

**DIPLOMA DE FORMACIÓN DE PERSONAS MEDIADORAS EN  
CONTEXTOS EDUCATIVOS:**

**LA MEDIACIÓN EN LA ESCUELA Y EN LA RED**

Curso 2014-2015 - 1ª edición

**María Isabel Viana Orta**

**LA MEDIACIÓN:  
CARACTERÍSTICAS, MODELOS, PROCESO, TÉCNICAS Y  
HERRAMIENTAS DE LA PERSONA MEDIADORA, Y LÍMITES A  
LA MEDIACIÓN\***

---

\* En Viana Orta, M.I. (2011). *La mediación en el ámbito educativo en España. Estudio comparado entre Comunidades Autónomas*, pp. 71-89. Valencia: Universidad de Valencia.

## CARACTERÍSTICAS

Se suelen señalar como características de la mediación: la voluntariedad, la neutralidad, la confidencialidad y el carácter personalísimo. En ocasiones, se añaden algunas otras, pero las cuatro citadas son consustanciales a la mediación, es decir, forman parte de su propia esencia, por eso en algunas ocasiones aparecen incluidas en la propia definición de mediación. Ya nos hemos referido antes al tema de la neutralidad tanto del mediador como del propio proceso de mediación así que no vamos a volver sobre ello, pero sí que vamos a ver con un poco más de detalle las otras características.

La voluntariedad de la mediación hace referencia tanto a la libertad de las partes para empezar o no un proceso de mediación como a la libertad de abandonarlo una vez iniciado. En el caso de la mediación intrajudicial hemos visto que la libertad para iniciar la mediación puede verse comprometida desde el momento en que ésta se constituye como una instancia obligatoria previa al juicio, pero en ningún caso puede quedar comprometida la libertad para abandonarla si así se desea. Es decir, que puede llegar a ser obligatorio el paso por una instancia de mediación pero no el llegar a un acuerdo en dicha instancia<sup>1</sup>. En algunos ámbitos, como el penal juvenil y, con el ánimo de dar a conocer la mediación y de aprovechar su potencial educativo, en ocasiones se obliga a las partes a asistir a una sesión informativa acerca de qué es la mediación para que después, libremente, decidan si quieren iniciar un proceso de mediación previo al juicio. En cualquier caso, la voluntariedad de la mediación desde los inicios sería deseable para que el proceso de mediación, en palabras de Boqué<sup>2</sup> para que “el proceso no nazca deforme” ya que no es lo mismo ‘recurrir’ a la mediación que ‘someterse’ a la mediación. El hecho de recurrir a la mediación ya presupone una intención de ofrecer la posibilidad de explorar en común la situación conflictiva.

La confidencialidad, sobre la que también se ha escrito mucho, es esencial a la mediación e implica tanto a las partes como al mediador. Pero

---

<sup>1</sup>Recordemos que en estos casos el mediador posee una herramienta de presión que es recordarles a las partes qué puede ocurrir si no llegan a un acuerdo en mediación.

<sup>2</sup>BOQUÉ, M. C. (2003): *Ibíd.* p. 51.

como indica Calcaterra<sup>3</sup> no basta con nombrar la confidencialidad sino que debe ser objeto de clarificación y ser definida con la mayor precisión porque puede ser entendida de diferente manera por los participantes tanto en relación a su significado como a su alcance. Por ello es útil preguntar qué entiende cada uno por confidencialidad y, a partir del intercambio de percepciones, acordar su alcance. También es necesario distinguir entre este tipo de confidencialidad hacia fuera del proceso y que obliga a todos los participantes, de una confidencialidad hacia dentro del proceso que obliga al mediador respecto de aquella información que le aporten las partes en las sesiones privadas que pueda mantener con ellas y que éstas quieran que se mantenga confidencial<sup>4</sup>. Existe un límite a la confidencialidad del mediador, aceptado por la mayoría de los modelos de mediación, en el caso de que reciba información sobre violencia, crímenes cometidos o estados de amenazas o de daño a menores en cuyo caso está obligado a denunciar el hecho.

El carácter personalísimo de la mediación supone la obligación de asistir personalmente a los encuentros de mediación y, por lo tanto, la imposibilidad de hacerlo a través de un representante.

---

<sup>3</sup> CALCATERRA, R.A. (2006): pp. 168 y ss, y 261 y ss.

<sup>4</sup> Calcaterra distingue aquí entre confidencialidad asumida por la parte cuando el mediador puede transmitir, a una parte, toda la información recibida de la otra menos aquello que ésta le prohíbe transmitir, y confidencialidad restringida cuando nada puede transmitir salvo aquello que la parte le permite.

## MODELOS<sup>5</sup>

Hay tres modelos o enfoques de mediación consolidados, basados en tres líneas de pensamiento distintas, que son los que mostramos en la siguiente tabla.

