

APERTURAS OPENNESS

Un cambio de foco: de mediar el problema a mediar el momento. Uso de la intuición como guía

Shifting the focus from mediating the problem to mediating the moment. Using intuition as a guide

Greg Rooney* y Margaret Ross**

Mediadores y abogados

* Radbone Chambers - Mount George (South Australia). gregrooney@bigpond.com

** Campbell Chambers - Adelaide (South Australia). mross@campbellchambers.com.au

Manuscrito recibido: 19/02/2014

Manuscrito aceptado: 15/03/2014

RESUMEN: Una de las herramientas más potentes que puede emplear un mediador es el trabajo con las partes en el aquí y ahora de las sesiones conjuntas. Aunque esto puede generar incertidumbre y la impredecibilidad, ofrece grandes recompensas al mediador experimentado. Requiere que el mediador esté cómodo con la incertidumbre del momento. La capacidad de dejarse sorprender y ser capaz de actuar como modelo para las partes en el cambio de foco “del problema” para dar más espacio a nuevas ideas y a opciones originales. Este artículo explora una serie de cuestiones entre las que se incluyen la intuición del mediador, el desapego de nuestros recuerdos, deseos y de la necesidad de entender, el tercero analítico y mediador como irritante.

ABSTRACT: One of the most powerful tools that a mediator can use is to work with the parties in the here and now of the joint session. While this can create uncertainty and unpredictability it does offer rich rewards for the experienced mediator. It requires the mediator to be comfortable with the uncertainty of the moment. The ability to be surprised and to be able to act as a role model for the parties in moving the focus away from ‘the problem’ in order to give space for new ideas and fresh options. This paper will explore a number of issues including mediator intuition, detaching from our memories, desires and the need to understand, the analytic third and the mediator as an irritant.

Palabras clave: mediación, intuición, tercero analítico, suspensión, experiencia.

Key words: mediation, intuition, analytic third, suspension, expertise.

El presente artículo es una traducción de Marcelo Rodríguez Rivollier para Revista de Mediación, a quien pertenecen los derechos de la misma. Puede acceder a la versión original en inglés en: Rooney, Greg and Ross, Margaret, Shifting the Focus from Mediating the Problem to Mediating the Moment - Using Intuition as a Guide (1 de septiembre de 2012). Disponible en SSRN: <http://ssrn.com/abstract=2140220> o <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2140220>

Conocimiento, pensamiento y estado de ensoñación

Es nuestra capacidad de pensar lo que nos hace mediadores, abogados o científicos sociales y no nuestro conocimiento adquirido de un tema o campo. Aunque la adquisición de conocimientos es un primer paso importante para un profesional novel no es eso lo que nos hace ser un profesional.

La práctica profesional implica un encuentro real con otro ser humano en el aquí y ahora del entorno profesional. Cómo se piense cada momento es el motor de ese encuentro. La aplicación de un conocimiento abstracto es solamente un subproducto.

El encuentro profesional tiene que ser real, novedoso y único para cada momento. La mediación, el derecho y las ciencias sociales han de ser recreados continuamente por el profesional, y seguir siendo recreados durante cada momento del encuentro profesional.

El conocimiento técnico de una profesión en particular o su campo de acción es un conocimiento estático y aislado del aquí y ahora de la experiencia personal. Por ello, uno tiene que superar continuamente ese conocimiento para poder ser capaz de entrar en el aquí y ahora del momento. Thomas Ogden se refiere a este proceso en el contexto de la psicoterapia psicoanalítica. Y afirma:

“... El aprendizaje analítico se da en dos fases. Primero, aprendemos los procedimientos analíticos, por ejemplo, cómo concebir, crear y mantener el marco analítico; cómo hablar con el paciente sobre lo que sentimos que puede ser el perfil de la ansiedad del paciente en la transferencia; cómo hacer uso analítico de nuestra experiencia de ensoñación y otras manifestaciones de la contratransferencia. Luego, intentamos aprender cómo superar lo que hemos aprendido para poder ser libres y crear un nuevo psicoanálisis con cada paciente. Estas “fases” son de alguna manera secuenciales en el sentido de que tenemos que saber algo antes de olvidarlo/superarlo. Pero por otra parte, y concretamente después de haber llevado a cabo una formación analítica formal, seguimos permanentemente en el proceso de aprender a superar lo que hemos aprendido”. (Ogden, 1994).

Parte del motor que sustenta la adquisición del conocimiento es el deseo de querer entender lo que está ocurriendo y por qué. A primera vista, esto parece ser una consecuencia natural del estudio y la investigación de una profesión o campo. Bion (1981) nos advierte sobre el hecho de desarrollar un apego a la necesidad de entender porque éste puede inhibir al profesional para estar atento y totalmente presente en el aquí y ahora del momento. Sugiere que debemos experimentar algo antes de desarrollar un conocimiento. La experiencia, afirma, precede al pensamiento. Puesto que la experiencia está impregnada de incertidumbre, la necesidad de entender lo que va a ocurrir y la necesidad imperiosa de intentar acla-

rar dicha incertidumbre impiden la conexión con la experiencia que se está desplegando. Aboga por una calidad mental abierta y receptiva a lo desconocido (Bion, 1981).

Superar nuestro conocimiento es sólo el primer paso. Tenemos que superar igualmente los pensamientos que obtenemos de nuestros propios prejuicios. Estos prejuicios son un subproducto del intento de nuestra mente racional de darle sentido al mundo basándonos en nuestras experiencias de vida hasta la fecha. Y entre ellos están las respuestas emocionales que obtenemos de nuestros recuerdos y deseos (Bion, 1981).

El problema con nuestros recuerdos y deseos es que nos pueden bloquear la receptividad a lo que viene y a lo que nos es desconocido en el presente. Estos prejuicios tienen que quedar aislados de nuestros procesos mentales para que el profesional “experimente la experiencia” del encuentro verdaderamente.

Experimentar la experiencia

El núcleo central del proceso de mediación es experimentar la experiencia. Una reunión de mediación estructurada se diseña con el fin de proporcionar un lugar seguro para que las partes experimenten algo que esperan les haga avanzar.

Algunas veces se asume que existe una verdad que el mediador puede buscar y descubrir. Bion (1970) afirma que no hay una verdad que se desvela sino un movimiento hacia una verdad sin realizar. Hay una diferencia sutil pero importante entre estas dos formas de pensar. Esto se debe a que la experiencia se da primero, y luego viene el pensamiento asociado a ella. Si invertimos ese orden y dirigimos nuestros pensamientos hacia la búsqueda de una respuesta antes de la experiencia el enfoque mental impedirá o revertirá el entendimiento a medida que éste se despliega en cada momento.

