

LA MEDIACIÓN TRANSFORMATIVA: UN CAMBIO EN LA CALIDAD DE LA INTERACCIÓN EN LOS CONFLICTOS FAMILIARES

TRANSFORMATIVE MEDIATION: CHANGING THE QUALITY OF FAMILY CONFLICT INTERACTION¹

ROBERT A. BARUCH BUSH* y SALLY GANONG POPE**

* B.A., Universidad de Harvard; J.D., Facultad de Derecho de Stanford. Profesor con la Distinción "Rains" de Derecho para la Resolución Alternativa de Disputas, Facultad de Derecho de la Universidad Hofstra; Presidente del Instituto para el Estudio de la Transformación del Conflicto.

** B.A., Universidad Carnegie Mellon; M.Ed., Universidad Cornell; J.D., Facultad de Derecho de la Universidad de Michigan. Ex Directora Ejecutiva del Instituto para el Estudio de la Transformación del Conflicto; Ex Presidenta de la Academia de Mediadores Familiares.

Resumen. Este artículo sobre la mediación transformativa ha sido estructurado para responder a tres preguntas sobre la mediación en divorcios: ¿Por qué se utiliza este proceso?, ¿cuál es la naturaleza básica de este proceso, y en particular el papel del mediador?, y ¿cómo trabaja el mediador con la partes implicadas en este proceso? Responder a estas tres preguntas -por qué, qué y cómo-, le dará al lector una adecuada visión general del modelo transformativo tanto en la teoría como en la práctica. Empezaremos en esta parte por el "porqué" de la mediación transformativa, porque creemos que responder a esta pregunta nos dará una base sólida que permitirá responder también a las otras dos preguntas. Basándonos en esta respuesta daremos una breve descripción del proceso y del papel del mediador. En la parte siguiente del texto, hablaremos extensamente del "cómo" de la práctica de la mediación transformativa.

Abstract. This chapter on transformative mediation is organized as an answer to three questions about divorce mediation: Why is this process being used? What is the basic nature of this process, and especially the mediator's role? How does a mediator work with the parties in this process? Answering these three questions – why, what and how – will provide the reader a good overview of the transformative model in theory and practice. We begin in this section with the "why" of transformative mediation, because we believe that the answer to this question provides the only solid foundation for answering the other two. Based on that answer, we offer a brief description of the process and the mediator's role. Then, in the following section, we discuss at greater length the "how" of transformative mediation practice.

Palabras clave: Mediación, mediación familiar, mediación en casos de divorcio, mediación transformativa, transformación de conflictos, revalorización, reconocimiento.

Key words: Mediation, family mediation, divorce mediation, transformative mediation, conflict transformation, empowerment, recognition.

¹ El presente artículo fue publicado originalmente en J. Folberg, et al. (eds.): "Divorce and Family Mediation". New York: Guilford Press, 2004, con la referencia: Bush, R.A.B. & Pope, S.: "Transformative Mediation: Changing the Quality of Family Conflict Interaction". La traducción de este artículo, cuya autoría corresponde a "Revista de Mediación", ha sido realizada por Marcelo Rodríguez Rivollier.

1. TEORÍA DEL CONFLICTO TRANSFORMATIVO: EL PORQUÉ Y EL QUÉ DE LA MEDIACIÓN TRANSFORMATIVA EN CASOS DE DIVORCIO

¿Por qué recurren las partes a los mediadores familiares en casos de divorcio?, y ¿qué pueden hacer los mediadores para trabajar mejor con ellos? Las propias partes cuando acceden a la mediación dan distintas razones por las que han optado por la misma, y la mayoría de las razones que alegan están dentro de alguna de la siguientes categorías: ahorrar dinero y tiempo, y evitar un proceso legal están a la cabeza de la lista; reducir la hostilidad y el conflicto por su propio bien y por el bien de los hijos, y tener una organización familiar eficaz son también razones importantes. Una de las partes puede estar más interesada en ahorrar tiempo y la otra en la protección de los hijos. Sin embargo, la mayoría coincide en que no ir a juicio es esencial. Salvo algunas excepciones, todos esperan alcanzar un acuerdo de divorcio justo. En general, las partes buscan que el caso se “cierre”, buscan un resultado que les permita superar el conflicto y seguir adelante con su vida.

Los mediadores exponen objetivos que reflejen las razones alegadas por los clientes cuando decidieron ir a una mediación. Algunos mediadores ponen el acento sobre la protección de los niños, y otros en evitar un juicio, mientras que otros en el ahorro de tiempo y dinero. Si consultan las páginas amarillas de la ciudad en que viven verán algunos de los “argumentos de venta” que los mediadores creen que son importantes para la mediación. Seguramente encontrarán todos estos puntos. No obstante, en nuestra opinión, todos los ejemplos antes mencionados en relación con las expectativas de las partes son un reflejo de las profundas preocupaciones comunes que motivan a las partes en la me-

diación. Es decir, estos objetivos reflejan el deseo de las partes de encontrar un modo distinto de abordar el conflicto – distinto del que han experimentado en su negociación privada y que creen que encontrarán mediante un proceso legal. Buscan una alternativa mejor al “hacerlo ellos mismos” o a que los abogados (o incluso un juez) lo haga por ellos. Quieren sentir que se controlan más a sí mismos, y que controlan más el proceso. No quieren sentirse víctimas, o victimizar a la otra parte. Por el contrario, quieren acabar el proceso sintiéndose mejor consigo mismos y con el/la otro/a de lo que se sentían en aquel punto de frustración o impasse que les llevó a buscar la ayuda de un mediador familiar para elaborar el final del matrimonio.

Lo que normalmente escuchamos cuando las partes hablan de su experiencia personal del conflicto en los casos de divorcios y en otros casos es lo siguiente: lo más duro de un conflicto no es que sus derechos o intereses no se cumplan, por importantes que sean, sino que el conflicto les lleva, o incluso fuerza, a actuar con ellos mismo o con los demás de una manera que consideran incómoda o que incluso rechazan. El conflicto los aleja del sentido que tienen de su fortaleza o de su sentido de conexión con los demás, y de esta forma desestabiliza y mina la interacción entre ellos como seres humanos. En pocas palabras, el conflicto precipita una crisis en la interacción humana que las partes consideran tremendamente molesta, con lo que la ayuda para superar esa crisis es una parte fundamental de lo que las partes buscan en un mediador.

Esta percepción de por qué las partes buscan la mediación se apoya no solamente en nuestra propia experiencia, sino también en lo que nos dice la teoría sobre el conflicto y su escalada. Las aportaciones de los campos de la comunicación (McCorckle y Mills, 1992), la psicología cognitiva (Beck, 1999), la neurofisiología (Goleman, 1995) y la psicología social (Lind y Tyler, 1988), entre otros, apoyan esta concepción de lo que “signi-

fica” el conflicto para las personas, y qué procesos se consideran más útiles para responder a él. Según lo que nosotros y nuestros colegas llaman la teoría “transformativa” (Bush y Folger, 1994; Folger y Bush, 2001), en el conflicto como fenómeno social no se trata solo o exclusivamente de derechos, intereses o poder. Aunque implique todas estas cosas, el conflicto se refiere también, y quizás con mayor importancia, a la interacción de las personas con otras como seres humanos.