	MODELO TRADICIONAL-LINEAL DE HARVARD	MODELO CIRCULAR-NARRATIVO	MODELO TRANSFORMATIVO
REPRESENTANTES	Fisher, Ury, Rafia, Antonio Vidal	Sara Cobb, Marinés Suares, Crhistian Chambert	Folguer, Bush, Léderach, Boqué, Farré
OBJETIVO	-Llegar al acuerdo mutuo. -Disminuir las diferencias.	Trabajar la comunicación para cambiar el punto de observación y así cambiar la realidad.	-Transformar el conflicto y las relaciones. -Trabajar las diferencias.
MÉTODO	Se trabajan 7 elementos: 1. Intereses 2. Criterios objetivos 3. Alternativas 4. Opciones de acuerdo 5. Compromiso 6. Relación 7. Comunicación	Se realiza en 5 momentos: 0. Prerreunión: la realiza un profesional del equipo que no va a ser el mediador 1. Encuadrar el proceso 2. Conocer los puntos de observación 3. Reflexionar sobre el caso. Fomentar tensión creativa (el equipo sin las partes) 4. Narrar una historia alternativa que lleva al acuerdo (cambiar el punto de observación)	La transformación se lleva a cabo en 4 acciones: 1. Reuniones preferentemente conjuntas 2. Introducción de comunicación relacional de causalidad circular 3. Potenciar el protagonismo de cada parte 4. Reconocer su cuota de responsabilidad
ÁMBITOS PREFERENTES	Negociaciones empresariales e internacionales	Mediación familiar y escolar	Mediación comunitaria, escolar e internacional
ASPECTO ESENCIAL	Llegar a intereses negociables partiendo de posiciones	Modificar las narraciones para llegar a modificar la	Cambiar no sólo las situaciones sino también

<sup>5</sup> Para saber más sobre los distintos modelos o escuelas de mediación en su conjunto recomendamos la lectura de:

- BOQUÉ, M.C. (2003): *Cultura de mediación y cambio social*. Gedisa, Barcelona. pp. 45 y 53 y ss. y 69-76.
- MUNNÉ, M. y MAC-CRAGH, P. (2006): *Los 10 principios de la cultura de mediación*. Graó, Barcelona. pp. 67 y ss.
- VEIGA, R. (2009): *Entrenando a entrenadores en mediación escolar. Guía práctica para la formación de mediadores*. Acuerdo Justo, Denia, Alicante. pp. 37.

Para profundizar en cada uno de los modelos es interesante leer a los autores representativos de cada modelo.

	contrapuestas e innegociables	percepción de la realidad. Somos lo que nos contamos	a las personas.
COCEPCIÓN DEL CONFLICTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El conflicto es acultural, atemporal y apersonal</li> <li>- El conflicto es la contraposición de las posiciones</li> <li>- El conflicto es negativo y debe desaparecer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El conflicto es un proceso mental, con un potencial de cambio a través de otro proceso mental</li> <li>- Un solo elemento es suficiente para iniciar el cambio en los sistemas en conflicto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El conflicto es una oportunidad de crecimiento</li> <li>- El conflicto es inherente a la persona y a la sociedad. No desaparece sino que se transforma</li> </ul>

Tabla: adaptada de Munné y Mac-Cragh

### **El modelo Tradicional-Lineal de Harvard**

Llamado así porque se sigue en la conocida escuela de negocios de Harvard, tiene como representantes fundamentales a Fisher y Ury. Proviene del mundo del derecho y de la economía y su principal objetivo es que las partes lleguen a un acuerdo. Parte de una causalidad lineal del conflicto (el conflicto tiene una causa que es el desacuerdo) y presta atención a la comunicación en sus aspectos verbales y entendida de forma lineal pero no a los aspectos relacionales entre los protagonistas.

### **El modelo Circular-Narrativo de Sara Cobb**

Sus máximos representantes son Sara Cobb y sus discípulos, como Marinés Suares a la que seguimos en la exposición de este apartado<sup>6</sup>. Este modelo se centra en la comunicación tanto en sus aspectos verbales ('comunicación digital') como en sus aspectos no verbales ('comunicación analógica'). A diferencia del modelo anterior, parte de una causalidad circular porque considera que no hay una causa única que produzca un determinado resultado, sino que existe una causalidad de tipo circular que permanentemente se retroalimenta. Se nutre de teorías y técnicas de otras áreas de las ciencias sociales como la teoría de la comunicación de Bateson y Watzlawick, la terapia familiar sistémica, la cibernética y la teoría del observador de Heinz von Foerster y Humberto Maturana, el construccionismo social de Kenneth Gergen o las conceptualizaciones sobre narrativas de Michael White. El objetivo de este modelo es cambiar la historia que traen las partes construyendo una historia alternativa y también llegar a un acuerdo. Por

<sup>6</sup> SUARES, M. (2008): *Ibidem*. pp. 58-63.

lo tanto, este modelo está interesado tanto en las relaciones como en los acuerdos.

### **El modelo Transformativo de Bush y Folger**

Este modelo tiene como principales representantes a Bush y Folger y también a John Paul Lederach en el ámbito menonita. Este enfoque se nutre de la teoría humanista en psicología y de planteamientos críticos y de transformación social provenientes del ámbito educativo. Es un modelo que se centra en los aspectos relacionales y no en la adopción de acuerdos. Trabaja fundamentalmente para lograr el 'empowerment' entendido como la asunción por las partes de su protagonismo que les permita dirigirse en el proceso de mediación, 'reconocer' al otro como co-protagonista y asumir la responsabilidad de sus acciones. Parte de los nuevos modelos comunicacionales y asume plenamente la causalidad circular. Podríamos decir que es el modelo opuesto al Modelo Tradicional-Lineal porque no se centra en el acuerdo y sí en las relaciones.

### **La mediación estratégica de Calcaterra**

Al exponer los distintos modelos de mediación debemos hacer referencia a la Mediación Estratégica presentada por Rubén A. Calcaterra<sup>7</sup> como un modelo que, teniendo elementos de los tres anteriores, no es ninguno de ellos. Uno de los elementos esenciales que diferencia este modelo de los otros tres es, que mientras que en aquellos al mediador sólo se le permite una 'neutralidad resignificada', en la mediación estratégica el mediador se reserva desde el principio el derecho a "enumerar, clasificar, fijar posición y analizar" y, por lo tanto, tiene atribuidas funciones que otros modelos le vetan, como es la de proponer alternativas.