Un ejemplo de permitir que el pensamiento preceda a la experiencia es la formulación de una hipótesis previa a la mediación. Se trata, en este caso, de un ejemplo de una actitud mental basada en la creencia de que existe una respuesta o verdad que sólo el mediador puede descubrir. El problema con esta actitud mental es que el momento en el que fijamos nuestra atención en nuestra hipótesis empezamos, automáticamente, un proceso de selección por el que aceptamos algunos puntos y descartamos otros. Como indica Freud es precisamente esto lo que no hay que hacer. Freud defiende el mantener e incluso suspender la atención, sin fijarla en ningún punto. Sostiene que si empezamos a hacer caso a nuestras expectativas (hipótesis) corremos el peligro de no descubrir nunca nada sino lo que ya sabemos (Freud, 1912/1981).

El profesional se tiene que seguir preparando antes de la sesión e incluso llevar a cabo una investigación y una lectura de la información o notas del caso. Sin embargo, ha de existir una resistencia consciente a formular cualquier conclusión. El obje-

tivo es cambiar el foco mental de buscar “la verdad” o la “respuesta correcta” a permitir que se despliegue lo desconocido. Esto último es mucho más difícil pero abre la puerta a que se dé una conexión y experiencia real entre el mediador y las partes.

Se nos sugiere que aceptemos el misterio y la incerteza del encuentro que se producirá. Que nos permitamos dejarnos sorprender por lo que al final se producirá. De esta forma, no sólo expandimos nuestra concienciación mental sino que también nos convertimos en modelo para que las partes tengan apertura de pensamiento. Esta apertura forma luego el sitio seguro que proporciona la mediación para aquellas personas que están confundidas y en medio de un conflicto.

Pensamiento cero

Entonces, ¿qué estado mental tiene que tener y demostrar a las partes el mediador para que todos, incluso el mediador, aprendan de la experiencia de la mediación? Wilfred Bion habla de un estado mental de apertura y receptividad a lo desconocido. Se refiere a él hablando de un estado de ensoñación que ha descrito como una suerte de vacío mental, un infinito informe y un perfecto espacio en blanco. Esto se ha dado en llamar también pensamiento cero (Bion, 1970). Es un espacio en el que el profesional no se ve afectado por sus recuerdos y deseos y en el que hay una atención general que se presta al momento presente.

Estos conceptos aparecen también en las doctrinas budista y taoísta. El zen lo llama “mente sin conocimiento” o “no mente” (*wu-shin*). El concepto de atención de Bion se puede comparar con la conciencia plena, un factor fundamental de la meditación budista. El común denominador entre la visión de Bion y la visión budista de desarrollo de la mente es que en ambos sistemas de pensamiento el crecimiento mental es sinónimo de aprendizaje a partir de la experiencia (Pelled, 2007).

El prisma profesional

Lo que distingue a un mediador, un abogado y un sociólogo es el prisma a través del cual piensan. Este prisma es un constructo del pensamiento sustantivo y de la formación práctica en los campos respectivos de la mediación, las leyes y las ciencias sociales. Estos prismas enmarcan el aquí y ahora de un encuentro profesional relevante.

No obstante, algunos abogados y científicos sociales tienden a ver la mediación a través del prisma legal o terapéutico. Se trata a menudo del resultado de un temor a desprenderse de parte de la comodidad que han desarrollado a lo largo de su vida profesional. John Haynes considera que esto es un problema y defiende que sólo se utilice el prisma de la mediación (Haynes y Charlesworth, 1996).

Estos prismas profesionales se entremezclan con nuestros sesgos históricos y con la necesidad de preparar e intentar predecir lo que probablemente ocurra y el por qué se

producirá. Superando todo apego que tengamos a estas necesidades y sesgos podremos llegar al estado mental de ensoñación profesional que permite al profesional estar abierto a lo nuevo e inesperado. Esto abre la puerta a experimentar por completo la experiencia de las partes y nuestra propia experiencia. Sólo entonces tendrán sentido los acontecimientos que acaban de ocurrir. Como afirma Freud, “*No se debe olvidar que lo que uno oye es en gran parte algo cuyo significado solo se reconoce más tarde*” (Freud, 1912/1981).

Experiencia y conocimiento

Hay un considerable corpus de investigación extraído de la literatura especializada que sugiere que los expertos no se comportan necesariamente según las convenciones de su campo de trabajo o “siguiendo un guión” (Wilson, 2011). Esta idea sugiere que los expertos no están limitados por los límites imperantes de la sabiduría profesional, el conocimiento y la práctica.

Se define a un experto como una persona sujeta a un “aprendizaje constante”. La mayor parte de esta investigación se basa en observaciones hechas por negociadores de rehenes, bomberos y otras personas que tienen que abordar situaciones muy rápidas y volátiles. Estas exigen flexibilidad y capacidad de adaptarse y responder al aquí y ahora del momento. Esto incluye la adaptación a procesos estándares para responder a una situación concreta, y a veces, realizar intervenciones no convencionales de forma imprevista.

La capacidad de regurgitar con exactitud conocimiento no es suficiente de por sí para crear experiencia. La práctica de los expertos requiere ir más allá del conocimiento y aceptar el arte de operar en la “zona de pensamiento cero” o en estado de ensoñación profesional. Esta ensoñación está enraizada en el aquí y ahora del presente y en el concepto de tiempo y espacio que ocupamos todos. Conecta la práctica profesional con el aquí y ahora del momento.

El cómo pensamos afecta al cómo nos comportamos como profesionales y qué influencia ejercemos sobre las partes, los clientes o nuestros pacientes. Tiene implicaciones significativas con relación a cuestiones como el “uso del yo” y la intuición en relación con cuestiones de la práctica. Infiere en la integridad y la presencia del mediador, el abogado y los científicos sociales. Cuestiona igualmente el concepto ilusorio de que podemos ser, de alguna manera, imparciales o neutrales.

Para los mediadores nuestro proceso de pensamiento define nuestra práctica profesional. Sin embargo, uno de los mayores inhibidores de la capacidad de pensar se da cuando hay una cantidad limitada de tiempo y espacio. A menudo las partes y sus abogados presionan para que se encuentre una solución rápida y que se condensen los encuentros yendo directamente a la base del problema mediante una negociación expés.

La filosofía que subyace al proceso de mediación facilitadora es crear tiempo y espacio suficientes para que el proceso de pensamiento y la ensoñación profesional se desarrollen en primer lugar en el mediador y luego, por inducción, se espera que también en las partes. El primer paso importante es cambiar el foco de atención de lo que se llama problema y partes y su relación conflictiva.

Crear el tiempo y el espacio para cambiar el foco del “problema” a la relación entre las partes

Lo que es común a todas las mediaciones es el tiempo. Tiempo es, por tanto, lo que proporcionan los mediadores. Es la moneda de cambio de los mediadores.