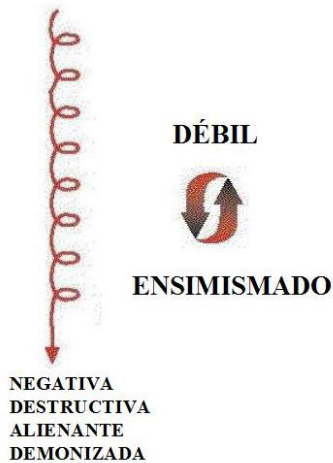
En verdad hay que resolver algunos problemas cuando se acaba un matrimonio, dividir los bienes, establecer un plan de organización familiar, por ejemplo, y las partes en efecto desean resolver estos problemas. Sin embargo, la realidad indica que quieren hacerlo de tal manera que se realce su sentido de la propia competencia y autonomía sin aprovecharse del otro. Se quieren sentir orgullosos de ellos mismos por la forma en la que han manejado esta crisis vital, lo que significa realizar cambios en una interacción difícil en medio del conflicto que se desarrolla entre ellos, en vez de dar sencillamente las respuestas “correctas” a los problemas específicos. El corolario, que expondremos más adelante, es que para que la intervención en conflictos sea útil para las partes no se puede centrar sólo en la resolución de problemas, o en la satisfacción de las necesidades e intereses sino que ha de abordar directamente la crisis de interacción en sí misma.

La Figura 1 representa este fenómeno, tal y como lo entiende la teoría transformativa. En primer lugar, el conflicto genera, en casi todos aquellos a los que afecta, un sentido de la propia debilidad e incapacidad. Para cada una de las partes, el conflicto acarrea un sentido de relativa debilidad, comparado con el estado previo al conflicto, en cuanto a la experiencia que tienen de la propia eficiencia: un sentido de pérdida de control de la situación, acompañado por confusión, duda, incertidumbre e indecisión. Este sentido general de “debilidad”

es algo que ocurre como respuesta humana muy natural al conflicto; casi nadie es inmune a él, independientemente de la "posición de poder" inicial. Al mismo tiempo, el conflicto genera un sentido de ensimismamiento: en comparación con la situación anterior, cada una de las partes se centra más en si misma, se protege más, sospecha más, es más hostil, cerrada e impermeable a la perspectiva de la otra persona (Beck, 1999; Goleman, 1995).

FIGURA 1

INTERACCIÓN NEGATIVA EN CONFLICTOS



En resumen, por muy fuerte que sea una persona, el conflicto la propulsa a una relativa debilidad. Por muy considerada que una persona sea con los demás, el conflicto la propulsa al ensimismamiento, a centrarse en si misma. Esto no ocurre porque los seres humanos sean "defectuosos" de alguna manera. Sino que esto se produce porque el conflicto tiene el poder de afectar a la experiencia que tenemos de nosotros y de los demás, en el contexto del matrimonio y el divorcio al igual que en cualquier otro tipo de situación conflictiva.

Sin embargo, hay que agregar algo más. Como sugiere la flecha circular de la Figura 1, las experiencias de debilidad y ensimismamiento no se producen de manera independiente, sino que se refuerzan mutuamente en un mecanismo

de feedback: cuanto más débil me siento, más hostil y cerrado me pongo en relación con el otro; y cuanto más hostil soy con el otro, más reaccionará en mi contra; cuanto más débil me siento, más hostil y cerrado me pongo, etc. Este círculo vicioso de desvalorización y demonización es exactamente lo que quieren decir los expertos cuando hablan de "escalada del conflicto" (Rubin, Pruitt y Kim, 1994). La teoría transformativa considera esto más como "degradación de las interacciones". Antes del conflicto existe algún tipo de interacción humana digna, independientemente del contexto, entre personas de una familia, un trabajo o un grupo. Incluso las parejas que se divorcian tenían alguna forma de interacción humana digna, e incluso amorosa. Luego surge el conflicto, e impulsado por este círculo vicioso de desvalorización y demonización, lo que comenzó como interacción honesta se degrada y se convierte en una interacción negativa, destructiva, alienante y demonizadora, por parte de todos.

Esto es lo que representa la espiral descendente que aparece en la parte izquierda de la Figura 1. La interacción en cuestión no acaba cuando comienza el conflicto sino que se degenera hasta el punto de la alienación y la destrucción mutua. De esto se trata la escalada del conflicto o la degradación en espiral. Cuando los países se ven atrapados en esa espiral, el resultado es lo que hemos visto tantas veces en las últimas décadas: la guerra, o incluso algo peor que la guerra si es que esto es posible. Para aquellas familias que se ven atrapadas en esta espiral de conflictos, el resultado es la desintegración de la familia, y la casa se convierte en un campo de batalla entre adversarios.

Partiendo de esta concepción de lo que implica y "significa" el conflicto para las partes, ¿dónde entra en escena la intervención en los conflictos? En concreto, ¿qué buscan las parejas que están en proceso de divorcio cuando solicitan los servicios de un mediador? La respuesta surge de lo que hemos mencionado an-

teriormente. Lo que más les molesta del conflicto a las partes es la degradación de la interacción en sí, y, por ello, lo que más buscan en un mediador, incluso más que ayuda para la resolución de problemas específicos es la ayuda para revertir la espiral descendente y devolverle a su interacción una cualidad más humana. Quizás no se pueda evitar una espiral de conflictos negativa, pero ¿qué se puede hacer para revertirla?²

² Por supuesto, lo que se hace para "resolver el conflicto" puede a veces empeorar esa espiral descendente, como es el caso muchas veces de los procesos legales. Muchas personas no desean permanecer en una interacción destructiva, alienante y demonizadora, porque quien está en ese tipo de interacción es a la vez víctima y agresor, que es lo que significa estar en un estado tanto de debilidad como de ensimismamiento. Si el conflicto tiende a posicionar a las partes como víctimas y como agresores a la vez, ¿por qué responder con un proceso que refuerza dicho estado. Aunque los procesos legales formales ayude a las partes a reclamar derechos importantes, las deja en algún sentido como víctimas permanentes (Wexler & Winick, 1996). Es decir, los procesos legales hacen que las partes se sientan menos valoradas, más demonizadas y demonizadoras de lo que se sentían antes del mismo. Muchas no se sienten cómodas con el precio que han pagado, incluso aunque hayan ganado, o aunque sientan que se han preservados sus derechos. De hecho, ni siquiera los abogados que los han representado escapan a la dureza del proceso en el que han trabajado. Esto no quiere decir que los juicios no sean una institución necesaria. Creemos firmemente en la importancia de los abogados y en los derechos legales y en reclamar esos derechos en tribunales o instancias semejantes, porque muchas veces son necesarios. Por ello, afirmamos el valor de los procesos legales; pero, como muchos otros, sugerimos que sirven como recurso último y no primero, porque el precio de llegar a juicio es muy alto, no en los términos materiales en los que normalmente pensamos sino en términos humanos, en los impactos negativos del proceso sobre la interacción humana.

En el modelo transformativo, revertir la espiral descendente es el valor primordial que la mediación ofrece a las partes para sus conflictos familiares. Dicho valor va más allá de la dimensión de ayuda a las partes para que lleguen a un acuerdo sobre cuestiones causantes de disputa. Habiendo llegado o no a un acuerdo, la ayuda que más buscan las partes en los conflictos familiares (probablemente en todos los conflictos) implica ayudarlas a salir del círculo vicioso de desvalorización, falta de respeto y demonización – alienación tanto para uno mismo como para los demás-; porque sin acabar o sin cambiar ese círculo, las partes no pueden ir más allá de la interacción negativa que las tiene atrapadas, y no pueden escapar de sus efectos dañinos.