Más que pretender, sin más, la opción entre uno u otro modelo o entre una mezcla de ellos, resulta más interesante observar que los distintos modelos pueden resultar apropiados en diferentes ámbitos o en diferentes tipos de conflictos. Por ejemplo, el Tradicional-Lineal resulta muy apropiado para la conducción de conflictos en el mundo empresarial, el Circular-Narrativo es

---

<sup>7</sup> CALCATERRA, R.A. (2006): *Ibídem*.

utilizado, principalmente, en conflictos familiares y el Transformativo es el que nos interesa, especialmente, en el ámbito educativo.

## **PROCESO DE MEDIACIÓN: ESPACIOS Y FASES O ETAPAS**

### **La importancia del espacio en el encuentro de mediación**

El proceso de mediación formal requiere un espacio para llevarse a cabo. Los profesionales de la mediación advierten de la importancia de este espacio para la consecución de determinados objetivos. Por ejemplo, consideran que un espacio acogedor ayuda a obtener la confianza que las partes deben depositar en el proceso de mediación y, en este sentido, se habla de espacios bien iluminados, ventilados, con detalles que puedan transmitir tranquilidad y ayuden a las partes a relajarse como plantas, boles con caramelos o dulces e, incluso, con pastas u otro tipo de alimentos o agua. Un aspecto muy cuidado por los mediadores, en especial por los que se encuentran dentro de modelo circular-narrativo, es todo lo relativo a la importancia de la comunicación no verbal (comunicación analógica) y así, por ejemplo, nunca incluyen mesas cuadradas o rectangulares en las que las partes deben sentarse enfrentadas físicamente sino que optan por mesas circulares en las que, tanto las partes como el mediador, se sientan en un plano de igualdad y no de enfrentamiento. O prefieren mesas de cristal u otros materiales transparentes frente a materiales opacos como la madera porque así tienen acceso a mayor información (posturas que adoptan las partes, cambios puntuales a esas posturas...), etc.

Pero el espacio también es importante en otros aspectos. Por ejemplo, como lo habitual es que las partes en conflicto lleguen por separado, los despachos de los mediadores, suelen disponer de una recepción donde las partes son recibidas a medida que van llegando (por cierto, por profesionales que no son los que van a mediar para evitar la 'colonización' de mediador) para luego ser conducidas a una sala o despacho (también separada, cada parte será conducida a una distinta) en la que esperarán a ser recibidos por el mediador ante el que se presentarán en el mismo momento.

Otro aspecto que suele ser tenido en cuenta por los mediadores que trabajan en equipo es que la sala donde se celebra la mediación suele tener un

espejo que esconde otro espacio desde el que el resto de profesionales que componen el equipo suele observar y, en ocasiones, registrar, los encuentros de mediación.

Suares<sup>8</sup> nos ilustra acerca de la importancia y del manejo de todos estos elementos espaciales (ella prefiere la ausencia de mesas, que las sillas tengan ruedas, no sugiere cómo explicar a las partes el funcionamiento del espejo de visión unilateral y de la videograbación...) que a nuestro juicio pueden resultar esenciales para el proceso.

### **Fases o etapas del proceso de mediación.**

La mediación, como proceso, debe cumplir con una serie de garantías y debe pasar por una serie de etapas o fases. Al referirnos a las garantías que debe cumplir el proceso de mediación, aludimos a una serie de normas que deben ser respetadas por todos los participantes en el proceso de mediación y que deben ser garantizadas por el mediador. Estas garantías suelen establecerse nada más comenzar el encuentro de mediación así que aludiremos a ellas en la fase correspondiente.

Por lo que respecta a las fases o etapas por las que transcurre el proceso de mediación, su número y su contenido depende del modelo de mediación seguido e, incluso, puede variar también entre mediadores dentro de un mismo modelo o enfoque. Así, por ejemplo, uno de los procesos más detalladamente establecidos es el de la mediación estratégica que presenta Calcaterra<sup>9</sup> que divide el proceso en 5 etapas, 10 estadios y 21 pasajes. Sin embargo, y a pesar de la diversidad existente, podemos encontrar etapas que están presentes en los diversos modelos, que son seguidas por todos los mediadores y que tienen objetivos y contenidos comunes. En esta búsqueda de elementos comunes a las diferentes fases de la mediación, una de las clasificaciones más sencillas expuesta en términos muy generales es la propuesta por Martínez de Murguía<sup>10</sup> que distingue entre las siguientes fases o etapas.

---

<sup>8</sup> SUARES, M. (2008): *Ibíd.* pp. 212 y ss.

<sup>9</sup> CALCATERRA, R.A. (2006): *Ibid.* pp. 135 y ss.

<sup>10</sup> MARTÍNEZ de MURGUÍA, B. (1999): pp. 86 y ss.

## - 1ª ETAPA: REUNIÓN INICIAL O PREVIA A LA MEDIACIÓN

Es necesario explicar con claridad a las partes en qué consiste la mediación y cuáles son sus reglas básicas. Y se les informa también de qué se espera de ellas, como la buena voluntad, la no ocultación de información que pueda ser esencial y la presentación de información cierta y no falseada.

En esta etapa se les informa también sobre las normas de procedimiento que deben ser entendidas y aceptadas por las partes para poder iniciar el proceso. Una parte de estas normas viene impuesta por el mediador y por el propio proceso (confidencialidad, pago del servicio de mediación, respetar turnos de palabra...) y otras pueden pactarse en este momento (contenido y alcance de la confidencialidad, número máximo de sesiones de mediación...).

Se considera también necesario dejar muy claro que no existen soluciones mágicas y que el resultado depende básicamente de su voluntad y de lo que estén dispuestas a ceder y a aceptar para lograrlo.