Cómo estructuran los mediadores el tiempo define al mediador y el proceso de mediación que se aplica. Los mediadores pueden asignar ese tiempo ya sea en una serie de sesiones separadas o en una sesión continua. Pueden asignar el tiempo que quieren pasar con las partes y sus asesores o si esto se realiza individualmente o juntos. Pueden asignar tiempo a reuniones de premediación o no.

Sin embargo, las partes no ven generalmente su relación con el mediador en el contexto del tiempo. La consideran más en el contexto del problema o impasse que quieren que el mediador ayude a resolver. Esto puede crear un conflicto entre el mediador y las partes con relación a cómo se utiliza el tiempo asignado. Si no se aborda rápidamente puede dar lugar a una desconexión entre el proceso de pensamiento del mediador y el proceso de pensamiento de las partes.

La naturaleza ilusoria “del problema”

Es natural que el problema se convierta en el centro de atención principal de las partes. Es, en primer lugar, el motivo por el que han acudido a la mediación. No obstante, es el problema centrado totalmente en “el problema” lo que prevalece en el pensamiento de todos. Esto está compuesto por la naturaleza ilusoria del problema. La versión de una de las partes no es necesariamente la de los demás. Esta ilusión está marcada por el falso acuerdo de que “el problema” es solamente la diferencia de la posición de negociación de cada una de las partes.

Sin embargo “el problema”, tal y como lo presentan las partes, está formado por distintos elementos:

- El más visible es la posición tomada por cada parte en relación con el problema. Una posición es una intervención estratégica. Es una estrategia de negociación y no es necesariamente una posición final. Hay aquí un elemento de ilusión y de subterfugio.
- Luego está lo que se conoce como la línea base de las partes. Esta normalmente no se da a conocer a la otra parte a no ser que sea una línea base falsa que se utiliza como estrategia de negociación (ver más arriba). Sin embargo, esta línea base puede cambiar durante la negocia-

ción dependiendo de las distintas influencias y presiones que surjan durante la negociación. Por lo tanto, incluso esta línea base real contiene un elemento de elasticidad.

- Subrayar la posición tomada y la línea base real son las percepciones de cada parte de los acontecimientos históricos que los vinculan en una relación. Estas percepciones están afectadas por sesgos naturales y condicionados, errores de comunicación o falta de ella, implicación de una tercera parte y eventos que intervienen y que son inesperados o no anticipados. Todo esto forma un coctel de influencias que tiene un impacto sobre el problema.
- El papel de los asesores de las partes es también un factor que se debe considerar. Entre los asesores se encuentran los representantes legales y terceras partes (o la tercera tía como se los conoce en la cultura singapurense) que tienen intereses creados en el resultado. Traen consigo una serie de habilidades y sesgos que influyen en la posición tomada y en la línea base.

Muy a menudo existe un factor que tiene un impacto importante y que es pasado por alto o rechazado. Se trata del elemento relacional que existe entre las partes. Normalmente las partes lo presentan como una ruptura de la relación en la negociación. Proviene del hecho de que las partes han perdido o abandonado su capacidad para resolver el problema directamente entre ellas. Esto es así incluso aunque hayan llegado a un acuerdo único.

El resultado de esta ruptura se puede manifestar como atrofia de la relación. “Atrofia” significa consumirse. Una relación puede consumirse igual que un músculo se consume por falta de alimentación.

Esta ruptura de la negociación de las partes y su relación personal se tiene a menudo por algo no relevante para el problema. Restaurar la relación se considera en general una causa perdida y todo intento de hacerlo se ve como un impedimento para una resolución apropiada del problema. La relación rota se relega en muchas ocasiones a una cuestión de segundo o tercer orden.

Puesto que las relaciones son complejas y personales, cuando se rompen causan angustia. Por lo tanto es mucho más fácil y seguro quitar la atención de la relación fallida y centrarla en conceptos inanimados como el problema, como se ve reflejado en las posiciones tomadas por las partes.

Puede parecer menos estresante centrarse en el problema. El problema tiene apariencia de ser estático, definible y racional y, como tal, controlable. Carece de todo lo molesto asociado a las relaciones.

Mediar el problema o la relación

Las partes creen en general que la mediación es solamente resolver el problema y no restaurar una relación.

Por ello es fácil que los mediadores entren en esa línea de pensamiento. Después de todo, los mediadores han sido contratados para ayudar a resolver el problema. Por lo tanto, puede ser más fácil para los mediadores evitar celebrar reuniones conjuntas con todas las partes en la misma sala basándose en que volver a poner a las partes en contacto puede reavivar lo que creían que causaba la ruptura en primera instancia.

Algunos mediadores tienen también una aversión personal a abordar cuestiones relacionales. Muchos de ellos con formación jurídica no están acostumbrados a trabajar estos temas y se sienten más seguros con los hechos sin emociones y con las cuestiones enunciadas racionalmente. Vienen de una profesión que tradicionalmente no ha tratado las emociones y las relaciones como algo importante de su papel como profesionales.

Una de las formas que existe para evitar que las relaciones influyan en las sesiones de mediación es mantener a las partes separadas. Para algunos jueces y abogados jubilados que trabajan de mediadores esto puede ser muy interesante porque es coherente con cómo han funcionado como jueces y abogados. Puede ser incluso más interesante para aquellos jueces y abogados jubilados que no han visto la necesidad de una formación formal en mediación. Para ellos, la mediación se convierte en ocasiones en una forma de sentencia privada o en una serie de *caucus* entre los abogados de las partes.

Sin embargo, el problema manifiesto y la relación interrumpida subyacente no se pueden separar realmente. Ambos son parte integrante de la disputa y ambos deben ser abordados. Un enfoque holístico para la resolución de un conflicto incluye a ambos. Ambos influyen en el camino hacia una resolución y ambos se tienen que aceptar en la planificación de la mediación.

El mediador como irritante

Las relaciones son el núcleo de la existencia humana. Establecemos relaciones con las personas con las que estamos conectados ya sea por razones sociales o comerciales. Estas relaciones desarrollan unos patrones de comunicación y negociación únicos que tienden a desintegrarse cuando los conflictos y las disputas siguen sin resolverse. Puede ser más cómodo para todos dejar a un lado la cuestión de las relaciones y concentrarse en el problema. Sin embargo, esta búsqueda de confort es a menudo una defensa para no asumir la incomodidad que se siente frente a relaciones interrumpidas.

Las partes en un conflicto o disputa generalmente se aferran con rapidez a sus posiciones. Una de las dificultades del mediador es aflojar esas posiciones y poder así abrir el camino a un compromiso o una nueva solución.

Una opción es centrarse en el problema tal y como lo definen las posiciones tomadas por las partes e intentar sacar de ellos cada más concesiones. Esta ha sido la forma estándar

de negociación y es aceptada por las partes inmediatamente y especialmente por los abogados tradicionales. Es lo que a menudo se llama mediación puente (*shuttle mediation*).

