

MEDIACIÓN INTERPERSONAL: FACILITANDO EL DIÁLOGO ENTRE LAS PARTES

GREGORIO BILLIKOPF, Universidad de California (gebillikopf@ucdavis.edu)

© 2021 Regents of the University of California

## PARTE I – MEDIACIÓN ENTRE PARES

---

---

## Visión general de la Mediación dirigida por los individuos



© 2008. Alexander Kuzmichev (aakuzmichev@gmail.com Nicolay & Peter.

La *Mediación dirigida por los individuos* (MDI) es un proceso por el cual un tercero le ayuda a los involucrados a *encontrar gozo* en su relación interpersonal, no solo armarse de paciencia y perdonar.

Dos pilares de la MDI son: (1) las reuniones preliminares (o pre-mediación) entre el tercero y cada una de las partes antes de la sesión conjunta y (2) la sesión conjunta en que los afectados se hablan directamente en vez de por intermedio de un conciliador. Ambas columnas de apoyo, originalmente, fueron bastante controversiales.

Intentaremos examinar la naturaleza de la controversia y sugerir qué tipo de conflictos se prestan a la MDI y cuáles no. Otro ob-

jetivo es describir el modelo en detalle para que terceros lo puedan aplicar en un modo consistente y provechoso.

Los propósitos de las *reuniones preliminares* son: (1) permitir que los interesados puedan desahogarse y descargar sus frustraciones y reducir las emociones negativas y (2) enseñarles a los contrincantes a negociar en forma más efectiva. Dotados con estas habilidades, los involucrados son más aptos a obtener resultados satisfactorios y perdurables.

El objetivo inicial de la reunión preliminar es enfocarse en cada contrario por medio de la *escucha empática fluida* (Capítulo 2). Esto significa que durante esta etapa el tercero no interrumpe, pero acompaña a los individuos que se expresan. En contraste con el conocido proceso rogeriano denominado la *escucha activa*, el escuchar empático fluido *no* es lo mismo que el hacer buenas preguntas; aunque el papel del tercero consiste en escuchar sin interrumpir, no pensemos que el mediador está distraído o distante.

*Durante la reunión preliminar los interesados pueden desahogarse y disminuir las emociones negativas*