Es interesante y conveniente, informar a los participantes sobre las alternativas que tienen (por ejemplo, costos, tiempo y posible sentencia judicial) para que si deciden quedarse en mediación lo hagan voluntaria y razonadamente, con pleno conocimiento del resto de vías a las que podrían acudir para solucionar su conflicto.

Un aspecto a tratar también en este momento (muy diverso entre modelos, ámbitos y mediadores) es si durante el proceso de mediación se pueden celebrar reuniones en privado con cada una de las partes (llamadas caucus). Este es el momento de pactar con las partes la posibilidad o no de llevarlas a cabo o de informar sobre el hecho de que se llevarán a cabo, cuando sea una práctica habitual del mediador en cuestión, para que las partes den su consentimiento en su caso.

## - 2ª ETAPA: INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN Y DE OPINIONES SOBRE LOS ASUNTOS QUE GENERAN EL CONFLICTO

El objetivo principal de esta fase es aclarar cuáles son las razones del enfrentamiento y la posición que cada una de las partes tiene al respecto.

## - 3ª ETAPA: ENCONTRAR PUNTOS DE COINCIDENCIA

En esta fase se trata de encontrar los puntos de coincidencia que puede haber entre las partes, identificándolos si los hay o construyéndolos si no los hay. La negociación y la discusión de opciones posibles son los pasos previos que permiten definir los puntos de acuerdo necesarios para solucionar un conflicto.

#### - 4ª ETAPA: NEGOCIARSE LA REDACCIÓN DEL ACUERDO

En esta fase debe negociarse la redacción del acuerdo en todos los aspectos de su forma y de su contenido. Debe procurarse que los asesores legales con los que cuentan las partes realicen una revisión legal del acuerdo. Una vez todos conformes es necesario firmarlo y empezar a cumplirlo.

Aunque esta autora no incluye la revisión posterior del cumplimiento del acuerdo, bien en una fase aparte o bien dentro de esta última fase de redacción del acuerdo, suele incluirse una o varias sesiones posteriores a la firma del acuerdo con el fin de verificar el grado de cumplimiento del mismo.

Como hemos advertido, esta enumeración de fases está establecida en términos muy generales pero cada mediador establece un número particular de etapas y las define y perfila con gran detalle cada una de ellas: objetivos que persigue, qué se espera de las partes, de qué técnicas y herramientas dispone el mediador, qué es necesario alcanzar para poder pasar a la siguiente fase, etc.

Junto a esta idea de que el número, el nombre y el contenido de cada una de las fases varía en función del modelo y de la persona mediadora, existe otra idea general relativa al proceso y es que, pese a que estas fases están perfectamente delineadas el proceso de mediación no es rígido (como ocurre en mayor medida en los procesos judiciales) sino flexible y permite avanzar y retroceder en el mismo cuantas veces sea necesario. Si bien es verdad que cuanto mejor trabajada esté cada una de las fases más improbable será la necesidad de tener que retroceder de nuevo a etapas anteriores, no lo es menos que, en ocasiones, por ejemplo por la aparición de nueva información que se desconocía o por el cambio en las circunstancias que rodean el conflicto, resulta necesario volver atrás y comenzar de nuevo a partir de determinado punto del proceso.

En el ámbito educativo también existe una gran diversidad a la hora de establecer las etapas del proceso de mediación pero se trata también de una variedad que afecta a la forma (número y nombre de las fases, necesidad o no de una premediación, etc) pero que poco afecta al fondo o a los momentos esenciales del procedimiento de mediación<sup>11</sup>. Por conocer alguna de las propuestas vamos a presentar la realizada por Torrego<sup>12</sup> en forma de tabla porque nos parece sintética y clara.

<b>FASES DE UN PROCESO DE MEDIACIÓN</b>		
<b>FASES</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>FORMA DE DESARROLLARLA POR EL EQUIPO MEDIADOR</b>
<p><b>1. PREMEDIACIÓN</b></p> <p>Fase previa a la mediación propiamente dicha</p>	<p><b>Crear condiciones que faciliten el acceso a la mediación</b></p>	<p><b>Actuación de los mediadores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentaciones.</li> <li>- Hablar con las partes por separado para que nos cuenten su versión (ventilar el conflicto).</li> <li>- Explicarles el proceso: reglas y compromisos.</li> <li>- Importancia de su colaboración.</li> </ul> <p><b>Determinar si:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La mediación es apropiada para el caso.</li> <li>- Son necesarias otras actuaciones previas a la mediación: nuevas entrevistas individuales, hablar con personas relacionadas con el conflicto, etc.</li> <li>- Las partes están dispuestas a llegar a la mediación.</li> <li>- El espacio y el tiempo son los más favorables a la mediación.</li> <li>- La elección por las partes de los mediadores es la adecuada (No conviene que sea un profesor que imparta clase al alumno, ni un miembro del equipo directivo).</li> <li>- Es necesario comentar algunas técnicas como: mensajes en primera persona, parafraseo, etc.</li> </ul>

