocionales.

No obstante, antes de entrar en el estudio de sus respectivas virtudes, llama la atención su sistemática consideración como «alternativas». Y cabe preguntarse: alternativas, ¿a qué?, ¿entre ellas?, o ¿es respecto a la vía judicial? La cuestión es que, independientemente de la denominación, se entiende que están comprendidos en la misma definición sistemas como el Arbitraje, la Mediación, la mezcla de

ambas anteriores como es el Med-Arb, o la Negociación. Por tanto, el sistema judicial no se considera alternativo, sino que éste constituye «el sistema» por excelencia, por considerarse la vía de resolución de conflictos que se sostiene en nuestra infraestructura social y cultural como «natural», teniendo en cuenta la trayectoria histórico-social de la misma.

No obstante, entiendo que, en lo que se refiere a la Mediación, debemos reivindicar su entidad propia, la que la fundamenta como vía de resolución de conflictos y su inmersión en la infraestructura social y cultural, a través de la actividad legislativa necesaria que propicie ese estado. Una legislación motivada por un cambio cultural que exige que así se constituya, y no porque se considere que el sistema judicial es propiamente «ineficaz» y la Mediación sólo es un instrumento de descarga de trabajo del mismo, pues no resultaría correcto entender así tanto lo primero como lo segundo.

En mi opinión, el sistema judicial actual es efectivo, pero para lo que tiene que serlo, y más si lo dejaran desarrollarse sólo en ese sentido, pero no da abasto y, por tanto, se muestra insuficiente e inepto en la resolución de conflictos que no entienden de judicialización, porque lo único que consigue ésta, en aquellos casos, es alentarlos y reproducirlos una y otra vez, y en diferentes fases, sin aportar más que burocratización irresoluble.

Por ello es necesario considerar, para el desarrollo cualificado de la profesión de la Mediación, que ésta tiene entidad propia, sin que deba justificarse su inmersión en la infraestructura social por una falta de eficacia de la jurisdicción. La Mediación tiene su lugar y reivindica lo que es suyo.

Tampoco intentan los profesionales de la Mediación acaparar terreno que no es propio de ésta. Algunos abogados bien informados y formados lo saben. Recuerdo en una ocasión cuando impartía formación en Mediación de forma privada en un despacho de abogados, que uno de ellos manifestó: «ahora entiendo que la Mediación no es para mí, no tengo la actitud, porque mi mentalidad de abogado enseguida perfila

una estrategia para el conflicto, en vez de tener la paciencia para que las partes lo desentrañen solos. Yo no tengo esa paciencia, soy abogado. Creo que lo que habría que hacer es que los abogados y los mediadores colaboráramos mientras cada uno desarrolla su propia profesión».

Hay conflictos y conflictos y la naturaleza de los mismos es la que debe determinar de qué manera es mejor gestionarlos. Que haya una antesala a cualquier vía que los diagnostique y derive a la gestión más adecuada, sanearía el sistema de Justicia y dejaría ocupar su lugar al desarrollo profesional de la Mediación.

El *Informe de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo y al Comité Económico y Social Europeo sobre la aplicación de la Directiva 2008/52/CE del Parlamento Europeo y del Consejo sobre ciertos aspectos de la mediación en asuntos civiles y mercantiles* alude a las dificultades que se han dado en relación con el funcionamiento de los sistemas nacionales de Mediación en la práctica. Entre otras dificultades menciona la falta de una «cultura» de la Mediación en los Estados miembros y el bajo nivel de conocimiento de la Mediación, soslayando la necesidad de un «cambio cultural» para asegurar que los ciudadanos confiaran en la Mediación.

De cualquier forma estas vías de resolución de conflictos van ganando terreno, y ello propiciado por iniciativas como: el Libro Verde sobre los medios alternativos de resolución de conflictos en derecho civil y comercial de 19 de febrero de 2002, la Directiva 2008/52/CE de 21 de mayo, sobre ciertos aspectos de la Mediación en asuntos civiles y mercantiles, la Directiva de víctimas de octubre de 2012 y la Directiva 2013/11/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 21 de mayo de 2013, relativa a la resolución alternativa de litigios en materia de consumo (Directiva ADR de consumo), y el Reglamento 524/13 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 21 de mayo de 2013, sobre solución de litigios en línea en materia de consumo (Reglamento ODR de consumo). En los considerandos de la Directiva ADR en materia de consumo también se recuerda el apoyo de las distintas instituciones de la Unión Europea al desarrollo de la resolución alternativa de conflictos⁴⁴.

Por otra parte, el arbitraje también tuvo su impulso a través de la Ley 11/2011, de 20 de mayo, de reforma de la Ley 60/2003, de 23 de diciembre, de Arbitraje y de regulación del arbitraje institucional en la Administración General del Estado; y la Ley Orgánica 5/2011, de 20 de mayo, complementaria a la Ley 11/2011.

Las ADR engloban formas de resolución de conflictos que podemos agrupar en autocompositivas, heterocompositivas y mixtas.

En las *autocompositivas*, las partes son las que deciden, como ocurre en la Mediación o en la Negociación, y otras formas íntimamente relacionadas con la Mediación como el Derecho colaborativo y la Facilitación.

En las *heterocompositivas*, como el Arbitraje o la Jurisdicción, las partes ceden su poder de decisión para la resolución del conflicto a un tercero, árbitro o juez.

Y las que podemos llamar *mixtas* como el Med-Arb, que implica una conjunción entre la Mediación y el Arbitraje.

Veamos someramente el Arbitraje, la Negociación y el Med-Arb, pues de la Mediación ya tenemos cumplida información a lo largo de este libro, y de la Jurisdicción a lo largo de nuestra historia cultural y socio-jurídica.

2.1. El Arbitraje

El art. 1 de la Ley 36/88, derogada por la actual vigente Ley 60/2003 de Arbitraje, señalaba una definición de lo que podría consistir la forma de resolución de conflictos de referencia, manifestando que «mediante el arbitraje, las personas naturales o jurídicas pueden someter, previo convenio, a la decisión de uno o varios árbitros las cuestiones litigiosas, surgidas o que puedan surgir, en materias de su libre disposición conforme a derecho...».

El Arbitraje es un sistema por el cual las partes se aseguran una solución al conflicto, proporcionada por el árbitro, que la impone mediante un laudo obligatorio⁴⁵.

En el Arbitraje las partes *someten*⁴⁶ sus puntos de vista a la consideración de un tercero con un poder legítimo y aceptado previamente al inicio, a fin de que decida sobre la materia objeto del conflicto.

Esta sumisión requiere una declaración de voluntad de las partes que se recoge en el convenio arbitral⁴⁷ y puede formalizarse antes o después de que surja el conflicto, pero una vez formalizada, las partes no pueden desvincularse del procedimiento escogido unilateralmente.

El árbitro no contacta emocionalmente con las partes durante el proceso, es lo más parecido a la jurisdicción, es como un tribunal privado que escogen y aceptan las partes, con el que se comprometen a acatar su resultado. Un resultado que en vez de llamarse Sentencia se llama Laudo. No obstante, el arbitraje está circunscrito al derecho de disposición de las partes⁴⁸, por lo que su ámbito es mucho más reducido que el jurisdiccional, quedando fuera del mismo:

- Los derechos de la persona, y en general todos los que integran la Sección 1ª del Cap II del Título I de la CE, salvo las cuestiones relativas al resarcimiento económico precedente de la lesión de estos derechos.
- Derechos relativos al estado civil de las personas y relativas a la validez o nulidad del vínculo matrimonial, salvo en aquellas materias en las que pueda ser escuchada la autonomía de la voluntad recogidas en el art. 90 del Código civil (atribución de la vivienda, pensión alimenticia, etc.), liquidación del régimen económico, etc.
- Otras materias de Derecho público, y en asuntos penales y laborales.

Con esta forma de resolución de conflictos las partes eligen el terreno beligerante de ganador-perdedor⁴⁹, terminando con la imposición por un tercero del resultado de la contienda.

Ese tercero, no es un juez, ni se requiere que sea jurista, salvo que la materia objeto del arbitraje lo requiera. Así el art. 13 de la Ley

60/2003 de 23 de diciembre de Arbitraje manifiesta que «pueden ser árbitros las personas naturales que se hallen en el pleno ejercicio de sus derechos civiles, siempre que no se lo impida la legislación a la que puedan estar sometidos en el ejercicio de su profesión. Salvo acuerdo en contrario de las partes, la nacionalidad de una persona no será obstáculo para que actúe como árbitro», en relación con el art. 15.1 de la misma normativa: «Salvo acuerdo en contrario de las partes, en los arbitrajes que no deban decidirse en equidad, cuando el arbitraje se haya de resolver por árbitro único se requerirá la condición de jurista al árbitro que actúe como tal. Cuando el arbitraje se haya de resolver por tres o más árbitros, se requerirá que al menos uno de ellos tenga la condición de jurista».

Entre las ADR este sistema heterocompositivo ha tenido cumplida protección legal, pues la ley vigente, Ley 60/2003 de 23 de diciembre de Arbitraje, derogó la ley de 5 de diciembre de 1988 (36/88), la cual sustituyó a la Ley de Arbitraje de 1953. Así que a la Ley vigente me remito respecto a las demás cuestiones.

2.2. El Med-Arb

El Med-Arb tiene una naturaleza híbrida, entre la Mediación y el Arbitraje, de ahí su terminología Med-Arb. Fundamentalmente consiste en que, tras un periodo de Mediación, en el caso de no se hubiera llegado a un acuerdo parcial o total sobre los asuntos litigiosos, se procedería a realizar un arbitraje sobre los elementos que quedan en disputa. Este recurso tiene sus ventajas y sus inconvenientes⁵⁰.

Entre las ventajas subraya Saiz Garitaonandía⁵¹ las siguientes:

- La de ahorro de tiempo y dinero, pues es una misma persona la que desarrolla las funciones de mediador y árbitro, con la disminución de emolumentos que conlleva, sino también con la de tiempo, teniendo en cuenta que si el mediador se convierte en árbitro ya tiene un conocimiento extenso del conflicto a tratar.

- Se incentiva el acuerdo y se garantiza la resolución del conflicto, pues se intenta agotar las posibilidades de acuerdo por las partes antes de que la Mediación se convierta en arbitraje. Si bien no se llega a un acuerdo, el árbitro resolverá el conflicto poniendo fin al mismo.
- Se apodera a las partes que tienen un control sobre su conflicto desde el principio, pudiendo optar por uno u otro método de resolución del conflicto, permaneciendo la actitud conciliadora incluso en el arbitraje, facilitando su consecución.

El principal inconveniente tiene que ver con la posible parcialidad del mediador-árbitro en fase arbitral, que a su vez deriva de la confidencialidad, pues el mediador puede poseer toda la información, incluso confidencial, teniendo en cuenta que en él han depositado las partes su confianza, y gracias a esa información podrá el mediador comprender mejor la postura, intereses y necesidades, y trabajar con ello. No obstante, cuando el mediador se convierte en árbitro, el conocimiento de esa información podría perjudicar a una de las partes si ello repercute en la imparcialidad⁵² y/o neutralidad del mediador/árbitro. Y, de otra parte, sin esa información en el ámbito de la Mediación perjudicaría igualmente el proceso.

De cualquier forma, las ventajas y los inconvenientes se pueden acrecentar o desaparecer dependiendo si hemos optado por el método más adecuado para resolver la cuestión concreta de que se trate, atendiendo principalmente a la voluntad de las partes y al estudio de las complejidades y características del proceso conflictivo.

2.3. La Negociación

En palabras de Aguiló Regla⁵³ «la negociación es una actividad en la que intervienen varios sujetos y que está orientada a alcanzar un acuerdo-decisión cuyo contenido es un intercambio». Más adelante continúa diciendo que existen dos formas de negociar: desde la

«negociación posicional» y «sobre la base de los principios y de las circunstancias». Lo que la mayoría suele llamar la negociación distributiva y la integradora⁵⁴, basada en las posiciones la primera, y en los intereses y en la idea de cooperación la segunda.

La Negociación posicional o distributiva implica un conflicto de posiciones en el que al negociador se le presenta el dilema de qué rol va a asumir, es lo que se llama el «dilema del negociador»: actuará como un negociador blando o duro, según confíe o no. En el primero, el objetivo es el acuerdo, cultivar la relación, ser «blando» con los demás y con el problema, confiar en los demás, modificar su posición con facilidad, ceder ante la presión, entre otras características que definen su actuación. En cambio, si decide actuar como el negociador «duro», los participantes son adversarios, el objetivo es la victoria, desconfía de los demás, amenaza, engaña, exige beneficios unilaterales, presiona, etc.

En la Negociación integradora, que se basa en los principios y circunstancias, los negociadores se ven a sí mismos como «solventadores de problemas»⁵⁵, cuyo objetivo es alcanzar una solución eficiente y amigable, separando las personas del problema siendo blando con los demás y duro con el problema, centrándose en los intereses no en las posiciones, generando opciones en beneficio mutuo, cediendo ante el principio nunca ante la presión, entre otros.

En la Teoría de Juegos, en la que «el dilema del prisionero» es el paradigma, se plantea el dilema de confiar o no, basado en la cuestión de cuándo y bajo qué condiciones la cooperación surge entre las personas si éstas sólo buscan su propio beneficio. «Ganar»⁵⁶ en el juego del dilema del prisionero⁵⁷ consiste en conseguir la máxima puntuación posible donde las estrategias hostiles consiguen menos puntuación. Axelrod concluyó que la puntuación es más alta cuando ambas partes colaboran. Según la estrategia «Tit for Tat» de Rapoport, la colaboración debe ser mutua, si no, la parte traicionada debe tomar represalias para que la otra parte no se aproveche. En la trasposición al dilema del negociador la cooperación es la mejor opción para la ganancia mutua si se edifica sobre la confianza⁵⁸.

Roger Fisher identificó los elementos básicos de la negociación colaborativa que ha cristalizado en diferentes métodos de estudio de los elementos de la negociación, como los siete elementos analizados en la Harvard Law School⁵⁹:

- Intereses: son lo que mueve a las personas a reclamar algo.
- Opciones: suponen el abanico de posibilidades en que las partes pudieran llegar a un acuerdo para cada cuestión a negociar.
- Legitimidad o criterios: el acuerdo se alcanzará más fácilmente teniendo en cuenta referencias externas y criterios objetivos que van más allá de la simple voluntad de las partes.
- Comunicación: la comunicación eficiente permite explorar los intereses y las opciones
- Relación: el resultado mejorará si las partes mantienen una capacidad de trabajar colaborativamente.
- Compromiso: el objeto de la negociación es el acuerdo y éste ha de ser realista, claro y verificable.
- Alternativas: éstas se encuentran externamente al acuerdo negociado, es lo que se llama MAAN (Mejor Alternativa a un Acuerdo Negociado), que en resumidas cuentas significa lo mejor que puede acontecer fuera de la actual negociación.

La Negociación puede realizarse entre las partes o entre sus representantes legales, o a través de la «negociación asistida», en la que las partes son auxiliadas por «facilitadores» o mediadores, en las que estos profesionales deben estar instruidos en ambas formas de resolución de conflictos para distinguir su posición en el debate, procurando la salvaguarda de los principios de la Mediación.

2.4. El Derecho colaborativo

El Derecho colaborativo sigue las corrientes de Estados Unidos en las que se propugna el ejercicio del derecho sin acudir a los tribuna-

les, sino resolviendo los conflictos de forma «colaborativa». Esto es, el abogado colaborativo se comprometería con su cliente a intentar resolver el conflicto trabajando conjuntamente con el abogado contrario, ya sea negociando, acudiendo a Mediación (serían las partes las que acudirían asesoradas por sus abogados), facilitación, o incluso derivando a otros profesionales cuando sea necesario (psicólogos, trabajadores sociales, pedagogos) o a otros métodos, como ocurre en los conflictos filio-parentales con el innovador y efectivo método Méntoris⁶⁰, cuyos creadores son Antonio Reina Chamorro y Cosette Franco. Si finalmente no es posible llegar el acuerdo, el abogado colaborativo cedería a otro abogado la representación de su cliente para ejercerla ante los Tribunales.

En Estados Unidos el derecho colaborativo evoluciona como forma propia de resolución de conflictos, estando amparada legalmente por la Conferencia Nacional de Comisionados para la Uniformidad de Leyes Estatales a través de la promulgación de la Uniform Law Collaborative Act, de 2009⁶¹.

Apostilla Helena Soletto⁶² que «para favorecer el uso de técnicas cooperativas, es esencial que el jurista esté formado en negociación y en Mediación, que posea una red de contactos igualmente formada con la que ejercer el procedimiento colaborativo y que utilice los instrumentos jurídicos adecuados».

2.5. La Facilitación

Virginia Ruiz, profesora de Facilitación en el Instituto de Mediación Integradora, nos define esta forma de gestionar los conflictos como «un proceso que permite tanto a nivel grupal como individual, el desarrollo y consecución de objetivos». Es hacer posible o más fácil, determinada acción a través de un conjunto de habilidades, técnicas y herramientas que lo posibilitan y bajo un marco de respeto y confianza.

En este proceso, continúa, «la persona facilitadora ayuda a un grupo a entender los objetivos comunes y contribuye a crear un plan

para alcanzarlos, sin tomar partido, utilizando herramientas que permitan al grupo alcanzar un consenso en los desacuerdos preexistentes o que surjan en el transcurso del mismo».

El objetivo consiste en lograr que el diálogo entre personas y grupos sea eficiente, productivo, integrador, formativo, motivador, creativo y placentero. Además, orientan a acuerdos y decisiones consensuadas hacia acciones necesarias, respetándose e incluyendo en el proceso todos los puntos de vista, inclusive el apoyo especializado cuando se requiere.

A través de la Facilitación se le ayuda al equipo a auto-organizarse para conseguir los objetivos del proyecto; a comunicarse, a compartir ideas, a colaborar y a ir mejorando su forma de trabajar para ser más productivo, flexible y adaptativo a cambios de sus necesidades. De ahí que resulte especialmente efectivo este sistema en las organizaciones empresariales. De hecho, es una de las materias que se imparten en el Instituto de Mediación Integradora, aplicando a la misma el Método Integrador.

III. Las escuelas tradicionales de la Mediación

Las Escuelas de la Mediación, también llamadas Modelos y en otros momentos Métodos, defienden cada una de ellas una dinámica procedimental a partir de la que se trabaja en Mediación, aportando orden y significado al proceso formal y profesional de la Mediación. De ahí la importancia de conocerlas a fin de procurar la máxima calidad en el proceso, siendo el mediador el que debe decidir qué escuela seguir, dependiendo del ámbito (civil, mercantil, penal, etc.), del asunto concreto a tratar de la propia forma de hacer y ser del propio profesional.

Son tres las Escuelas Tradicionales en Mediación: la tradicional de Harvard, la Circular-narrativa y la Transformativa. Además de éstas, existen otras muchas, que aportan ciertos matices, según su autor, como Rozenblum de Horowitz (2007), Bouche Peris y sus colaboradores (2005), Haynes (1993), Folgberg y Taylor (1984). Además existen otras escuelas más actuales, innovadoras, como la Sistémica, de Antonio Tula⁶³ y la Integradora, que se desarrolla en este libro.

La principal diferencia entre las tres Escuelas o Modelos tradicionales (la tradicional-lineal de Harvard, la Circular-narrativa y la Transformativa) reside en cómo se concibe el conflicto por cada una de ellas⁶⁴, y ello a su vez depende del origen de cada escuela, ya sea del derecho y la economía, de la psicología o de la sociología.

Así vemos cómo para la **Escuela Tradicional-lineal de Harvard** el objetivo es llegar a un acuerdo y utiliza una metodología muy cercana a los siete elementos utilizados en la negociación. De hecho, proviene de ahí, del derecho y de la economía.

Por otra parte, la **Escuela Circular-narrativa**, al provenir de la psicología, el conflicto es fruto de un proceso mental y utiliza el lenguaje para desestructurarlo mediante la reflexión.

La **Escuela Transformativa** proviene de la sociología, por lo que su trabajo se centra en la reconstrucción de la relación a través de la transformación del individuo, pues el conflicto es inherente al mismo.

Algunos autores⁶⁵, como Lapasio Campos y Ramón Marqués o Munné y Mac-Cragh, realizan estudios específicos de las escuelas tradicionales a los que merece la pena aludir y concretar sucintamente en unas líneas en base a los mismos.

3.1. Modelo lineal de Harvard

Modelo tradicional lineal de Harvard, se basa en una negociación por intereses, auxiliada por un tercero, el mediador, entendiendo el conflicto como un obstáculo que dificulta la satisfacción de los intereses de las partes y que es necesario resolver. El rol del mediador se centra en el control de la interacción, guía el proceso, que tiene una estructura propia. Según este modelo, la comunicación es lineal, ya que su origen está en la negociación bilateral y se estructura en los siguientes pasos: abrir el conflicto, frenar el pasado y enfatizar en el futuro.

Tiene como casi único objetivo llegar a un acuerdo. Proviene del Derecho y de la Economía y se basa en el método de la negociación salvando las diferencias propias que existen entre la Negociación y la Mediación.

Este modelo comprende cuatro aspectos: las personas, los intereses, las opciones y los criterios comunes.

En lo referente a las **personas**, se trata de desvincular los problemas de las personas, de hacerlos independientes de éstas a fin de trabajar el conflicto en sí, determinando los **intereses** concretos de las partes que han de negociarse y obviando las posiciones iniciales. A partir de ello, cada una de las partes propone **opciones** alternativas con la intención de llegar a un acuerdo en beneficio mutuo. Es el

mediador el que ha de procurar que las partes alcancen un resultado que se fundamente en un **criterio u objetivo concreto**.

La herramienta que utiliza el método Harvard recibe el nombre de «los siete elementos del Método Harvard» y es necesario utilizarla adecuadamente, no sólo de forma individual, sino teniendo en cuenta la visión que cada parte puede tener de sí misma y puede percibir de la contraria.