---





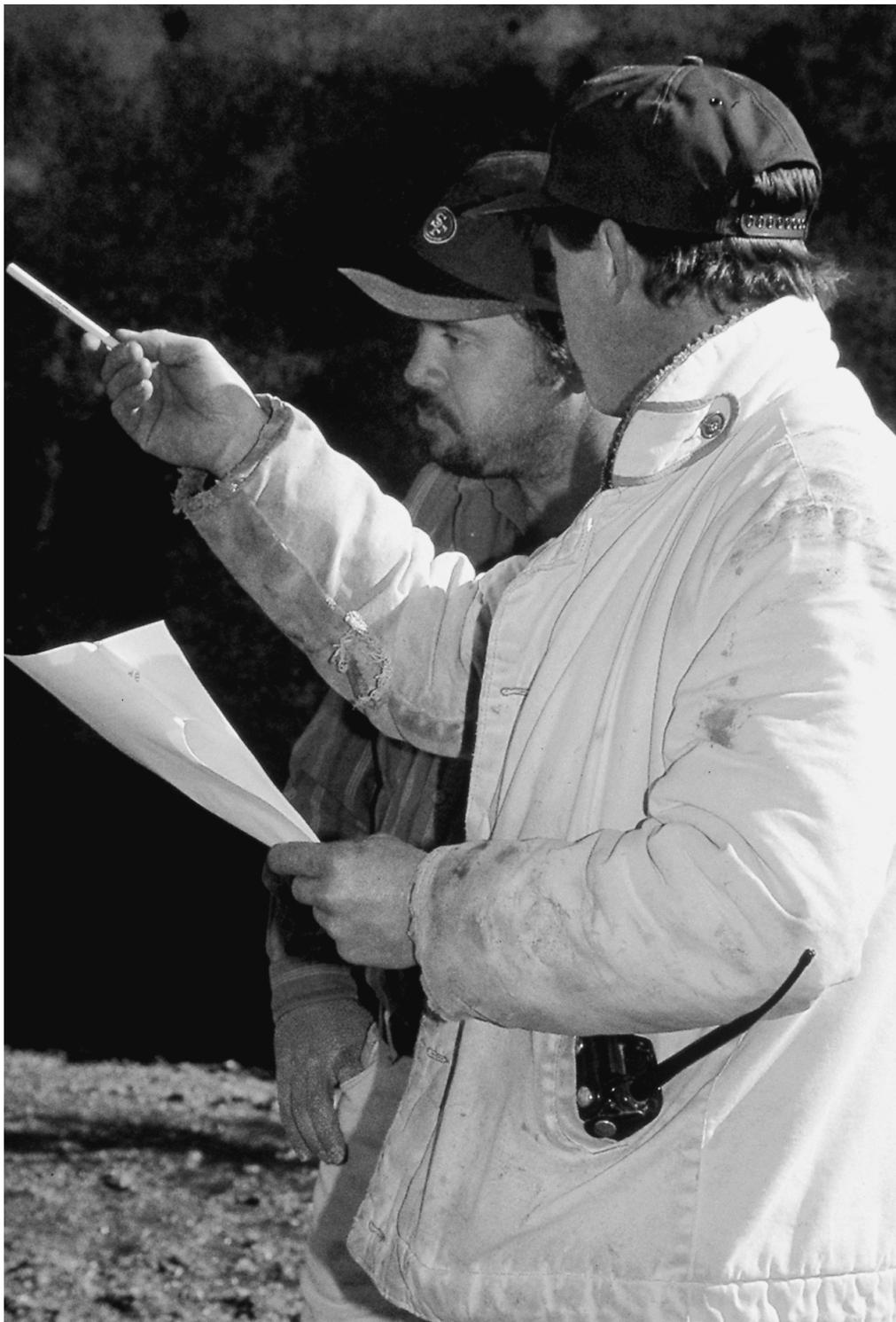
© iStockphoto.com/Yuri\_Arcurs

---

*No debe sorprender que los individuos puedan llegar a resolver sus propios conflictos cuando se les ha escuchado y capacitado en una reunión preliminar.*

En reuniones preliminares subsecuentes, el tercero prepara a las partes para dialogar en la *sesión conjunta*. Aquí, el conciliador intenta ayudar a cada interesado a (1) seguir fortaleciéndose emocionalmente, (2) examinar sus propias contribuciones al conflicto, y (3) obtener las herramientas fundamentales para comunicarse en la forma más positiva y evitando conductas disfuncionales.

A medida que los individuos se conviertan en negociadores más capaces pueden lidiar con la discordia en forma más efectiva. Ciertamente, cuando las diferencias de opinión resaltan, éstas presentan oportunidades para hallar soluciones más satisfactorias y perdurables. Cuando las partes se presentan a la sesión conjunta,



© Gregorio Billikopf

---

*Las personas logran remediar la mayoría de sus desacuerdos sin un tercero.*

se dirigen la palabra entre ellos mismos, con una mínima interferencia del tercero. En la sesión conjunta el intermediador minimiza su propia presencia al sentarse a cuatro metros de las partes. Y si se trata de una videollamada, apaga su imagen de video para que las partes no lo puedan ver, cuando no está hablando.

Cabe reconocer que algunas circunstancias requieren una estrategia diferente para la resolución de conflictos. En este sentido, no siempre es psicológicamente seguro juntar a los contrarios en una confrontación cara a cara. Aquí las reuniones preliminares juegan un papel vital, ya que el mediador se dará cuenta si es prudente proceder a la sesión conjunta. Si ya sea una de las partes o el conciliador piensa que es prematuro avanzar a la sesión conjunta, se debe esperar.

Ocasionalmente habrá individuos que insistirán en pasar a la sesión conjunta cuando claramente no están preparados. Estas personas, justamente, serían las más peligrosas para el proceso MDI. Suelen estar acostumbradas a dominar. Este es uno de varios ejemplos en el que tales individuos deberán buscar un estilo de mediación más tradicional.

