



## 10

### La segunda reunión preliminar de Nora

El mediador inicia la sesión con una pregunta general acerca de cómo han marchado las cosas y si Nora tiene algo que comentar acerca del proceso de mediación en el que ha estado participando.

NORA.—Todo está bien... El proceso anda bien. Mmm, Rebeca fue amable conmigo el otro día. [Riendo.] Me sorprendió y quedé muda. ¡Fue maravilloso!

MEDIADOR.—Quizá ha habido...

NORA.—Yo pienso.

MEDIADOR.—Algunos cambios... ya.

NORA.—Yo lo creo. Sí.

Este proceder es típico de la MDI cuando existe más de una serie de reuniones preliminares, o cuando existe un lapso entre estas reuniones y la sesión conjunta. El proceso MDI permite que los individuos den unos pasos definitivos hacia la reconciliación por su cuenta.

MEDIADOR.—Esta ha sido la meta, pero no nos hemos reunido todavía, así es que ojalá puedan darse esos pasos.

NORA.—Sí, nosotras hemos tenido algunos intercambios agradables y eso es excelente.

MEDIADOR.—¿Sí? Qué bueno. Si no tiene algo más que agregar, me gustaría hacer un pequeño resumen, ya que ha pasado un poco más de un mes desde que nos reunimos.

El mediador sintetiza los comentarios de Nora en su primera reunión preliminar y Nora corrige algunos conceptos, pero generalmente concuerda con los comentarios del tercero y cómo ha interpretado la situación. Nora le agradece el resumen.

MEDIADOR.—Y usted desea corregir las relaciones interpersonales, pero su inquietud vienen siendo las emociones que provienen de Rebeca.

NORA.—Sí.

MEDIADOR.—Lo que parece que quizá...

NORA.—Quizá las cosas se están calmando.

MEDIADOR.—Correcto. Y compartimos con Rebeca los asuntos positivos que usted mencionó acerca de ella. Y le preguntamos si había algo que ella quisiera que nosotros compartiéramos con usted.

NORA.—Bien.

MEDIADOR.—Así es que ella también quiso compartir las cosas positivas... ella expuso estas antes de que yo tuviera la oportunidad de preguntarle.

NORA.—¡Ah, qué bueno!

El mediador cuenta las cosas positivas que Rebeca compartió acerca de Nora, incluyendo: el sistema positivo de creencias de Nora; que trata bien a la gente; y que tiene un excelente conocimiento del equipo de laboratorio y computación. Después, el mediador pasa a explicar algunas de las inquietudes de Rebeca. Estas incluyen el hecho de que Rebeca se siente como «un uniformado», en general, cuando ella trata de obtener la información de los miembros del personal para el reporte. El mediador también relata que este es un sentimiento generalizado que tiene Rebeca, en lugar de señalar sólo a Nora. Retomamos la conversación cuando el mediador expone algunos comentarios en forma más específica.

MEDIADOR.—Ahora, esto es algo a lo que usted ya ha aludido, Rebeca tiene la impresión de que algunas veces usted piensa que su trabajo es más importante que el de ella.

NORA.—Y puedo comprender cómo alguien puede sentir eso, pero eso no significa que sea la verdad. Yo sólo estoy esperando a que los otros me digan cuáles son sus necesidades para que las podamos tomar en cuenta.

MEDIADOR.—Dialogando al respecto.

NORA.—Correcto, le dije que había un problema en cuanto a eso.

MEDIADOR.—Entonces, la última cosa... Rebeca siente que algunas veces usted la trata diferente que a las otras personas en el laboratorio. No está segura si es por algo que ella ha hecho o si de alguna manera está provocando este trato. Y el ejemplo que Rebeca dio es que ella piensa que usted sólo le sube el tono de voz a ella pero a nadie más.

NORA.— [Asintiendo.] Mmm...sí... yo...

MEDIADOR.—Esas son las áreas que ella quería compartir.