El método alternativo es aparcar las posiciones tomadas y poner en marcha un proceso de restablecimiento de una relación de negociación constructiva entre las partes antes de buscar concesiones. Este método se conoce con el nombre de modelo de mediación facilitadora. Ha sido diseñado para insuflar vida nuevamente a la relación entre las partes aunque sólo se trate de una relación de negociación que dura lo que dure la sesión.

El centro del proceso de mediación facilitadora es hacer que las partes participen completamente en una sesión conjunta. Esto crea una oportunidad para apretar el botón de reinicio de su relación de negociación y comunicación.

Esto requiere trabajar conjuntamente y en colaboración, cara a cara con las partes reticentes y sus abogados que ponen al mediador en el papel de la persona irritante. Una de las definiciones de la palabra irritante es estimular algo para que actúe, o excitar o producir una sensación morbosa en un órgano del cuerpo. En el contexto de la mediación facilitadora el mediador intenta irritar o estimular los patrones de comunicación y negociación para que vuelvan a la vida. Se cuestiona el deseo de comodidad de las partes y del mediador.

Esto crea, paradójicamente, una forma de energía que se puede utilizar para desviar la atención de las partes de sus posiciones fijas. Cuando esto se practica adecuadamente se puede distraer a las partes del problema imaginado lo suficiente como para hacer que vuelvan a mirarlo desde una perspectiva original.

Alabanzas de la sesión conjunta

La sesión conjunta le da al mediador la oportunidad de trabajar simultáneamente con los problemas principales y la relación atrofiada subyacente. Las sesiones individuales pueden formar parte de esta mezcla pero se utilizan como intervención específica de apoyo a la sesión conjunta.

Esto no quiere decir que las partes tienen que tener siempre una sesión conjunta. En algunos casos es adecuado que las partes estén separadas. Cada disputa se tiene que evaluar según sus propios méritos en base a una correcta evaluación de mediación previa.

No obstante, la sesión conjunta le brinda al mediador múltiples opciones y momentos difíciles. Los participantes pueden descubrir oportunidades inesperadas.

Mediar y negociar en sesiones conjuntas requiere que el mediador desarrolle la capacidad de sentirse cómodo con la incertidumbre que se da cuando se pide a las partes que se vuelvan a relacionar. Esto requiere que el mediador esté completamente presente con las partes en el aquí y ahora de cada momento.

Cambiar el foco de atención de mediar el problema a mediar el momento

Retomando el tema del tiempo, cuando se trabaja con relaciones el tiempo no se mide en horas sino en momentos. Cada momento tiene su importancia y está relacionado con lo que acaba de ocurrir y con lo que pasará a continuación. Sin embargo, cada momento es nuevo y se sostiene por sí mismo. No hay certeza de lo que ocurrirá. Los mediadores que trabajan en el momento tienen que aceptar esa falta de certeza y sentirse cómodos con lo desconocido e impredecible. Con este fin, actúan como modelos para las partes y sus abogados que también tienen que aceptar la incertidumbre. Para hacer esto de forma eficaz, los mediadores tienen que ser capaces de confiar en su intuición y en sus respuestas intuitivas en cada momento.

Utilizamos el término intuición en su sentido tradicional, que se define, en parte, de la siguiente manera: *“comprensión inmediata de la mente sin intervención de la razón”* (Según el “Concise Oxford Dictionary”). Esta definición está formada por dos partes. La primera es la comprensión inmediata de la mente y la segunda es que viene de fuera de nosotros y de fuera de nuestro proceso de razonamiento. Es un conocimiento inmediato que no se puede relacionar con nuestra mente racional o emocional.

Una serie de autores le han dado a la palabra intuición un significado distinto a su significado tradicional. Kahneman utiliza una definición de Simon que afirma que la intuición no es otra cosa que el reconocimiento de la memoria almacenada. Kahneman define el pensamiento del “Sistema 1” como el experimentar una reacción ante un acontecimiento que produce una premonición. A esto llama él una intuición. También se refiere a la concienciación intuitiva que según él funciona automática y rápidamente con un pequeño esfuerzo o casi sin él y sin ningún sentido del control voluntario (Kahneman, 2011).

Kahneman y Simon están dispuestos a adoptar sólo la primera parte de la definición tradicional porque aceptan que la concienciación intuitiva es un entendimiento inmediato de la mente. Pero han distorsionado el significado tradicional porque, de hecho, han quitado las palabras “sin la razón” y las han reemplazado por las palabras “con la razón”. Los ejemplos de memoria almacenada, conocimiento intuitivo, reflejos conductuales y creencias comunes son conocimientos que derivan de la mente racional. Da la impresión de que no aceptan que podamos tener acceso a conocimientos que emanan de fuera de nosotros.

Lempereur (2003) en un trabajo titulado *“Identificar algunos obstáculos de la intuición para un proceso de mediación exitoso”* (*Identifying Some Obstacles from Intuition to a Successful Mediation Process*) relacionó la intuición con las creencias comunes y los reflejos conductuales. Sin embargo, en su revisión del documento (2011) quitó la palabra intui-

ción del título y la reemplazó en la introducción por la palabra instinto. Los instintos se definen, en parte, de la siguiente manera: *“Propensión innata a ciertos actos aparentemente racionales sin intención consciente; patrón de conducta fijo, usualmente innato, de respuesta, especialmente, a ciertos estímulos sencillos”* (The Concise Oxford Dictionary, 1964).

El instinto es una reacción a algo desencadenado desde dentro de nosotros. Hay una base racional que da sustento a esta reacción. La intuición es producto de algo que deriva de algo fuera de nosotros y que no tiene base de apoyo racional. Sospecho que Kahneman y Simon se refieren en realidad a la palabra “instinto” cuando hablan de “intuición”.

En este punto podemos descender fácilmente al debate de las definiciones. El Concise Oxford Dictionary incluye también la “intuición” entre las otras definiciones de “instinto”. Pero esto puede ser una trampa. A la mente racional le gusta nombrar y definir conceptos complejos como forma de evitar las desagradables incertidumbres de tener que profundizar en zonas intangibles.

Definir algo puede crear la ilusión de que lo intangible es algo tangible. Es como si definir palabras como “instinto” o “intuición” las iluminara. Pero esta luz puede cegarnos para ver el significado profundo. Bion se refiere a ello en una traducción de una carta de Sigmund Freud a Lou Andreas Salome: *“El analista ha de arrojar un haz de intensa oscuridad en el interior de la asociación de los pacientes para que de esta forma algún objeto que hubiese sido oscurecido a la luz pueda así brillar en esa oscuridad”* (Grotstein, 1997).