<sup>11</sup> Ver: ORTEGA, R. y DEL REY, R. (2003): *La violencia escolar. Estrategias de prevención*. Graó, Barcelona. pp. 101-104; TUVILLA, J. (2004): *Cultura de paz. Fundamentos y claves educativas*. Desclée de Brouwer, Bilbao. pp. 202-203; JARES, X. R. (2001): *Educación y conflicto*. Popular, Madrid. pp. 170-181; TORREGO, J.C. y MORENO, J.M. (2003): *Convivencia y disciplina en la escuela. El aprendizaje de la democracia*. Alianza Ensayo, Madrid. pp. 155-158; URANGA, M. (2002): Mediación, negociación y habilidades para el conflicto en el marco escolar. En CASAMAYOR, G. (coord.) (2002): *Cómo dar respuesta a los conflictos. La disciplina en la enseñanza secundaria*. (143-159). Graó, Barcelona. pp. 150-154; DANTÍ, F. (2003): Vida y conflicto. Narración de una experiencia en resolución de conflictos y mediación en un centro de secundaria. En VINYAMATA, E. (coord.): *Aprender del conflicto. Conflictología y educación*. (81-93) Graó, Barcelona. pp. 88-91; SAN MARTÍN, J.A. (2003): *La mediación escolar. Un camino para la gestión del conflicto escolar*. CCS, Madrid. pp. 133-138. ROZENBLUM, S. (2002): *Mediación en la escuela. Resolución de conflictos en el ámbito educativo adolescente*. Aique, Buenos Aires. pp. 223-234.

<sup>12</sup> TORREGO, J.C (coord.) (2003): *Mediación de Conflictos en instituciones educativas. Manual para la formación de mediadores*. Narcea, Madrid. pp. 61-63.

<p style="text-align: center;"><b>2.</b></p> <p style="text-align: center;"><b>PRESENTACIÓN Y REGLAS DE JUEGO</b></p> <p>Quiénes somos</p> <p>Cómo va a ser el proceso</p>	<p style="text-align: center;"><b>Crear confianza en el proceso</b></p>	<p><b>Actuación de los mediadores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentaciones personales.</li> <li>- Explicar brevemente cómo va a ser el proceso: Objetivos, Expectativas, Papel de los mediadores.</li> <li>- Recordar la importancia de la confidencialidad y de su colaboración, siendo honestos y sinceros.</li> <li>- Aceptar unas normas básicas: No interrumpirse. No utilizar un lenguaje ofensivo. No descalificar al otro. Fumar o no. Postura corporal. Etc.</li> </ul> <p><b>Tener previsto:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Espacio. Tiempo. Papel para notas. Coordinación entre mediadores.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>3. CUÉNTAME</b></p> <p>Qué ha pasado</p>	<p style="text-align: center;"><b>Poder exponer su versión del conflicto y expresar sus sentimientos</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Poder desahogarse y sentirse escuchados</b></p>	<p><b>Actuación de los mediadores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear un ambiente positivo y controlar el intercambio de mensajes.</li> <li>- Generar pensamiento sobre el conflicto: Objetivos personales en el conflicto y otras formas de alcanzarlos, sentimientos personales y de la otra parte.</li> <li>- Explorar con preguntas y parafraseo el verdadero problema, no el detalle.</li> <li>- Animar a que cuenten más, a que se desahoguen, evitando la sensación de interrogatorio.</li> <li>- Escuchar atentamente las preocupaciones y sentimientos de cada parte, utilizando técnicas como las de : mostrar interés, clarificar, parafrasear, reflejar el sentimiento, resumir, etc.</li> <li>- Ayudar a poner sobre la mesa los temas importantes del conflicto.</li> <li>- No valorar, ni aconsejar, ni definir qué es verdad o mentira, ni lo que es justo o injusto.</li> <li>- Prestar atención tanto a los aspectos del contenido en sí del conflicto como la relación entre partes.</li> <li>- Apoyar el diálogo entre las partes. Reconocer sentimientos y respetar silencios.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>4. ACLARAR EL PROBLEMA</b></p> <p>Dónde estamos</p>	<p style="text-align: center;"><b>Identificar en qué consiste el conflicto y consensuar los temas más importantes para las partes</b></p>	<p><b>Actuación de los mediadores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Asegurar la conformidad de las partes sobre los temas a tratar para avanzar hacia una solución o transformación positiva del conflicto.</li> <li>- Conseguir una versión consensuada del conflicto.</li> <li>- Concretar los puntos que pueden desbloquear el conflicto y avanzar hacia un entendimiento y acuerdo.</li> <li>- Tratar primero los temas comunes y de más fácil arreglo, pues crea confianza y mantiene el interés.</li> </ul> <p>Explorar los intereses subyacentes a las posiciones y dirigir el diálogo en términos de intereses.</p>
<p style="text-align: center;"><b>5. PROPONER SOLUCIONES</b></p> <p>Cómo salimos</p>	<p style="text-align: center;"><b>Tratar cada tema y buscar posibles vías de arreglo</b></p>	<p><b>Actuación de los mediadores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Facilitar la espontaneidad y creatividad en la búsqueda de ideas o soluciones (Lluvia de ideas).</li> <li>- Explorar lo que cada parte está dispuesta a hacer y le pide a la otra parte.</li> <li>- Resaltar los comentarios positivos de una parte sobre la otra.</li> <li>- Pedirles que valoren cada una de las posibles soluciones. Solicitar su conformidad o no con las distintas propuestas.</li> </ul>

<p><b>6. LLEGAR A UN ACUERDO</b></p> <p>Quién hace qué, cómo, cuándo y dónde</p>	<p><b>Evaluar las propuestas, ventajas y dificultades de cada una, y llegar a un acuerdo</b></p>	<p><b>Actuación de los mediadores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ayudar a las partes a definir claramente el acuerdo.</li> <li>- Tener en cuenta las características que deben cumplir los acuerdos de las partes: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Equilibrado; Realista-Posible; Específico y concreto; Claro y simple; Aceptable por las partes; Evaluable.</li> <li>▪ Que mantenga expectativas de mejora de la relación.</li> <li>▪ Redactado por escrito. Así se evita el olvido y las malinterpretaciones y se facilita el seguimiento.</li> </ul> </li> <li>- Felicitar a las partes por su colaboración.</li> <li>- Hacer copias del acuerdo para cada parte y archivar el original</li> </ul>
--	--	--

Extraído de TORREGO, J.C. (2003): *Mediación de Conflictos en Instituciones Educativas. Manual para la formación de mediadores*. Narcea, Madrid. pp. 62-63.