Estos elementos son los siguientes:

- Se trata de determinar las **alternativas**, así como los márgenes con los que se cuenta, buscando la mejor posible.
- El objetivo es llevar lo sustancial al procedimiento según los **intereses**.
- El lograr acuerdos sobre las mejores **opciones** en los que ambas partes ganen algo para facilitar el compromiso.
- Es necesario fijar **criterios** operativos que permitan establecer si las propuestas son legítimas moral y legalmente en pro de la máxima objetividad consultando a asesores externos si es necesario.
- Establecer un **compromiso** a través del cual las opciones evaluadas y aceptadas por las partes se incorporan al acuerdo.
- En todo el proceso se trata de favorecer la mayor **comunicación** entre las partes.
- La labor del mediador se debe fundar en un doble objetivo. Por un lado, procurará tratar exitosamente los asuntos, pero a su vez, y por otro lado, hablando de la empatía procurará una **buen relación** entre las partes y él mismo.

La escuela de Harvard dice que si somos capaces de salir de la posición (quiero) y bajamos a los intereses (necesito) empezamos a trabajar con la relación y la comunicación. Teniendo en cuenta que para esta escuela la posición es la solución egoísta, los intereses son los porqués de la solución, las opciones de acuerdo son el conjunto de posibilidades

de solución y la MAAN, o Mejor Alternativa a un Acuerdo Negociado, constituye lo mejor que cada parte puede hacer si entre ellos no llegan a un acuerdo. Lo que significa que la MAAN puede forzar el acuerdo si siendo la mejor alternativa no convence a ninguna de las partes.

3.2. Modelo Transformativo

Para el Modelo Transformativo de Bush y Folger, el objetivo de la Mediación no es el acuerdo propiamente dicho, sino desarrollar el potencial de cambio individual de cada una de las partes, o personas sujetas a Mediación, al hacer posible que éstas puedan descubrir por sí mismas sus habilidades en el proceso. Lo que busca es fomentar el crecimiento personal en las relaciones humanas y promover la revalorización y el reconocimiento de cada una de las partes. Es coherente por tanto que provenga de la Sociología y que trabaje en la reconstrucción de las relaciones.

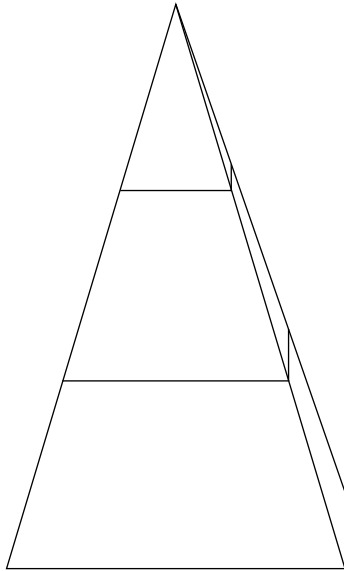
Para esta escuela el conflicto es considerado como una oportunidad para la persona para progresar y transformarse personalmente.

Durante las sesiones, se potencia el protagonismo de cada una de las partes de tal modo que, como consecuencia de la asunción de este protagonismo, puedan, a su vez, reconocer la cuota de responsabilidad de cada una de ellas en el desarrollo de la controversia, así como saber apreciar la que corresponde asumir al otro mediado. El objetivo es promover una relación de causalidad circular entre las partes.

La herramienta utilizada en este modelo es el empoderamiento, cuyo significado está ligado al aumento de la autoridad y el poder del individuo sobre los recursos y las decisiones que afectan a su vida.

Las etapas del proceso de la Transformativa parten del Triángulo de Farré⁶⁶. Así, el mediador trabaja el empoderamiento en la base del triángulo, pasando a la fase intermedia, en la que se incorpora la corresponsabilidad que deben tener las partes en la solución del conflicto, potenciando la transformación de las relaciones, posibilitando en el vértice el cambio de situación en los aspectos modificables.

TRIÁNGULO DE FARRÉ (2004)



Tercer Paso. Potencial transformador

Segundo Paso. Corresponsabilidad, transformación del individuo y de las relaciones

Primer Paso. Necesidades no negociables. Empoderamiento. Transformación hacia aceptación diferencias

En este procedimiento se asiste a reuniones conjuntas entre las partes y el equipo mediador. Igualmente, y si se considera conveniente, a lo largo de estas sesiones pueden establecerse reuniones individuales con cada una de las partes.

3.3. Modelo Circular Narrativo

La precursora de este Modelo o Escuela es Sara Cobb y está orientado tanto al acuerdo en sí como a la modificación de las relaciones establecidas entre las partes. Entiende que, si las narraciones se construyen a través del lenguaje y, con éste, la realidad, modificando las narraciones también se cambia la percepción que de esa realidad tenemos.

Esta Escuela se organiza en cuatro etapas y cada una de ellas a su vez puede comprender varias sesiones mediadoras, iniciándose con una pre-reunión de las partes que no se realiza con el mismo mediador que desarrollará el resto del proceso.

En un principio, las partes acuden a cada sesión por separado para evitar que se constituyan «colonizaciones de narrativas», es decir, que la historia de una de las partes quede invadida por la de la otra, construyéndose la una a partir de la influencia de la primera.

Las fases o etapas concretas que conlleva aplicar el modelo circular-narrativo son las siguientes:

Fase 1. La reunión conjunta. En la misma se encuadra el proceso determinando las reglas o principios básicos del proceso como la voluntariedad, confidencialidad, respeto al manifestar sus opciones, etc., así como se especifica que todas las partes tendrán, al menos, una reunión individual con el mediador, así como sesiones conjuntas.

Aceptado el procedimiento se iniciará la sesión con una puesta en común donde se referirá cuál de las partes estableció el contacto, y se planteará la posibilidad de que puedan elegir, una sesión individual si les resulta más cómodo.

Fase 2. Reunión individual con el mediador de cada una de las partes cuando así lo acuerden.

En esta fase se concretará el problema y cómo lo entiende esa parte para resolverlo en el proceso de Mediación. Se fijarán los objetivos, se analizarán los recursos de cada parte, las necesidades y las peticiones y contribuciones que cada una de ellas puede aportar al proceso.

El mediador analizará con cada una de las partes qué soluciones han intentado previamente a la Mediación y no han llegado a funcionar por cualquier razón.

Fase 3. Reunión interna entre los miembros del equipo mediador.

En ella se realiza una puesta en común reflexionando sobre el caso y sus posibilidades y se construye por parte del equipo una historia alternativa basada en la que proponen las partes con los siguientes requisitos:

- legitimar a las partes que tienen el problema
- contextualizar el conflicto
- elaborar una historia que contemple la pretensión de las partes y que sea positiva para ambas
- prever qué dificultades pueden presentarse para desarrollar la historia.

Fase 4. Reunión conjunta.

En esta fase se narrará por el mediador la historia alternativa para las partes, a fin de promover y construir un acuerdo donde se contemplan nuevas opciones y alternativas diferentes. Igualmente se valoran ventajas e inconvenientes de cada una de ellas.

Después de haber encontrado esta nueva solución satisfactoria para todos, se procede a escribir un acuerdo provisional que tendrá un carácter positivo, será muy claro y concreto y en el que se establecerán unos criterios de evaluación para observar el desarrollo de las conductas posteriores y su incidencia sobre el acuerdo.

IV. La Escuela Integradora

«El asunto es el problema, la forma es la solución»

Christian Friedrich Hebbel

La Escuela Integradora utiliza las fórmulas que la PNL (Programación Neurolingüística) aporta al proceso de Mediación, concebido éste como el canal de comunicación que el mediador gestiona para que las partes lleguen a un acuerdo.

Es un Método dúctil y fuerte. La PNL lo hace dúctil porque se adapta al pensamiento para entenderlo y estudiarlo; la fortaleza le viene sobrevenida por el Coaching sistémico y su entendimiento de la persona como sistema en esencia, a fin de trabajar y respetar toda su complejidad y necesidades.

Vistas las tres Escuelas Tradicionales, la Integradora no sólo se centra en el proceso, sino también en las personas, empezando por el profesional mediador. Es preciso, además de «estar» o ejercer como mediador, «serlo» en toda su dimensión y coherencia con el significado propio de la Mediación como tal, pues integrando la Mediación con todas sus técnicas y a través de ellas, el proceso fluye hasta su finalización natural. De ahí la importancia de la actitud en el mediador integrador, además de la aptitud y de los conocimientos requeridos para ejercer esta profesión.

4.1. Fuentes

En los orígenes del Método «Integrador» influye la Filosofía, la Psicología y el Derecho.

De la Filosofía toma los esbozos de las formas de entender el discurrir de la vida y la influencia de los pensamientos en ese fluir. Citando a Pauli-

no Fajardo⁶⁷: «estudiar todas las cosas por sus últimas causas según la luz natural de la razón, que diría un tomista, podría ayudarnos a obtener un mejor entendimiento de nuestros propios actos y de los demás». La Escuela Integradora parte de la comprensión de la influencia natural de los pensamientos en los sentimientos y en el comportamiento o actos de las personas. Y ello tiene que ver también con la filosofía del lenguaje, desde el poder de la palabra y su significado, y la relación entre ésta, los usuarios y la vida. Así también está relacionado con la filosofía de la mente, que incluye la investigación de las percepciones, sensaciones, emociones, fantasías, sueños, pensamientos y creencias, que llega al método a través de su herramienta principal como es la PNL.

La filosofía nos ayuda a entender nuestra actitud, nuestro comportamiento, porque deriva de nuestra forma de pensar y ver, haciendo subjetivo el mundo que nos rodea. Desde esa perspectiva actuamos, por eso la filosofía también nos sirve para determinar cómo *cooperar como estrategia*⁶⁸ ante el conflicto. Sócrates utilizaba su propia «estrategia» para enseñar el camino: *el arte de la mayéutica*⁶⁹, en el que básicamente utilizaba el diálogo para llegar al conocimiento, técnica utilizada en el Coaching y, de esta manera, llega esta herramienta al Método Integrador.

Según el filósofo de referencia: «sólo el conocimiento que llega desde dentro es el verdadero conocimiento». Y eso se traduce, de una forma más plástica, desde el Método Integrador en el «darse cuenta» de lo que necesitamos, queremos y nos interesa, que es lo que procuramos los profesionales que lo aplicamos al proceso: que los mediados se den cuenta.

De la Psicología, como ciencia que explora conceptos como la percepción, la atención, la motivación, la emoción, el funcionamiento del cerebro, la inteligencia, la personalidad, las relaciones personales, la consciencia y la inconsciencia. Los mediadores trabajan con las personas, independientemente del ámbito material en el que se encuadre el conflicto, pero siempre son personas y sus intereses, emociones, necesidades, las que subyacen en el mismo. De ahí que la psicología tenga un papel fundamental en ello, porque ayuda a

su gestión y descubrimiento, sin entrar en parámetros terapéuticos desde el punto de vista del ejercicio de la Mediación.

Por otra parte, en la génesis de la Escuela Integradora ha influido mi formación como jurista y como investigadora, desde el conocimiento práctico y teórico del sistema judicial, y a fin de hallar un Modelo que profundice en el encuentro con el conflicto subyacente al meramente exteriorizado, para gestionarlo empoderando a las partes para su resolución. En definitiva, llegar donde no puede y/o no debe el sistema judicial, a fin de afianzar un «sistema de justicia» exigido por una sociedad en crisis y, por otra parte debido institucionalmente.

4.2. La actitud del mediador integrador

Según la Real Academia Española la actitud en un primer significado se define como una «manera de comportarse u obrar una persona ante cierto hecho o situación»; y en una segunda acepción: «postura del cuerpo que revela una intención o un estado de ánimo».

Tras esa forma de comportamiento subyace un sistema de creencias y vivencias que predisponen a actuar de determinada forma ante un hecho concreto, y ello a su vez condiciona e influye en nuestras circunstancias, dotándolas de las consecuencias adecuadas que necesitamos para aprehender y vivir.

A ese sistema de creencias y principios lo llamaremos «ser», y a su exteriorización «estar», y sin deslindarlos conformaremos *la actitud* en Mediación Integradora. Esta se caracteriza por el «darse cuenta» y por acoger en su seno conceptual a la coherencia, la humildad, la paciencia, la falta de enjuiciamiento y el empoderamiento, entre sus principales características definitorias.

Todo lo anterior comporta cierto desarrollo interior que debemos trabajar por nuestra propia evolución personal, lo que nos permitirá ser mejores profesionales. Javier Iriondo narra que cuando elevas tu nivel de conciencia, el ego está bajo control, admite poder estar

equivocado y eso hace disminuir los conflictos e involucrarse en discusiones con la imperiosa necesidad de llevar siempre la razón⁷⁰. En otro caso, también pueden aparecer los más que habituales modelos de disonancia cognitiva⁷¹ que aparecen cuando no admitimos nuestros errores y en lugar de pedir perdón nos autojustificamos buscando la coherencia con nuestra postura inicial a través de argumentos que la refuerzan como mecanismo de defensa.

Es inspiradora y ejemplificativa la frase de Bruce Lee a la hora de describir esa actitud que debe conformar el mediador de una forma generalizada: «*Be water, my friend*. No te establezcas en una forma, adáptala y construye la tuya propia, y déjala crecer, sé como el agua. Vacía tu mente, sé amorfo, moldeable, como el agua. Si pones agua en una botella se convierte en la botella. Si la pones en una tetera se convierte en la tetera. El agua puede fluir o puede chocar. Sé agua, amigo mío»⁷².

«*Be water, my friend*», pues eso: *sé agua compañero mediador*.

Si eres agua eres esencia y fluyes por el proceso y con el mismo. En su desarrollo puedes encontrar guijarros, piedras, arena, pero sabrás decidir si debes ser corriente fuerte para atravesar esas piedras, tener la flexibilidad del agua para rodearla, para deslizarte por los resquicios de los guijarros, dejar serena la arena en el fondo, o apartarla en la rivera para limpiar el camino.

El mediador debe dirigir el desarrollo del proceso sintiéndose agua, fluir como la misma, ser flexible y fuerte, adaptarse, sin estrategias definidas, pero disponiendo de todos los recursos para fluir, para ser y para ejercer como tal, en coherencia. El agua es transparente, clara, moldeable, no tiene forma, se adapta, tiene fuerza, es vida y da vida, y por tanto solución.

Para el Taóismo chino⁷³ el agua representa inteligencia y sabiduría, es blanda y débil, pero puede deshacer rocas y tallar la piedra. La filosofía de la debilidad describe que lo débil es el origen de lo fuerte, es pura bondad, y no busca el poder, sino la vida. Y ésta es «darse cuenta».

¿Qué quiere decir «darse cuenta»?

¿Cuándo despertó y abrió los ojos se dio cuenta?, o, ¿se dio cuenta porque despertó? Tanto monta, monta tanto, porque despertar es darse cuenta y darse cuenta es despertar al momento consciente. El mediador procura desde la más absoluta neutralidad e imparcialidad y, a través de la observación más quieta, que eso ocurra para que las partes lleguen a entenderse, a comunicarse, a empatizar y a escucharse.

Lo que el profesional no debe olvidar es que los conflictos primero son individuales, y al no resolverse, trascienden y se reflejan en el mundo más cercano, muchas veces como problemas ajenos.

Observar el proceso neuronal individual es cometido del mediador integrador, así como desvelar aquello que obstaculiza el entendimiento a través de herramientas y técnicas que arrojen luz desestructurando el proceso mental del conflicto. Así el profesional gestiona para que las partes se encuentren y *se den cuenta* que si hay sombras en una relación es porque también hay luz, y quizás no se esté mirando en la dirección adecuada.

La actitud en el ejercicio de la Mediación profesional Integradora engloba entre otras cualidades: respeto, paciencia, humildad, la falta de enjuiciamiento, la coherencia, la responsabilidad y el empoderamiento.

El respeto a la persona y a su conflicto, a su evolución, perspectiva, y sentir. En esta característica es donde más se demuestra que el mediador debe ser agua y a su vez dejar fluir, dirigiendo a las partes hasta que ellas se den cuenta de lo que necesitan para alcanzar un acuerdo por sí mismas. Cada persona tiene su proceso de aprendizaje que salvar con cada conflicto. El mediador lo entiende así y de ahí el respeto debido al mismo, ayudando al mediado a que aprehenda la respuesta que sienta que necesita.

La paciencia está basada en la calma que ofrece la seguridad y confianza en el proceso de Mediación bien llevado, con el respeto argüido, que ayudará a procurar que los mediados descubran por sí mismos sus verdaderos intereses y necesidades, y ello les llevará a formular

alternativas de solución del conflicto. La impaciencia puede quebrar cualquier oportunidad de un buen desarrollo del proceso de Mediación hasta su consecución más esperada por las propias partes.

Por otra parte, Álex Rovira considera que «*la humildad* nos permite ver las cosas como son, sin las deformaciones que genera la lente de la vanidad». Y debe ser así en el proceso de Mediación, debiéndose evitar los filtros generados por el ego propio, y recordar que la opinión del mediador no es la importante, ni debe interesar en el desarrollo del proceso. También nos ayuda a ser «humildes» tener presente el principio de neutralidad, pues no es el conflicto del mediador, y por tanto no debe intervenir con sugerencias, consejos o adelantando prematuramente un acuerdo externo al conflicto propio de las partes.

«¿Para qué sirve la humildad?» se pregunta Rafael Vidac, y él mismo contesta: «Quien alumbra ayuda a los demás a VER mejor, pero quien deslumbra solo provoca que cierren los ojos». De ahí debe partir la actitud humilde del mediador para que sean los mediados los que vean, los que se den cuenta.

El respeto y la humildad están íntimamente ligados en la actitud mantenida por el mediador integrador, y ambos con la paciencia como motor subyacente.

«La sencillez es una forma de humildad, es una señal de grandeza, y esa gentileza es una señal de verdadera fortaleza interior», como dice Javier Iriondo. Eso es precisamente lo que tiene que demostrar el mediador integrador: su «verdadera fortaleza interior», llevando al extremo con la mayor profesionalidad los principios actitudinales que se relatan.

La *nula actitud de enjuiciamiento* es quizás la cualidad más difícil de alcanzar, pues engloba todas las anteriores. Es difícil controlar los «pre-juicios», incluso de muchos de ellos casi no somos conscientes, pues nuestros pensamientos a veces nos abordan de tal forma, que

sin control pueden ser peligrosos para nosotros mismos, sobre todo por innecesarios y boicoteadores para conseguir lo que realmente queremos o necesitamos. Y tal como pueden ser dañinos para nosotros también para los demás. Muchos surgen espontáneamente disfrazados de opiniones propias, recomendaciones, consejos, directrices, sentencias (y no me refiero a las judiciales). De ahí la importancia de controlar esos pensamientos, desechando los innecesarios que no ayudan a aportar ninguna luz a nuestra propia persona ni a los demás, ni profesionalmente en el curso de la Mediación. Y a ello nos ayuda de una forma poderosa, en la Mediación Integradora, la PNL, de la que hablamos más abajo.

Mantener esa actitud en la Mediación Integradora es tan fácil y tan complicado como coger todas esas cualidades y respetar a la persona, teniendo paciencia con su propia evolución, siendo humilde y no juzgar nada ni a nadie, procurando la coherencia haciendo, pensando, sintiendo y ejerciendo.

Mario Benedetti escribía algo que puede ser aplicable a los profesionales de la Mediación: «De eso se trata, de coincidir con gente que te haga ver cosas que tú no ves. Que te enseñen a mirar con otros ojos».

La coherencia va de la mano de la *honestidad* y es principio fundamental de la actitud que debe mantenerse en el proceso de Mediación.

La coherencia es del mediador a fin de ser consecuente con los principios de la Mediación y con las características actitudinales que debe mantener en el desarrollo del proceso. Asimismo, el profesional debe velar para que las partes también respeten esos principios, entre el que se incluye la honestidad, que debe mantener el mediado al comprometerse voluntariamente con el cumplimiento efectivo de las normas de la Mediación.

Efectivamente, es necesario que la persona que decida ir a un proceso de Mediación sea honesta consigo mismo, con sus pretensiones y responsable con lo que significa esa decisión.

El mediador debe estar atento a que la persona que acuda a Mediación no pretenda falsear su propio *mapa mental*, o manipular al contrario, o entre en disonancia cognitiva, aparentando una actitud conciliadora que en realidad no tiene, para alcanzar sus objetivos sin tener en cuenta los intereses de la otra parte, sin escuchar y sin que haya comunicación. Es el profesional el que debe encargarse de asegurar de que eso no ocurra, principalmente, en los primeros *caucus*⁷⁴ individuales del proceso, y el que debe considerar acertado continuar o no con la Mediación. Se trata de dirigir un proceso y hacer respetar los principios del mismo.

La responsabilidad dista mucho de la culpabilidad, tanto que la anula cuando entra en escena la primera. En la medida que nos hacemos responsables de nuestra conducta y de nuestras decisiones, dejamos de sentirnos culpables por las consecuencias que hayan tenido. Señala Javier Iriondo⁷⁵ que «... la culpa es una trampa sin salida... Es una cárcel que retiene el dolor y te arruina la vida, pues impide que el amor entre en ella». La actitud responsable en el mediador y en los mediados es esencial para el desarrollo óptimo del proceso, lo relaja y lo endereza a la vez, incluso en el alcance del acuerdo, pues será la base de éste.

El empoderamiento, como característica actitudinal del mediador integrador, se refiere a la actividad que debe desarrollar el mediador predisponiendo a las partes a conservar su *poder de decisión*.

Casi sin darnos cuenta, continuamente estamos decidiendo, a veces sobre cosas cotidianas, otras casi inconscientes, y otras importantes, y éstas son las que van escogiendo caminos, aquellos que nos llevan a vivir, de una forma o de otra, y por supuesto a aprender.

Antes de ejercitar ese poder, siempre hay un conflicto que es el que nos obliga a tomar una decisión. La forma de afrontarlo es crucial y el ejercicio de ese poder es determinante para nosotros mismos.