Todos tenemos acceso a la concienciación que viene de fuera de nuestra mente emocional o racional salvo cuando dicha mente racional interpone bloqueos consciente o inconscientemente ante nosotros. El arte de conectar con nuestra intuición significa apartarse de esos bloqueos abandonando el apego a nuestros recuerdos, deseos y necesidades para entender lo que está ocurriendo en un momento determinado (Bion, 1981). Estos bloqueos incluyen el “Sistema 1” y el “Sistema 2” de pensamiento de Kahneman que se basan en nuestros recuerdos y deseos. Esto requiere que practiquemos y mantengamos una atención equilibradamente suspendida a todo lo que ocurre ante nosotros (Freud, 1912/1981; Riskin, 2009).

La intuición, empleando su significado tradicional, es un órgano sensorial receptivo interno que nos permite acceder a cosas, o es un camino hacia ellas, que están aún en la oscuridad o que aún no se han formado. Tenemos que despegarnos de nuestra mente racional y trasladarnos a un lugar más allá del pensamiento. Un lugar que, como afirma Grotstein, puede ser curioso, insaturado, y preparado para lo inesperado (Grotstein, 1997).

La intuición profesional se encuentra en una gran gama de disciplinas y es uno de los hitos de la práctica profesional,

especialmente en campos en los que los profesionales tienen que trabajar con situaciones rápidas, inciertas y a menudo complicadas. En vez de representar sentimientos no fiables y vagos, la intuición destaca e informa a la experiencia, y permite a los expertos darse cuenta y responder a los patrones y anomalías que se dan en su trabajo. Los mediadores que aplican este enfoque tienen que tener límites claros y poseer una sensibilización ética fuerte de su rol y responsabilidades en el proceso y con las partes (Wilson, 2011).

Trabajar en el aquí y ahora del momento, estar presente para las partes y con ellas abre la puerta a una serie de estrategias basadas en muchas profesiones afines. Por ejemplo, el principio de posponer la persuasión (Rapoport, 1960); el don estratégico recíproco y obligatorio (Mauss, 1990); el empleo de una serie de técnicas de negociación sobre rehenes; el concepto fundamental del tercero analítico y el campo compartido de la concienciación.

Fundamentos teóricos del modelo de mediación facilitadora

Es importante que los mediadores entiendan los fundamentos teóricos del enfoque facilitador. Entre ellos se encuentran teorías extraídas de otras disciplinas:

a. Estar en el momento—Utilizar la intuición como guía

El concepto de estar en el momento tiene su origen en el campo de la psicoterapia psicoanalítica que comenzó con Sigmund Freud en 1912. Freud escribió sólo cinco ensayos sobre esta técnica. A continuación presentamos sus sugerencias sobre el estado mental más conveniente que tienen que tener los médicos que quieren practicar el análisis:

“Consiste sencillamente en no dirigir la atención a algo en particular y en mantener la misma “atención equilibradamente suspendida” (como la he dado en llamar) frente a todo lo que uno oye. De esta forma nos ahorramos cierta tensión en nuestra atención que no se puede mantener en ningún caso varias horas al día, y evitamos el riesgo inseparable del ejercicio de la atención deliberada. Puesto que en cuanto uno concentra deliberadamente su atención en un cierto grado, empieza a seleccionar a partir del material que se le presenta delante; un punto se fija en la mente con claridad particular mientras que otros puntos son desechados correspondientemente, y en dicha selección se seguirán sus propias expectativas e inclinaciones. Esto, no obstante, es lo que no se debe hacer. En dicha selección si uno sigue sus expectativas se corre el peligro de no realizar ningún hallazgo que ya se conozca; y si uno sigue sus inclinaciones se falseará, ciertamente, lo que se pueda percibir. No se ha de olvidar que las cosas que uno oye son en su mayor parte las cosas cuyo significado sólo se reconoce más tarde” (Freud, 1912, p. 432).

Freud sugería que aprendemos o evolucionamos sólo mediante la vivencia de una experiencia. Esto se aplica tanto a los terapeutas como a las partes. Sugiere que solamente después de haber experimentado algo podemos reconocer su significado.

Si aplicamos esto al contexto de la mediación, si el mediador consigue estar completamente presente en el momento con las partes, con su mente suspendida equilibradamente y considera a las partes sin juicios o racionalización entonces podrá utilizar esa experiencia y permitir que se materialice la concienciación intuitiva. Esta respuesta intuitiva surge del aquí y ahora del momento y puede ayudar al mediador a decidir qué es lo siguiente que hay que hacer en la sesión.

Wilfred Bion (1981) amplió la tesis de Freud. Sugirió que para que los analistas estén completamente presentes en el aquí y ahora de la sesión se tienen que despegar de sus recuerdos, deseos y de la necesidad de entender qué está ocurriendo en un momento determinado. Afirma que el problema no es tener *recuerdos, deseos y necesidad de entender*. Todos los tenemos. El problema es nuestro apego a ellos en la sesión. Estos apegos se interponen en el estar en el momento. Llenan un espacio en nuestra mente que bloquea el que se den cosas nuevas. Tanto Freud como Bion animan a los analistas a estar en un estado mental que les permita dejarse sorprender (Havens, 1989; Rooney 2008, 2011).

Una serie de escritores modernos han expresado estos mismos conceptos empleando términos distintos. El concepto de “conciencia plena” se refiere también al prestar atención al momento:

“Es una forma de prestar atención momento a momento con ecuanimidad y sin apego a lo que pasa por los sentidos convencionales y la mente. Una persona en este estado de momento presente y de concienciación no enjuiciadora puede sin embargo disfrutar un nivel de libertad que puede conducir a un mejor rendimiento en la negociación o mediación o cualquier otra actividad” (Riskin, 2009).

Otro término empleado es el de “suspensión”:

“En la práctica, la suspensión requiere paciencia y disponibilidad para no imponer marcos preestablecidos o modelos mentales a lo que vemos. Si sencillamente observamos, sin extraer conclusiones, lo que significan nuestras observaciones y nos permitimos aceptar las partes aparentemente no relacionadas de la información que vemos, pueden surgir formas nuevas de entender una situación”. (Senge, Scharmer, Jaworski y Flowers, 2005).

Thomas Moore subraya la importancia de los momentos. Indica que hay una tendencia entre las personas a intentar resolver la tensión lo antes posible. Sugiere que se trata de una reacción tan natural que puede parecer extraño sugerir a las partes que mantengan ese malestar. Afirma que estamos condicionados para buscar soluciones rápidas. Sostiene que

ser pacientes con las contradicciones y las paradojas aporta beneficios. Un beneficio es la posibilidad de encontrar soluciones más profundas y duraderas a los problemas de la vida. Y dice:

“Apresurarse a encontrar soluciones puede dar lugar a algo creado rápidamente. Si toleramos los momentos de caos y confusión entonces puede salir a la luz algo verdaderamente nuevo. Es probable que tengamos que tratar con nuevas tensiones y ambigüedades no conocidas, pero habiendo conseguido un punto de ventaja gracias al haber soportado con valentía la tensión, estaremos mejor preparados para entender el proceso, y darnos cuenta de que las ilusiones e insensateces desempeñan su propio papel en la misteriosa alquimia de una vida sentida” (Moore, 1994).