NORA.—Está bien, ¿puedo darle mis respuestas a...?

MEDIADOR.—Sí.

NORA.—Está bien, vuelva a repetir las, una a la vez, y responderé.

MEDIADOR.—El asunto del uniformado.

NORA.— [Riéndose.] Creo que yo compartí un ejemplo sobre las personas a las que les agrada la autoridad. Pienso que ella se ha suavizado algo en... en eso. Algunas personas pueden tomar sus trabajos *demasiado* seriamente. Pero no sé si yo compartiría exactamente eso con ella.

Nora es capaz de compartir sus sentimientos, pero se da cuenta que el asunto tendrá que expresarse en otros términos para no ofender. Este es un aspecto valioso de la reunión preliminar.

MEDIADOR.—Las respuestas que está dándome ahora pueden refinarse posteriormente.

NORA.— [Riendo y después guardó silencio por un momento.] Nosotros... decidiremos cómo queremos responder... la respuesta oficial. Sí, capto que a ella le tocó esa tarea. La gente asume obligaciones y yo algunas

veces me pregunto el motivo porque lo hacen. De hecho, el mejor jefe que he tenido es el gerente actual, quien obtuvo el puesto a pesar que no lo quería. En el pasado, todos aquellos que han deseado ese puesto han sido jefes difíciles de tratar... había una razón por la que ellos querían ser jefe. Aunque entiendo que es algo que necesita hacerse... la gente se involucra en diferentes tareas por diversos motivos tal como la necesidad de meterse en estas cosas. Pienso que ella ha mejorado en este aspecto. Si en realidad es algo requerido, yo estoy tan interesada como cualquier otra persona en cumplir.

MEDIADOR.—¿Algo más acerca de eso?

NORA.—No. No... soy parte del equipo, haremos que funcione si es realmente importante.

Cuando lleguemos a la sesión conjunta, veremos cómo este tema se va desenvolviendo. La interesada ha admitido que podría existir la necesidad de un cambio de su parte, sin que el mediador tenga que moralizar.

MEDIADOR.—Rebeca está preocupada de que usted piensa que su trabajo es más importante que el de ella.

NORA.—Bien, tendremos que aclarar eso.

MEDIADOR.—Está bien.

NORA.—Tendremos que... creo que sé cómo surgió esta idea, así es que resolvámoslo.

MEDIADOR.—¿Está relacionado con el asunto de Lucho...?

NORA.—Efectivamente, lo de Lucho. Y si no se trata de eso, averigüemos, entonces, cuál es el asunto para resolverlo.

MEDIADOR.—Además, ella cuenta que otras personas le han contado que usted ha afirmado que su trabajo es más importante que el de ella.

NORA.—[Nora, quien ha estado bastante alegre hasta este momento, hace una pausa y empieza a mover la cabeza, levanta sus cejas, y encoge sus hombros

como si buscara algo. Continúa en un tono serio.]  
 No sé cómo responder, no recuerdo haber dicho tal cosa... aunque quizá, quizá sacado de contexto... no sé... pero no es lo que siento, así es *queee*...  
 tendremos que resolver eso, aclararlo... Lo siento, sí es que... Mmm, ¿Ella está diciendo que yo se lo dije a otra persona y que ésta se lo contó a ella?

MEDIADOR.—Sí.

NORA.—*Bieeen*, tendré que pensar si hay algo que haya dicho alguna vez que pudiera haber sido mal interpretado de esa forma. Podría haber dicho, en una ocasión, cuando tenía tres personas trabajando para mí... que estaba más ocupada que otras personas, lo cual era probablemente cierto, pero no significa que era más importante.

El mediador sigue escuchando. Nora profundiza un poco más en lo que ya se ha dicho. La sonrisa de Nora regresa.