El hecho de decidir de una forma consciente y responsable también requiere tener toda la información posible. Esa información se

nos revela a través de nuestros propios filtros o mapas de pensamiento sobre las circunstancias y procesos que han llevado a ese conflicto, en el que igualmente se encuentra la solución. Pero, ¿por qué no la vemos? pues porque la tenemos demasiado cerca, como cuando intentamos leer algo a un centímetro de distancia y, también porque nuestros procesos mentales son los que una vez tras otra nos llevan al mismo conflicto. Por eso la Mediación Integradora nos ayuda a desestructurar esos procesos y encauzarlos para hallar esa solución.

Por otra parte, a veces no somos conscientes de que esa información nos pertenece, de que somos mejor que nadie los que sabemos qué decidir, qué hacer, y además obviamos este poder de decidir, y cometemos la costumbre incoherente de trasladarlo a una tercera persona que no tiene ni el 10% del conocimiento que debe tener para tomar una decisión, con los riesgos y consecuencias que tiene para nuestra vida.

Decidimos que decidan por nosotros, valga la redundancia, con todas las carencias que ello conlleva y sometimiento a sentencias u otro tipo de resoluciones, que nada tienen que ver con lo que necesitamos.

Por ejemplo, en un divorcio contencioso judicial transferimos el poder de decisión sobre nuestra propia vida a una persona extraña, el juez ajeno a las circunstancias y emociones que nos acucian, y que sólo posee el conocimiento de la realidad desajustada y limitada de las versiones traducidas jurídicamente por la defensa de cada una de las partes.

Poner paz y entendimiento depende de nosotros mismos. Cada uno de nosotros tenemos el poder de decisión, conocemos nuestras circunstancias, lo que queremos y necesitamos, aunque a veces no lo veamos. La Mediación permite que lo hagas con la ayuda de un profesional que te ayude a salir del ciclo que lleva al conflicto para ver y encontrar el camino que realmente necesitas. Y siempre considerando que el conflicto no es un enemigo terrible, sino que tiene en sí mismo un potencial constructivo que no debe ser desaprovechado⁷⁶.

De hecho, en él está la solución, es cosa nuestra descubrirla, y el profesional de la Mediación Integradora tiene aún más herramientas a su alcance para ello.

4.3. Las Herramientas de la Mediación Integradora

La principal herramienta es la PNL. Su objetivo es abrir alternativas de pensamiento para entender el conflicto a través de los procesos mentales e integrar la solución por el mismo camino.

El Coaching sistémico apoya a la principal herramienta, a la PNL, ayudando a entender y respetar a la persona en toda su dimensión y complejidad, como sistema dentro de sistemas que se influyen entre sí a través de la propia sinergia.

El Modelo Integrador tiene una doble dimensión en cuanto al profesional de la Mediación: por una parte, lo dota de aptitud a través de su principal herramienta, pues ésta lo capacita para aplicar esas mismas técnicas al proceso de Mediación, por otra parte, forja la actitud del Mediador.

La PNL aplicada a la Mediación consiste en estudiar los procesos mentales que nos llevan a esa conflictividad, utilizándolos inversamente para reestructurar el pensamiento, ampliando la perspectiva de resolución alternativa e integrándola en el proceso mental constructivo. Y es que como decía Albert Einstein: «no podemos resolver problemas pensando de la misma manera que cuando los creamos». De ahí que sea preciso romper la estructura del pensamiento gestionándola hacia el objetivo concreto que verdaderamente necesita la persona, procurando que ella misma sea consciente de ello.

Es «integrador» porque el objetivo es integrar esas nuevas perspectivas en el proceso de tal forma que formen parte del entendimiento del conflicto. Se trata en definitiva de integrar la actitud adecuada para desestructurar el proceso mental que ha llevado al conflicto y reconstruirlo desde el respeto, entendimiento y la coherencia entre intereses, necesidades y posiciones.

La PNL nos permite, a través de las técnicas precisas, desarrollar habilidades para conocer de manera objetiva la percepción de los demás y la de nosotros mismos. Un mediador entrenado en PNL, habiéndolo integrado en su gestión profesional, puede entender y dirigir el conflicto a través de la percepción y la comunicación y conseguir un resultado óptimo, tal como se persigue en la Mediación. Como dice Rafael Vidac: «Saber que nuestra mente es una herramienta como nuestras manos implica comprender que el pensamiento también es una acción».

El Modelo Integrador filtra técnicas o habilidades propias de la Mediación a través de la PNL para su aplicación al proceso, y/o aplica técnicas de la PNL y del Coaching sistémico a la gestión del proceso de Mediación, así como a la formación de la actitud que debe mantener el Mediador como profesional en la gestión del proceso.

Actuamos sobre una representación de la realidad que cada individuo confecciona y que no tiene por qué coincidir con la de otro. La PNL parte de la base fáctica de que construimos la realidad a través de nuestros propios filtros sensoriales, y en ellos también incide la experiencia, las circunstancias personales evolutivas, los recuerdos, etc. Y este mismo paradigma desestructura la realidad para volver a construirla de forma comprensible a través del lenguaje y la comunicación gestionadas con PNL.

4.4. Las etapas o fases

Las etapas o fases en la Escuela Integradora pretenden aportar orden a un proceso flexible para así darle la formalidad que conlleva su ejercicio profesional.

Es importante que el mediador integrador no pase de etapa o fase hasta que no considere que esté culminada cada una de ellas, a fin de procurar el mejor desarrollo del proceso.

Podemos distinguir cuatro fases: constitutiva, individual, conjunta y avenencia. Dentro de la individual hay dos subfases que son la de vaciado y la integradora.

4.4.1. Constitutiva

En esta fase, las partes en conflicto firman el acta de constitución del proceso de Mediación donde se les informa del proceso, sus principios y el compromiso que tienen de respetarlos, aceptándolos y obligándose a su cumplimiento.

La labor del mediador es esencialmente informativa y comprometida con su postura profesional, en la que deberá subyacer todos los parámetros actitudinales estudiados, lo que potenciará el cumplimiento de los principios formales de la Mediación en el desarrollo del proceso por todas las partes implicadas en el mismo.

En otras Escuelas, o formas de proceder del profesional mediador, esta fase la suelen llamar sesión informativa, e incluso algunos consideran que no forma parte del proceso, sino que conformaría la pre-Mediación. No obstante, en la Mediación Integradora la fase constitutiva se entiende parte del proceso de Mediación con la firma del acta.

4.4.2. Individual o privada

En la Mediación Integradora se entiende necesario realizar *caucus* o reuniones privadas con los mediados a fin de procurar, por una parte, que desahoguen el conflicto desde su mapa mental y emocional y, por otra parte, prepararlos para la posterior fase conjunta en la que deberán mantener una postura abierta, de escucha, y colaboradora, propicia para la consecución del acuerdo.

De ahí que esta fase a su vez se subdivida en otras dos fases:

- *Vaciado*: consiste en «vaciar» a la persona de la información necesaria para gestionar el conflicto. El mediado se desahoga emocionalmente del conflicto que lo limita para llegar a un acuerdo, y con ello a su vez nos revela lo que necesitamos para gestionar y trabajar el conflicto hasta la resolución del mismo por las propias partes.

La escucha activa, el *calibraje*, el *rapport*, patrón interruptor, «es normal», serán técnicas indispensables que el mediador deberá utilizar en esta subfase y que analizaremos en el epígrafe correspondiente, sin perjuicio de que se pueda consultar el cuadro sinóptico, que se encuentra como anexo III de este cuaderno, sobre las técnicas a aplicar en cada fase de la Mediación Integradora.

- *Integradora*: se llama así porque el mediador deberá preparar a cada una de las partes para la sesión conjunta, haciendo que «integren» procesos de comunicación y de empatía. En esta etapa, sería aconsejable usar técnicas como la de asociación/disociación, utilizadas en las posiciones perceptuales, sin perjuicio de arrastrar otras como la escucha activa, *rapport*, patrón interruptor, el «es normal», entre otras.

4.4.3. *Conjunta*

Una vez preparadas y predispuestas las partes a entenderse y, sobre todo a escucharse, adoptando una postura abierta a la comunicación en plano de igualdad, el mediador gestionará la sesión conjunta hasta que consigan llegar a establecer acuerdos sobre el conflicto en cuestión. En esta fase la aplicación de técnicas específicas como los metamodelos del lenguaje, las posiciones perceptuales, la agenda de trabajo, la distribución por valores, la alegoría, entre otras, proporcionará el rigor necesario para su desarrollo más efectivo.

4.4.4. *Avenencia*

Consiste fundamentalmente en la redacción, lectura y firma del acuerdo por las partes y el mediador. Dependiendo del área de conocimiento de la Mediación en el que se enmarque el conflicto, la firma del acuerdo deberá, o no, realizarse en la misma sesión. No hay que olvidar que el Método Integrador se caracteriza por su fácil

adaptación a la gestión del proceso y que los procesos no son iguales al depender del tipo de conflicto. De tal manera, en una mediación mercantil se procura firmar el acuerdo en la misma sesión en la que se llega al mismo procurando el pronto compromiso contractual; en cambio, en una mediación familiar este gesto puede tensar a las partes, por lo que podremos invitarlas a que se lleven el acta para estudiarla, proponiéndoles una nueva sesión conjunta para limar los flecos del acuerdo.

V. Estudio de las herramientas, habilidades y microtécnicas de la Mediación Integradora

La aplicación del Método Integrador persigue el quebrantamiento de paradigmas y posturas rígidas que sólo limitan las posibilidades de acuerdo en un proceso de Mediación, esencialmente consiste en integrar no sólo la aptitud, entendiéndose como conjunto de conocimientos, sino sobre todo la actitud de un mediador en el afrontamiento de conflictos, para que el ser y el estar del mediador encuentren su coherencia, de lo que hablaremos más extensamente. Y para ello se utiliza como principales herramientas la Programación Neurolingüística y técnicas de Coaching, además de las propias de la Mediación y las también llamadas microtécnicas⁷⁷, algunas tamizadas a través de la PNL.

El Modelo Integrador filtra técnicas o habilidades propias de la Mediación a través de la PNL para su aplicación al proceso, y/o aplica técnicas de la PNL a la gestión del proceso de Mediación, así como a la formación de la actitud que debe mantener el Mediador como profesional en la gestión del proceso, un proceso cuya estructura básica ya hemos visto, no obstante, analizaremos en función de las circunstancias de cada caso y estudiaremos cuáles son las técnicas más adecuadas a aplicar en cada etapa⁷⁸.

Pero, ¿qué es la PNL?

5.1. La Programación Neurolingüística (PNL) en la Mediación Integradora

«... siempre que enseñes; enseña también,
a la vez, a *dudar* de lo que enseñas».
(José Ortega y Gasset)

No resulta fácil definirla, más cómodo es observarla, entenderla, sentirla y aplicarla, y a eso nos ayuda nuestro profesor de PNL en el Instituto de Mediación Integradora, Jaume Serral Ventura⁷⁹. No obstante, es necesario aclarar la cuestión suscitada, al menos pormenorizadamente.

La Programación Neurolingüística nace de una metodología diseñada por Richard Bandler (informático) y John Grinder (psicólogo y lingüista) que unifica las mejores estrategias de desarrollo personal diseñadas por terapeutas como Fritz Perls, Virginia Satir o Milton Erickson⁸⁰. Todos ellos influyeron en la base de desarrollo de la PNL, de ahí los parámetros psicológicos que subyacen en la misma de interpretación de los comportamientos generados por emociones guiadas por pensamientos.

Cuando nuestra profesora de gestión de emociones en el Instituto de Mediación Integradora, la psicóloga y mediadora Carmen Panadero, nos revela cómo se produce una emoción es asombroso, además de interesante y necesario para comprender cómo, por ejemplo, y según ella misma explica magistralmente, «en el proceso de las emociones, están implicados aspectos cognitivos, aspectos fisiológicos y conductuales. Sabemos que el cerebro capta e interpreta la información del exterior, generando las respuestas que implican pensamientos, razonamientos, decisiones, sentimientos y acciones. Y vemos constantemente, como ante un mismo hecho, cada persona da una interpretación diferente, o nos llamen la atención detalles diferentes. Esto es por la interrelación que existe entre lo que nos transmiten los sentidos del mundo exterior, lo que vemos, los olores,

sabores, etc., y nuestro mundo interior, lo que nos gusta, interesa, desagrada o tememos».

Todo ello tiene que ver también con la inteligencia emocional. El constructo Inteligencia Emocional, tiene sus orígenes en los estudios de Edward Thorndike sobre la Inteligencia Social, definida como la capacidad para comprender, dirigir a las personas y gestionar sus relaciones. Más tarde, Gardner incide en los conceptos de inteligencia interpersonal e intrapersonal. No fue hasta la década de los 90, cuando Salovey y Mayer realizaron las primeras investigaciones relevantes sobre este concepto. Estos autores incidieron en componentes afectivos, emocionales, personales y sociales (sin menospreciar los cognitivos) que suponían un factor clave de éxito en los diferentes ámbitos de la vida. No obstante, fue Goleman quien realmente popularizó la inteligencia emocional identificando los atributos necesarios para triunfar en la vida y ser feliz⁸¹.

De ahí parte nuestra principal herramienta, la PNL, y como es complicado darle una definición que englobe lo que realmente implica y sobre todo desde el punto de vista más práctico, vamos a partir de sus presuposiciones⁸² y lo que puede significar esta metodología para la Mediación:

- *Cada persona tiene su «mapa» de la realidad, y éste no es el territorio.* Cada persona tiene distintas experiencias que configuran su «mapa», pero éste sólo refleja una parte pequeña de lo que es la realidad. Por tanto, no es la realidad la que nos limita, sino nuestros propios «mapas» de la misma. Lo que es primordial es tomar conciencia de las limitaciones de nuestro «mapa», entendido como nuestra estructura de pensamiento, para conseguir ampliarlo y así aceptar un marco de resultados óptimos o de consecución acuerdos en una Mediación, y el profesional mediador a través de este método dirige el proceso con tal objetivo.
- *En un sistema, el elemento más flexible y con más alternativas es el que domina el sistema.* Es decir, en un grupo de personas, aquella que

tiene menos limitaciones, y puede generar más alternativas es la que lidera el grupo por su capacidad de adaptación e inteligencia.

- *No existen fracasos, sino sólo resultados de los que es posible aprender.* Por eso es necesario aprender que no tenemos la razón absoluta y que siempre estamos equivocados, porque ello nos llevará a explorar nuevos «mapas», y nos «daremos cuenta» que a través de la experiencia o lo que podemos considerar «fracasos», no son tales, sino que son resultados para poder aprender.
- *Si lo que hacemos no funciona, hagamos algo distinto.* Para que los resultados sean útiles para aprender hay que utilizarlos para explorar nuevos caminos y «arriesgarse» a probar cosas nuevas.
- *No es lo mismo conducta que identidad.* La persona no es su comportamiento. Si éste no es adecuado en un determinado contexto eso no tiene que ver con la identidad de la persona. Los mediadores trabajan con la persona desde el respeto a la misma, ya forme parte o no de una empresa, familia, etc., y siempre teniendo en cuenta que la persona no es su comportamiento ni sus circunstancias, confiriéndole a ésta poder sobre ellas, en vez de que sean éstas las que le dominen, porque tenemos disponibles todos los recursos que necesitamos para aprender y para cambiar nuestros «mapas» y conseguir nuestros objetivos.
- *Las personas funcionamos de la mejor manera posible con una intención positiva y adaptativa.* Las personas realizan los comportamientos que creen que son más adecuados en un determinado contexto, porque lo hacen desde su «mapa» de la realidad, y desde su esquema mental esos comportamientos tienen todo el sentido.
- *Las personas tenemos disponibles todos los recursos que necesitamos para aprender y para cambiar nuestros «mapas».*

Actuamos sobre una representación de la realidad que cada individuo confecciona y que no tiene por qué coincidir con la de otro. De hecho, cuando partimos del principio de que el otro posee las mismas referencias o pautas de pensamientos que nosotros surgen

los conflictos o malos entendidos. En cambio, la PNL parte de la base fáctica de que construimos la realidad a través de nuestros propios filtros sensoriales, y en ellos también incide la experiencia, las circunstancias personales evolutivas, los recuerdos, etc. Y este mismo paradigma desestructura la realidad para volver a construirla de forma comprensible. La Programación Neurolingüística nos permite transformar la vida de manera integral a través del cambio del pensamientos y actitudes.

Jaume Serral destaca la definición de PNL como «el estudio de la estructura subjetiva y lo que se deriva de ella, como un modelo que permite generar modelos de la conducta humana» y, por tanto, entendemos desde la integradora, que también incluye gestionarlos, ampliarlos, abrir mapas al mundo, o el mundo de nuestros mapas.

En cada una de las áreas personales o profesionales, puede existir un conflicto o más, y la PNL actúa de forma efectiva sobre el mismo facilitando su resolución. La PNL no sólo estudia los procesos sensoriales, sino también aquellos que hacen que transmitamos el producto de lo anterior a través del lenguaje. Ello nos permite a través de las técnicas precisas desarrollar habilidades para conocer de manera objetiva la percepción de los demás y la de nosotros mismos. Un mediador entrenado en PNL puede entender y dirigir el conflicto a través de la percepción y la comunicación y conseguir el resultado óptimo esperado en Mediación. Pero cuidado, no serán siempre los mismos porque no son los mismos mapas ni los mismos recorridos, y a veces funcionaran unas técnicas y, a veces otras. Será el mediador integrador el que deberá saber integrar la técnica adecuada al proceso y a la persona, como conocedor y experto navegador de mapas.

El mediador integrador debe partir de que nada está establecido, todo depende del color con el que se mire, de cómo miremos y hacia dónde. Puede que la aplicación de la misma técnica unas veces funcione y otras no, y tengamos que recurrir a otras. Las señales que nos ofrece un determinado lenguaje corporal pueden ser confusas y significar cosas diferentes según las circunstancias y la propia perso-

na. Así por ejemplo, cuando una persona se cruza de brazos puede que esté cerrada al diálogo, pero también puede ser que tenga frío, como nos explica Jaume Serral. Sólo podemos comprender o acceder al mapa de esa persona si atendemos a todas las señales de comunicación que nos brinda.

Jaume Serral que se formó con uno de los creadores de la PNL, Richard Bandler, pone en tela de juicio en las aulas del Instituto de Mediación Integradora hasta las máximas penelísticas⁸³ de que algunas personas son más visuales, otras más kinestésicas, o auditivas, cuando en realidad todos somos todo y dependiendo del momento, hacemos uso de la una o de la otra. De esta manera, el proceso no es detectar el canal predominante de la otra persona para utilizar el mismo y comunicarnos mejor, sino integrar la comunicación que se genera por todos los canales, lo que lleva como resultado a manejar la «banda ancha», incrementando la transmisión efectiva.

Por otra parte, aunque en la misma línea, la PNL nos brinda la oportunidad de utilizar sus técnicas para poner en duda paradigmas y creencias, y hasta romperlas, lo que nos puede hacer más libres de pensamiento. Nos enseña a no juzgar, pues no hay nada que pueda estar establecido como lo mejor, todo es subjetivo, pues está filtrado a través de los «mapas» o estructura de pensamiento individual. Por eso es la principal herramienta del Método Integrador, porque ayuda al mediador a ser más independiente y neutral, del conflicto y de las partes, y con ello a no enjuiciar, a ver que todo es posible, y por tanto puede dirigir a los mediados para que ellos por si mismos vean lo que realmente necesitan, ampliando su perspectiva, sus posibilidades, rompiendo creencias y estructura de pensamientos que no le sirven para conseguir lo que realmente quieren. Es una herramienta muy potente y a la vez peligrosa si cae en manos de manipuladores. El trabajo del mediador dista mucho de ello, prácticamente está en la posición completamente opuesta. Un manipulador aplica técnicas con fines maquiavélicos y por puro interés a fin de conseguir un resultado concreto. El mediador integrador no siente inclinación por

ninguna consecución, sólo gestiona el conflicto y aplica las técnicas que necesiten las partes en cada momento para que ellas mismas «se den cuenta», pero sin ideas preconcebidas del mediador, porque éste no dirige hacia una solución, sólo hace que las personas se planteen lo que necesitan en realidad, las hace pensar en sus soluciones, y eso nos acerca al Coaching.

5.2. Coaching sistémico en la Mediación Integradora

«La fuerza de la ola está en saberse parte del mar»

Rafael Vidac

La filosofía que sustenta el Coaching sistémico, según el modelo ORSC (*Organizational Relationship System Coaching*), hace que forme parte del Método Integrador, y esa expresión de Rafael Vidac lo compila y describe gráficamente.

La Escuela Integradora está viva, evoluciona enriqueciéndose con la profesionalidad de cada mediador y con las vivencias de los mediados, funcionando como un todo al integrarse, pues esa es su fuerza. En una Mediación se construyen relaciones entre el mediador y los mediados, y eso crea el sistema, entendido como una entidad cuya existencia y funciones se mantiene como un todo por la interacción de sus partes⁸⁴. De esa forma lo entiende también Antonio Tula⁸⁵, cuando indica que la Mediación en sí misma constituye un sistema con el sistema consultante en crisis (partes), que busca apoyo de un tercero imparcial que los ayude a generar un cambio, en orden a un conflicto que les afecta y al que no pueden abordar en su propio sistema. Continúa diciendo que a la Mediación concurre el sistema partes del conflicto y se suma un tercero, mediador, conformando un nuevo sistema: Mediación.

Antes que nada, cada uno de nosotros somos personas individuales que constituimos un sistema formado por sentimientos, pensamientos, emociones, circunstancias y demás realidades y ensoñacio-

nes. Ese sistema forma parte de otros varios en los que nos incluimos a través de lazos relacionales, ya sea el familiar, empresarial, grupo de amigos, etc. Cada lazo relacional hace que formemos parte de un sistema a modo de tela de araña, como nos explica nuestra profesora de Coaching sistémico en el Instituto de Mediación Integradora, Bárbara Bermúdez, donde si se toca un hilo se mueve la estructura completa⁸⁶.