Investigaciones hechas recientemente confirman que estar en el momento alarga la percepción del tiempo. En sus publicaciones de la revista “Journal of Psychological Science” científicos de la Universidad de Stanford, en California, dirigidos por Melanie Rudd y Jennifer Aaker junto con Kathleen Vohs de la Universidad de Minnesota concluyeron, basándose en la investigación que afirma que estar en el momento presente alarga el tiempo, que experimentar un *asombro* relativo a otros estados hace que la gente perciba que tienen más tiempo disponible y que se puede reducir la impaciencia (Rudd, Aaker y Vohs, 2012). Se descubrió que esto puede dar lugar a que la gente tenga un mayor deseo de dedicar tiempo a ayudar a los demás y a compartir los bienes de la experiencia por encima de los bienes materiales. Vieron que el *asombro* se puede obtener yendo por el camino de la memoria, o por un relato breve o incluso un anuncio publicitario de sesenta segundos.

Daniel B. Wile (2011) habla de resolver el momento más que el problema. Mantiene que lo que distingue a la Terapia de colaboración para parejas de otros enfoques de terapia de pareja es que se centra en el momento en vez de hacerlo en el problema. Afirma que esta terapia de colaboración se basa en el concepto de que cuando surge un problema en la relación entre las partes cada una de ellas sufre porque su voz no es escuchada. También se pierde la conexión como pareja. Afirma, además, que los terapeutas también tienen un problema porque pierden su empatía con las partes.

Wile sostiene que la tarea del terapeuta es resolver el momento en vez de resolver el problema. Afirma que centrarse en el momento permite que las partes, individual y colectivamente, y el terapeuta se recuperen de dichas pérdidas. Y dice:

“Resolver el momento es una forma de terapia de colaboración para parejas para resolver el problema de la misma, ya que se crea un espíritu de colaboración que hace que las partes lleguen a cualquier solución práctica posible” (Wile, 2011).

El tercero

Wile asevera que la empatía del terapeuta es el punto que conecta al terapeuta con las partes. Sin embargo, hay una visión alternativa. Thomas H. Ogden (1994) sugiere que además del terapeuta y la parte o las partes hay otra entidad en la sala que está formada por una combinación de las tres anteriores. Se la ha considerado como una tercera área de experiencia a la que contribuyen el analista y las partes. Ogden mantiene que el área intermedia de la experiencia le pertenece a ambos y a ninguno de los dos.

En términos psicoanalíticos esta entidad se ha dado en llamar “el tercero analítico”. Se ha llamado igualmente “intersubjetividad” (Ogden, 1994). También se puede entender como el espacio entre las partes o el campo que existe cuando las partes y el terapeuta están presentes juntos. El tercero o el campo se crean conjuntamente en la relación consciente o inconsciente entre las personas. Se disipa casi por completo cuando ya no están juntos en una ocasión determinada. Existe completamente en el momento que se comparte.

En el contexto de la mediación el “tercero analítico” o, en este caso, el “tercero mediador” (o debería ser el cuarto o quinto en función del número de partes en la mediación) es la creación de la interacción de tiempo, espacio e interrelación compartida que viven el mediador y las partes. Aunque cada una de las partes existe en su propia subjetividad, las partes, que están en una relación de mediación con otras personas, existen también en la experiencia intersubjetiva de dicha relación.

Las partes experimentan el “tercero mediador” en el contexto de su propio sistema de personalidad, historia personal y conformación psicológica. Pese a que el “tercero mediador” es creado conjuntamente por las tres partes no es idéntico para cada participante. Sin embargo, puesto que se trata de una experiencia compartida, todas las partes, incluso el mediador, le agregan o quitan a ella mediante sus pensamientos y acciones conscientes o inconscientes.

Para el mediador que esté totalmente en el momento y se desprege de sus propios recuerdos y deseos, el pensamiento intuitivo que le venga a la mente a partir de esa experiencia de relación compartida (intersubjetividad) puede ser extremadamente pertinente. El mediador puede hacer que el área de experiencia intersubjetiva creada conjuntamente le informe sobre lo que está ocurriendo en la mediación.

Esta conexión entre el mediador y las partes a través del “tercero” subraya la importancia de la máxima de Bion de liberarse de todo apego manifiesto a nuestros recuerdos, deseos y la necesidad de entender la idea de Freud sobre mantener una atención equilibradamente suspendida. En términos prácticos esto significa que los propios pensamientos negativos del mediador sobre las partes o el posible éxito de la mediación afecta directamente al “tercero” a nivel tanto

consciente como inconsciente. Del mismo modo, los pensamientos positivos sobre las partes o el éxito de la mediación se alimentan también del “tercero” colectivo.

Se sugiere así que en la sala hay una energía que es algo más que la suma de las partes individuales. El mediador forma parte fundamental de esa energía al igual que las partes. El sistema de personalidad del mediador, su historia personal y su configuración psicológica desempeñan un papel en el proceso de mediación igual al de las partes. Esto pone en tela de juicio algunos de los conceptos de mediación tradicionales de imparcialidad y neutralidad.

La presencia de este “tercero” se expresa a menudo en términos con connotaciones religiosas o espirituales como por ejemplo el concepto cristiano de “Espíritu Santo”, o el Dao道, las diez mil cosas y el ser uno con el Tao.

Un ejemplo de la presencia “del tercero” se puede encontrar en los comentarios de M. J. Slaterry Q.C. cuando habla de la conexión entre la participación y las reacciones humanas refiriéndose a su primera experiencia de abogado de una de las partes en una mediación:

“El paso crucial en la mediación es, en primer lugar, decir sí a la idea. Solo el hecho de participar en el proceso se hace presente insidiosamente a lo largo del tiempo para suspender, y luego superar, el gran desapego de los abogados y el cinismo de sus clientes. Una vez que han pasado horas, días o incluso meses mediando en un entorno estructurado, las reacciones humanas intentan darle un propósito a toda esta actividad. Sólo entonces aparece la motivación para llegar a la solución”. (Slaterry, 1993).

b. Posponer la persuasión y resolución de problemas

En su libro *“Games, Fights and Debates”* Anatol Rapoport examina cómo aumentar la probabilidad de que la gente elija la cooperación en lugar del interés propio en un debate o conflicto. Su respuesta es reducir las amenazas para que las personas se sientan seguras y cooperen dejando de lado sus intereses personales. (Rapoport, 1960).