Como hemos indicado al comienzo de este artículo, las parejas en situación de divorcio explican a menudo que no es un simple acuerdo lo que quieren alcanzar sino que el caso se “cierre”, salir de la amarga experiencia conflictiva y seguir adelante con sus vidas. Pero si no se revierte el círculo negativo del conflicto – si las partes en divorcio no regeneran de alguna manera el sentido de su propia fortaleza personal y no desarrollan la capacidad de entender al otro – es poco probable que puedan seguir adelante y estar en paz consigo mismos, y mucho menos con el otro. En efecto, sin un cambio en la interacción durante el conflicto, las partes quedan incapacitadas, aunque se haya alcanzado un acuerdo sobre algunas cuestiones concretas. La confianza en las propias competencias para manejar los desafíos de la vida sigue debilitada, y su habilidad para confiar en los demás en otras relaciones sigue en tela de juicio. El resultado puede ser un daño duradero en la capacidad de las partes para funcionar, no sólo en las relaciones familiares sino en las relaciones en general. Por lo tanto, “seguir adelante” significa necesariamente salir de la interacción negativa del conflicto en sí; las partes reconocen esto intuitivamente y buscan ayuda para llevarlo a cabo.

Pero, ¿cómo revierten las partes en

Lo que más buscan (las partes) en un mediador es la ayuda para revertir la espiral descendente y devolverle a su interacción una cualidad más humana

conflicto la espiral destructiva provocada por el conflicto?, ¿a partir de qué recursos se genera esa transformación?, y, algo muy importante para este artículo, ¿cuál es el papel que desempeña el mediador en ese proceso? Parte de la respuesta a esta pregunta es que el recurso fundamental es la propia humanidad de las partes: su fortaleza esencial y su honestidad y compasión esenciales como seres humanos. La teoría transformativa del conflicto reconoce, como hemos indicado más arriba, que el conflicto tiende a una espiral descendente, a una escalada a medida que se degrada la interacción, debido a la susceptibilidad que tenemos como seres humanos para experimentar la debilidad y el estar absortos en uno mismo cuando se presenta un desafío repetido. Pero la teoría también sostiene, basándose en lo que algunos llaman la teoría “relacional” de la naturaleza humana, que los seres humanos tienen igualmente capacidades inherentes de fortaleza (independencia/autonomía) y de respuesta (conexión/compasión), y una resiliencia moral inherente que permite a estas capacidades superar las tendencias a la debilidad y el cerrarse en uno mismo (Bush y Folger, 1994; Della Noce, 1999). Cuando estas capacidades están activadas, la espiral de conflictos se puede revertir y se puede regenerar la interacción – a veces sin que intervenga la presencia de un mediador.

La Figura 2 amplía la imagen presentada con anterioridad e ilustra justamente el potencial positivo de la interacción en los conflictos. Es verdad, como hemos visto con cientos de personas en los distintos contextos en los que hemos trabajado, que las partes en conflicto tienden a caer en un ciclo ne-

gativo de debilidad y ensimismamiento. Pero también es cierto que las personas no necesariamente permanecen atrapadas en ese ciclo. El conflicto no es estático. Es un fenómeno emergente y dinámico en el que sí pueden entrar las partes, y de hecho entran, y que cambia de forma notable. Pasan de la debilidad a la fortaleza, tranquilizándose (en términos más específicos), viendo más claro, con mayor confianza, más conectadas y con mayor decisión. Pasan del ensimismamiento a dar respuestas, y están más atentas, abiertas, confiadas y con respuestas a la otra parte (Beck, 1999; Goleman, 1995).

FIGURA 2



Las flechas que van de izquierda a derecha en la Figura 2 representan dichos cambios, los movimientos que hacen las partes cuando pasan de una situación de debilidad a una de fortaleza, y de estar absortos en sí mismos a darse respuestas mutuamente. En la teoría transformativa del conflicto estos cambios dinámicos se llaman “Revalorización” y “Reconocimiento” (Bush, 1996; Bush y Folger, 1994). Por otra parte, y como sugiere la figura, existe igualmente un efecto de feedback reforzante en esta parte de la figura. Cuanto más fuerte esté, más abierto estaré a ti. Cuanto más abierto esté a ti, más fuerte te sentirás tú; cuanto más abierto estés tú a mí, más fuerte estaré yo. En efecto, cuanto más me abra a ti, me sentiré más fuerte, sencillamente porque estoy más abierto a ti. Es decir, la apertura exige y crea un sentido de fortaleza, de magnanimidad. Por ello también existe un movimiento

circular entre la fortaleza y la actitud de respuesta, en cuanto comienza a aparecer. Pero no se trata en este caso de un círculo vicioso sino de un círculo virtuoso. Un círculo virtuoso de transformación del conflicto.

¿Por qué “transformación del conflicto”? Porque a medida que las partes se revalorizan y reconocen los cambios, y a medida que los cambios se van reforzando gradualmente en un círculo virtuoso, la interacción en su conjunto empieza a modificarse y regenerarse. Pasan de una interacción negativa, destructiva, alienante y demonizante a una interacción positiva, constructiva, de conexión y humanizante, pese a que sigan existiendo conflictos y desacuerdos. Revertir de esta forma el ciclo de conflictos y hacer que pase de negativo y destructivo a positivo y constructivo es lo que representa la flecha en espiral ascendente de la derecha de la Figura 2.

Las claves para esta transformación de la interacción en medio de los conflictos son los cambios de revalorización y reconocimiento que hacen las partes por sí mismas. Poco importa lo pequeño y aparentemente insignificantes que sean estos cambios que siguen acumulándose, pero pueden transformar toda la interacción. ¿Es difícil que se produzcan estos cambios? Por supuesto lo es, en particular para las partes que se han visto superadas por el sentido de debilidad y de estar absortas en ellas mismas provocado por el conflicto. Es difícil, pero es tremendamente posible. En el modelo transformativo estos cambios en las dimensiones de revalorización y reconocimiento proporcionan el “valor añadido” que los mediadores ponen sobre la mesa (Antes, Folger y Della Noce, 2001; Bush, 1996).

Lo que más desean de los mediadores las partes en divorcio, y lo que de hecho pueden proporcionar los mediadores – con las habilidades adecuadas y centralizando con propiedad la mediación, como indicaremos más abajo – es ayuda y apoyo para estos cambios pequeños pero fundamentales que hacen las par-

tes para pasar de una situación de debilidad y ensimismamiento a dar respuestas. La Figura 2 en su totalidad refleja los efectos de la mediación en una interacción en medio de los conflictos: la transformación y regeneración de la interacción humana entre las partes – de lo negativo y destructivo a lo positivo y constructivo – incluso aunque se sigan produciendo conflictos. En esta imagen, el mediador se coloca, como si dijéramos, en la parte inferior de la misma, dando un tipo de apoyo específico que ayuda a las partes para el cambio hacia la revalorización y el reconocimiento y volver a conectarse con sus capacidades inherentes de fortaleza y respuesta, cuándo y cómo decidan hacerlo.

Esta imagen general nos conduce a la definición de la mediación en sí y al papel del mediador, en el modelo transformativo, que difiere claramente de las descripciones normales que se encuentran en el material formativo y en la bibliografía sobre la mediación.