En el Método Integrador, el mediador es un «maestro viajero relacional», término trasladado del Coaching sistémico, según el modelo ORSC. Un explorador de emociones y de relaciones que parte de la que tiene consigo mismo, siendo lo más honesto, paciente, coherente, respetuoso y humilde, conociendo sus bordes, precipicios y saltos que es capaz de dar. A raíz de ahí, desde ese lugar, va descubriendo diferentes realidades y relaciones como una tercera entidad observadora de las mismas, sin ser ajena, pero neutral y consciente de las mismas.

El mediador, al ser un «maestro» de relaciones, debe tener integrado el respeto por las mismas, por su diversidad, por la naturalidad con la que discurren.

El profesional integrador ha de reconocerse como tal, ese reconocimiento implica conocer su propia entidad y los niveles en los que trabaja en cada momento. Los niveles de realidad, sueño y esencia⁸⁷. El maestro viajero relacional debe saber que trabajamos a nivel de sueño en una Mediación, este nivel está basado en la interdependencia de todas las cosas, tanto físicas como relacionales. En este sentido está profundamente basado en un sistema. En los sistemas relacionales, generalmente, no hay «una verdad» objetiva en el nivel de sueño, solo las «verdades» subjetivas de la experiencia individual.

En el nivel de esencia estoy sólo yo, no mi ego, mi ser, ahí es donde nos trabajamos para ser mejores personas como queramos, con respeto hacia nosotros mismos y hacia los demás, usando nuestros propios recursos, o los que aprendamos o aprehendamos. Ese nivel es de cada uno, y por tanto compete a cada cual desarrollarlo para ser mejores personas y por tanto mejores profesionales, y también más

felices. Es un trabajo individual, que algunos lo consideramos como una obligación personal vivencial, una responsabilidad que tenemos con nosotros mismos y con el mundo, con la vida y el respeto a la misma.

El pensamiento sistémico contempla el todo y las partes, así como las conexiones entre las partes. Estudia el todo para poder comprender las partes. Lo que es especialmente interesante tener en cuenta en mediaciones realizadas en organizaciones empresariales y familiares, donde la relación de interdependencia se hace especialmente evidente, y más cuando se trata de empresa familiar, donde los sistemas están interrelacionados formando uno solo, siendo caldo de cultivo de conflictos que pueden llevar a la quiebra a la empresa y destrozarse la familia, si no se previenen o se atajan de la forma adecuada.

Por todo ello, el Método Integrador *integra* en su haber herramientas que adoptamos del Coaching sistémico y que más adelante estudiamos en su aplicación al proceso de Mediación.

5.3. Habilidades, técnicas y microtécnicas desde la Escuela Integradora

Las habilidades sociales son recursos para establecer relaciones interpersonales satisfactorias. Estas habilidades se adquieren principalmente a través del aprendizaje e incluyen comportamientos verbales y no verbales, suponen respuestas apropiadas que acrecientan el reforzamiento social. Las personas con pocos recursos o sin habilidades sociales tienen más dificultades en sus relaciones interpersonales para establecerlas satisfactoriamente. Estas habilidades son las herramientas de la comunicación.

En Mediación, la comunicación es la herramienta necesaria para llegar a la base de los conflictos, que nos sirve para afrontarlos y resolverlos. Por el contrario, una mala comunicación puede ser la causa de los conflictos, los malos entendidos, falsas creencias, percepciones diferentes. La Mediación aporta a las partes unos recursos

comunicativos de calidad para que puedan solucionar sus conflictos, para que se expresen de forma constructiva y para que se escuchen. Al fin y al cabo, el proceso de comunicación se basa en enviar y recibir mensajes, comienza cuando el emisor tiene algo que expresar y busca un código que le permita comunicarse, y cuando el receptor recibe el mensaje lo decodifica, comprende lo que el emisor le quería expresar y el receptor se convierte en emisor, recomenzando el proceso. Este proceso falla cuando el emisor no tiene claro su mensaje, o el código que utiliza está equivocado también cuando el receptor decodifica mal el mensaje o presupone algo que el emisor no ha dicho. La Mediación restablece la comunicación a través de las herramientas adecuadas en cada momento. La formulación de preguntas, la escucha activa, los mensajes en primera persona o mensajes «yo», y otras habilidades utilizadas en Mediación nos conducen al control del proceso de comunicación. Además, en la Mediación Integradora, su principal herramienta —la Programación Neurolingüística (PNL)— aporta al proceso técnicas eficientes adecuadas a cada caso para moldear la actitud en el mismo.

Ahora veamos algunas técnicas propias de la Mediación, otras la filtramos a través de la PNL y, otras las adoptamos del Coaching o de la PNL para aplicarlas al proceso de Mediación.

5.3.1. La escucha activa desde la Escuela Integradora

La escucha activa es la habilidad más importante que debemos conocer en Mediación. Esta técnica requiere una actitud personal empática por parte del mediador para poder comprender lo que están diciendo y sintiendo las partes; además de capacidad para demostrar comprensión y aceptación, utilizando un tono de voz suave, una expresión facial y gestos acogedores, estableciendo contacto visual con las dos partes, adoptando una postura corporal receptiva.

La habilidad de la escucha activa reúne el manejo del lenguaje corporal y el verbal para escuchar no sólo las palabras, sino también los

pensamientos y los sentimientos, que es lo que denota la diferencia en la Escuela Integradora. Significa escuchar y entender la comunicación desde el punto de vista del que habla. Es una técnica que se utiliza a lo largo de todo el proceso de Mediación, pero se aplica principalmente, en la metodología de la Escuela Integradora, en los *caucus individuales, en la subfase de vaciado*.

El Método Integrador adopta la «Escucha 3D» del Coaching coactivo⁸⁸, que nos explica la profesora Bárbara Bermúdez en las aulas del IMI, diferenciando tres niveles de escucha:

Nivel 1: Escucha interna. Escuchamos las palabras de la otra persona, pero nuestra atención está centrada en lo que las palabras significan para nosotros. En este nivel el foco está puesto en mí: mis pensamientos, juicios y conclusiones acerca de mí misma y de los demás.

Nivel 2: La escucha está firmemente enfocada en la otra persona y no hay excesiva conciencia del mundo exterior. A veces puedes apreciarlo por la postura corporal de cada persona, por ejemplo, si ambas se inclinan hacia adelante y se miran fijamente. Como coach, escuchas las palabras del otro, expresiones, emociones y todo lo que comunica. Observas lo que dice, cómo lo dice y lo que no dice. Ves su sonrisa y oyes las lágrimas en su voz. Escuchas para descubrir aquello que valora, para conocer su visión y su manera única de ver el mundo. Aquí, el coach es como un espejo perfecto que no absorbera nada de luz; todo lo que procede del cliente se le devuelve.

Nivel 3: Aquí escuchas como si tú y tu cliente ocuparais el centro del universo y recibierais información de todas partes al mismo tiempo. El nivel 3 incluye todo lo que puedas observar con tus sentidos: lo que ves, oyes, hueles y sientes. Es como un campo electromagnético. Es como el viento, no lo ves, pero sabes que está porque lo sientes y ves que las nubes se mueven. Se describe a veces como escucha ambiental. Observas la temperatura, el nivel de energía, la luz o la oscuridad, tanto literalmente

como en sentido o figurado. Desde este nivel se tiene un mayor acceso a la intuición como fuente de información adicional.

En la Mediación Integradora la escucha activa se realiza desde el nivel tres de atención, evitando distraernos, interrumpir o contrargumentar, y utilizando VAKOG, es decir, abriendo los canales de percepción pertinentes y adecuados, según la PNL (Visual, Auditivo, Kinestésico).

Previamente a utilizar esta habilidad debe existir una disposición psicológica y una preparación interior para observar al otro, identificar el contenido de lo que dice, los objetivos y los sentimientos.

Aplicando técnicas de PNL como el *calibraje* y el *rapport*, podremos completar la técnica de forma efectiva.

5.3.1.1. El calibraje o calibración

El *calibraje o calibración* se basa en la pura observación del comportamiento de nuestro interlocutor en su conjunto atendiendo a su fisiología, sus cambios y variaciones, lo que nos permitirá conocer su estado interno o «mapa», así como el proceso mental que realiza y si es coherente con lo que en realidad está expresando. El calibraje nos va a servir como preludeo para establecer *rapport*.

5.3.1.2. El rapport

El *rapport* es una técnica de PNL a través de la cual podemos generar un clima de confianza, afinidad, seguridad y empatía en el proceso de Mediación. Nos ayuda a concentrarnos en la escucha activa, sin juicios ni obstáculos y con mucho respeto, a través del inconsciente y de una forma consciente con el lenguaje corporal y el verbal.

El *rapport* verbal lo realizamos con el tono de voz, imitando hasta la respiración para controlarlo y adecuarlo al tono apropiado de la conversación; así como con las expresiones, utilizando un lenguaje verbal parecido, con las mismas palabras, haciendo como un eco de

la otra persona que escucha a través de su interlocutor, no poniendo ningún obstáculo o resistencia a la retroalimentación en aras a generar comunicación asertiva y empatía.

Se trata, en definitiva, de una sincronización que se realiza también reflejando la postura, igualando todo el cuerpo o parte de él, movimientos y gesticulaciones. No se imita, sino más bien es una correspondencia sutil a un lenguaje corporal. Normalmente es algo que se realiza inconscientemente, pero el mediador lo utiliza de una manera consciente para entender «la postura» de la otra persona en la escucha activa y establecer *feed-back*. Podemos corroborar que existe esa comunicación si el profesional de la Mediación al hacer un movimiento diferente a los de su interlocutor, éste lo sigue y es cuando el mediador debe aprovechar para romper la rigidez de las posiciones, dirigiendo el proceso a un mayor abanico de posibilidades de entendimiento.

Con el *rapport* accedemos al «mapa» de la otra persona, a lo que está sintiendo, y además de esa forma no nos distraemos mientras realizamos la escucha activa, no entramos en ningún diálogo interno y por tanto tampoco juzgamos, facilitando la imparcialidad a la vez que la comprensión.

5.3.2. La empatía en la Mediación Integradora

Desde la Escuela Integradora, la finalidad de acceder al «mapa» o estructura de pensamiento de la otra persona, es entenderlo. En definitiva, empatizar. Ésta se suele definir como el acto de ponerse en lugar de otro, algunos dicen: «en los zapatos del otro». Pero no olvidemos que para ponerse los zapatos del otro hay que quitarse los suyos propios, sin pre-juicios, sentencias o consejos. Y sí, es necesario en Mediación entender a los mediados y su estructura de pensamiento, porque así sabremos cómo se ha generado y, por tanto, como mediadores integradores podremos gestionarlo para que hallen la solución que necesitan.

Técnicas penelísticas como el *rapport* nos ayudan a generar empatía, a acceder al mapa. No obstante, una vez que accedemos a ese «mapa», ¿cómo podemos entenderlo?, ¿cómo nos ponemos esos zapatos, una vez que ya nos hemos quitado los nuestros?

Para ello debemos observar la conducta de la persona y sus valores. Jaume Serral nos explica desde la PNL, que la *conducta* está formada por la experiencia de la persona, sus habilidades y sus creencias. Y por otra parte, sus valores forman parte de su *identidad* y de su *metaidentidad*⁸⁹.

La identidad es «el ser» de la persona, la conducta es el «estar». Muchas veces están íntimamente interrelacionados y condicionados entre sí, en perfecta coherencia. No obstante, a veces no están alineados, y ello provoca conflictos *intra e inter-personales* y hasta crisis de identidad. Y a veces para resolver esos conflictos tenemos que separar comportamiento de identidad, y ésta distinguirla de la *creencia*, rompiendo su estructura.

Manifiesta Aguiló Regla⁹⁰: «Quien convierte cualquier objeto *real* de conflicto en una cuestión de honor, de culpa, de dignidad, de moralidad, etc., está haciendo una de estas dos cosas: o bien está convirtiendo la cuestión en *innegociable*, la lleva al terreno de lo innegociable (los principios son precisamente expresión de lo que no se negocia); o bien está tratando de *imponerse*, de constituirse en un negociador duro que busca su imposición sobre la contraparte». De cualquiera de las dos formas está acentuando el conflicto desde el punto de vista de la Mediación Integradora, en cuanto la «imposición» dista mucho de la «colaboración» y más de la «asertividad».

5.3.2.1. Posiciones perceptuales: Técnica de PNL para entender el punto de vista del otro (empatía)

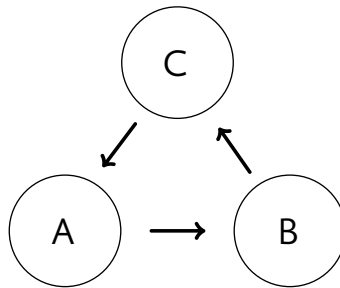
Las posiciones perceptuales constituyen una técnica de PNL que se puede utilizar para ponerse en lugar del otro, y que se asemeja al ejercicio de la «tercera entidad» en el Coaching sistémico. Nos explica en las aulas del IMI, la profesora Bárbara Bermúdez, que es

muy útil considerar la relación como una «tercera entidad»⁹¹ por separado, la cual tiene sus propias necesidades y su propia visión, pues ayuda a los mediados a ampliar su perspectiva desde el sentir de la otra persona, y después observando esa relación, siendo consciente de la misma, para recobrar el poder de cambiarla. En una Mediación la tercera entidad sería el conflicto relacional entre los mediados enmarcado en un sistema, ya sea familiar o empresarial.

El objetivo tanto en uno como en otro ejercicio, desde la PNL como desde el Coaching sistémico, es generar empatía, entender el sentir de la otra parte para acercar posiciones.

Esta técnica puede utilizarse en la fase conjunta del Método Integrador cuando están los dos presentes, cambiándolos físicamente del lugar que ocupan. No obstante, es muy efectiva también en los caucus de la *subfase integradora*, a fin de preparar al mediado para restablecer la comunicación en la sesión conjunta, acercando posiciones a través de la comprensión de las mismas.

POSICIONES PERCEPTUALES



El lugar posicional del mediado es A. El mediador le indicará que respire hondo se relaje y se cambie de lugar, colocándose en la posición B, que es la identidad del otro mediado, asociándose a la misma.

Cuando esté en B, el mediador le preguntará cómo se siente siendo la otra persona, y qué necesita. Otras preguntas que el mediador puede realizar podrían ser:

—¿Cuál es tu postura, tu versión de la discusión o situación conflictiva?

—¿Cómo te sientes?

—¿Qué es importante para ti de este tema?

—¿Qué deseas?

A continuación, le pedimos que se coloque en la posición C, es la posición del observador, en este lugar está disociado de los dos, y le preguntamos qué ve, qué es lo que cree que necesitan.

Podemos volver a colocarlo en la posición A y preguntarle al mediado:

—¿Cuál es su postura ahora y sus sentimientos sobre la cuestión?

—¿Qué contestarías sobre lo que has escuchado antes?

—¿Qué es lo importante para ti de este tema?

—¿Cómo ha sido escuchar a la otra parte?

—¿De qué te das cuenta?

Al finalizar el ejercicio, es recomendable hacer un *feedback* sobre su resultado, preguntando: ¿Cuál es la acción que puede llevar a cabo sabiendo lo que sabe ahora?

Este ejercicio nos permite objetivar la relación, sacándola de las respectivas identidades, lo que procura acercar las posiciones para el acuerdo desde el entendimiento mutuo de las mismas.

5.3.2.2. «Es normal» desde el Coaching sistémico. La legitimación de estados emocionales en la Mediación Integradora

El hecho de que las partes se sientan en algún momento abrumadas, desconcertadas, incapaces de continuar porque no ven el camino claro, es harto frecuente en el proceso de Mediación. De ahí que el mediador al observar esta situación debe «normalizarla» para desbloquearla, aportando una actitud de tranquilidad y acompañamiento. Es normal sentirse tensos, enfadados, tristes, a la defensiva, etc. Se trata de una reacción del sistema interno o del propio de la relación ante un determinado suceso, actitud, cambio, estímulo o anclaje.

Esta legitimación de sentimientos, actitudes y emociones, libera al mediado de la carga de culpabilidad que genera esa postura, evitando el enjuiciamiento de sí mismo y del sistema.

Para abordar este trabajo, el mediador puede utilizar el *rapport* verbal y corporal, así como ayudarse de microtécnicas como la reformulación, que tratamos más adelante.

5.3.3. *El lenguaje del mediador en la Mediación Integradora*

El lenguaje es el medio o herramienta básica de cualquier proceso de comunicación. Se suelen distinguir a grandes rasgos dos tipos de lenguaje: el verbal y el corporal. No obstante, en Mediación Integradora, entendemos que la comunicación es plena, es generada por todos los canales (VAKOG), sin que filtremos la importancia de uno sobre otro; y por tanto, el *rapport* que realice el mediador debe ser lo más completo posible para acceder al mapa mental.

Al realizar *rapport* verbal debemos hacerlo con un lenguaje claro y sencillo o adaptado al de los mediados, con conocimiento de las expresiones técnicas profesionales, si se trata de Mediación empresarial, por ejemplo, o de otro tipo que requiera una jerga específica. De cualquier forma, lo que siempre debe ser es positivo, neutralizando connotaciones negativas innecesarias para establecer una comunicación sana a través de las técnicas y microtécnicas estudiadas. Además, sólo para obtener la información necesaria, el lenguaje debe estar orientado al pasado, si no es así, siempre estaremos en el diálogo de presente a futuro.

No sólo hay que tener en cuenta las preguntas, tipos o forma en la que las realizamos, ni objetivos de la misma, sino también es importante la forma en la que responde el mediador. Torrego⁹² comenta que existen doce tipos de respuestas, las llamadas «doce típicas», que habitualmente se utilizan cuando queremos ayudar a una persona que nos cuenta su problema. Estas respuestas son un obstáculo para la comunicación porque no la favorecen, no hacen que la persona se

sienta escuchada ni comprendida, independientemente de la intención del que utiliza esas respuestas.

Estas respuestas son las siguientes:

- *Dirigir*: dice al otro lo que debe hacer.
- *Amenazar*: le dice al otro lo que puede pasar si no hace lo que le decimos.
- *Sermonear*: recordando una norma externa.
- *Dar lecciones*, recurriendo a la experiencia personal para juzgar al otro.
- *Aconsejar*: manifestando qué es lo mejor para la otra parte.
- *Consolar o animar*: a veces neutralizando exageradamente.
- *Aprobar*: dar la razón.
- *Desaprobar o rechazar* lo que la otra persona está diciendo: quitar la razón.
- *Insultar*: despreciar a la otra persona por lo que dice o hace.
- *Interpretar*: decir al otro el motivo oculto de su actitud.
- *Interrogar*: sacar información a la otra persona.
- *Ironizar*: reírse de la otra persona.

Además de las «doce típicas» y relacionadas con las mismas, hay que evitar ciertos errores en el proceso de Mediación, principalmente:

- Hacer demasiadas preguntas, pues los silencios a veces nos dicen más, y es necesario respetar que el mediado exprese lo que necesite y a su modo, en la medida que sea útil al proceso.
- Preguntar demasiados «porqués», pues éstos sólo traen justificaciones y éstas nos adentran insoslayablemente en el campo de los juicios. Recordemos que los mediadores no juzgamos, pues sería aportar innecesaria incoherencia al proceso restándole su propia fundamentación. Y por ello mismo, tampoco emitimos opiniones y ni damos consejos, ni contraargumentamos, ni por

supuesto forzamos una reconciliación, sobre todo porque no es nuestro cometido único que lleguen a un acuerdo las partes.

5.3.3.1. Mensajes desde la identidad: mensajes «yo»

La identidad es el «yo soy...», y es la propia esencia de la persona. El «tú eres» es una atribución de identidad y suele ser peligrosa para la propia persona y para la relación, sobre todo cuando denotan identificación negativa. Cuando a un niño se le dice desde pequeño que es un delincuente, puede acabar comportándose como tal, no quiere decir que *lo sea*, pero él *se lo ha creído*, es decir, no forma parte de su identidad, es su creencia la que se ha alineado con su comportamiento o conducta. De ahí la necesidad de distinguir entre creencia que pertenece al ámbito del comportamiento, de identidad que pertenece a la esencia de la persona. Si rompemos la creencia, separándola de la identidad y de la conducta podemos romper el conflicto. Por ejemplo: una persona *no es* «desordenada», sino que tal día dejo su cuarto desordenado. La atribución de identidad la hemos quebrantado al separarla de la persona en sí, concretándola en el hecho concreto, quitándole toda la connotación negativa que generaba.

Las atribuciones de identidad conforman las creencias que llevan a comportamientos incoherentes con la verdadera identidad de la persona.

También podemos desestructurar esa atribución de identidad, esa creencia, utilizando habilidades propias de la Mediación y de la comunicación asertiva como los mensajes «yo». De esa manera nos acercamos a la identidad que está más cercana del verdadero sentir de la persona.

Los *mensajes en primera persona*⁹³ pueden ser utilizados a lo largo del proceso de Mediación tanto por los implicados directamente en el conflicto como por los mediadores. Esta técnica nos permite manifestar cómo nos están afectando las acciones de otras personas, sin generar posturas autodefensivas en la otra parte. Por el contrario, su objetivo es conseguir que la persona que recibe el mensaje cambie su comportamiento después de recibir nuestra información.

Esta herramienta evita hacer atribuciones de identidad, porque nos expresamos desde el sentir, desde lo que nos afecta, hablamos desde el «yo», y no lo pongo en la otra persona. No hablamos de cómo son los demás, sino de cómo nos afecta lo que nos hacen, rompiendo así la escala del conflicto. Con esta técnica separamos el «hecho» de la persona que lo ha realizado, uniéndolo al sentimiento propio que ha provocado el hecho en sí, no la persona.

Un mensaje en primera persona completo contiene información sobre:

- Qué situación te afecta.
- Qué sentimiento te produce esa situación.
- Por qué te afecta de esa manera.
- Qué necesitas.