MEDIADOR.—El último asunto, es el hecho de que Rebeca siente que algunas veces es tratada diferente a los demás en el laboratorio. Se pregunta si ella hace algo, o ha hecho algo, siente que usted le levanta la voz a ella pero no necesariamente a otros.

Nora.—[Con una sonrisa, afirmando con la cabeza cuando habla.]  
 Está bien, tengo varias respuestas a eso.

MEDIADOR.—Bien.

NORA.—Primero responderé al ejemplo. Mmm, antes que nada, definamos lo que es «levantar la voz». Puedo pensar en dos incidentes donde estaba irritada con ella... donde ella lo interpretó como que «levanté mi voz». Yo nunca llamaría lo que hice levantar mi voz o gritar, ella dijo que le grité. [Nora hace una pausa, levanta ambas manos y aún sonriendo continúa.] Créame, si yo quiero gritarle a alguien, *le voy a gritar*. No fue lo que hice. Yo sé cómo gritarle a alguien y no lo hago con nadie quien no sea hijo

mío. Pero... eso no fue gritarle a ella... sí, había algo de enfado en mi voz después de la tercera vez... [Nora relata un caso en el que Rebeca había querido descartar un viejo equipo de laboratorio mientras que Nora quería guardarlo. Mientras Nora cuenta su propia versión, ésta levanta la voz un poco cuando llega al incidente de «levantar la voz».] Sí, creo que

*Cada persona puede expresar sus sentimientos tal como salgan durante la reunión preliminar, pero estos comentarios serán pulidos para que tengan un impacto más positivo al compartirlos en la sesión conjunta.*

---



levanté la voz, pero eso no es lo que llamaría gritar. Estaba enfadada e irritada.

Nora vuelve a contar una situación de falta de comunicación entre ellas. Explica que Rebeca, en contra de su voluntad, deseaba desprenderse de un antiguo aparato de laboratorio. A medida que Nora relata su narrativa, su tono de voz es mucho más alto cuando está hablando sobre el incidente en que se le había acusado de alzar la voz.

NORA.—Sí, supongo que levanté mi voz pero no es lo que llamo gritarle a ella. Estaba enojada e irritada.

A continuación Nora comparte, a modo de vindicación, cómo ese mismo equipo de laboratorio fue ocupado por otro individuo poco después que Rebeca había querido desecharlo. En seguida, Nora relata otro caso en el que ella estaba irritada con Rebeca, pero de nuevo explica que ella no lo llamaría un «levantar la voz».

NORA.—Yo no diría que estoy tratándola diferente, más bien, casi nunca tengo la oportunidad de enfadarme con otra persona en el laboratorio. Nosotros no... ocasionalmente me he enfadado con la gente que trabaja conmigo cuando han hecho algo realmente estúpido.

MEDIADOR.—Sí.

NORA.—No soy una gritona. Pero soy capaz de enfadarme. Así es que ¿ando gritándole sólo a *ella* y a nadie más? El pensar eso sería cosa extraña.

Hasta ahora, Nora ha estado tratando de preservar una imagen positiva ante el mediador. Mientras habla y es escuchada, ella comenzará a reconocer que aun este nivel de «levantar la voz» podría ser una negatividad en su relación problemática con Rebeca.

NORA.—Me suena un poco paranoico. Ahora, por otro lado, donde yo siento un poco de paranoia es... siento que ella me trata diferente que al resto de la gente en el laboratorio. El ejemplo específico es donde, además de mí, hay otras cinco mujeres profesionales en el laboratorio. [Más seria, Nora continua.] Y de alguna manera, todas ellas parecen saber lo que las otras están haciendo durante el fin de semana y adonde fueron y quién salió de excursión o a la playa y quién se está viendo con quién. Y si yo paso y hay dos personas hablando, tal como Adriana con Rebeca, no sólo estoy despistada en cuanto al asunto que están tratando, sino que tampoco me incluyen en la conversación. Así es que, no sé exactamente cómo funciona todo eso. No creo que haya sido poco amigable con nadie. Ciertamente creo no haber sido parte del grupito.