En el modelo transformativo:

- Se define a la Mediación como un proceso en el que una tercera parte trabaja con las partes en conflicto para ayudarlas a cambiar la calidad de su interacción y pasar de lo negativo y destructivo a lo positivo y constructivo, cuando exploren y hablen sobre cuestiones y posibilidades para la resolución del conflicto.
- El papel del mediador es ayudar a que las partes lleven a cabo cambios positivos en su interacción (cambios de revalorización y reconocimiento) apoyándolas para que ejerciten sus capacidades de fortaleza y respuesta mediante la deliberación, toma de perspectiva, comunicación y toma de decisiones.
- Los objetivos primordiales del mediador son: (1) fomentar cambios de revalorización, apoyando – nunca suplantando – la deliberación y la toma de decisiones de cada una de las partes, en aquellos momentos de la sesión en la que éstas tengan que tomar una decisión (en relación con el

proceso o con el resultado); y (2) fomentar el cambio para el reconocimiento, animando y apoyando – pero nunca forzando – el esfuerzo hecho personalmente por cada una de las partes para entender mejor la perspectiva del otro (las prácticas específicas relacionadas con estos objetivos se indicarán más adelante)

El modelo transformativo no ignora la importancia que tiene resolver problemas específicos; pero asume que, si los mediadores hacen el trabajo que acabamos de describir, es muy probable que las partes hagan cambios positivos en su interacción y, por consiguiente, encuentren términos de resolución aceptable para ellas mismas cuando dichos términos existan de verdad. Y lo que es más importante, habrán revertido la espiral de conflictos negativa y habrán empezado a restablecer un modo de interacción positivo y de conexión que les permita seguir adelante en pie de igualdad tanto durante como después de haber resuelto cuestiones concretas – o incluso aunque no se puedan resolver.

El modelo transformativo sostiene que éste es el gran valor que ofrece la mediación a familias en conflicto: puede ayudar a que las personas manejen los conflictos de una manera distinta. Puede también ayudar a las personas a que aprovechen las oportunidades pequeñas pero cargadas de sentido y las usen para la revalorización y el reconocimiento interpersonal que es lo que hace que el conflicto se reduzca y se suavice (de esta forma, habiendo encauzado la parte más amarga aunque siga existiendo el conflicto, éste ya no es deshumanizante y demonizador). El modelo puede hacer que la interacción en medio de los conflictos no sea alienante, tanto para la persona en sí como para la otra persona – pese a que el conflicto continúe. La mediación puede ayudar, de esta forma, a las partes en situación de divorcio a que de verdad “sigan adelante con sus vidas”, con capacidad para vivir una vida restaurada – en la que se tiene un sentido de la propia capacidad y habilidad

para relacionarse con los demás.

La idea de lo que puede y debe ser la mediación para la visión transformativa, como hemos demostrado más arriba, está basada en la práctica y en la teoría. A partir de los conceptos de la psicología, las comunicaciones y otros campos de estudio, hemos comprendido por qué la transformación del conflicto es tan importante, y cómo puede ocurrir teóricamente a través de la mediación. De las partes en mediación con las que hemos trabajado y estudiado a lo largo de los últimos años, hemos aprendido que esta promesa teórica de lo que puede ofrecer la mediación es real. No es una visión mágica y tampoco ingenua. Pero en caso de considerarla ingenua, es fe ingenua en que la fortaleza humana y la honestidad llevan en sí la verdad más profunda. La promesa que ofrece la mediación es real, pero no porque los mediadores aporten conocimientos expertos o sabiduría, o porque den asesoramiento para la resolución de los problemas y dificultades a los que se enfrentan las parejas. La promesa es real porque hay mediadores sensatos que ayudan a las partes con su propio trabajo, a crear un espacio para que se desarrolle y siga ese trabajo, y – lo que es más importante – permanecer apartados del camino que emprenden las partes. Los mediadores transformativos permiten a las partes y confían en que ellas encuentren su propio camino en el conflicto, y aún más importante, que se encuentren a sí mismas y al otro. En la parte siguiente del artículo, hablaremos sobre algunas cuestiones prácticas específicas que pueden utilizar los mediadores para hacer todo esto.

2. TRADUCIR LA TEORÍA A LA PRÁCTICA: ¿CÓMO TRABAJA EL MEDIADOR TRANSFORMATIVO?

¿Cómo traducimos la teoría transformativa del conflicto en prácticas específicas de mediación? La primera “habi-

lidad” del mediador transformativo es recordar el “por qué y el qué” de la mediación en divorcios desde esta perspectiva. El mediador transformativo tiene en verdad un trabajo muy importante: apoyar a las partes cuando hablan sobre los problemas, y ayudar para que las partes pasen de una situación de debilidad a una de fortaleza, y de estar ensimismadas a dar respuestas al otro – revalorización y reconocimiento. Entender y aceptar esta misión, y confiar en el valor que tienen para las partes, es esencial en todo aquello que realiza el mediador. Le permite estar en sintonía con el tipo de interacción que tienen las partes, y con las indicaciones de debilidad individual y ensimismamiento. Cuando están presentes la debilidad y el ensimismamiento el mediador considera estos estados como oportunidades para la revalorización y el reconocimiento. Responde, en los momentos precisos, con varios tipos de intervenciones sencillas pero eficaces, las cuales se utilizan en toda la sesión para dar apoyo a la transformación del conflicto – que normalmente considera la esencia del proceso.

Habilidades fundamentales: aprender el vocabulario de la revalorización y el reconocimiento

Para percibir las oportunidades de apoyo a la revalorización y el reconocimiento, el mediador presta atención a las claves conversacionales que dan las partes en las interacciones inmediatas entre ellos – lo que hacen y dicen. El mediador permanece “en el momento” que se produce la conversación entre las partes para ver y oír lo que dicen. Entiende que, cuando comienza la mediación, las partes quizás no puedan hablar de los problemas o escucharse de forma eficaz y productiva, o quizás estén confundidas en relación con lo que quieren. Como consecuencia, el mediador se puede centrar primero en escuchar y observar los indicadores de debilidad o de ensimismamiento, porque estos serán los puntos

que deberá aprovechar para la transformación de la interacción.

El mediador debe saber cómo reconocer estas oportunidades; en otras palabras, el mediador tiene que saber qué está escuchando y qué busca. En efecto, el mediador aprende a escuchar el intercambio que se produce entre las partes de una forma completamente nueva, situándose en un nivel nuevo y con un nuevo lenguaje, el lenguaje de la transformación del conflicto. Por ello, el mediador debe dominar el vocabulario de la revalorización y el reconocimiento, empezando con los significantes de debilidad y ensimismamiento (Moen, Hudson, Antes, Jorgensen y Hendrikson, 2001). Por ejemplo: “¿Qué tengo que hacer?” demuestra que una de las partes ve al mediador como aquel que toma las decisiones y depende de él. “Estoy confundido/a”, expresa falta de claridad, y quizás incertidumbre. “¡Basta ya!” indica emociones y sentimientos fuertes y demuestra un sentido de indefensión o frustración. “¿Qué espera de alguien así?” indica una visión negativa de la otra parte. “No es como yo” o “Usted no entiende lo que ha sido para mí” son peticiones de comprensión que sugieren la experiencia de la falta de reconocimiento.

Un mediador que escuche desde la teoría transformativa no pasará por alto o rechazará este tipo de comentarios y no pensará que las partes “se resisten” o que sencillamente “se desentienden”. Estos comentarios se habrán de tener en cuenta como verdaderos indicadores de oportunidades para modificar la interacción en el conflicto. En este nuevo lenguaje, cada expresión que transmite la idea de “Me siento débil”, en cualquier forma que adquiera, es una oportunidad para un cambio mediante la revalorización hacia una mayor fortaleza. Cada expresión que transmite la idea de “Estoy atrapado en mi propia perspectiva y separado de la otra parte”, en cualquiera de sus variaciones, es una oportunidad para un cambio mediante el reconocimiento hacia dar más respuestas.