Ejemplo:

Cuando mi jefe me pide que le traiga un café (situación), me siento infravalorado (sentimiento), porque ya le comenté que puedo ser más productivo encargándome de la contabilidad que es para lo que me preparé (razón). Necesito que confíe en mí y me dé una oportunidad (necesidad).

El mediador integrador puede construir un mensaje «yo», rompiendo la atribución de identidad. Por ejemplo:

A. *Mi jefe es un tirano, no lo soporto, se cree el dueño del mundo, me trata como si no fuera nadie, así no puedo trabajar con él.*

El mediador primero pregunta por la situación: ¿puedes ponerme un ejemplo de una situación concreta?

A. *Claro, por ejemplo, cuando me pide que le traiga un café. ¡Yo no soy su camarero!*

El mediador le pregunta por cómo se siente: ¿Y cómo te sientes ante tal situación?

A. *Infravalorado, humillado, porque no me preparé para eso.*

El mediador le pregunta por lo que necesita: ¿Qué comportamiento necesitas de tu jefe para cambiar lo que sientes?

A. *Que confíe en mí, encargándome trabajos para los que estoy de sobra preparado.*

5.3.3.2. Patrón interruptor

El patrón interruptor es una técnica de PNL que se utiliza para cambiar en ese momento lo que la persona está haciendo o sintiendo.

Por ejemplo, si los mediados están muy alterados en la conversación hasta el punto que no se escuchan ni escuchan al mediador, éste puede dejar caer algo, levantarse e irse, mover la mesa, etc. Enseguida pararán y el profesional deberá aprovechar para retomar el control.

También se usa el patrón interruptor para cambiar el desarrollo del discurso del mediado cuando resulta inadecuado para el proceso de Mediación, capturando de la conversación algo lo más ajeno a la misma para que pierdan su hilo y poder retomar el mediador el mando, por ejemplo:

Mediador: *¿Cuándo tenéis pensado volver a abrir la tienda?*

Mediado A: Muy pronto, la semana que viene, la actividad no puede estar mucho más tiempo parada.

Mediado B: Es la primera noticia que tengo, ¿cómo has decidido eso sin consultarme? Tengo un viaje esa semana.

Mediado A: Tenía que hacerlo, no haces caso últimamente de nada.

Mediador: *¿Dónde vas de viaje A?*

Mediado A: Voy a ver a mi madre a Barcelona, no se encuentra bien.

Mediado B: No lo sabía, ¿qué le pasa?

Mediado A: Le tienen que operar de la rodilla.

Mediador: *Espero que vaya todo muy bien. ¿Qué os parece si entre los dos ponéis una fecha de apertura de la tienda más cómoda para ambos?*

Esta técnica se puede utilizar tanto en *caucus* como en sesión conjunta a lo largo de todo el proceso de Mediación cuando sea necesario y pertinente atendiendo a las circunstancias descritas.

5.3.3.3. *Las preguntas a través del Método Integrador: metamodelos del lenguaje*

Las preguntas⁹⁴ en el proceso de Mediación nos ayudan a entablar el entendimiento entre las partes, y entre las partes con el mediador. Utilizadas en el momento adecuado y de la forma apropiada son una herramienta básica que nos ayudará a dirigir el proceso de Mediación con total precisión.

Desde el punto de vista de la Mediación Integradora, esta técnica además nos ayudará a romper creencias. Tal como dice Richard Bandler, uno de los creadores de la PNL: «tus creencias no están hechas de realidades, sino más bien es tu realidad la que está hecha de tus creencias», lo que nos abre el camino para que podamos quebrar el mapa mental o, lo que es lo mismo, el proceso de pensamiento, rompiendo el sistema que lo sustenta a través de preguntas que hagan al mediado plantearse respuestas más amplias que conduzcan a nuevas oportunidades para resolver el conflicto.

Las preguntas deben estar planteadas de manera hábil, certera en cuanto al objetivo y respetuosa en cuanto a la forma⁹⁵.

El estudio de esta técnica, desde la aplicación al proceso de Mediación de una forma básica y generalizada, ha propiciado diferentes formas de organizar los tipos de preguntas en grupos⁹⁶. Aquí me ceñiré a sistematizarlas en tres módulos diferentes para su estudio y comprensión:

Desde su formulación

- *Abierta*: invita a una respuesta general o libre en sus posibilidades: ¿Qué es lo que pretendes conseguir con este proceso?
- *Cerrada*: limita la información que puede darse en la respuesta y mantiene el control sobre el proceso: ¿Conocéis en qué consiste

el proceso de Mediación? La respuesta sólo cabría dar lugar a una afirmación o negación.

- *Indirecta*: permite que responda cualquiera de las partes: ¿Cuántas horas de clase de Mediación tenéis a la semana?
- *Directa*: dirigida a una de las partes, normalmente de forma alternativa a cada uno: ¿Has estudiado para el examen Ana? ¿Y tú, José Luis?

Desde la obtención de información

- *Orientadas al pasado*: recogen información sobre el pasado, cuando sea necesario: ¿Cómo se ha desarrollado la recogida de los niños hasta ahora?
- *Orientadas al presente*: clarifican la organización actual: Entonces, ¿con cuánta frecuencia vais al pueblo?
- *Orientadas al futuro*: concentran la atención en el futuro: ¿Cómo os gustaría que esto funcionase el próximo año?

Desde el establecimiento de la comunicación interna en el conflicto

- *Preguntas de apertura*: se utilizan para edificar una buena relación y clarificar los principales intereses y objetivos de cada participante: ¿Podrías explicar qué te gustaría conseguir viniendo a Mediación?
- *Preguntas para llegar a acuerdos*: ¿Qué crees que podrías hacer para que sea más fácil...?
- *Preguntas para ayudar a tomar decisiones*: ¿Quién se encargaría de...? ¿Qué sucedería si...? Preguntas para desarrollar opciones: ¿Se os ocurren otras formas de hacerlo?
- *Preguntas para clarificar prioridades y necesidades*: ¿cuál es tu prioridad principal en este momento? ¿Qué es lo que más te interesa llegado a este punto?
- *Preguntas reflexivas*, que invitan a contemplar otras perspectivas desde un plano más interno: Me pregunto ¿qué dirán vuestros hijos cuando sepan que habéis acudido al proceso de Mediación para solucionar este conflicto?

- *Preguntas hipotéticas*: ayudan a imaginar un escenario posible, y analizar distintas posibilidades en el futuro. Son útiles para explorar opciones: ¿habrías tenido el mismo problema del que tratamos si no os hubierais trasladado?
- *Preguntas mágicas*: a fin de enfatizar en el futuro: ¿cómo te ves el curso que viene?
- *Preguntas circulares*: a fin de que los participantes interaccionen, invitan a explicar cómo cree que otra persona piensa o siente sobre un tema. Facilitan cambios de perspectiva: ¿qué crees que diría Juan al respecto?

Ahora bien, esta herramienta tamizada por el prisma del Método Integrador amplía sus particularidades funcionales, cambiando el objetivo primero de la misma. No sólo estamos haciendo meras preguntas para alcanzar la finalidad del módulo en que se incardinan, sino que desde la perspectiva integradora se fijan parámetros diferentes a conseguir. Así por ejemplo, podremos determinar el metaprograma o utilizar las preguntas como metamodelos del lenguaje para quebrantar creencias. Veamos a continuación, detenidamente, las cuestiones esgrimidas.

Si el objetivo del mediador integrador es establecer *un metaprograma*, concepto penelístico que se refiere a los filtros que determinan cómo se percibe el mundo, es la manera en la que cada persona procesa la información que percibe⁹⁷, influyendo en la comunicación y en el comportamiento; deberá utilizar el grupo de preguntas que se señala más abajo, para investigar la forma en la que cada persona procesa la información externa percibida.

El metaprograma nos servirá así como *marco de referencia*⁹⁸, es decir, un cuadro de información precisa y clara desde la que trabajar y que constituye el desarrollo mental interno del conflicto hasta su proyección externa. Para ello nos apoyamos en preguntas iniciadas desde los siguientes adverbios:

Dónde (lugar y entorno)

Cuándo (tiempo o situaciones)

Cómo (proceso)

Quién (persona)

Qué (actividad)

Cuánto (cantidad)

Por qué (motivación)

Para qué (finalidad)

Los metaprogramas son patrones mentales enraizados⁹⁹, que guían los procesos de pensamiento y ello define los diferentes comportamientos. La información obtenida nos permite trabajar sobre ellos para desestructurarlos, abriendo así un marco referencial amplio que nos permita caminar hacia el acercamiento de las diferentes posturas y finalmente al acuerdo o al entendimiento más próximo a ello, rehabilitando la comunicación y la relación entre las partes mediadas.

Establecido el metaprograma y a fin de *romper creencias* que puedan constituir un obstáculo para la comunicación al establecer patrones de conducta limitantes, el mediador integrador utilizará los *metamodelos del lenguaje*¹⁰⁰ con el objetivo de sondear el mapa mental y detectar las incongruencias y restricciones, recuperando la información no exteriorizada haciéndola consciente para quebrantarla y así abrir el mapa mental.

Los metamodelos se dividen en tres categorías: *generalizaciones, distorsiones y omisiones*¹⁰¹.

a) Generalizaciones

La generalización es el proceso mediante el cual algunos elementos o piezas del modelo de la persona se desprenden de la experiencia original y llegan a representar la categoría total de la que la experiencia es sólo un caso particular¹⁰².

A través de las primeras, la persona **generaliza** aspectos particulares de su modelo de realidad. Para ello utiliza cuantificadores universales como: todos, nunca, siempre, jamás, nada, etc., que se rompen con preguntas como: ¿nunca, nunca, nunca?

Ej.: Ya no sé hacer nada
¿Nada, nada, nada?

b) Distorsiones

La distorsión es el proceso que nos permite hacer cambios en nuestra experiencia de los datos sensoriales que recibimos. En todas las grandes novelas, en todos los descubrimientos revolucionarios de la ciencia, está implícita la capacidad de distorsionar y representar erróneamente la realidad del momento presente¹⁰³.

La distorsión consiste en modificar los datos, interpretándolos de forma diferente, que podemos concretar en las siguientes diferentes tipologías:

Causa-Efecto. Se rompe una expresión relacional con la pregunta «¿de qué manera el hecho de... hace que...?»

Ej.: Los días lluviosos me ponen nostálgica.
¿De qué manera el hecho de que llueva hace que te pongas nostálgica?, ¿qué es lo que concretamente te pone nostálgica de los días lluviosos?

Equivalencia compleja. Se rompe la relación entre dos experiencias distintas formulando preguntas del estilo: «¿El hecho de que... significa...?»

Ej.: Es un engreído, no me ha saludado.
¿El hecho de que no te haya saludado significa que es un engreído? ¿puede existir alguna otra razón?

Presuposición. A través de la misma se da por cierto algo. Con el siguiente esquema de pregunta desafiamos la afirmación: ¿Específicamente, qué entiendes por...?

Ej.: Cuando madures lo entenderás.
Específicamente, ¿qué entiendes por madurar?

Existen dos tipos de presuposiciones principales:

- *De veracidad:* Lo que estoy diciendo para mí es verdad. Hay que poner en tela de juicio que eso es verdad.

Ej.: Tengo depresión.
¿Y eso cómo lo sabes?

- *De invariabilidad:* Siempre ha sido así.

Ej.: Cada vez que intento escribir me cuesta mucho.
¿Que haya sido siempre así quiere decir que siempre vaya a ser así?

Lectura mental. Se realiza una afirmación sobre lo que se cree saber de otra persona. Podemos romper el proceso mental con preguntas como: ¿cómo llegas a esa conclusión?

Ej.: Alfonso me tiene envidia.
¿Cómo llegas a esa conclusión?

b) Eliminaciones u Omisiones

Y finalmente, la tercera categoría se basa en la eliminación de información, ya sea por considerarla irrelevante o porque simplemente se ha borrado de la memoria.

Es un proceso mediante el cual prestamos atención selectivamente a ciertas dimensiones de nuestra experiencia al mismo tiempo que excluimos otras. Reduce el mundo a dimensiones en que nos sentimos capaces de manejarlo¹⁰⁴.

Juicios perdidos. Se realizan valoraciones que no se sabe quién las hace. Se rompen realizando preguntas como: ¿Quién lo dice?

Nominalización. Se utilizan expresiones abstractas con significado subjetivo. El esquema de la cuestión sería: ¿qué entiendes por...? ¿De qué manera...?

Ej. Quiero ser feliz.
¿Qué entiendes por «ser feliz»?

Falta de índice referencial. Ocurre cuando no se especifica el sujeto de la acción. Utilizamos interrogaciones nominativas: ¿quién lo dice?

Ej.: Todos dicen que nuestra relación es imposible.
¿Quién lo dice?

Verbo inespecífico. Sin que se detalle la acción verbal, se rompe utilizando la pregunta: ¿de qué manera...?

Ej.: No me gusta cómo me mira.
¿De qué manera te mira?

Omisión simple. Se omite información importante, que debemos procurar con preguntas como: ¿qué es lo que hace que...?

Ej.: Me siento muy mal.
¿Qué hace que te sientas mal?

Omisión comparativa. Se realiza una comparación, pero no se especifica con quién/qué. Podemos utilizar preguntas del tipo: ¿comparado con qué?

Ej.: Esto es lo más difícil a lo que me he enfrentado.
¿Lo más difícil, comparado con qué?

Los operadores modales de posibilidad actúan a través de afirmaciones o negaciones de posibilidades, y se rompen con preguntas como: ¿qué pasaría si lo hicieras? ¿qué te lo impide?

Ej.: No puedo irme de vacaciones sin más.
¿Qué pasaría si lo hicieras?

Operadores modales de necesidad. El «tengo qué...» se desafía con ¿qué pasaría si...?

Ej.: Tengo que llevarle el café a mi jefe.
¿Qué pasaría si un día no lo hicieras?

Desde el Método Integrador, las preguntas pretenden quebrantar esquemas mentales fijos que obstaculizan el desarrollo de la comunicación a fin de llegar a un entendimiento, rompiendo generalizaciones, distorsiones o salvando las eliminaciones que pueden dar luz al diálogo interno.

5.3.3.4. El uso del NO y el uso del PERO en el lenguaje mediador integrador
Es tangible que en un primer momento pueda parecer que el uso de tales palabras expresen negatividad. De hecho, es como normalmente se utilizan, tanto para negar desde un primer momento algo con el uso del «no», como para contradecir lo antes dicho con el uso del «pero». No obstante, hemos visto arriba como el lenguaje del mediador debe ser lo más positivo posible. De ahí que tengamos que cuidar

nuestras expresiones al utilizar cualquier técnica o microtécnica sin perjudicarla ostensiblemente por un uso indebido de las mismas. Por ello, es necesario positivizarlas. Veamos cómo:

Hay que tener en cuenta que el uso del «no» no es factible en el mundo de las representaciones visuales, tampoco es tan manifiesto en el de las sensaciones, aunque sí en el lenguaje escrito, es decir, cuando digo: «no pienses en un tractor amarillo», incuestionablemente ya lo estamos visualizando. Por tanto, la forma de positivizar lo negativo es acentuar lo que quieres que piense o sienta la persona con un «no».

Por ejemplo: «No hace falta que pienses ahora en una solución para esta cuestión».

En cuanto a la utilización de la conjunción «pero», suele recomendarse suprimirla o sustituirla por «y». Sin embargo, Jaume Serral considera que esa sería una solución muy pobre, y propone en las aulas del Instituto de Mediación Integradora, una práctica más acertada de esa conjunción usándola para suprimir el obstáculo que genera su intrínseca negación con un cambio de orden en la expresión.

Pongamos algunos ejemplos de lo anteriormente dicho:

No es lo mismo decir:

«lo he hecho bien, pero lo podría haber hecho mejor»,
que: «lo podría haber hecho mejor, pero lo he hecho muy bien».

O tampoco es lo mismo manifestar:

«el acuerdo es bueno, pero podría haber sido mejor»,
que: «todo se puede mejorar, pero este acuerdo es bastante bueno».

Las expresiones realizadas en segundo lugar de forma respectiva, son indudablemente mucho más positivas.

Otras técnicas de PNL pueden ser utilizadas en caucus individuales en la *subfase integradora* a fin de preparar a la persona para la

sesión conjunta, como: *el círculo de la excelencia* para que el mediado adquiera seguridad en determinados momentos; *la línea del tiempo* para que le ayudemos a saber lo que realmente quiere y lo que necesita para conseguirlo; o *la técnica de los seis pasos* para motivar a la persona y restablecer el equilibrio necesario para cumplir con el principio de igualdad de partes en el proceso de Mediación. No obstante, el desarrollo y la aplicación de esas técnicas serán objeto de estudio en el manual práctico del Método Integrador.

5.3.4. Las microtécnicas en la Mediación Integradora

5.3.4.1. MAAN (Mejor Alternativa a un Acuerdo Negociado) o PAAN (Peor Alternativa a un Acuerdo Negociado), desde la Mediación Integradora: Sistema propulsor

Estos recursos, MAAN y PAAN, están relacionados con el proceso mental que experimentamos al alejarnos de lo que nos produce daño o dolor, o algún tipo de pérdida, y que actúa como *sistema propulsor*¹⁰⁵ hacia lo que nos protege de ello, impulsándonos a cambiar y perseguir lo que deseamos.

El mediador puede acudir a la MAAN o a la PAAN cuando observa que los mediados no tienen claro *cómo* continuar o *si* continuar con la Mediación o con otro tipo de cuestión, y a fin de que *se den cuenta* de lo que quieren a través de pensar y reconocer qué es lo que no quieren.

Además, en la formulación de esta técnica hay que tener en cuenta el lenguaje positivo, pudiéndose construir desde el mismo de la siguiente forma cuando se trata del sistema propulsor propiamente dicho:

- ¿Qué es lo peor que podría pasar si...?
- ¿Qué es lo mejor que pasará cuando...?

La construcción de la MAAN parte de la misma estructura que posee el sistema propulsor, un ejemplo podría ser el siguiente:

Mediador: ¿Qué pasaría si abandonáis el proceso de Mediación en estos momentos?

Mediado: Que nuestros respectivos abogados tendrían que hacerse cargo del asunto por la vía judicial sin saber cuándo podría terminar el proceso ni en qué términos porque ya no dependería de nosotros.

5.3.4.2. «La agenda de trabajo» o «el temario»

Es muy frecuente a lo largo del proceso de Mediación que cada una de las partes tienda a identificar el problema con la persona en sí misma. De ahí que sea importante separar a la persona del conflicto, lo cual podemos conseguir con mensajes «yo», con cierto tipo de preguntas ya estudiadas, y otras técnicas que filtran las connotaciones negativas que provoca esa identificación, como la agenda de trabajo.

La agenda de trabajo¹⁰⁶, también llamada «el temario»¹⁰⁷ nos permitiría «poner el problema enfrente»¹⁰⁸, pues se traslada el conflicto a un espacio, como es un rotafolios o pizarra, que confiere un cierto distanciamiento para poder contemplarlo desde otra perspectiva.

Se construye la agenda de trabajo a partir de la enumeración por las partes de los puntos conflictivos mientras el mediador los escribe en el rotafolios en una sola lista y manteniendo el orden aleatorio suministrado por las partes. Esta técnica permite convertir el conflicto en común, así como hacerlo más objetivo al poderse visualizar por las partes de forma externa a ellos. Además, si el conflicto es de los dos, la resolución del mismo también.

La lista sólo recogerá los puntos de conflicto entre las partes, no propuestas de solución. Tras ello, el mediador analizará esos puntos con las partes decidiendo si empezar por los más controvertidos o por los menos polémicos. No obstante, serán las partes, bajo la dirección del mediador, las que trabajarán uno a uno esos puntos a fin de alcanzar una solución.

5.3.4.3. *Clarificar*

La utilización de esta técnica facilita la comprensión de las ideas expuestas, interrogando sobre las mismas y rompiendo las presuposiciones o interpretaciones que hayan deducido las partes o incluso el mediador.

El objetivo consiste en aclarar, concretar y sacar a relucir todo cuanto haya podido quedar en duda. No debemos olvidar que cada uno tenemos nuestro mapa mental o proceso de pensamiento y, por tanto, es necesario aclarar el mismo, pues para una persona un mismo concepto puede significar algo completamente distinto que para otra, sobre todo si estamos caminando por el mundo de las emociones.

Ejemplo:

A: No para de despreciarme desde que llego a casa...

Mediador: ¿Podría decirme a qué se refiere cuando dice que «no para de despreciarle»?

A: A que casi no me dirige la palabra, me ignora y ni siquiera me da los buenos días...

5.3.4.4. *Reformular*

La reformulación consiste en prestar un sentido más adecuado y conveniente a la expresión emitida por el mediado, centrándonos en el hecho, despojándola de los comentarios despectivos o negativos, objetivando y reorganizando la información suministrada¹⁰⁹.

Ejemplo:

Mediador: Siempre mirando por él, no por sus hijos, como quiere irse de viaje a saber con quién, no puede estar con ellos en vacaciones. Es un egoísta.

Mediador: Si he entendido bien, necesitas que él le preste más atención a tus hijos y que esté más tiempo con ellos en las vacaciones, ¿no es así?

5.3.4.5. *Parafrasear*

El parafraseo es primo hermano de la reformulación y de la clarificación, porque en definitiva se trata de volver a expresar lo emitido por el mediado salvando connotaciones negativas a fin de aclarar y relajar el diálogo.

De hecho, este concepto, desde el punto de vista de la Mediación, no dista mucho de los dados por la Real Academia Española, pues ésta indica que «paráfrasis» es la «frase que, imitando en su estructura otra conocida, se formula con palabras diferentes», y en otra acepción manifiesta que es: «explicación o interpretación amplificativa de un texto para ilustrarlo o hacerlo más claro o inteligible».

En Mediación se puede estructurar la paráfrasis de la siguiente forma¹¹⁰:

Comenzando por latiguillos como: «En otras palabras...», «si he entendido bien...».