Presuntamente el conflicto entre Nora y Rebeca era acerca de un informe, pero esta conversación demuestra la importancia de desenmascarar otros asuntos interpersonales ocultos.

NORA.—Cuando trato de incluirme en la conversación no me siento muy bienvenida, particularmente cuando Rebeca es parte de esa conversación. Usted comprenderá, me siento bien con las personas en forma particular, pero tengo la sensación de que todos los demás están haciendo cosas entre ellos... y yo no, ya que tiendo a estar ocupada, no es un asunto tremendo... no espero que las mujeres del laboratorio sean mis amigas [Empieza a sonreír otra vez.], pero por el otro lado... me siento un poquito marginada. El mediador brevemente resume lo que se ha dicho y pregunta si hay algo que Nora quisiera añadir.

NORA.—Mmm... no lo creo. Estoy ansiosa de que estos asuntos se resuelvan... especialmente si ha habido mal entendidos. Realmente, quiero asegurarme de que se

resuelvan. Quizá no sea capaz de solucionar todas las expectativas, pero podríamos clarificar cuáles soy capaz de solucionar y cuáles no.

MEDIADOR.—Eso nos lleva a la siguiente pregunta. ¿Se siente cómoda con la idea de intentar una sesión conjunta la próxima vez que nos reunamos, o sea, juntarse con Rebeca para conversar?

NORA.—Claro que sí, podemos hacer eso. Podemos hacerlo. Me gustaría conocer el listado de temas por tratar en forma anticipada. Teniendo en cuenta, por supuesto, que la vida no siempre sigue un listado.

MEDIADOR.—Claro que sí, por supuesto.

El mediador le pide a Nora que proponga dos o tres expectativas para la sesión conjunta. Nora expresa sus esperanzas en una forma sincera y conmovedora.

NORA.—Mis metas personales serían, sobre todo, comunicar a Rebeca, de alguna manera, que ella es importante para mí, que su trabajo es importante para mí, y que, ella, como persona, es importante para mí. Y como consecuencia, deseo que se aclaren las cosas entre nosotras, de manera de no interferir con la meta principal. ¿Comprende a lo que me refiero? Que no haya mala comunicación entre nosotras. Quiero tener una clase de entendimiento... Si es que de alguna manera puedo establecer eso como una base... quizá entonces, si otras cosas que pudieran ocurrir en el transcurso del futuro, mal entendidos o mala comunicación... que yo no esté haciendo cosas que deliberadamente le hagan la vida difícil... quizá entonces ella me entenderá... en términos de no imaginar lo peor en cuanto a mis intenciones. Y me gustaría que ella pudiera entender que si necesita apoyo en su trabajo, o algo diferente, si de alguna manera eso se me puede comunicar, podemos incluirlo dentro de la lista de prioridades.

MEDIADOR.—Ser capaz de hablar acerca del trabajo o de sus panoramas para el fin de semana. En este momento ambas sienten inseguridad al hablarse, el no saber cómo reaccionará la otra.

NORA .—Efectivamente.

### PRÓXIMOS PASOS

---

Nora y Rebeca tendrán la oportunidad de conversar a solas directamente, y empezar a resolver sus propias diferencias. Ya se ha logrado mucho progreso. Por ejemplo, cada mujer ha reconocido que quizá haya contribuido a fomentar las reacciones negativas en la otra. Aunque todavía no se han reunido en la sesión conjunta, Nora y Rebeca están empezando a validarse mutuamente en sus pequeños encuentros laborales.

GREGORIO BILLIKOPF

Universidad de California

*Mediación interpersonal: Facilitando el diálogo entre las partes*

© 2011 Regents of the University of California

Todos los derechos reservados (2<sup>a</sup> Edición - versión electrónica)  
gebillikopf@ucdavis.edu, (209) 525-6800