Sugiere que para hacer que el conflicto sea seguro las partes tienen que posponer, en primera instancia, la persuasión y resolución del problema hasta que cada persona pueda explicar la posición de la otra persona (los intereses y preocupaciones en la mediación hablan) hasta que esta persona esté satisfecha. El objetivo es crear sintonía y aumentar la colaboración. Gottman (2011) se refiere a los principios de Rapoport y sugiere que el objetivo primordial de la sintonía es reducir la amenaza para los participantes y evitar lo que llama desbordamiento para que se produzca el no estar a la defensiva, la comprensión y la empatía.

Gottman (2011) define el desbordamiento como una reacción en la que las personas bajo presión se convierten en un sentimiento negativo. Este implica, normalmente, una mezcla

de emociones como el dolor y el odio. Cuando una persona está desbordada seguramente querría estar en cualquier otro lugar del planeta y no donde está en ese momento. Gottman mantiene que cuanto más desbordada esté una persona más decrece su capacidad de aceptar nueva información. Sugiere que el desbordamiento mina el nivel de confianza y las partes empiezan a actuar en base a sus propios intereses. Una persona desbordada pierde la capacidad de escuchar a la otra. Cuando se desencadena el desbordamiento las pulsaciones del corazón suben a más de 95 ppm y se necesitan al menos 20 minutos para recuperarse. También descubrió que los hombres se desbordan y se recuperan más rápido que las mujeres.

Gottman sugiere que en el desbordamiento hay tres partes: *“La primera parte es el shock de sentirse atacado, culpado y abandonado. La segunda parte es la concienciación de no poder calmarse. La tercera parte es el bloqueo emocional. Cuando estamos desbordados somos como una ciudad sitiada. El conflicto empieza entonces a convertirse en un estado absorbente... Sugiere que cuando las personas están desbordadas no pueden escuchar aunque lo quieran... y no pueden ser muy creativas”* (Gottman, 2011, p. 209).

Gottman afirma que la armonización durante el conflicto tiene que ser recíproca. Por ello sugiere que cada una de las partes se turne para hablar y escuchar. El que escucha tiene que sintonizar con el que habla, tomar notas y repetir su posición (intereses y preocupaciones) hasta que éste esté satisfecho. Esto no sólo requiere resumir lo que ha dicho quien ha hablado sino también validar los sentimientos y necesidades del que habla. Sugiere que este trabajo hace que se pospongan la persuasión y resolución del problema para reducir el estar a la defensiva (Gottman, 2011).

Este enfoque que implica la creación de una sintonía recíproca imita el modelo de mediación facilitadora estándar en el que el mediador toma una frase dicha por cada una de las partes y la vuelve a leer de forma que no solamente se resume lo que cada uno ha dicho sino que también se reconocen y validan los sentimientos y necesidades de cada parte. Gottman indica que en la práctica es difícil que las partes dejen de expresar sentimientos negativos y de culparse. El modelo de mediación facilitadora intenta contrarrestar el problema haciendo que el mediador capte las palabras de las partes y las relea de forma que las quejas se conviertan en necesidades positivas. El objetivo es crear lo que Gottman denomina sintonía entre las partes.

c. La obligación de devolver los regalos

El antropólogo Marcel Mauss (Mauss, 1990) investigó el poder que tiene hacer un regalo en muchas sociedades. Sugiere que el poder inherente a un regalo es universal. Invoca el principio de reciprocidad (Coggiola, 2008) por el cual un regalo recibido ha de ser correspondido.

Sugiere que en teoría los regalos son algo voluntario, desinteresado y espontáneo pero de hecho son ofrecidos y recompensados por obligación e interés propio. Se pregunta, ¿qué fuerza obra en lo que se da que obliga al receptor a corresponder lo recibido?

Aunque parezca que un regalo se da generosamente es de hecho una forma de simulación o engaño social. En la cultura maorí el poder espiritual de quien hace un regalo sigue impreso en el mismo. Cuando se recibe el regalo la persona que lo recibe adquiere ese poder. A través del mismo el que lo da tiene poder sobre quien lo recibe. La única forma de expurgar ese poder y neutralizarlo es devolviendo otro regalo. Esta es la fuerza motivadora que impulsa la circulación obligatoria de riqueza, tributos y regalos en Samoa y Nueva Zelanda (Mauss, 1990).

La presión para corresponder cuando se ha recibido un regalo tiene implicaciones importantes para los mediadores y las partes. En ocasiones se puede romper un bloqueo con un sencillo regalo que una parte hace a la otra. Puede ser algo pequeño como un reconocimiento o la disponibilidad a hacer una concesión aunque se trate de algo muy pequeño. Esto invoca el principio de reciprocidad ejerciendo presión en la otra parte para que responda. Y puede ser también el inicio del movimiento hacia una resolución.

Uno de los puntos fuertes y una ventaja de trabajar en el momento en lugar de centrarse exclusivamente en el problema es que hay más oportunidades para que se intercambien regalos. Un regalo, por pequeño que sea, puede revitalizar una relación que se ha atrofiado. Los regalos se usan a menudo con buenos resultados en las negociaciones con rehenes como técnica para presionar a quienes han tomado rehenes y hacer que correspondan con algo.

d. Centrarse en los intereses y no en las posiciones

Muchos de los supuestos teóricos de la teoría de la negociación se aplican igualmente a la mediación. Las partes en un conflicto presentan en general el problema al mediador como un conglomerado de posiciones opuestas. Fisher, Ury y Patton (1981) en "Obtenga el S", su libro básico sobre negociación sugieren que por de bajo de estas posiciones hay una serie de intereses subyacentes.

Argumentan que el problema básico en una negociación no reside en las posiciones contrapuestas sino en el conflicto entre las necesidades, deseos, preocupaciones y miedos de cada una de las partes. Sugieren que los intereses motivan a las personas; son los motores silenciosos que están por detrás de las posiciones entrecruzadas. Sugieren igualmente que por detrás de las posiciones opuestas se encuentran intereses compatibles y compartidos, y también contrapuestos.

Cuando las partes llegan a la mediación sus posiciones se han hecho fijas e inmutables. Un mediador puede crear diso-

nancia en el pensamiento de las partes centrándose en cada momento de la fase de consolidación de la relación según el modelo facilitador. El acto de posponer la persuasión durante el período de exploración da tiempo y espacio para que las partes se planteen la pregunta de por qué. ¿Por qué quieren lo que quieren? ¿Por qué quieren esa posición fija?

Las posiciones son lo que la gente quiere. Los intereses son el por qué lo quieren.

e. Separar las personas del problema

Fisher, Ury y Patton (1981) sugieren también que el hecho básico en las negociaciones es que se está tratando con seres humanos. Tienen emociones, valores arraigados y distinto bagaje y puntos de vista. Son impredecibles.

Estas emociones se expresan, en general, en el plano de las relaciones en vez de en el plano del problema definido. No poder tratar con otras personas sensiblemente como seres humanos susceptibles de reacciones humanas puede ser desastroso para una negociación.