Y a continuación identificar los sentimientos y hechos de la expresión emitida, quitando así cualquier tipo de negatividad a la misma. Veamos un ejemplo:

Mediado: Es un manipulador y un egoísta, no le bastó abandonarme, y encima quiere quitarme a mis hijos.

La interpretación al parafrasear podría ser la siguiente:

Mediador: Si he entendido bien, te sentiste sola (sentimiento) cuando él se fue y ahora ese sentimiento vuelve cuando te pide la custodia de los críos, ¿no es así? (hecho).

5.3.4.6. *Resumir*

Resumir, no sólo demuestra la escucha activa e interés, sino que además ofrece la posibilidad de confirmar o corregir lo que has entendido, permite desacelerar el ritmo, puede cambiar el clima al cambiar el tono de voz, ayuda a recapitular y planear el próximo paso, cam-

biar de etapa en el proceso de Mediación, incluso funciona como patrón interruptor para terminar la sesión y concretar la siguiente.

Ejemplo: «Entonces, si entendí bien, la empresa necesita unos cambios para poder continuar la actividad y si no es así tendríais que buscar otras soluciones».

5.3.4.7. Pregunta de replanteo¹¹¹

Esta técnica se utiliza a fin de procurar que las partes generen opciones de acuerdo, combinando el resumen de las posturas de las partes y sus intereses respectivos, con una pregunta que invite a desarrollar un diálogo para buscar soluciones.

La estructura de la pregunta de replanteo se conformaría de la siguiente manera:

«Si he entendido bien, según “A”... y según “B”... ¿Qué podemos hacer para satisfacer los intereses de A y los intereses de B?»

5.3.4.8. Distribución desde los valores y las emociones

Estamos acostumbrados a la perspectiva más contable cuando tenemos que hacer particiones en un proceso de Mediación, ya se trate de una herencia, una liquidación de la sociedad de gananciales, cualquier otra dentro de la empresa, etc.. No obstante, a veces, resultaría más satisfactorio para los mediados realizarla desde el valor emocional que representa para éstos la cosa a dividir y, no sólo atendiendo al puro balance económico.

Raiffa¹¹², mediador y matemático americano, tenía que ayudar a dos hermanos a repartirse unos cuadros que habían recibido como herencia. Para hacerlo, podía tasar los cuadros y repartirlos basándose en su valor económico. Pero eso le pareció muy impersonal, así que pidió a los hermanos que expresaran sus preferencias según el valor sentimental y estético que atribuían a cada cuadro, además del valor económico.

Teniendo en cuenta que algunos cuadros para un hermano eran muy importantes, mientras que para el otro carecían de interés,

pudo hacerse el reparto de manera que no respondiera al 50% del valor económico de los cuadros, sino a un 70 u 80% de satisfacción real para cada uno de los hermanos.

El propio Raiffa, basándose en esta experiencia real, creó el siguiente juego en el que cada hermano tenía 100 puntos que tenía que distribuir entre los 10 cuadros según el valor sentimental y estético que le atribuyera a cada uno de ellos. Así quedó la distribución que hicieron:

objetos	valor hno A	valor hno B
1	30	20
2	17	0
3	1	3
4	10	27
5	15	2
6	4	14
7	0	15
8	11	1
9	2	2
10	10	16
TOTAL	100	100

A continuación, el mediador distribuyó los cuadros realizando la siguiente adjudicación, empezando primero por atribuir aquellos a los que le había dado mayor puntuación, terminando con un nivel de satisfacción del 75% cada uno.

Hno A: 1-30, 2-17, 5-15, 8-11, 9-2= 75%

Hno B: 4-27, 6-14, 7-15, 10-16, 3-3= 75%

5.3.4.9. El genograma

El genograma es un instrumento que permite sistematizar las relaciones familiares¹¹³, así como trasladarlo al marco empresarial. Es el diseño de un árbol ramificado que facilita conocer gráficamente la constelación que tratemos, logrando así una organización visual rápida con la que trabajar cada asunto, al reunir mucha información de forma ágil.

Veamos una simbología básica adaptada a un grupo familiar a fin de poder construir el genograma.

- Mujer ●
- Hombre ■
- Se debe incluir la edad dentro de la figura y los nombres debajo de la misma
- Si hay algún fallecido se le pondrá símbolo de la cruz
- Los lazos maritales se unirán por una línea horizontal desde una vertical que parte de la figura



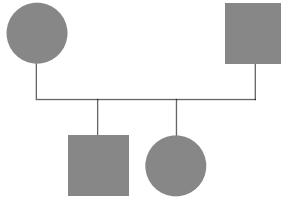
- Si la pareja está separada la línea horizontal aparecerá cortada por una sola línea, si está divorciada por dos



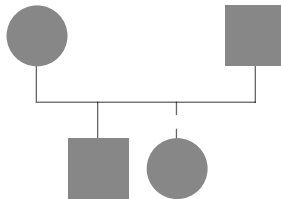
- Si es pareja de hecho pero no están casados, la línea horizontal será discontinua



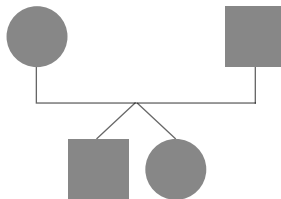
- Los hijos se grafican desprendiendo una línea horizontal de unión, de mayor a menor de izquierda a derecha



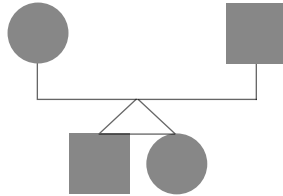
- Los hijos adoptivos se simbolizan con línea discontinua



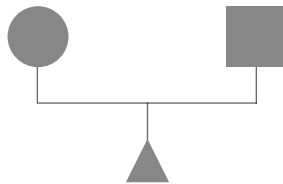
- Los hijos mellizos parten de un mismo punto



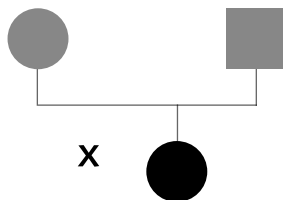
- Los hijos gemelos parten de un mismo punto incluyendo una línea horizontal



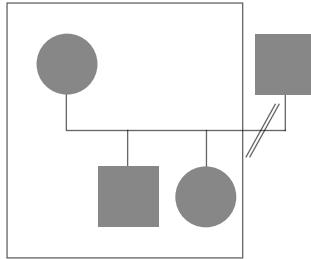
- Los embarazos se representan a través de un triángulo, incluyendo en el mismo el tiempo de gestación



- Los abortos se representan con una X si ha sido inducido, y si ha sido espontáneo un círculo negro



- El grupo que convive se registra a través de una línea que rodea a todas las partes implicadas



5.3.5. La historia metafórica o alegoría

Muchas veces no vemos lo que realmente queremos porque estamos bloqueados sin saber qué camino tomar. La alegoría es un recurso que va a permitir al mediador integrador que los mediados *se den cuenta* de lo que necesitan. Su utilización estaría únicamente dirigida a ello, no a interferir de otra forma en el proceso.

La alegoría es una técnica a través de la que se construye una historia con metáforas y analogías a fin de que la persona haga un descubrimiento desde el interior. En definitiva, accede al «darse cuenta», a la mente consciente, desde el inconsciente individual. Es un instrumento que pone en palabras eso que correría el riesgo de permanecer en las sombras y en el silencio. La persona hallará así sus propias soluciones una vez que el relato le haya contado ciertas cosas sobre ella misma y sobre los conflictos internos que está viviendo¹¹⁴.

Milton Erickson fue uno de los inspiradores de los creadores de la PNL. Según Erickson, el individuo tiene todos los recursos necesarios para superar el problema cuya solución está buscando, pues partía del principio de que lo esencial de la vida está regido por procesos inconscientes. Cuando le preguntaban a Erickson¹¹⁵ cuál era el secreto de su éxito, decía: «Los pacientes simplemente vienen aquí y escuchan mis cuentos, luego se van a sus casas y modifican su comportamiento».

La alegoría está destinada a establecer conexiones¹¹⁶ y evitar las propias resistencias del consciente. Comienza penetrando en el mundo interno del oyente, quien trata de encontrar en ella similitudes coherentes. Si la historia toma de pronto una dirección imprevista, el oyente se ve entonces forzado a restablecer la coherencia de un modelo del mundo comprometido con el relato y, en ese preciso momento, modifica su mundo de creencias y de ideas definidas.

Se construye creando un paralelismo entre las personas reales y los sucesos de la situación que se está viviendo, con los personajes y acontecimientos que se contemplan en la alegoría.

A modo de ejemplo, en el anexo I os dejo una historia metafórica, sobre la labor y la actitud que debe adoptar el mediador integrador, centrándose en el respeto, la falta de enjuiciamiento y la coherencia.

Espero que os guste, con ella me despido hasta más VER...

Anexo I

Historia metafórica dedicada al Mediador Integrador

Érase una vez un bosque en el que reinaba Paz.

Paz era un hada de luz blanca con unas inmensas alas luminosas que impregnaban todo de amor y armonía. A ella acudían toda clase de seres del bosque, y también de fuera del mismo, en busca de su sabiduría esperando que les resolviera sus problemas: unos eran más pequeños pero enquistados, otros más grandes, y algunos les parecían imposibles de resolver. Todos estos conflictos tenían algo en común: provocaban una tristeza que podía trascender a la energía natural del bosque corriendo el peligro de bloquearla, si no fuera porque allí estaba Paz.

Pero Paz no resolvía los problemas, ella sólo arrojaba luz con sus palabras, alegrías y, sobre todo, utilizaba el más hermoso y natural de los recursos: el amor.

Driadas, sílfides, gnomos, elfos, duendes, rendían pleitesía a su luz mágica y cuando la integraban en su ser, parecían desenredarse de una forma natural los hilos del nudo del conflicto que asediaba la energía más sagrada de la Naturaleza.

El duende más sabio de los duendes, Sabio, concurría algunas veces a su encuentro para mantener conversaciones con ella, sobre todo cuando no se encontraba bien, porque cuando tal era el caso, no podía ayudar a su comunidad en las dificultades diarias que les solían plantear.

Una vez, Sabio visitó a Paz porque había algo que lo tenía inquieto y no se sentía bien. Le confesó al hada que, a veces, por más que inten-

taba explicar lo que tenían que hacer para mejorar o cómo resolver su problema, parecía que los miembros de su comunidad no le entendiesen y ni siquiera hacían lo que les aconsejaba desde la certeza de la bondad de la pócima que les recetaba, con lo que, no sólo no se lo agradecían, sino que reaccionaban, se ponían a la defensiva. Y ello hacía que se sintiera culpable por no poder ayudarles, frustrado e impotente.

El hada Paz le preguntó: ¿estás juzgándote o juzgándolos?

Como Sabio se quedó pensativo, el hada continuó:

Cualquier ser puede ponerse a la defensiva si se siente atacado, y donde hay un juicio existe un ataque a lo más profundo de su sentir. No esperes que reaccionen de una forma diferente si los juzgas.

¿Qué es lo que te da la seguridad de que lo que dices es lo mejor? Piensa Sabio que si te juzgas sólo muestras falta de respeto y de amor por ti mismo, igual que si juzgas a los demás, sólo expresas la falta de respeto a su proceso o evolución personal.

Cuando aparece el respeto y la humildad desaparecen los juicios y el ego. A ello también ayuda la responsabilidad, pues anula la culpabilidad que se esconde tras la falta de amor y el miedo. Si integras en tu corazón estas premisas te ayudaran a sentirte mejor.

Pero entonces, insistió Sabio: ¿cómo puedo ayudarles si no les digo lo que tienen que hacer?

A lo que contestó Paz:

Ayúdales cuando te lo pidan, ahí empieza el respeto. Después escucha lo que necesitan, respetando su sentir, arrojando luz en su decisión sin intervenir en la misma.

A veces para ser feliz sólo hay que tomar decisiones, y éstas cuesta tomarlas porque no se conoce toda la información o no se tienen claras todas las variables posibles, y sobre todo porque no sabemos escucharnos, ni sentirnos, ni lo que queremos.

Enséñales a que se escuchen, a sentir, a descubrir lo que quieren, a respetar su corazón y a responsabilizarse de sus decisiones.

Mientras enseñas a aprehender, integrarás todo ese aprendizaje en ti y eso hará que te sientas feliz y generes más felicidad.

Ese es el principio de la coherencia, sobre la base de la energía que es capaz de hacer eso posible con toda la inmensa luz que provoca el amor.

Y Sabio marchó agradecido y tranquilo hacia su comunidad, llevando en su corazón las palabras mágicas del hada Paz.

Anexo II

Cuadro sinóptico comparativo de las escuelas tradicionales de la Mediación con la integradora

Escuelas	Tradicional-lineal-HARVARD	TRANSFORMATIVA	CIRCULAR NARRATIVA	INTEGRADORA
Origen	Derecho y Economía	Sociología	Psicología	Filosofía, Psicología y Derecho
Herramienta	Los 7 elementos del Método Harvard	«Empowerment»	Reflexión y lenguaje	PNL y Coaching sistémico
Objetivo	Exclusivamente el Acuerdo	Transformar las relaciones	Cambiar la perspectiva a través de una nueva narrativa de la historia del conflicto	Integrar la actitud adecuada para desestructurar el proceso mental que ha llevado al conflicto y reconstruirlo desde el respeto, entendimiento y la coherencia entre intereses, necesidades y posiciones.
etapas	Se trabajan los 7 elementos: 1. Intereses 2. Criterios objetivos 3. Alternativas 4. Opciones de acuerdo 5. Compromiso 6. Relación 7. Comunicación	Reuniones preferentemente conjuntas. Utilizando la comunicación circular 1. Empoderamiento 2. Corresponsabilidad 3. Potencial transformador	1. Prerreunión: la realiza un profesional del equipo que no va a ser el mediador 2. Reunión conjunta 3. Reunión individual 4. Reunión interna con el equipo sin las partes. 5. Narrar una historia alternativa que lleva al acuerdo	1. Constitutiva 2. Individual, con dos subfases de vaciado e integradora 3. Conjunta 4. Avenencia
autores	Fisher, Ury	Bush y Folger	Sara Cobb	María del Castillo Falcón Caro

Anexo III

Cuadro sinóptico de técnicas aplicadas en cada etapa del Método Integrador

ETAPAS	Constitutiva	Individual o Privada		Conjunta	Avenencia
		Vaciado	Integradora		
TÉCNICAS	Escucha activa Normas generales del lenguaje mediador Genograma	Escucha activa Calibrage Rapport Patrón Interruptor Metamodelos del lenguaje Clarificar Reformular Parafrasear Resumir «Es normal» Mensajes yo	Escucha activa Rapport Patrón Interruptor Posiciones perceptuales Metamodelos del lenguaje Alegoría Clarificar Reformular Parafrasear Resumir «Es normal» Mensajes yo	Escucha activa Patrón Interruptor Metamodelos del lenguaje Clarificar Reformular Parafrasear Resumir «Es normal» Posiciones perceptuales Mensajes yo MAAN Agenda de Trabajo Pregunta de replanteo Distribución desde los valores Alegoría	Escucha activa Normas generales del lenguaje mediador Redacción

Notas

1. A lo largo de la presente obra utilizaré el uso genérico del masculino a modo de lenguaje neutral, y conforme a las normas de la R.A.E. [\[volver al texto\]](#)
2. Howard Gardner, neurocientífico, autor de la teoría de las inteligencias múltiples. [\[volver a texto\]](#)
3. Resulta interesante a este respecto FONT-GUZMÁN, Jacqueline, «Conferencia de Grupo familiar de la Tribu Maorí en Nueva Zelanda y su adaptación a modelos anglosajones de resolución de conflictos», en *Mediación y Resolución de Conflictos: Técnicas y Ámbitos*, Tecnos, pp. 280 y ss. En este artículo relata, entre otros temas, cómo los métodos de resolución de conflictos de los maoríes concordaban, por una parte, con su visión del mundo, consistente éste en un sistema holístico abierto escalonado en tres niveles, donde el reino espiritual se encuentra entrelazado con el reino de los vivos, y el reino de los muertos; y, por otra parte, su estructura social basada en el linaje, antigüedad y parentesco, donde todos están interconectados entre sí. Para ellos el conflicto es producto de una falta de equilibrio en la comunidad, no proviene del individuo en sí y existen dos formas de resolverlos: el *utu* y el *mutu*. En el primero se reinstala a la parte afecta en su posición anterior y, en el segundo, es una forma de *utu* que se lleva a cabo a través del *korero* o diálogo, en un proceso en el que se dicta una sentencia. [\[volver a texto\]](#)
4. Cfr. LUQUIN BERGARECHE, Raquel, *Teoría y práctica de la mediación familiar intrajudicial y extrajudicial en España*, Aranzadi, Pamplona, 2007, pp. 24 y 25, donde cita a países como Inglaterra, Gales, Francia, Bélgica, Malta, Austria, Noruega y Suecia con legislación referente a la profesión del mediador. [\[volver a texto\]](#)
5. Vid. TORREGO, Juan Carlos, *Mediación de conflictos en Instituciones Educativas. Manual para la formación de mediadores*, Narcea, 2008, pp. 12 y ss. [\[volver a texto\]](#)
6. Vid. *ampl.* LUQUIN BERGARECHE, Raquel, *ibidem*, pp. 44 y ss. [\[volver a texto\]](#)

7. Vid. <http://www.poderjudicial.es/cgpj/es/Temas/Mediacion/Organos-judiciales-que-ofrecen-mediacion/Mediacion-Penal/> [volver a texto]
8. Vid. sobre esta materia FALCÓN CARO, María del Castillo, *Malos tratos habituales a la mujer*, Bosch, 2000. [volver a texto]
9. Subrayado propio. [volver a texto]
10. Subrayado propio. [volver a texto]
11. Cfr. Informe de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo y al Comité Económico y Social Europeo sobre la aplicación de la Directiva 2008/52/CE del Parlamento Europeo y del Consejo sobre ciertos aspectos de la mediación en asuntos civiles y mercantiles, 2016. [volver a texto]
12. Vid. SÁNCHEZ DURÁN, Ana María, en «Apéndice. La regulación familiar en España: análisis comparativo de las leyes autonómicas», en PARKINSON, Lisa, *Mediación familiar. Teoría y práctica. Principios y estrategias operativas*, Gedisa, 2005, Barcelona, pp. 311 y ss. [volver a texto]
13. Vid. SOLETO, Helena, «La Mediación en asuntos civiles y mercantiles: la Ley 5/12», en *Mediación y Resolución de Conflictos: Técnicas y Ámbitos*, 2ª edición, Tecnos, Madrid, 2013, p. 296. [volver a texto]
14. Vid. GONZÁLEZ PILLADO, Esther, «Incidencia de la Ley 5/12 en los principios básicos del procedimiento de mediación familiar previstos en la legislación autonómica», en *Mediación y Resolución de Conflictos: Técnicas y Ámbitos*, 2ª edición, Tecnos, Madrid, 2013, pp. 499 y 500. [volver a texto]
15. Vid. SOLETO, Helena, «La mediación en asuntos civiles y mercantiles: la Ley 5/2012», en *Mediación y Resolución de Conflictos: Técnicas y Ámbitos*, 2ª edición, Tecnos, Madrid, 2013, p. 302 y ss. [volver a texto]
16. Vid. SOLETO, Helena, *o.u.c.*, p. 297 y ss. [volver a texto]
17. Vid. SOLETO, Helena, *ibidem*. [volver a texto]

18. Vid. MORALES FERNÁNDEZ, María Gracia, *Los sistemas alternativos de resolución de conflictos: La Mediación. Sistemas complementarios al proceso. Nuevo enfoque constitucional del derecho a la tutela judicial efectiva*, Hispalex, 2015, pp. 297 y 298. [volver a texto]
19. Vid. SOLETO, Helena, «Presente y futuro de la resolución de conflictos», en *Mediación y Resolución de Conflictos: Técnicas y Ámbitos*, 2ª edición, Tecnos, Madrid, 2013, p. 35. [volver a texto]
20. Vid. ÁLVAREZ SACRISTÁN, Isidoro, *La mediación civil y mercantil*, Gomylex, 2012, pp. 66 y 67. [volver a texto]
21. *Idem.* [volver a texto]
22. Vid. OTERO PARGA, cit. por MORALES FERNÁNDEZ, María Gracia, *Los sistemas alternativos de resolución de conflictos: La Mediación. Sistemas complementarios al proceso. Nuevo enfoque constitucional del derecho a la tutela judicial efectiva*, Hispalex, 2015, p. 84. [volver a texto]
23. Vid. LUQUIN BERGARECHE, Raquel, *Teoría y práctica de la mediación intrajudicial y extrajudicial en España*, Thomson Civitas, pp. 99 y ss. [volver a texto]
24. Vid. ÁLVAREZ SACRISTÁN, Isidoro, *o.u.c.*, pp. 64 y ss. [volver a texto]
25. Art. 6. *Voluntariedad y libre disposición.*
1. La mediación es voluntaria.
 2. Cuando exista un pacto por escrito que exprese el compromiso de someter a mediación las controversias surgidas o que puedan surgir, se deberá intentar el procedimiento pactado de buena fe, antes de acudir a la jurisdicción o a otra solución extrajudicial. Dicha cláusula surtirá estos efectos incluso cuando la controversia verse sobre la validez o existencia del contrato en el que conste.
 3. Nadie está obligado a mantenerse en el procedimiento de mediación ni a concluir un acuerdo. [volver a texto]
26. Art. 7. *Igualdad de las partes e imparcialidad de los mediadores.* En el procedimiento de mediación se garantizará que las partes intervengan con plena igualdad de oportunidades, manteniendo el equilibrio entre sus posiciones y el respeto hacia los

puntos de vista por ellas expresados, sin que el mediador pueda actuar en perjuicio o interés de cualquiera de ellas. [\[volver a texto\]](#)

27. Art. 8. *Neutralidad*. Las actuaciones de mediación se desarrollarán de forma que permitan a las partes en conflicto alcanzar por sí mismas un acuerdo de mediación, actuando el mediador de acuerdo con lo dispuesto en el art. 14.