Una vez que el mediador consigue trabajar con el lenguaje de la transformación del conflicto, tiene que ser capaz también de dar respuestas de apoyo que ayuden a las partes a que hagan cambios de revalorización y reconocimiento, pero sin obligar, dirigir o sin tener ningún plan específico para las partes.

Habilidades fundamentales: respuestas de apoyo

Si entendemos que uno de los puntos clave de la mediación transformativa (Folger y Bush, 1996) es que “los pequeños pasos cuentan”, el mediador identificará los cambios que se producen en las partes e indicará que se están produciendo cambios en la revalorización y el reconocimiento, y que están empezando a notarse la fortaleza y el hecho de dar respuestas. Puesto que el objetivo del mediador es dar apoyo para que se pase de la debilidad a la fortaleza y del ensimismamiento a la actitud de dar respuestas, el mediador tiene que observar y escuchar con atención a medida que las partes van hablando.

Escuchar con atención, junto con la observación de lo que dicen las partes mediante el lenguaje corporal es así una habilidad básica y se utiliza constantemente a lo largo de la mediación. Los matices del lenguaje manifestados por las partes cuando están hablando son indicadores de cambios esenciales, y el lenguaje corporal es tan importante como las palabras que de verdad se dicen. Escuchar con atención no tiene otro objetivo que el de oír lo que se dice o se trata de decir (O'Reilly, 1998). Es estar totalmente presente para la persona que está hablando. Una escucha buena y profunda posibilita la utilización de otras habilidades fundamentales como el reflejo, el resumen, y la revisión. Sin la habilidad para escuchar con atención será imposible realizar una mediación transformativa eficaz.

El Reflejo es otra respuesta de apoyo primordial. Al reflejar un comentario de una de las partes, el mediador dice sencillamente lo que oye que una de las

partes está diciendo, utilizando palabras semejantes a las empleadas por la parte, incluso (o especialmente) cuando el lenguaje es fuerte, alto, negativo o muy expresivo. El mediador no suaviza el lenguaje de la parte o quita las “puñaladas”. Por ejemplo, el mediador no cambia la ira en una petición de cambio, sino que sencillamente reconoce la ira expresando lo que ha oído. Utilizando un lenguaje exacto o similar, sin distorsión o sin rebajarlo, el mediador deja un espacio para que el participante decida si aumenta la ira o los comentarios negativos, que se explique más, o que se los replantee y los enmiende para reducir la hostilidad o la exageración. Todo esto puede ocurrir y en efecto ocurre. El reflejo es de gran utilidad para ayudar a que la parte piense sobre algo que le parece que no está claro o que es complejo, o ayudar a una de las partes que cree que lo dice es incierto o ambiguo. De esta forma, el reflejo permite a la parte “escucharse y hablarse a sí misma”, y al hacer esto se obtiene claridad y confianza en relación con lo que se dice. También puede brindar a la otra parte una oportunidad para oír algo que no haya oído o entendido cuando ese algo se dijo por primera vez. El efecto general del reflejo es “amplificar” la conversación para ambas partes, hacer que lo se dice sea más audible para que las partes se entiendan a ellas mismas, y una a la otra mejor.

A continuación, un breve ejemplo de reflejo en la práctica, durante una mediación en caso de divorcio sobre la separación de bienes:

El marido, John, dice, “La casa del campo es mía. La compré antes de casarnos. Después de casarnos, y de pasar mucho tiempo ahí, la restauré yo mismo. Tiré tabiques interiores para abrirla un poco, le puse las ventanas y construí otra habitación. ¡Ah!, le cambié el techo y le puse las tabillas de cedro en el exterior. Ahora se ha revalorizado, y no pienso compartirla con ella”.

El reflejo del mediador sería: “Entonces

usted cree que la casa del campo es totalmente suya y que Lois no debería compartirla con usted. Usted compró la casa antes de casarse, y después de casarse y de haber pasado mucho tiempo en esa casa, le hizo muchos arreglos. Tiró tabiques interiores, le cambió las ventanas, construyó una habitación nueva, hizo el techo nuevo, y puso las tabillas exteriores. Dice que vale mucho más ahora, que usted ha trabajado mucho para hacer que el valor de la casa aumente, y que entonces la casa es suya”

En este breve ejemplo, es evidente que el reflejo del mediador puede ayudar a John a escucharse a sí mismo y a que piense en lo que está diciendo, que reflexione y vea si quiere decir algo más o modificar algo de alguna manera, y decidir qué es lo próximo que va a decir o hacer. También puede ayudar a Lois a escuchar y considerar lo que está diciendo John, sin tener la presión de una respuesta inmediata, y decidir lo que piensa al respecto. En resumen, esto puede ayudar a ambas partes mediante la revalorización, una ayuda pequeña pero significativa.

Poner en práctica este tipo de reflejo puede que suene sencillo y fácil: sólo hay que escuchar y decir lo que se ha oído decir a una de las partes. De hecho, no es para nada fácil. Oír realmente lo que se dice, oír y reflejarlo, sin modificarlo o sin juzgar su validez o el posible impacto que tenga es en realidad muy difícil. En primer lugar, el mediador no tiene que reforzar o endurecer la postura de una de las partes, o no se debe pensar que está de acuerdo con esa postura; ni tampoco debe ignorar implícitamente la consideración de normas legales u otras que contradigan esa postura. Además, el mediador puede preocuparse por que una parte que escucha objete que a la otra parte “se le preste demasiada atención”, en un ambiente donde todos los temas son personales y emocionales. Para evitar estos escollos, el reflejo debe tener un tono y una conducta

tentativos, que indique que el mediador está intentando “captar” lo que se está diciendo, para ayudar a las partes a que tomen una decisión y con su comunicación, sin introducir juicios o estándares legales o de otro tipo. El mediador tampoco se tiene que permitir distraer del núcleo de lo que dicen las partes, ni siquiera porque sienta que la otra parte está esperando con impaciencia tomar la palabra. Mantener la calma y la presencia que requiere estar centrado en este tipo de cuestiones es muy difícil.

Una vez que las partes empiezan a hablarse directamente una a la otra, el Resumen se puede presentar como la mejor respuesta, en lugar del reflejo. De hecho, en la mediación según el modelo transformativo, las partes suelen empezar a hablarse directamente, y por períodos de tiempo largos. La participación del mediador en la conversación puede que sea mínima en esos períodos, pero centrarse en escuchar seguirá siendo un requisito para el mediador. Ante esta situación, se utilizará menos el reflejo, y resumir será la respuesta más probable cuando el mediador interviene en la conversación. La diferencia entre el reflejo y el resumen es importante. En el reflejo, el mediador habla a y con una de las partes, e implica directamente a esa parte, y permite que la otra parte “escuche” desde una distancia de seguridad. En una situación de resumen, el mediador habla a y con las dos partes e incluye grandes bloques, o “trozos” de la conversación y la interacción de las partes. Por esta razón, es complicado dar un ejemplo de resumen realista en un espacio tan corto.