Una consecuencia fundamental es que las relaciones entre las partes tienden a enredarse con sus discusiones sobre temas de relevancia. Por ello, es importante que los mediadores aborden tanto las cuestiones de la relación como estas cuestiones sustanciales. Fisher, Ury y Patton sugieren separar las personas del problema manteniendo una buena relación en la negociación cuando se aborden cuestiones sustantivas (Fisher Ury y Patton, 1981).

Esto pone de manifiesto una vez más la importancia de posponer la persuasión hasta que no se haya establecido una relación de negociación constructiva.

Conclusión

Los mediadores toman decisiones sobre cómo distribuyen el tiempo con las partes. Una opción es centrarse completamente en el problema de las partes desgranando sus posiciones hasta que cada una de ellas haga las concesiones suficientes para llegar a la resolución. Entablar una negociación antagonista inflexible (negociación de posiciones) puede tener la apariencia de una negociación sobre la base del poder y la fuerza. Aunque, paradójicamente, es una opción blanda comparada con los retos y dinámicas del trabajo con las partes sobre sus intereses y preocupaciones en el aquí y ahora del momento.

Decidir trabajar con las partes en el momento acarrea desafíos personales para el mediador experimentado pero, al mismo tiempo, podría acarrear grandes recompensas. Esto requiere un cierto nivel de experiencia. Esta experiencia está más relacionada con la capacidad de pensar del mediador, de forma en que se despegue de sus propias cuestiones y esté totalmente presente con las partes. Esto implica sentirse cómodo con la incertidumbre del momento y aceptarla. No

es algo que se deba practicar sólo antes del encuentro profesional. Es algo que se debe practicar a lo largo de toda la vida (Symington, 1996).

Referencias

- Bion, W.R. (1970). *Attention and interpretation: a Scientific Approach to Insights in Psychoanalysis and Groups*. London: Tavistock.
- Bion, W. R. (1981). Notes on Memory and Desire. En R. Langs (Ed.), *Classics in Psycho-Analytic Technique*. (pp. 243-245). Nueva York: Jason Aronson.
- Coggiola, D. (2008). Cialdini's Six in Mediation. *ADR Bulletin*, 10 (7), artículo 2. Recuperado de <http://epublications.bond.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1448&context=adr>
- Fisher, R. Ury, W. L. y Patton, B. (1981). *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving*. USA: Houghton Mifflin Company.
- Freud, S. (1981). "Recommendations to Physicians Practising Psycho-Analysis". En R. Langs (ed.) *Classics in Psycho-Analytic Technique*. Nueva York: Jason Aronson. (Trabajo original publicado en 1912).
- Gottman, J.M. (2011). *The Science of Trust*. New York: W.W. Norton & Company.
- Grotstein, J.S. (1997). Bion's "Transformation in 'O'" and the Concept of the "Transcendent Position". Recuperado de <http://www.sicap.it/merciai/bion/papers/grots.htm>
- Haynes, J. y Charlesworth, S. (1996). *The Fundamentals of Family Mediation*. Sydney: The Federation Press.
- Havens, L. (1989). *A Safe Place*. Cambridge: Harvard University Press.
- Kahneman, D. (2011). *Thinking Fast and Slow*. London: Allen Lane.
- Lempereur, A. (2003). Identifying some obstacles from intuition to a successful mediation process (No. DR 03005). ESSEC Research Center, ESSEC Business School.
- Lempereur, A.P. (2011) Identifying Some Obstacles to a Successful Mediation Process. Recuperado de <http://ssrn.com/abstract=1949463> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1949463>
- Mauss, M. (1990). *The Gift: The Form and Reason for Exchange in Archaic Societies*. New York: W.W. Norton & Company.
- Moore, T. (1994). *Soul Mates. Honouring the Mysteries of Love and Relationship*. Nueva York: Harper Perennial.
- Ogden, T. H. (1994). The Analytic Third: Working with Intersubjective Clinical Facts. *The International Journal of Psychoanalysis*, 75, 3-20.
- Pelled, E. (2007). Learning from experience: Bion's concept of reverie and Buddhist meditation. A comparative study. *The International Journal of psychoanalysis*, 88, 1507-1526.
- Rapoport, A. (1960). *Fights, Games and Debates*. Ann Arbor, MI: University of Michigan press.
- Riskin, L. L. (2009). *Awareness and ethics in dispute resolution and law: Why mindfulness tends to foster ethical behaviour*. *South Texas Law Review*, 50, 493-503.
- Rooney, G. (2008). The Use of Intuition in Mediation. *Conflict Resolution Quarterly*, 25, 239- 253.
- Rooney, G. (2011). Mediation as a Process for Healing. En P. Deleurant (ed.), *Conflict Management in the Family Field and in other Close Relationships*. Denmark: DJØF Publishing.
- Rudd, M., Aaker, J. y Vohs, K. (2012). Awe Expands People's Perception of Time, Alters Decision Making and Enhances Well Being. *Journal of Psychological Science*, 23, 1130-1136.
- Senge, P. Scharmer, C. O. Jaworski, J. y Flowers, B. S. (2005). *Presence. Exploring Profound Change in People, Organizations and Society*. Londres: Nicholas Brealey Publishing.
- Slattery, M. J. Q. C. (1993). *Spedley Mediation from the Inside*. New South Wales Bar News.
- Symington, J., and Symington, N. (1996). *The Clinical thinking of Wilfred Bion*. Nueva York: Routledge.
- *The Concise Oxford Dictionary*. (1964). Oxford: Oxford University Press.
- Wile, D. B. (2011). Collaborative Couple Therapy: Turning Fights into Intimate Conversations. *Psychotherapy in Australia*, 17(3), 52-59.
- Wilson, B. (2011). '(Naughty) Departures': Expertise, Orthodoxy and the Role of Theory in the Practice of Mediation. En P. Deleurant (ed.), *Conflict Management in the Family Field and in other Close Relationships*. Denmark: DJØF Publishing.

Mediation Workshop in Tuscany

A Five-Day Residential Workshop for Experienced Mediators
at the 'Fattoria L'Ottavo' at Lucolena/Greve in Chianti

22 – 27 June 2014

In English

Join 14 experienced mediators from Australia, New Zealand and the UK in Italy this June.

Shifting the Focus from Mediating the Problem to Mediating the Moment.



Tuscany Workshop 2012



Tuscany Workshop 2013

To obtain a brochure, a paper giving an overview of the course and view photos of Tuscany 2012 and 2013 see:

<https://www.dropbox.com/sh/fhf3scbxvb681fn/0604gA1gqo>
or via www.gregrooney.com.au

To express an interest or receive a Tuscany update newsletter
E-mail or phone Greg at gregrooney@bigpond.com (61) - 0405 612 789

With:



Barbara
Wilson



Greg
Rooney



Margaret
Ross