## TÉCNICAS O HERRAMIENTAS DEL MEDIADOR

### Técnicas.

El conjunto de técnicas o herramientas que debe conocer y manejar la persona mediadora en cada una de las fases del proceso es uno de los aspectos más interesantes de la mediación. Recordemos la relación entre técnica y arte y el grado de potenciación recíproca existente entre ambas: cuantas más técnicas maneje el mediador y mayor sea su grado de dominio más espacio hay para la creatividad en el uso de las mismas. Vamos a seguir para la exposición de las mismas a Marinés Suares<sup>13</sup> que nos introduce en el mundo de las técnicas con una metáfora muy sugerente para explicar lo que entiende que debe ser el proceso de mediación: se trata de la metáfora del 'desempantanamiento'. Dice que ha observado muchas veces cómo un coche se queda 'empantanado' en la arena cerca de la playa porque al dejarlo por la mañana la arena estaba más dura y al intentar cogerlo por la tarde la arena se ha ablandado con el calor. Al intentar salir el conductor da marcha atrás y el coche no sale sino que comienza a hundirse y entonces el conductor insiste, aunque trata de hacer una modificación, y da marcha atrás y adelante, con lo que el coche se hunde cada vez más. Entonces baja del coche y comienza a hacer una especie de huella detrás de las ruedas delanteras con el resultado que el coche se hunde más hasta tener el diferencial totalmente apoyado en la arena y, sólo levantándolo o cavando debajo del diferencial y no de las ruedas conseguirá ya sacar el coche. Si este conductor (y su nerviosa familia) tiene la

<sup>13</sup> SUARES, M. (2008): pp. 237 y ss.

suerte de encontrarse con alguien que entienda de empantanamientos en la arena es posible que este experto (o experta) le sugiera algunas maniobras sencillas que, en lugar de hundirlo, probablemente le permitan lo que el conductor quiere que no es otra cosa que irse a casa, y le evitará una gran pérdida de tiempo y de energía. Este experto puede hacerle preguntas como ¿qué pasaría si pone algo debajo de las ruedas para levantarlas y evitar que el coche se hunda? De esta manera es probable que el coche salga del empantanamiento habiendo aprendido el conductor una nueva forma de salir de situaciones como esa. Y continua la metáfora esta autora contando que, en ocasiones, ha visto a gente que se ha empantanado tanto que no queda más remedio que llamar al seguro y a la grúa para que vengan a sacar el coche, en cuyo caso el empantanado ya no conducirá su coche sino que lo harán por él y ni siquiera le preguntarán dónde poner los ganchos sino que lo harán todo los expertos de la grúa (o los jueces expertos en tomar decisiones por otros, como por ejemplo respecto a quién debe tener la custodia de los hijos).

Esta autora entiende por técnicas “un conjunto de procedimientos que han resultado de la constante imbricación de teorías y prácticas. Las técnicas son construcciones mentales, esquemas o guías de procedimientos que al aplicarlas producen efectos”. Nos explica también que solemos confundir la ‘técnica’ con la ‘aplicación de la técnica’. Las técnicas en tanto construcciones mentales, pueden ser entendidas y aprendidas pero su aplicación se acerca más al arte. Por ejemplo, se puede aprender la técnica de pintar al óleo o de tirar un revés con efecto cortado, pero de ahí a pintar un cuadro o a lograr marcar un tanto en un partido de tenis hay mucho distancia. Por ello, concluye, que las técnicas se ‘co-construyen’ entre los mediadores y las partes. También resalta la idea de que, en mediación, al trabajar solo con la comunicación, el material que se utiliza está únicamente relacionado con alguna de las múltiples partes de las historias que narran las partes.

No todas las técnicas pretenden el mismo alcance por eso Suares las clasifica en: microtécnicas, minitécnicas, técnicas y macrotécnicas de la siguiente manera.

- Dentro de las microtécnicas:
  - ~ En el modo interrogativo:

- las preguntas informativas.
- las preguntas desestabilizantes y/o modificadoras.
- ~ En el modo afirmativo:
  - la re-formulación.
  - la connotación positiva.
  - la legitimación de las posiciones de las partes.
  - la re-contextualización.
- Dentro de las minitécnicas:
  - ~ la externalización.
  - ~ los resúmenes.
  - ~ el equipo reflexivo.
- Dentro de las técnicas: la construcción de una historia alternativa.
- Dentro de las macrotécnicas: el proceso del encuentro de mediación.

No vamos a detenernos aquí con cada una de estas técnicas. Sobre algunas de ellas volveremos más adelante al tratar la mediación desde el ámbito educativo, y sobre otras, como la construcción de la historia alternativa, específicas del Modelo Circular-Narrativo en el que se mueve la autora, no vamos a entrar y al Modelo nos remitimos para saber más. Pero sí que queremos detenernos un momento sobre la importancia de la pregunta en mediación.

### **El arte de preguntar.**

Como indica Suares<sup>14</sup> “el preguntar es una de las técnicas más privilegiadas de la mediación. Las personas que se encuentran en una disputa, se hacen siempre las mismas preguntas. Una forma de ayudarlas a ver el problema desde otro ángulo es realizar ‘nuevas preguntas’ que las partes aún no se han hecho”. Es necesario tener presente la idea interaccional del término ‘preguntar’ en el sentido de que una pregunta que no tiene respuesta no es una pregunta, al no tener respuesta se transforma en una mera declaración, es decir, preguntar (preguntar-responder) es una forma de relación, es una forma

---

<sup>14</sup> SUARES, M. (2008): *Ibíd.* p. 250.

de diálogo y de comunicación. La autora propone el neologismo 'pregunder' para este carácter interaccional entre preguntar y responder.