Sin embargo, y a modo de ilustración, pensemos en la continuación de la conversación a la que nos referíamos antes sobre la casa en el campo. Imaginemos que el marido responde al reflejo del mediador diciendo, “Lo ha entendido bien. Ella no se queda la casa. De ninguna manera, y me da igual lo que diga”

Entonces Lois irrumpe en la conversación y dice, “¡No me lo puedo creer! Cuando estábamos juntos era mi casa. Me dejabas limpiarla. Quisiste que yo la

Utilizando un lenguaje exacto o similar, sin distorsión o sin rebajarlo, el mediador deja un espacio para que el participante decida si aumenta la ira o los comentarios negativos, que se explique más, o que se los replantee y los enmiende para reducir la hostilidad o la exageración

decorara. Decías que era nuestra casa del campo, pero era donde más estábamos. Me entregué a esa casa en cuerpo y alma”

John: “¡Viviste ahí, vale! Pero es todo lo que tengo. Pensaba que iba a ser mi lugar después de la jubilación. No me la puedes quitar”

Lois: “Si tuvieses una pensión, deberías compartirla conmigo. ¿Entonces por qué es distinto con la casa?”

John: “Yo hice todo el trabajo. Era mi casa. Yo la compré”

Lois: “Pero yo también estuve en esa casa. Trabajé contigo. ¿Quién puso el papel pintado? ¿Quién hizo los planos de la construcción? ¿Te has olvidado de eso?”

John: “Te estás quedando conmigo”

Lois: “¡Por favor! Es imposible hablar contigo”

Asumiendo que la conversación se rebaja o “hay una pausa”, en ese momento el mediador puede proponer este resumen:

“Está claro que a ambos la casa les genera fuertes sentimientos, pero también hay fuertes diferencias con la casa. En primer lugar, tienen una idea distinta del esfuerzo de cada uno y de lo que cada uno ha hecho por la casa. John, usted ha dicho que ha hecho gran parte de los trabajos de restauración, y que ese trabajo ha revalorizado la casa; y Lois, usted

dice que los dos han trabajado mucho para que la casa esté como está ahora, que usted también trabajó en la restauración, haciendo los planos, decorando, poniendo el papel pintado, y limpiando.

“Y, además, aparte del trabajo realizado, también piensan diferente en lo que representa la casa para cada uno de ustedes en este momento. Para usted, Lois, la casa es la residencia principal, y usted “se ha entregado en cuerpo y alma”, citando sus palabras textuales. Piensa también que es un bien que deberían dividirse (igual que la pensión). Mientras que para usted, John, la casa es solamente suya, y es de hecho “todo lo que tiene”, según ha dicho, algo con lo que contaba para su jubilación. Por lo tanto, hay distintas concepciones sobre quién va a quedarse con la casa”.

Este ejemplo ilustra tanto el valor como la dificultad de poner en práctica el resumen. Resumir se utiliza a menudo cuando las partes han tenido una conversación muy larga, y cuando llegan naturalmente a una pausa. También es útil cuando las partes no saben “cuál es el próximo paso” o cuando se encuentran estancadas. Puesto que durante la conversación se han cubierto varios temas, con el resumen se proporciona una revisión del tema que han hablado y de lo que han dicho. Les ayuda a las partes a recordar lo que estaban tratando y a tomar decisiones sobre los pasos a seguir con más información. Sin embargo, por este motivo hacer un buen resumen puede ser difícil: el mediador debe ser capaz de recordar y describir todo lo que se ha dicho, y desarrollar esta habilidad es en sí difícil.

Por otra parte, al igual que el reflejo, el resumen es inclusivo. El mediador no elige de entre las cosas que se han dicho, no “rebaja” lo que se ha dicho y no quita nada, sobre todo aquellas cuestiones intangibles. El resumen no es un monólogo educativo que hace el mediador, y éste no tiene un programa

o una dirección concreta. Es una herramienta muy potente para dar apoyo a la revalorización y el reconocimiento cuando pone de manifiesto las diferencias entre las partes y las opciones que tienen. Pero todas estas razones son un reto. Requiere que el mediador se resista a enfatizar sobre "cuestiones comunes" superficiales y que subraye en su lugar las "líneas de falta" más profundas en las conversaciones de las partes, porque ahí reside el mayor potencial para la revalorización y el reconocimiento.

Sin ninguna otra habilidad, el mediador puede mediar con eficacia y prestar apoyo utilizando solamente la escucha, el reflejo y el resumen. La Revisión, sin embargo, es otra de estas habilidades esenciales y normalmente acompaña al reflejo y al resumen. La revisión puede usarse al acabar un resumen cuando el mediador le pregunta a las partes "¿Cuál es el próximo paso que quieren dar?" A menudo se utiliza como intervención cuando parece que las partes han llegado a un punto en la mediación en el que hay que tomar una decisión, y les da la oportunidad de tomar una decisión clara. Cuando hay una bifurcación en el camino, es útil para el mediador señalarlo y preguntarle a las partes qué dirección quieren tomar. Por ejemplo, si las partes empezaron a hablar de un tema y de repente pasan a otro y luego a otro más, el mediador puede resumir la conversación y preguntarle a las partes si quieren seguir hablando de algunos de los temas ya mencionados o pasar a otras cuestiones.

Las Preguntas se hacen, obviamente, para seguir en contacto. Las preguntas también se pueden utilizar para dar otro tipo de apoyo, siempre y cuando no dirijan a una de las partes en una dirección u otra. Se corre el riesgo de que las preguntas pongan al mediador por delante de las partes, de manera que dirija la conversación y haga que las partes le respondan en vez de permitirles a ellas tener su propia conversación sobre cosas que para ambas partes son im-

portantes. En la mediación transformativa se utilizan las preguntas para abrir la puerta e invitar a las partes a seguir con la conversación. La pregunta "¿Quiere decir algo más respecto a esto?" es de este tipo de preguntas, pero hay muchas otras. Sin embargo, el mediador no utiliza las preguntas según sus propios objetivos, como por ejemplo recabar información o entender de qué están hablando las partes. Estas tienen la información que necesitan, pero si necesitan más lo descubrirán por sí solas a su debido tiempo.

Hay otras respuestas que pueden ser útiles para el cambio hacia la revalorización y el reconocimiento. El silencio es una respuesta natural de las partes a una conversación intensa. Permitirse tiempo para el silencio es una importante respuesta del mediador. Cuando se ha dicho o ha ocurrido algo fuerte durante la interacción entre las partes es útil dejar sencillamente que éstas decidan cómo quieren responder aunque se produzca un largo silencio. Por otra parte, el contacto visual, la expresión facial y los gestos son también parte de la comunicación del mediador. Simplemente con mirar a la otra parte cuando una de las partes ha acabado de hablar, el mediador puede enviar el mensaje involuntariamente de pedirle que hable, pero esto puede presionar a esa parte si no está preparada para responder. En otras palabras, puesto que el silencio y los mensajes no verbales se pueden utilizar tanto de forma directiva como de apoyo, el mediador ha de considerarlos tan concienzudamente como toda comunicación verbal.

Todas las respuestas del mediador antes mencionadas, el reflejo, el resumen, la revisión, las preguntas y las demás ya aclaradas, se utilizan repetidas veces en toda la mediación. Se utilizan también con firmeza, resistiéndose a la tentación de sustituir a otras respuestas que son incoherentes con la teoría transformativa. El mediador no puede "probar" intentos transformativos y luego abandonar este enfoque cuando "la cosa se

pone complicada". Este enfoque de la mediación exige valor, un valor que viene de la convicción. El valor de permitir y ayudar a que las partes trabajen sus diferencias, incluso las diferencias expresadas en medio del caos, la confusión y un alto grado de conflicto, es esencial para el mediador transformativo. Deberá ser capaz de resumir la confusión y las diferencias, así como los conceptos negativos que pueden expresar cada una de las partes. El valor de hacer todo esto proviene de la confianza en las partes y en su capacidad para hacer cambios de revalorización y reconocimiento y de tomar las mejores decisiones para sí mismas y sus familias.