Art. 14. *Responsabilidad de los mediadores*. La aceptación de la mediación obliga a los mediadores a cumplir fielmente el encargo, incurriendo, si no lo hicieren, en responsabilidad por los daños y perjuicios que causaren. El perjudicado tendrá acción directa contra el mediador y, en su caso, la institución de mediación que corresponda con independencia de las acciones de reembolso que asistan a ésta contra los mediadores. La responsabilidad de la institución de mediación derivará de la designación del mediador o del incumplimiento de las obligaciones que le incumben. [\[volver a texto\]](#)

28. Art. 9. *Confidencialidad*.

1. El procedimiento de mediación y la documentación utilizada en el mismo es confidencial. La obligación de confidencialidad se extiende al mediador, que quedará protegido por el secreto profesional, a las instituciones de mediación y a las partes intervinientes de modo que no podrán revelar la información que hubieran podido obtener derivada del procedimiento.

2. La confidencialidad de la mediación y de su contenido impide que los mediadores o las personas que participen en el procedimiento de mediación estén obligados a declarar o aportar documentación en un procedimiento judicial o en un arbitraje sobre la información y documentación derivada de un procedimiento de mediación o relacionada con el mismo, excepto:

a) Cuando las partes de manera expresa y por escrito les dispensen del deber de confidencialidad.

b) Cuando, mediante resolución judicial motivada, sea solicitada por los jueces del orden jurisdiccional penal.

3. La infracción del deber de confidencialidad generará responsabilidad en los términos previstos en el ordenamiento jurídico. [\[volver a texto\]](#)

29. Vid. Art. 467.2 del Código penal: «El abogado o procurador que, por acción u omisión, perjudique de forma manifiesta los intereses que le fueren encomendados serán castigados con la pena de multa de doce a veinticuatro meses e inhabilitación especial para empleo, cargo público, profesión u oficio de uno a cuatro años.

Si los hechos fueran realizados por imprudencia grave, se impondrán las penas de multa de seis a doce meses e inhabilitación especial para su profesión de seis meses a dos años»

Es un delito especial y ello conlleva un vacío legal en cuanto a la responsabilidad penal en la que pudiera incurrir el mediador. [\[volver a texto\]](#)

30. Art. 11. *Condiciones para ejercer de mediador.*

1. Pueden ser mediadores las personas naturales que se hallen en pleno ejercicio de sus derechos civiles, siempre que no se lo impida la legislación a la que puedan estar sometidos en el ejercicio de su profesión.

Las personas jurídicas que se dediquen a la mediación, sean sociedades profesionales o cualquier otra prevista por el ordenamiento jurídico, deberán designar para su ejercicio a una persona natural que reúna los requisitos previstos en esta Ley.

2. El mediador deberá estar en posesión de título oficial universitario o de formación profesional superior y contar con formación específica para ejercer la mediación, que se adquirirá mediante la realización de uno o varios cursos específicos impartidos por instituciones debidamente acreditadas, que tendrán validez para el ejercicio de la actividad mediadora en cualquier parte del territorio nacional.

3. El mediador deberá suscribir un seguro o garantía equivalente que cubra la responsabilidad civil derivada de su actuación en los conflictos en que intervenga. [\[volver a texto\]](#)

31. Art. 13. *Actuación del mediador.*

1. El mediador facilitará la comunicación entre las partes y velará porque dispongan de la información y el asesoramiento suficientes.

2. El mediador desarrollará una conducta activa tendente a lograr el acercamiento entre las partes, con respeto a los principios recogidos en esta Ley.

3. El mediador podrá renunciar a desarrollar la mediación, con obligación de entregar un acta a las partes en la que conste su renuncia.

4. El mediador no podrá iniciar o deberá abandonar la mediación cuando concurren circunstancias que afecten a su imparcialidad.

5. Antes de iniciar o de continuar su tarea, el mediador deberá revelar cualquier circunstancia que pueda afectar a su imparcialidad o bien generar un conflicto de intereses. Tales circunstancias incluirán, en todo caso:

- a) Todo tipo de relación personal, contractual o empresarial con una de las partes.
- b) Cualquier interés directo o indirecto en el resultado de la mediación.

c) Que el mediador, o un miembro de su empresa u organización, hayan actuado anteriormente a favor de una o varias de las partes en cualquier circunstancia, con excepción de la mediación.

En tales casos el mediador sólo podrá aceptar o continuar la mediación cuando asegure poder mediar con total imparcialidad y siempre que las partes lo consientan y lo hagan constar expresamente.

El deber de revelar esta información permanece a lo largo de todo el procedimiento de mediación. [volver a texto]

32. Art. 14. *Responsabilidad de los mediadores.*

La aceptación de la mediación obliga a los mediadores a cumplir fielmente el encargo, incurriendo, si no lo hicieren, en responsabilidad por los daños y perjuicios que causaren. El perjudicado tendrá acción directa contra el mediador y, en su caso, la institución de mediación que corresponda con independencia de las acciones de reembolso que asistan a ésta contra los mediadores. La responsabilidad de la institución de mediación derivará de la designación del mediador o del incumplimiento de las obligaciones que le incumben. [volver a texto]

33. Art. 15. *Coste de la mediación.*

1. El coste de la mediación, haya concluido o no con el resultado de un acuerdo, se dividirá por igual entre las partes, salvo pacto en contrario.

2. Tanto los mediadores como la institución de mediación podrán exigir a las partes la provisión de fondos que estimen necesaria para atender el coste de la mediación.

Si las partes o alguna de ellas no realizaran en plazo la provisión de fondos solicitada, el mediador o la institución, podrán dar por concluida la mediación. No obstante, si alguna de las partes no hubiere realizado su provisión, el mediador o la institución, antes de acordar la conclusión, lo comunicará a las demás partes, por si tuvieran interés en suplirla dentro del plazo que hubiera sido fijado. [volver a texto]

34. Art. 16. *Solicitud de inicio.*

1. El procedimiento de mediación podrá iniciarse:

a) De común acuerdo entre las partes. En este caso la solicitud incluirá la designación del mediador o la institución de mediación en la que llevarán a cabo la mediación, así como el acuerdo sobre el lugar en el que se desarrollarán las sesiones y la lengua o lenguas de las actuaciones.

b) Por una de las partes en cumplimiento de un pacto de sometimiento a mediación existente entre aquéllas.

2. La solicitud se formulará ante las instituciones de mediación o ante el mediador propuesto por una de las partes a las demás o ya designado por ellas.

3. Cuando de manera voluntaria se inicie una mediación estando en curso un proceso judicial, las partes de común acuerdo podrán solicitar su suspensión de conformidad con lo dispuesto en la legislación procesal. [volver a texto]

35. Art. 17. *Información y sesiones informativas.*

1. Recibida la solicitud y salvo pacto en contrario de las partes, el mediador o la institución de mediación citará a las partes para la celebración de la sesión informativa. En caso de inasistencia injustificada de cualquiera de las partes a la sesión informativa se entenderá que desisten de la mediación solicitada. La información de qué parte o partes no asistieron a la sesión no será confidencial.

En esa sesión el mediador informará a las partes de las posibles causas que puedan afectar a su imparcialidad, de su profesión, formación y experiencia; así como de las características de la mediación, su coste, la organización del procedimiento y las consecuencias jurídicas del acuerdo que se pudiera alcanzar, así como del plazo para firmar el acta de la sesión constitutiva.

2. Las instituciones de mediación podrán organizar sesiones informativas abiertas para aquellas personas que pudieran estar interesadas en acudir a este sistema de resolución de controversias, que en ningún caso sustituirán a la información prevista en el apartado 1. [volver a texto]

36. Art. 19. *Sesión constitutiva.*

1. El procedimiento de mediación comenzará mediante una sesión constitutiva en la que las partes expresarán su deseo de desarrollar la mediación y dejarán constancia de los siguientes aspectos:

a) La identificación de las partes.

b) La designación del mediador y, en su caso, de la institución de mediación o la aceptación del designado por una de las partes.

c) El objeto del conflicto que se somete al procedimiento de mediación.

d) El programa de actuaciones y duración máxima prevista para el desarrollo del procedimiento, sin perjuicio de su posible modificación.

e) La información del coste de la mediación o las bases para su determinación, con indicación separada de los honorarios del mediador y de otros posibles gastos.

f) La declaración de aceptación voluntaria por las partes de la mediación y de que asumen las obligaciones de ella derivadas.

g) El lugar de celebración y la lengua del procedimiento.

2. De la sesión constitutiva se levantará un acta en la que consten estos aspectos, que será firmada tanto por las partes como por el mediador o mediadores. En otro caso, dicha acta declarará que la mediación se ha intentado sin efecto. [volver a texto]

37. Art. 21. *Desarrollo de las actuaciones de mediación.*

1. El mediador convocará a las partes para cada sesión con la antelación necesaria, dirigirá las sesiones y facilitará la exposición de sus posiciones y su comunicación de modo igual y equilibrado.

2. Las comunicaciones entre el mediador y las personas en conflicto podrán ser o no simultáneas.

3. El mediador comunicará a todas las partes la celebración de las reuniones que tengan lugar por separado con alguna de ellas, sin perjuicio de la confidencialidad sobre lo tratado. El mediador no podrá ni comunicar ni distribuir la información o documentación que la parte le hubiera aportado, salvo autorización expresa de esta. [volver a texto]

38. Art. 22. *Terminación del procedimiento.*

1. El procedimiento de mediación puede concluir en acuerdo o finalizar sin alcanzar dicho acuerdo, bien sea porque todas o alguna de las partes ejerzan su derecho a dar por terminadas las actuaciones, comunicándoselo al mediador, bien porque haya transcurrido el plazo máximo acordado por las partes para la duración del procedimiento, así como cuando el mediador aprecie de manera justificada que las posiciones de las partes son irreconciliables o concurra otra causa que determine su conclusión.

Con la terminación del procedimiento se devolverán a cada parte los documentos que hubiere aportado. Con los documentos que no hubieren de devolverse a las partes, se formará un expediente que deberá conservar y custodiar el mediador o, en su caso, la institución de mediación, una vez terminado el procedimiento, por un plazo de cuatro meses.

2. La renuncia del mediador a continuar el procedimiento o el rechazo de las partes a su mediador sólo producirá la terminación del procedimiento cuando no se llegue a nombrar un nuevo mediador.

3. El acta final determinará la conclusión del procedimiento y, en su caso, reflejará los acuerdos alcanzados de forma clara y comprensible, o su finalización por cualquier otra causa.

El acta deberá ir firmada por todas las partes y por el mediador o mediadores y se entregará un ejemplar original a cada una de ellas. En caso de que alguna de las partes no quisiera firma el acta, el mediador hará constar en la misma esta circunstancia, entregando un ejemplar a las partes que lo deseen. [volver a texto]

39. Art. 23. *El acuerdo de mediación.*

1. El acuerdo de mediación puede versar sobre una parte o sobre la totalidad de las materias sometidas a la mediación.

En el acuerdo de mediación deberá constar la identidad y el domicilio de las partes, el lugar y fecha en que se suscribe, las obligaciones que cada parte asume y que se ha seguido un procedimiento de mediación ajustado a las previsiones de esta Ley, con indicación del mediador o mediadores que han intervenido y, en su caso, de la institución de mediación en la cual se ha desarrollado el procedimiento.

2. El acuerdo de mediación deberá firmarse por las partes o sus representantes.

3. Del acuerdo de mediación se entregará un ejemplar a cada una de las partes, reservándose otro el mediador para su conservación.

El mediador informará a las partes del carácter vinculante del acuerdo alcanzado y de que pueden instar su elevación a escritura pública al objeto de configurar su acuerdo como un título ejecutivo.

4. Contra lo convenido en el acuerdo de mediación sólo podrá ejercitarse la acción de nulidad por las causas que invalidan los contratos. [volver a texto]

40. Art. 24. *Actuaciones desarrolladas por medios electrónicos.*

1. Las partes podrán acordar que todas o alguna de las actuaciones de mediación, incluida la sesión constitutiva y las sucesivas que estimen conveniente, se lleven a cabo por medios electrónicos, por videoconferencia u otro medio análogo de transmisión de la voz o la imagen, siempre que quede garantizada la identidad de los intervinientes y el respeto a los principios de la mediación previstos en esta Ley.

2. La mediación que consista en una reclamación de cantidad que no exceda de 600 euros se desarrollará preferentemente por medios electrónicos, salvo que el empleo de éstos no sea posible para alguna de las partes. [volver a texto]

41. Art. 25. *Formalización del título ejecutivo.*

1. Las partes podrán elevar a escritura pública el acuerdo alcanzado tras un procedimiento de mediación.

El acuerdo de mediación se presentará por las partes ante un notario acompañado de copia de las actas de la sesión constitutiva y final del procedimiento, sin que sea necesaria la presencia del mediador.

2. Para llevar a cabo la elevación a escritura pública del acuerdo de mediación, el notario verificará el cumplimiento de los requisitos exigidos en esta Ley y que su contenido no es contrario a Derecho.

3. Cuando el acuerdo de mediación haya de ejecutarse en otro Estado, además de la elevación a escritura pública, será necesario el cumplimiento de los requisitos que, en su caso, puedan exigir los convenios internacionales en que España sea parte y las normas de la Unión Europea.

4. Cuando el acuerdo se hubiere alcanzado en una mediación desarrollada después de iniciar un proceso judicial, las partes podrán solicitar del tribunal su homologación de acuerdo con lo dispuesto en la Ley de Enjuiciamiento Civil.

Art. 26. *Tribunal competente para la ejecución de los acuerdos de mediación.*

La ejecución de los acuerdos resultado de una mediación iniciada estando en curso un proceso se instará ante el tribunal que homologó el acuerdo.

Si se tratase de acuerdos formalizados tras un procedimiento de mediación será competente el Juzgado de Primera Instancia del lugar en que se hubiera firmado el acuerdo de mediación, de acuerdo con lo previsto en el apartado 2 del art. 545 de la Ley de Enjuiciamiento Civil.

Art. 27. *Ejecución de los acuerdos de mediación transfronterizos.*

1. Sin perjuicio de lo que dispongan la normativa de la Unión Europea y los convenios internacionales vigentes en España, un acuerdo de mediación que ya hubiera adquirido fuerza ejecutiva en otro Estado sólo podrá ser ejecutado en España cuando tal fuerza ejecutiva derive de la intervención de una autoridad competente que desarrolle funciones equivalentes a las que desempeñan las autoridades españolas.

2. Un acuerdo de mediación que no haya sido declarado ejecutable por una autoridad extranjera sólo podrá ser ejecutado en España previa elevación a escritura pública por notario español a solicitud de las partes, o de una de ellas con el consentimiento expreso de las demás.

3. El documento extranjero no podrá ser ejecutado cuando resulte manifiestamente contrario al orden público español. [volver a texto]

42. Vid. ÁLVAREZ SACRISTÁN, Isidoro, *o.u.c.*, p. 106. [volver a texto]
43. Cfr. SOLETO, Helena, «Presente y futuro de la resolución de conflictos», en *Mediación y Resolución de Conflictos. Técnicas y Ámbitos*, 2ª edición, Tecnos, 2013, p. 33. [volver a texto]
44. Vid. SOLETO, Helena, «Presente y futuro de la resolución de conflictos», en *Mediación y Resolución de Conflictos. Técnicas y Ámbitos*, 2ª edición, Tecnos, 2013, p. 34, donde se extiende recordando las siguientes resoluciones:
- Del Parlamento Europeo: Resoluciones de 25 de octubre de 2011, sobre modalidades alternativas de solución de conflictos en el ámbito del Derecho civil, mercantil y de familia, y de 20 de mayo de 2010, sobre cómo ofrecer un mercado único a los consumidores y los ciudadanos.
 - De la Comisión Europea: Comunicación de 13 de abril de 2011 sobre «Acta del Mercado único —doce prioridades para estimular el crecimiento y reforzar la confianza— “Juntos por un nuevo crecimiento”», identificó la legislación sobre resolución alternativa de litigios, incluida la dimensión del comercio electrónico, como una de las doce prioridades para estimular el crecimiento, reforzar la confianza y avanzar en la realización del mercado único.
 - Del Consejo de la Unión Europea: en sus conclusiones de 30 e mayo de 2011 sobre las prioridades para relanzar el mercado único destacaba que los sistemas de resolución alternativa de litigios en materia de consumo pueden constituir un sistema de recurso *asequible, sencillo y rápido* para los consumidores y los comerciantes. [volver a texto]
45. Vid. MORALES FERNÁNDEZ, María Gracia, *Los sistemas alternativos de resolución de conflictos: La Mediación. Sistemas complementarios al proceso. Nuevo enfoque constitucional del derecho a la tutela judicial efectiva*, Hispalex, 2015, p. 186. [volver a texto]
46. *Someten*, porque como en todo sistema heterocompositivo las partes pierden su poder de decisión para brindárselo a un tercero. [volver a texto]
47. Vid. MORALES FERNÁNDEZ, María Gracia, *o.u.c.*, p. 186. [volver a texto]
48. Vid. Ley 60/2003, de 23 de diciembre, de Arbitraje. Art. 2. *Materias objeto de arbitraje*, 1. Son susceptibles de arbitraje las controversias sobre materias de libre disposición conforme a derecho. [volver a texto]

49. Vid. MORENO CATENA, Víctor, «La resolución jurídica de conflictos», en *Mediación y Resolución de Conflictos. Técnicas y Ámbitos*, 2ª edición, Tecnos, 2013, p. 50. [volver a texto]
50. Vid. SAIZ GARITAONANDÍA, Alberto, «El Medarb como procedimiento mixto de resolución de conflictos: luces y sombras», en *Mediación y Resolución de Conflictos. Técnicas y Ámbitos*, 2ª edición, Tecnos, 2013, pp. 88 y ss. [volver a texto]
51. Vid. SAIZ GARITAONANDÍA, Alberto, *ibidem*. [volver a texto]
52. Cfr. SAIZ GARITAONANDÍA, Alberto, *ibidem*, así como véase más ampliamente LOZANO CORREA, Laura, «¿Puede un Med/Arb actuar en dos procesos?», en *Revista de Mediación*, n° 10, <https://revistademediacion.com/articulos/puede-un-medarb-actuar-en-dos-procesos/> [volver a texto]
53. Vid. AGUILÓ REGLA, Josep, *El arte de la Mediación. Argumentación, negociación y mediación*, Trotta, Madrid, 2015, p. 61. [volver a texto]
54. Vid. SOLETO, Helena, «Negociación», en *Mediación y Resolución de Conflictos. Técnicas y Ámbitos*, 2ª edición, Tecnos, 2013, pp. 197 y ss. [volver a texto]
55. Vid. AGUILÓ REGLA, *ibidem*. [volver a texto]
56. Vid. BUTTS GRIGGS, Thelma, «¡Cuidado, calla!: el dilema del negociador en la mediación», en *Mediación y Resolución de Conflictos. Técnicas y Ámbitos*, 2ª edición, Tecnos, 2013, pp. 225 y ss. [volver a texto]
57. Vid. BUTTS GRIGGS, Thelma, *o.u.c.*, pp. 226 y 227, donde explica extensamente el juego del dilema del prisionero, así como indica que tradicionalmente se basa en la situación de un robo donde la policía detiene a dos personas cerca de la escena de un robo con las herramientas que se utilizaron para cometer el delito. Los «prisioneros» se mantienen incomunicados, y dependiendo de si colaboran o si se traicionan las consecuencias serán diferentes. Explica Butts, que el resultado es que aunque ambas partes ganarían más colaborando ambas traicionan, porque así evitan la posibilidad de perder totalmente. [volver a texto]

58. Vid. SOLETO, Helena, *ibidem*. [volver a texto]
59. Vid. SOLETO, Helena, *ibidem*. [volver a texto]
60. Método de intervención socioeducativo para familias con adolescentes y jóvenes con problemas de conducta (Violencia filio-parental, adicciones, etc.) [volver a texto]
61. Cfr. SOLETO, Helena, «Presente y futuro de la resolución de conflictos», en *Mediación y Resolución de Conflictos. Técnicas y Ámbitos*, 2ª edición, Tecnos, 2013, pp. 35 y ss. [volver a texto]
62. Vid. SOLETO, Helena, *ibidem*. [volver a texto]
63. Vid. TULA, Antonio, *Enfoques de la Mediación Sistémica*, Oscar Daniel Franco Conforti, Alicante, 2015. [volver a texto]
64. Cfr. y vid. más ampliamente sobre las escuelas: LAPASÍO CAMPOS, Lola / RAMÓN MARQUÉS, Esther, «La mediación: historia y modelos», en *Mediación familiar. Conflicto técnicas, métodos y recursos*, Bosch, 2008, pp. 65 y ss. Así como MUNNÉ, M. y MAC-CRAGH, P.: *Los 10 principios de la cultura de mediación*, Graó, Barcelona, 2006. pp. 67 y ss., y PARKINSON, Lisa, *Mediación familiar. Teoría y práctica: principios y estrategias operativas*, Gedisa, Barcelona, 2005, pp. 43 y ss. Igualmente se recomienda la lectura de cada uno de los autores representativos de las diferentes escuelas. [volver a texto]
65. Cfr. y vid. sobre las escuelas LAPASÍO CAMPOS, Lola / RAMÓN MARQUÉS, Esther, «La mediación: historia y modelos», en *Mediación familiar. Conflicto técnicas, métodos y recursos*, Bosch, 2008, pp. 65 y ss. Así como MUNNÉ, M. y MAC-CRAGH, P., *Los 10 principios de la cultura de mediación*, Graó, Barcelona, 2006, pp. 67 y ss. [volver a texto]
66. Vid. MUNNÉ, M. y MAC-CRAGH, P., *o.u.c.*, p. 77. [volver a texto]
67. Vid. FAJARDO MARTOS, Paulino, «Cooperar como estrategia: La Filosofía de la Cultura de Paz», en *Mediación y Resolución de Conflictos: Técnicas y Ámbitos*, 2ª edición, Tecnos, Madrid, 2013, p. 63. [volver a texto]