Además, preguntar es un arte pero requiere mucha técnica. Las preguntas en mediación se realizan con diferentes objetivos:

- Para que la parte reflexione: sobre el contenido o sobre la relación.
- Para producir cuestionamientos: hay preguntas que se realizan para que surjan nuevas preguntas.
- Para protagonizar: para dar protagonismo a las partes en el proceso o para responsabilizarles de acciones realizadas u omitidas.
- Para lograr reconocimiento del otro: para lograr que una parte reconozca el 'co-protagonismo' de la otra.
- Para circularizar: las preguntas circulares tienen como finalidad hacer que las partes comprendan la interdependencia entre los elementos que componen un sistema. Son muy útiles para lograr el protagonismo de la parte y también para el reconocimiento del protagonismo del otro.

En cuanto a las clases de preguntas, sólo a efectos didácticos y teniendo presente que una misma pregunta puede pertenecer a dos o más categorías a la vez, esta autora distingue entre dos tipos de preguntas:

- Informativas: que a su vez pueden serlo para examinar o comprobar cuanta información tiene el otro (*¿Está usted informado sobre el funcionamiento del proceso de mediación?*) o para recibir más información (*¿Cuándo comenzó para usted este problema?*).
- Re-contextualizantes: teniendo en cuenta que las partes están 'empantanadas' las preguntas que se realicen deben llevar a respuestas diferentes, es decir, generar diferencias.

Por su parte, Calcaterra<sup>15</sup> distingue entre:

- Preguntas abiertas: sirven para obtener información evitando el efecto interrogatorio propio de otros contextos y son especialmente oportunas al abrir la sesión y en los momentos en que sea necesario su reorientación. (*¿Qué me puede contar acerca de su trabajo?*).

---

<sup>15</sup> CALCATERRA, R.A. (2006): *Ibíd.* pp. 196 y ss.

- Preguntas cerradas: limitan la flexibilidad y el alcance de las respuestas y son la otra cara de las preguntas abiertas. Formularlas en serie puede producir el efecto interrogatorio. Están contraindicadas para la apertura y el cierre de la sesión aunque pueden resultar útiles, por ejemplo, en la redacción del acuerdo. (*¿Le gusta su trabajo? ¿Está dispuesto a pagar 600 euros de alimentos en efectivo para sus hijos?*).
- Preguntas aclaratorias: tienen como objetivo aclarar algún pasaje de la historia que cuentan las partes. Debe formularse cuidando de no sugerir que el mediador no estaba escuchando y por eso pide una aclaración. Se utilizan en cualquier momento del proceso en que se revele necesaria la aclaración. (*Le he oído decir que usted quiere ir de forma progresiva con su socio ¿Comenzaría por pedir una auditoría?*).
- Preguntas confirmatorias: tienen como objetivo confirmar un dato de la historia o un estado dubitativo de alguna de las partes. Se utilizan en cualquier momento del proceso como refuerzo verbal, para poner énfasis o para descartar algo. El modo de utilizarlas es una mezcla entre afirmar y preguntar y se realizan con el tono adecuado. (*Entiendo entonces que su reacción fue de alegría*).
- Preguntas hipotéticas: permiten al mediador explorar sin arriesgar. Se utilizan sobre todo en el estadio negocial del proceso y exclusivamente en el caucus y su planteamiento puede ser abierto o cerrado. (ejemplo de planteamiento abierto *¿Qué piensa usted si Fulano le ofrece 10.000 euros?*; ejemplo de planteamiento cerrado *Si logro convencer a Fulano ¿aceptaría usted 10.000 euros?*).
- Preguntas confrontativas: son las indicadas para cuando el mediador oficia como agente de la realidad y encierran una discrepancia con lo sostenido por las partes una evaluación de lo expresado por ellas o tiene la finalidad de contrastarlo con datos de la realidad. Se utilizan solo en caucus y cuando el mediador considera que ha construido una relación de confianza con la parte. (*¿No piensa usted que sería útil hacer evaluar por un experto lo que está sosteniendo?*).

Siguiendo a este autor, resultan también interesantes otros recursos como:

- Evitar el “o” al formular las preguntas: *¿le gusta ir a casa de su madre o de su padre?*
- Las preguntas que estén condicionadas por el sentido común: *¿pensó en estafarlo o en ayudarlo?*
- Prestar especial atención a frases del tipo “todo lo que ella hace me molesta” o “nunca hace cosas que me gusten”. “Todo, nada, siempre, nunca” demandan que el mediador utilice las mismas palabras en el modo interrogativo y enfatizándolas para construir con la parte un discurso donde las exclusiones se vean atemperadas: *¿Todo lo que ella hace le molesta a usted? ¿Ella nunca hace cosas que le gusten a usted?*

Hay otros autores que dedican espacio en sus trabajos para presentar y para profundizar acerca de la importancia de la pregunta en mediación, pero no vamos a detenernos más tiempo en esta cuestión. Sólo queremos aprovechar una historia contada por Ramos<sup>16</sup> que, aunque escabrosa, resulta sumamente ilustradora de la importancia que tienen las preguntas a la hora de obtener respuestas. La historia lleva por título “Historia de los ataúdes” y dice así:

“Hace unos siglos una plaga mortífera asolaba una pequeña aldea lituana. Lo curioso de esta enfermedad es que, cada vez que una persona la contraía entraba en un profundo estado de coma. La mayoría moría en 24 horas, pero ocasionalmente alguna que otra víctima volvía a recuperar la salud. El problema allí era la dificultad que encontraban los médicos –dado que la tecnología médica no estaba demasiado avanzada en la Lituania de principios del siglo XVII- para determinar si una víctima ya estaba muerta o aún estaba en estado de coma.