Este enfoque requiere igualmente un cierto grado de tino en el uso de las respuestas. Un mediador "a cargo" interferirá con la revalorización de las partes y reducirá el potencial de las mismas para el cambio. Por el contrario, el mediador transformativo se da cuenta de que sus reflejos o resúmenes pueden no ser del todo acertados, y que se los debe presentar de tal manera que se anime a las partes a corregirlos. Del mismo modo, las preguntas a las partes se deberán hacer de tal forma que éstas puedan abstenerse de contestarlas si así lo deciden. El mensaje tanto de las palabras como del "estilo" del mediador ha de indicar que se trata del proceso de las partes y no del mediador.

Los párrafos precedentes describen los "cómo" fundamentales de la mediación transformativa. Son las habilidades primordiales necesarias para llevar a la práctica una mediación transformativa eficaz en casos de divorcio. La personalidad y el estilo convencionales del mediador afectan a la forma en las que se utilizan las respuestas, pero la coherencia en el uso de las respuestas descritas en este artículo identificará al mediador transformativo y harán de él o ella un profesional eficiente. El mediador no actúa de una forma distinta en la mediación en casos de divorcio de lo que lo hace

en otras áreas importantes de la profesión. En la mediación en divorcios no se ejercen habilidades nuevas o técnicas especiales, si se las compara con la mediación laboral o la mediación empresarial. Independientemente de que las partes estén o no en una situación de conflicto complicada, el mediador sigue adelante con su trabajo de mediador transformativo, utilizando las respuestas básicas que hemos resumido en este artículo. Todas las decisiones del mediador, hablar o permanecer callado, resumir lo que ha ocurrido o hacer una pregunta, están orientadas y se basan en la teoría transformativa explicada al comienzo.

Habilidades fundamentales: evitar las respuestas directivas

Con las habilidades fundamentales de reflejo, resumen y revisión, el mediador “sigue” o “acompaña” a las partes (Della Noce, 2001; Pope, 2001); no tiene nada preparado de antemano en los casos de mediación en divorcios. Las partes empiezan por donde quieren empezar, y durante la conversación que mantienen, hablan de cualquier cosa que sea importante para ellas. El mediador no desestimaré ningún tema por ser inadecuado o inútil. El mediador no le dirá a las partes cómo tener una conversación, ni tampoco cuándo continuarla o darla por terminada.

Cuando el mediador tiene su propia idea de lo que tienen que conseguir las partes surgen impulsos directivos, como por ejemplo rebajar el conflicto o evitar la injusticia (Grillo, 1990). Dichos impulsos se interpondrán en la habilidad del mediador para “seguir” a las partes. Por ejemplo, interrumpir una argumentación sobre hechos del pasado haciendo que se centren en el futuro o haciendo una pregunta sobre otro tema, sustituye los conceptos de las partes por los del mediador sobre el tema central de la conversación. Hablar de por qué el marido abandonó a la mujer sin avisarle puede ser un tema importante de discusión

Este enfoque de la mediación exige valor, un valor que viene de la convicción. El valor de permitir y ayudar a que las partes trabajen sus diferencias, incluso las expresadas en medio del caos, la confusión y el conflicto

cuando las partes llegan por primera vez a la mediación en un caso de divorcio. Puede que sea el tema primordial. Un mediador que detenga la conversación y que se niegue a “permitir” que las partes hablen de los errores del matrimonio o que saquen “temas antiguos” sobre el dinero es no respetar a las partes y no seguirlas o ayudarlas a que hablen de lo que desean hablar. Y si entrevé que sólo una persona quiere hablar de un tema concreto y que la otra se niega, entonces este tema se convierte en tema de discusión y mediación.

El mediador transformativo no es quien dirige la conversación. No le dirá a las partes cómo hablarse mutuamente, y no guiará el curso de la conversación ni los contenidos de la misma. Algunos mediadores en casos de divorcio preparan una lista de “temas usuales de debate”, y de maneras en las que se puede recabar información. Esto no necesariamente es contrario al modelo transformativo si se hace cuidadosamente, de forma coherente con el modelo, y no para dirigir la conversación o influir sobre las decisiones de las partes. El mediador transformativo en casos de divorcio se posiciona a sí mismo como un “compañero conversacional” útil y que sirve de reflejo, independientemente de los temas que quieran tratar las partes.

El mediador presta apoyo en las decisiones que se tomarán, pero nunca reemplaza a nadie. Asiste a las partes con sus decisiones ayudándoles a identificar los puntos sobre los que se tomarán decisiones a lo largo de la conversa-

ción, y se abstiene de tomar decisiones por las partes en cuanto al proceso en sí o a sus resultados principales (Folger, 2001). Respetar a las partes y sus decisiones. Confía en las partes. Tiene confianza en ellas: confianza en que ellos saben mejor lo que es correcto para ellos y sus hijos. No intentará reemplazar sus consideraciones por las suyas. No intentará llevarlas en la dirección que él cree que es la mejor solución para ellos y sus hijos. En efecto, ¿cómo puede saberlo si es un extraño en sus vidas? No decidirá lo que es justo para ellos o lo que es injusto. Respetar y confiar en que las partes decidan por sí mismas. El mediador no “intenta” que las partes hagan algo, ya sea hablar entre ellas, o parar una conversación por el bien de los hijos, o no ir a juicio.

Por ello, pese a estar muy implicado en la escucha y la observación, proponiendo respuestas de apoyo, el mediador se mantiene constantemente vigilante sobre los impulsos directivos y los reprime. Una de las partes puede decir, “No sé qué hacer. Tengo miedo de estar solo”. La respuesta que surge casi automáticamente es la de explicar que casi todas las personas se sienten así cuando se divorcian y luego se tiende a seguir con “el asunto real” de la mediación. Esta respuesta en realidad minimiza el sentimiento de la parte que está confundida haciendo que sea normal, usual y por lo tanto se lo puede ignorar, quizás aconsejando leer un libro conocido sobre el divorcio. Esto es directivo porque el mediador controla el contenido de la discusión caracterizando el sentimiento, haciendo que siga la conversación. Una respuesta de apoyo que es verdaderamente una respuesta a la oportunidad para la revalorización sería reflejar sencillamente lo dicho y luego dar tiempo a la parte a que responda como desee. La parte puede, así, decidir pasar a otro tema, decir “vale, es normal”, solicitar más tiempo para gestionar el impacto, o hablar más de cómo se siente y cómo está actuando la otra parte, y de lo que quieren hacer al respecto. Todas es-

Las diferencias no se deben minimizar en un intento de encontrar, y enfatizar, los lugares comunes

tas respuestas serán una oportunidad de revalorizar a la parte que se siente débil y confundida en ese momento.

Otro ejemplo: aunque muchas mujeres que están en proceso de divorcio tienen miedo de acabar "tirada en la calle como una colilla", no es de gran ayuda para algunas decirles que "todo el mundo siente lo mismo". En vez de ser una respuesta empática y de consuelo es una respuesta que ignora un temor o preocupación real. El mediador transformativo, por el contrario, refleja sencillamente ese temor o preocupación utilizando palabras semejantes a las empleadas por la parte en cuestión. Por ejemplo, el mediador puede decir: "Entonces usted tiene miedo y está preocupada por empobrecerse, y como ha dicho, acabar tirada en la calle". Decir esto permitirá a la mujer saber que este tema está sobre la mesa para hablar sobre él si ella así lo decide y saber que las otras personas que están en la sala saben cómo se siente y la profundidad de ese sentimiento. Ella puede decidir que se hable de ello en ese momento.