68. Vid. FAJARDO MARTOS, Paulino, *o.u.c.*, p. 69. [volver a texto]
69. Proviene del griego *maieutiké*, que es el arte de las comadronas, arte de ayudar a procrear. [volver a texto]
70. Cfr. IRIONDO, Javier, *Donde tus sueños te lleven*, 1ª edición, Oniro, marzo de 2012, p. 97. [volver a texto]
71. Cfr. KROGERUS, Mikael / TSCHÄPPELER, Roman, *El pequeño libro de las grandes decisiones*, Alienta, pp. 50 y 51. [volver a texto]
72. Frases pronunciadas por Bruce Lee en su última entrevista televisiva antes de su muerte, el 9 de diciembre de 1971, en el programa de televisión canadiense de Pierre Berton. Esta frase resume parte de su filosofía esencial, hace referencia al principio taoísta del Wu Wei o principio de la acción natural no forzada. [volver a texto]
73. Vid. <http://www.eltaichixinyi.com/Home/presentacion/articulos/conceptos-filosoficos/tao-y-taoismo>, donde también se indica que otro concepto en el que se apoya el Taoísmo es en la existencia de tres fuerzas: una positiva, otra negativa y una tercera, conciliadora. Las fuerzas positiva y negativa se refieren al Yang y al Yin, mientras que la fuerza conciliadora sería el Tao, fuerza superior que las contiene, lo que se asemeja a la forma en la que actúa el mediador. [volver a texto]
74. Se llama *caucus* a la reunión privada con cada una de las partes. [volver a texto]
75. Vid. IRIONDO, Javier, *Un lugar llamado destino*, Planeta, 2014, p. 114. [volver a texto]
76. Vid. AHUMADA RECALDE, Luis Eduardo, «El ADN de la mediación institucional un nuevo camino para resolver conflictos», comunicación presentada en el Primer Congreso Mundial de Arbitraje en el Centro de Conciliación y Arbitraje de Panamá, 18 al 22 de octubre de 1999, Panamá. [volver a texto]
77. Término que trasladamos de ESTEBAN SOTO, Yolanda, «Las armas del mediador para lograr el acuerdo: las microtécnicas de la mediación», en *Mediación y Resolución de Conflictos: Técnicas y Ámbitos*, 2ª edición, Tecnos, 2013, pp. 239 y ss. [volver a texto]

78. Vid. Anexo III de este cuaderno, sobre las técnicas a aplicar en cada fase de la Mediación Integradora. [volver a texto]
79. Vid. www.humanabilities.com [volver a texto]
80. Vid. SANTOS, Allan / LLADÓ, Enric, *El libro grande de la PNL*, Ridgen Institut Gestalt, Barcelona. [volver a texto]
81. Vid. MARTÍNEZ RUBIO, J.L. / MORALEDA, E. / RODRÍGUEZ, B. / GARCÍA-SALMONES, L. / PRIMO, M., *Emotional Intelligence vs. General Intelligence: Aspects to Consider in Teaching. Higher Learning Research Communications* 4 (1), 2014, pp. 105-111. [volver a texto]
82. Vid. SANTOS, Allan / LLADÓ, Enric, *El libro grande de la PNL*, Ridgen Institut Gestalt, Barcelona. [volver a texto]
83. Los sentidos en PNL se conocen como VAKOG: visual, auditivo, kinestésico (tacto, olfativo y gustativo). [volver a texto]
84. Vid. ORSC, *Coaching de Sistemas. Vision general del coaching de sistemas organizacionales y relacionales*. Módulo 1 (Fundamentals) y Módulo 5 (Camino de las relaciones). Curso impartido a través de la empresa ARISE Culture & People, como partner de CRR Global. [volver a texto]
85. Vid. TULA, Antonio, *Enfoques de la Mediación Sistémica*, Oscar Daniel Franco Conforti, Alicante, 2015, p. 195. [volver a texto]
86. Vid. KIMSEY-HOUSE, Henry / KIMSEY-HOUSE, Karen / SANDAHL, Phillip / WHITWORTH, Laura, *Coaching Co-Activo*, Amazon, p. 63. [volver a texto]
87. ORSC, *Ibidem*. [volver a texto]
88. Vid. KIMSEY-HOUSE, Henry / KIMSEY-HOUSE, Karen / SANDAHL, Phillip / WHITWORTH, Laura, *ibidem*. [volver a texto]

89. *La metaidentidad* es lo que uno cree que los otros piensan u opinan de uno mismo. Es difícil corroborar la realidad de una metaidentidad, la mayoría de las veces pueden ser fantasías o imaginación de la persona, pero en tanto crea que es así está incrustada en la mente de la persona. [volver a texto]
90. Vid. AGUILÓ REGLA, Josep, *El arte de la mediación. Argumentación, negociación y mediación*, Trotta, Madrid, 2015, p. 95. [volver a texto]
91. Vid. ORSC, *ibidem*. [volver a texto]
92. TORREGO, Juan Carlos, *Mediación de conflictos en Instituciones Educativas. Manual para la formación de mediadores*, Narcea, 2008, pp. 73 y ss. [volver a texto]
93. Vid. TORREGO, Juan Carlos, *Mediación de conflictos en Instituciones Educativas*, 6ª edición, Narcea, Madrid, 2008, pp. 85 y ss. [volver a texto]
94. Vid. Ampliamente sobre las preguntas: PARKINSON, Lisa, *Mediación familiar. Teoría y práctica: principios y estrategias operativas*, edición española a cargo de Ana María Sánchez Durán, Gedisa, Barcelona, 2005, pp. 125 y ss. [volver a texto]
95. Cfr. PARKINSON, Lisa, *ibidem*, p. 125. [volver a texto]
96. Vid. a tal efecto y a modo de ejemplo la que realiza FUNES LAPONNI, Silvina, en «Comunicación: emociones y poder», en *Mediación y Resolución de Conflictos: Técnicas y Ámbitos*, 2ª edición, Tecnos, 2013, pp. 185 y ss. [volver a texto]
97. Vid. VIKI MORANDEIRA, <https://coachingprotagonistas.wordpress.com/2013/04/30/pnl-metamodelos/> [volver a texto]
98. Como explica Jaume Serral, en las aulas del Instituto de Mediación Integradora. [volver a texto]
99. Vid. MALONDA, Javier, <http://www.javiermalonda.com/ehc/metaprogramas-rasgos-de-motivacion-iii/> [web actualmente no disponible] [volver a texto]

100. Vid. SANTOS, Allan / LLADÓ, Enric, *El libro grande de la PNL*, Vol. 1, Ridgen-Institut Gestalt, Barcelona, 2012, pp. 190 y ss. [volver a texto]
101. Vid. BANDLER, Richard / GRINDER, John, *La estructura de la magia*. Vol. I. Lenguaje y terapia, 12ª edición, Cuatro Vientos, Chile, pp. 35 y ss y 83 y ss, y 95 y ss. [volver a texto]
102. Vid. BANDLER, Richard / GRINDER, John, *ibidem*. [volver a texto]
103. Vid. BANDLER, Richard / GRINDER, John, pp. 37 y ss. [volver a texto]
104. Cfr. BANDLER, Richard / GRINDER, John, pp. 36 y 37. [volver a texto]
105. Término penelístico explicado por Jaume Serral en las aulas del IMI. [volver a texto]
106. Vid. Sobre la Agenda de trabajo, MAC-CRAGH, Mª Pilar / MUNNÉ, María, *Los 10 principios de la cultura de la mediación*, Graó, pp. 45 y ss. También ARÉCHAGA, Patricia / BRANDONI, Florencia / RISOLÍA, Matilde, *La trama de papel. Sobre el proceso de mediación, los conflictos y la mediación penal*, Galerna, Buenos Aires, 2005, pp. 123 y ss. [volver a texto]
107. Vid. MUNDUATE, Lourdes / BUTTS GRIGGS, Thelma / MEDINA, Francisco J./ MARTÍNEZ PEGINO, Roberto, *Manual para la Mediación Laboral*, Consejo Andaluz de Relaciones Laborales, 2008, pp. 173 y ss. [volver a texto]
108. Expresión trasladada del Coaching sistémico por nuestra profesora Bárbara Bermúdez en las aulas del IMI, cuando explica y práctica otra técnica que nos permitiría tal objetivo. En esta ocasión representa en un objeto físico el tema que ha estado entre ellos, separándoles. A continuación, deja que mantengan una pequeña lucha con el objeto y después coloca el problema fuera y frente a ellos. Se les pide que acerquen sus sillas y se les dice que ahora son un equipo trabajando juntos para resolver el problema. [volver a texto]
109. Vid. ESTEBAN SOTO, Yolanda, «Las armas del mediador para lograr el acuerdo: las microtécnicas de la mediación», en *Mediación y Resolución de Conflictos. Técnicas y Ámbitos*, Tecnos, 2ª edición, 2013, pp. 250 y ss. [volver a texto]

-
110. *Cfr.* BORNAO, Cristina, <http://cristinabornao.blogspot.com.es/2012/06/tecnicas-y-herramientas-parafraseo-y.html> [volver a texto]
111. *Cfr.* MAC-CRAGH, M^a Pilar / MUNNÉ, María, *Los 10 principios de la cultura de la mediación*, Graó, p. 50. [volver a texto]
112. *Vid.* MAC-CRAGH, M^a Pilar / MUNNÉ, María, *o.u.c.*, pp. 47 y 48. [volver a texto]
113. *Vid.* GOÑALONS, Milagros, «El Genograma: Un aporte valioso al Psicodiagnóstico», http://www.psi.uba.ar/academica/carrerasdegrado/psicologia/sitios_catedras/obligatorias/042_ttedm2c2/material/fichas/ficha_genograma.pdf [volver a texto]
114. *Vid.* DUFOUR, Michel, *Cuentos para crecer y curar. Recopilación de historias metafóricas*, Sirio, Málaga, 1998, p. 21. [volver a texto]
115. *Vid.* DUFOUR, Michel, *o.u.c.*, p. 20. [volver a texto]
116. *Vid.* DUFOUR, Michel, *o.u.c.*, pp. 25 y ss. [volver a texto]

Bibliografía

- AGUILÓ REGLA, Josep, *El arte de la mediación. Argumentación, negociación y mediación*, Trotta, Madrid, 2015.
- AHUMADA RECALDE, Luis Eduardo, «El ADN de la mediación institucional un nuevo camino para resolver conflictos», comunicación presentada en el Primer Congreso Mundial de Arbitraje en el Centro de Conciliación y Arbitraje de Panamá, 18 al 22 de octubre de 1999, Panamá.
- ÁLVAREZ SACRISTÁN, Isidoro, *La mediación civil y mercantil*, Gomylex, 2012.
- ALZATE SÁEZ DE HEREDIA, Ramón, «Dinámicas del conflicto en el entorno familiar», en *Mediación familiar. Conflicto, técnicas, métodos y recursos*, Bosch, 2008.
- AGUIRRE, Amaia y otros, *La mediación escolar. Una estrategia para abordar el conflicto*, Graó, Barcelona, 2005.
- ARÉCHAGA, Patricia / BRANDONI, Florencia / RISOLÍA, Matilde, *La trama de papel. Sobre el proceso de mediación, los conflictos y la mediación penal*, Galerna, Buenos Aires, 2005.
- BANDLER, R. y GRINDER, J., *PNL, La Magia en Acción. Trance Fórmate*, Gaia, Madrid, 1993.
- BANDLER, R. / GRINDER, J., *De Sapos a Príncipes*, Santiago de Chile, Cuatro Vientos, 1980.
- BANDLER, Richard / GRINDER, John, *La estructura de la Magia*, Vol I. Lenguaje y terapia, 12ª edición, Cuatro Vientos, Chile, 2007.
- BINABURDO ITURBIDE, J.A. / MUÑOZ MAYA, «Beatriz, Educar desde el conflicto. Guía para la mediación escolar», www.juntadeandalucia.es/.../1180434404974_educardesdeelconflicto [web actualmente no disponible]
- BORNAO, Cristina, <http://cristinabornao.blogspot.com.es/2012/06/tecnicas-y-herramientas-parafraseo-y.html>

- BOQUÉ, M.C.: *Cultura de mediación y cambio social*. Gedisa, Barcelona, 2003.
- BUTTS GRIGGS, Thelma, «¡Cuidado, calla!: el dilema del negociador en la mediación», en *Mediación y Resolución de Conflictos. Técnicas y Ámbitos*, 2ª edición, Tecnos, 2013.
- ESTEBAN SOTO, Yolanda, «Las armas del mediador para lograr el acuerdo: las microtécnicas de la mediación», en *Mediación y Resolución de Conflictos: Técnicas y Ámbitos*, 2ª edición, Tecnos, 2013.
- DUFOUR, Michel, *Cuentos para crecer y curar. Recopilación de historias metafóricas*, Sirio S.A., Málaga, 1998.
- FALCÓN CARO, María del Castillo, *Malos tratos habituales a la mujer*, Bosch, 2000.
- FAJARDO MARTOS, Paulino, «Cooperar como estrategia: La Filosofía de la Cultura de Paz», en *Mediación y Resolución de Conflictos: Técnicas y Ámbitos*, 2ª edición, Tecnos, Madrid, 2013.
- FONT-GUZMÁN, Jacqueline, «Conferencia de Grupo familiar de la Tribu Maorí en Nueva Zelanda y su adaptación a modelos anglosajones de resolución de conflictos», en *Mediación y Resolución de Conflictos: Técnicas y Ámbitos*, 2ª edición, Tecnos, Madrid, 2013.
- FUNES LAPONNI, Silvina, en «Comunicación: emociones y poder», en *Mediación y Resolución de Conflictos: Técnicas y Ámbitos*, 2ª edición, Tecnos, 2013.
- GUTIÉRREZ, Francisco / PRIETO, Daniel, *La mediación pedagógica. Apuntes para una educación a distancia alternativa*, Diálogos, 2002.
- GONZÁLEZ PILLADO, Esther, «Incidencia de la Ley 5/12 en los principios básicos del procedimiento de mediación familiar previstos en la legislación autonómica», en *Mediación y Resolución de Conflictos: Técnicas y Ámbitos*, 2ª edición, Tecnos, Madrid, 2013.
- GOÑALONS, Milagros, «El Genograma: Un aporte valioso al Psicodiagnóstico» en http://www.psi.uba.ar/academica/carrerasdegrado/psicologia/sitios_catedras/obligatorias/042_ttedm2c2/material/fichas/ficha_genograma.pdf
- IRIONDO, Javier, *Donde tus sueños te lleven*, 1ª edición, Oniro, marzo de 2012.

- IRIONDO, Javier, *Un lugar llamado destino*, Planeta, 2014.
- KROGERUS, Mikael / TSCHÄPPELER, Roman, *El pequeño libro de las grandes decisiones*, Alienta, 2011.
- LAPASÍO CAMPOS, Lola / RAMÓN MARQUÉS, Esther, «La mediación: historia y modelos», en *Mediación familiar. Conflicto técnicas, métodos y recursos*, Bosch, 2008.
- LOZANO CORREA, Laura, «¿Puede un Med/Arb actuar en dos procesos?», en *Revista de Mediación*, nº 10, <https://revistademediacion.com/articulos/puede-un-medarb-actuar-en-dos-procesos/>
- LUQUIN BERGARECHE, Raquel, *Teoría y práctica de la mediación familiar intrajudicial y extrajudicial en España*, Aranzadi, Pamplona, 2007.
- MAC-CRAGH, M^a Pilar / MUNNÉ, María, *Los diez principios de la cultura de la mediación*, Graó.
- MARSHALL ROSENBERG, *La comunicación no violenta: lenguaje de la vida*, Gran Aldea, 2006.
- MARTÍNEZ PECINO, Roberto, *Manual para la Mediación Laboral*, Consejo Andaluz de Relaciones Laborales, 2008.
- MARTÍNEZ RUBIO, J.L. / MORALEDA, E. / RODRÍGUEZ, B. / GARCÍA-SALMONES, L / PRIMO, M., «Emotional Intelligence vs. General Intelligence: Aspects to Consider in Teaching», *Higher Learning Research Communications* 4 (1), 2014.
- MALONDA, Javier, <http://www.javiermalonda.com/ehc/metaprogramas-rasgos-de-motivacion-iii/> [web actualmente no disponible]
- MORALES FERNÁNDEZ, María Gracia, *Los sistemas alternativos de resolución de conflictos: La Mediación. Sistemas complementarios al proceso. Nuevo enfoque constitucional del derecho a la tutela judicial efectiva*, Hispalex, 2015.
- MORANDEIRA, Viki, en el blog dedicado a Coaching protagonistas <https://coachingprotagonistas.wordpress.com/2013/04/30/pnl-meta-modelos/>
- MORENO CATENA, Víctor, «La resolución jurídica de conflictos», en *Mediación y Resolución de Conflictos. Técnicas y Ámbitos*, 2^a edición, Tecnos, 2013.
- MUNNÉ, María / MAC-CRAGH, Pilar, *Los 10 principios de la cultura de Mediación*, Graó, Barcelona, 2006.

- PARKINSON, Lisa, *Mediación familiar. Teoría y práctica: principios y estrategias operativas*, edición española a cargo de Ana María Sánchez Durán, Gedisa, Barcelona, 2005.
- RODRÍGUEZ LLAMAS, Sonia, *La mediación familiar en España. Fundamento, concepto y modelos jurídicos*, Tirant lo Blanch, Valencia, 2010.
- SANTOS, Allan / LLADÓ, Enric, *El libro grande de la PNL*, Ridgen Institut Gestalt, Barcelona, 2012.
- SAIZ GARITAONANDÍA, Alberto, «El Medarb como procedimiento mixto de resolución de conflictos: luces y sombras», en *Mediación y Resolución de Conflictos. Técnicas y Ámbitos*, 2ª edición, Tecnos, 2013.
- SÁNCHEZ DURÁN, Ana María, en «Apéndice. La regulación familiar en España: análisis comparativo de las leyes autonómicas», en PARKINSON, Lisa, *Mediación familiar. Teoría y práctica: Principios y estrategias operativas*, Gedisa, Barcelona, 2005.
- SOLETO, Helena, «La Mediación en asuntos civiles y mercantiles: la Ley 5/12», en *Mediación y Resolución de Conflictos: Técnicas y Ámbitos*, 2ª edición, Tecnos, Madrid, 2013.
- SOLETO, Helena, «Presente y futuro de la resolución de conflictos», en *Mediación y Resolución de Conflictos. Técnicas y Ámbitos*, 2ª edición, Tecnos, 2013.
- SOLETO, Helena, «Negociación», en *Mediación y Resolución de Conflictos. Técnicas y Ámbitos*, 2ª edición, Tecnos, 2013.
- SORIA VERDE, Miguel Ángel, «Conflictos y mediación familiar», en *Mediación familiar. Conflicto técnicas, métodos y recursos*, Bosch, 2008.
- TORREGO, Juan Carlos, *Mediación de conflictos en Instituciones Educativas*, 6ª edición, Narcea, Madrid, 2008.
- TULA, Antonio, *Enfoques de la Mediación Sistémica*, Oscar Daniel Franco Conforti, Alicante, 2015.
- VARGAS PÁVEZ, Macarena / CASAS BECERRA, Lidia / AZÓCAR BENAVENTE, María José, *Mediación familiar y género. Informe elaborado para el Servicio Nacional de la Mujer y la Fundación de la Familia*, 18 Serie Publicaciones Especiales, Centro de Investigaciones Jurídicas, Universidad Diego Portales, mayo de 2008.

ATHENAICA EDICIONES UNIVERSITARIAS

Primera edición: noviembre de 2016

Última revisión: 9 de enero de 2017

© María del Castillo Falcón Caro, 2016

© del prólogo Javier Iriondo, 2016

© Milhojas, Sociedad Cooperativa Andaluza, 2016

c/ Jesús del Gran Poder, 108 B, 1º

41002 Sevilla (España)

www.athenaica.com

athenaica@athenaica.com

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra sólo puede ser realizada, salvo excepción prevista en la ley, con la autorización de sus titulares. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (art. 270 y siguientes del Código Penal).

ISBN: 978-84-16770-31-1

CONTROL DE CALIDAD

ATHENAICA sigue los estándares de calidad que son de obligado cumplimiento en el ámbito de las publicaciones científicas, procedimientos como el de la revisión anónima por pares (peer review) o la apuesta por mantener una comunicación fluida y transparente con los autores, que recibirán argumentos motivados sobre las decisiones de la editorial en cada fase del proceso. A este funcionamiento se fía la repercusión académica de los trabajos y el desarrollo de ATH como sello de referencia en los ámbitos nacional e internacional.

ATH asume las recomendaciones de sus Consejos editoriales, formados por profesionales de reconocido prestigio universitario, para el rescate bibliográfico de obras de importancia no digitalizadas. La estructura de los Consejos sigue el mismo organigrama: codirectores de colección y un cuerpo formado por entre diez y veinte profesionales universitarios (docentes e investigadores) de contrastada valía, provenientes de distintos centros o países para evitar cualquier tipo de endogamia.

ATH usa el software Open Monograph Press (OMP) para gestionar sus procesos editoriales. Basado en OJS, Open Journals Systems, un software libre de gestión y edición de revistas electrónicas desarrollado por el Public Knowledge Project (PKP) de Canadá, organismo conformado por las Universidades British Columbia y Simon Fraser, el OMP es un sistema similar que se utiliza para elaborar monografías en ámbitos académicos altamente especializados. Este software permite a todas las partes involucradas en una publicación (autores, evaluadores, miembros de Consejos editoriales, editores y técnicos) seguir el proceso de edición desde la misma plataforma. Los datos serán confidenciales cuando se trate de una evaluación por pares. El sistema registra y archiva la historia editorial completa de cada original (comunicaciones, informes, diferentes versiones de los ficheros subidos a la plataforma) y deja constancia de las intervenciones, los controles aplicados y los vistos buenos finales. El modelo ofrece la posibilidad de que trabajen en línea, en un mismo libro y de forma simultánea, residentes en cualquier lugar del mundo.