Un día se descubrió que alguien había sido enterrado vivo. La gente del pueblo se reunió para decidir qué podía hacerse para evitar que el error se repitiese. Luego de discutir largamente, llegaron a la siguiente solución: poner comida en cada ataúd y perforar un agujero para dejar que el aire entre de la superficie de la tierra por un tubo hasta el ataúd. Un procedimiento costoso, pero que valía la pena si se trataba de salvar la vida de una persona. Pero otro grupo propuso una segunda solución, que sería menos costosa: clavar en la tapa de cada ataúd una estaca de 30 cm. exactamente sobre el lugar donde estaría el corazón de la víctima. Al cerrarse la tapa, se eliminaría toda duda respecto de si la persona estaba viva o muerta: todas estarían muertas.

---

<sup>16</sup> RAMOS, C. (2003): *Ibíd.* pp. 169 y ss.

Lo que diferencia las dos soluciones es la pregunta que cada grupo se formuló. El primero se preguntó ¿Qué hacer para asegurarse de que no enterrarán a nadie vivo?, mientras que el segundo se preguntó ¿Cómo asegurarse de que los que entierren estén todos muertos?.”

## LÍMITES A LA MEDIACIÓN

No cabe ninguna duda de que todos los conflictos no son mediables. Determinados conflictos o las características personales de las partes que demandan el servicio de mediación desaconsejan el uso de la mediación. Debemos tener presente que cuando se trata de conflictos destructivos la vía penal es la adecuada y debemos recordar que cuando el desequilibrio entre las partes es insalvable no se debería mediar.

En los asuntos penales, sobre todo en delitos que cursan con violencia, hay autores que consideran que no se debe mediar y otros que algunas situaciones penales sí que pueden ser mediadas<sup>17</sup>. Se suelen tomar en consideración aspectos tales como la gradación del delito o falta, la edad del delincuente, la existencia o no de antecedentes delictivos, etc. Esta división de opiniones se produce también en casos de ‘violencia doméstica’ y en casos de abuso y violación. Martínez de Murguía<sup>18</sup> ejemplifica esta diversidad de opiniones con un caso que se presenta con frecuencia a los mediadores familiares que descubren en el transcurso de la mediación que el hombre golpea o viola a la mujer (que lo hace en el presente o que lo ha hecho en el pasado), o que ambos maltratan a los hijos. En este caso no se podría resolver el agravio de fondo que debería ser atendido por los tribunales ya que se trata de delitos graves penados por la ley. Pero no siempre los casos de abuso o de maltrato son tan claros, en cuyo caso se requiere una cuidadosa evaluación por parte del mediador, se trata, por ejemplo, del caso en que se advierte en uno de los cónyuges su dependencia emocional con respecto al otro (en nuestras sociedades suele ser la mujer) que puede mermar, o incluso anular,

---

<sup>17</sup> Para conocer el uso de la mediación en el ámbito de la justicia penal en general, y en el ámbito penal juvenil catalán en particular, como Comunidad Autónoma pionera en la aplicación de la mediación en este ámbito en España, aconsejamos la lectura de SARRADO, J.J. y FERRER, M. (2003): *La mediación: un reto para el futuro. Actualización y prospectiva*. Descleé de Brouwer, Bilbao. pp. 121-260, y la lectura del Libro Blanco de la Mediación en Cataluña.

<sup>18</sup> MARTÍNEZ de MURGUÍA, B. (1999): *Ibidem*, pp. 96-98.

su capacidad para tomar decisiones propias y acordar soluciones que no le perjudiquen.

Con relación a los casos que deberían quedar excluidos de la mediación, el Centro para la Resolución de Disputas, con sede en Washington, elaboró las “Normas recomendadas para programas de mediación anexos a los tribunales” en las que se mencionan algunos casos en los que no se debe mediar:

- Si alguna de las partes no muestra el interés suficiente para llevar a cabo la mediación, la boicotea u obstaculiza.
- Si es necesario que sienta un precedente legal.
- Si en la conducta de las partes se descubre algún comportamiento fuera de la ley que requiera sancionarse.
- Si alguno de los participantes no puede, por las razones que sea, negociar por sí mismo o con la asistencia de un abogado.
- Si alguna de las partes necesita probar la verdad de los hechos que interesan al proceso.

No obstante, en algunos de estos supuestos, se observa una reacción a favor de la llamada ‘mediación reparadora, restaurativa o reconciliadora’ utilizada a posteriori del juicio y cuyo objetivo es la reparación del daño causado y/o la reconciliación entre las partes.

Entre los casos que deberían quedar fuera del ámbito de la mediación suelen incluirse también aquellos casos en los que participan personas con patologías emocionales graves cuyo tratamiento debería producirse desde otros espacios como, por ejemplo, lo judicial y/o lo terapéutico.

Veremos más adelante, que siguiendo esta misma línea de casos excluidos de la mediación, en el ámbito educativo suelen excluirse las conductas tipificadas por el régimen sancionador de contrarias o de gravemente perjudiciales para la convivencia escolar generalmente si concurre alguna agravante como violencia grave o intimidación.

Podemos concluir que la mediación no es la panacea para la resolución de cualquier tipo de conflictos sino que hay casos que deben ser dirigidos directamente a otro tipo de procesos como pueden ser los judiciales o los terapéuticos, fundamentalmente.