Hay muchos otros tipos de impulsos directivos. Intentar que las partes "no se aparten del camino" o "guiar la conversación" interfiere con los ciclos naturales de conversación de las partes. Señalar los "lugares comunes", como, por ejemplo, "a los dos les interesan los hijos" o "los dos tienen miedo de la seguridad económica", ayuda poco, por no decir nada, para unir a las partes y quizás incluso oscurezca las diferencias reales e importantes que hay entre ellas. Las diferencias no se deben minimizar en un intento de encontrar, y enfatizar, los lugares comunes. Sondear lo que el mediador cree que son los "problemas reales que subyacen" es guiar, ser directivo y no respetar la auto-

mía de las partes. Seguir a las partes en su conversación subrayará todos los problemas que las partes decidan poner sobre la mesa. Forzarlas, sondearlas y hacerles preguntas para que hagan más, será que vivan esto justamente como lo que es. Las partes sentirán que se las fuerza, y con toda seguridad se perderán las oportunidades para la revalorización y el reconocimiento. Que el mediador "haga hipótesis" sobre lo que es importante para una de las partes, o sobre lo que será una solución aceptable, distrae de centrar la atención necesaria sobre lo que de verdad está ocurriendo frente al mediador. Establecer hipótesis requiere que el mediador siga una línea de cuestionamiento para hacer un seguimiento y una verificación de su hipótesis; y el resultado de esto será que se sigue el programa del mediador y no lo que pensaban las partes y, por tanto, se pierde la atención sobre el hecho de cambiar la interacción en medio de los conflictos.

Las habilidades ejercidas por el mediador transformativo en casos de divorcio son sencillas a la hora de describirlas: escucha, reflejo, resumen, preguntas para abrir puertas, invitación a seguir hablando de un tema planteado por las partes, o la revisión de lo que las partes deciden en un momento de la discusión. No son difíciles de describir, pero, sin embargo, sí difíciles de emplear. Es mucho más fácil permitir que nuestros impulsos directivos nos lleven a conducir y guiar la conversación, y, por consiguiente, el resultado. Aunque es difícil estar con las partes en todos los ciclos de la conversación a medida que están más fuertes y se entienden más, hacerlo es el trabajo del mediador transformativo y el tipo de ayuda que las partes en conflicto valoran más.

3. CONCLUSIÓN: UNA PRÁCTICA BASADA EN PRINCIPIOS

Como hemos indicado más arriba, el "cómo" de la práctica transformativa en la mediación en casos de divorcio emana del "por qué" y el "qué" de la teoría transformativa del conflicto. En resumen, es una cuestión de principios, las teorías subyacentes de lo que es la mediación y de por qué se lleva a cabo. En la práctica de la mediación surgen diferencias significativas y extraordinarias como resultado de los distintos principios de los mediadores. La personalidad y el estilo conversacional influyen en las respuestas de los mediadores, pero el impacto más potente sobre la práctica proviene de los principios del mediador, de lo que cree el mediador y de lo que valora el mediador en torno al conflicto, la mediación y los seres humanos que son sus clientes. Articular y entender con claridad los principios de la mediación, sus "por qué" y "qué" teóricos, es esencial para que el mediador entienda una práctica eficaz y responsable (Della Noce, Bush y Folger, 2002). Una vez que se establece una base clara de los principios y objetivos, se entiende cómo la práctica fluye de esa base y se puede probar según estos principios básicos.

BIBLIOGRAFÍA

- ANTES, J.R., FOLGER, J.P. & DELLA NOCE, D.J. (2001). Transforming conflict in the workplace: Documented effects of the USPS REDRESSTM program. *Hofstra Labor & Employment Law Journal*, 18, 429-467.
- BECK, A.T. (1999). *Prisoners of hate: The cognitive basis of anger, hostility, and violence*. New York: HarperCollins Publishers.
- BUSH, R.A.B. (1996). "What do we need a mediator for?": Mediation's value-added for negotiators. *Ohio State Journal of Dispute Resolution*, 12, 1-36.
- BUSH, R.A.B., & FOLGER, J.P. (1994). *The promise of mediation: Responding to conflict through revalorización and recognition*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- DELLA NOCE, D.J. (2001). Mediation as a transformative process: Insights on structure and movement. In J.P. Folger & R.A.B. Bush (Eds.), *Designing mediation: Approaches to training and practice within a transformative framework* (pp. 71-95). New York: Institute for the Study of Conflict Transformation.
- DELLA NOCE, D.J. (1999). Seeing theory in practice: An analysis of empathy in mediation. *Negotiation Journal*, 15(3), 271-301.
- DELLA NOCE, D.J., BUSH, R.A.B. & FOLGER, J.P. (2002). Clarifying the theoretical underpinnings of mediation: Implications for practice and policy. *Pepperdine Dispute Resolution Law Journal*, 3, 39-65.
- FOLGER, J.P. (2001). Who owns what in mediation?: Seeing the link between process and content. In J.P. Folger & R.A.B. Bush (Eds.), *Designing mediation: Approaches to training and practice within a transformative framework* (pp. 55-60). New York: Institute for the Study of Conflict Transformation.
- FOLGER, J.P. & BUSH, R.A.B. (Eds.) (2001). *Designing mediation: Approaches to training and practice within a transformative framework*. New York: Institute for the Study of Conflict Transformation.
- FOLGER, J.P. & BUSH, R.A.B. (1996). Transformative mediation and third-party intervention: Ten hallmarks of a transformative approach to practice. *Mediation Quarterly*, 13 (4), 263-78.
- GOLEMAN, D. (1995). *Emotional intelligence*. London: Bloomsbury Publishing.
- GRILLO, T. (1991). The mediation alternative: Process dangers for women. *Yale Law Journal*, 100, 1545-1610.
- LIND, E.A. & TYLER, T. (1988). *The social psychology of procedural justice*. New York: Plenum Press.
- McCORKLE, S. & MILLS, J. (1992). Rowboat in a hurricane: Metaphors of interpersonal conflict. *Communications Reports*, 5, 57-66.
- MOEN, J.K., HUDSON, D.T., ANTES, J.R., JORGENSEN, E.O. & HENDRIKSON, L.H. (2001). Identifying opportunities for revalorización and recognition in mediation. In J.P. Folger & R.A.B. Bush (Eds.), *Designing mediation: Approaches to training and practice within a transformative framework* (pp. 112-132). New York: Institute for the Study of Conflict Transformation.
- O'REILLEY, M.R. (1998). *Radical presence: teaching as contemplative practice*. Portsmouth, N.H.: Boynton/Cook Publishers.
- POPE, S.G. (2001). Beginning the mediation: Party participation promotes revalorización and recognition. In J.P. Folger & R.A.B. Bush (Eds.), *Designing mediation: Approaches to training and practice within a transformative framework* (pp. 85-95). New York: Institute for the Study of Conflict Transformation.
- RUBIN, J.Z., PRUITT, D.G. & KIM, S.H. (1994). *Social conflict: Escalation, stalemate, and settlement*. (2d Ed.) New York: McGraw-Hill.
- WEXLER, D.B. & WINICK, B.J. (Eds.) (1996). *Law in a therapeutic key*. Durham, N.C.: Carolina Academic Press.