La aplicación de los principios MDI depende del grado en que (1) el caso se preste a este modelo y (2) los contendientes deseen adquirir habilidades para lidiar con sus propias desavenencias.

Tal como las personas hoy en día son más aptas de pedir una segunda opinión cuando se trata de su salud y las recomendaciones médicas, hay personas que desean un rol más involucrado y activo en cuanto a la resolución de sus propias disputas. O sea, no desean que el tercero ejerza demasiado liderazgo en cuanto a la búsqueda de soluciones. Aquí el abanico es muy amplio: algunos casos requieren meses de preparación para que los individuos puedan entablar una conversación frente a frente. Sin embargo, hay otras circunstancias que se resuelven por los afectados después de que un amigo les presta un oído y obtienen la confianza necesaria para confrontar al otro sin ninguna ayuda adicional. Sin duda, la MDI es equivalente a la cirugía psicológica-emocional.

De hecho, las personas suelen remediar la mayoría de sus disputas *sin* un conciliador. No debe sorprender que los individuos que han sido escuchados y capacitados por medio de una o todas las reuniones preliminares (Gestión Proactiva de Conflicto) pue-



© Gregorio Billikopf, San Javier de Loncomilla, VII Región, Chile, 2010

---

*Existen mediadores tradicionales muy dotados, capaces de distinguir soluciones que los involucrados simplemente no suelen percibir. Pero cuando se trata de asuntos interpersonales, hay personas que desean un rol más involucrado y activo en cuanto a la resolución de sus propias disputas.*

dan resolver sus desavenencias sin una sesión conjunta mediada. Ciertamente, uno de los objetivos de la MDI es ayudar a las personas a que a futuro resuelvan sus querellas sin ayuda externa. Hay ocasiones, sin embargo, en que la colaboración de un tercero es vital. En la MDI, para volver a insistir en este punto, las contra-

partes retienen una gran parte de la responsabilidad para el manejo y resolución de sus desavenencias.

Las propuestas tendientes a empoderar a los individuos, tal como lo postula la MDI, a veces conllevan reacciones negativas —si no defensivas— entre algunos mediadores y académicos. Debemos reconocer que, al menos en parte, este resentimiento es justificable. En efecto, en su fervor por proponer el empoderamiento a toda costa, algunos entusiastas han llegado a insinuar la inferioridad de los otros enfoques. El empoderamiento, por cierto, no es exclusivamente el único ni el mejor rumbo.<sup>1</sup>

Por ejemplo, un largo lapso después de uno de mis años sabáticos en Chile, recibí una carta amenazante de una compañía de cobranza. Ésta actuaba a favor de una empresa de seguros que me había prestado algunos servicios. Me acusaban de no haber pagado la última cuota. Lamentablemente, no había retenido el comprobante del pago. Esta fue la primera y única nota que había recibido. Se me hacía difícil lidiar con esta situación desde California.

Me creerá que fue un gran alivio cuando uno de mis hermanos que reside en Santiago se contactó con la agencia de seguros y medió entre nosotros. Yo apenas conocía a las personas involucradas y no tenía ningún interés en validación mutua, oportunidades transformativas o cosas de ese estilo. Simplemente quería que el problema se resolviera sin que tuviera que pagar dos veces.

Conozco a mediadores dotados, capaces de distinguir soluciones que los involucrados sencillamente no suelen percibir. Estos practicantes habilidosos pueden buscar posibles acuerdos, saben exactamente cuándo hablar, encuentran el tono de voz preciso, reconocen cuándo el humor puede ayudar y logran que los contrarios lleguen a un acuerdo. Son artistas virtuosos dentro de la profesión. Opino que tales habilidades siempre serán útiles, especialmente en cuanto a la resolución de ciertos tipos de conflictos.

Pero también existen otras clases de disputas, especialmente aquellas de índole interpersonal —que involucran a personas que seguirán viviendo, trabajando o interactuando después que el conciliador se retira— que pueden beneficiarse en gran manera de un enfoque que permita el empoderamiento de las partes. En estos casos la MDI suele jugar un papel fundamental.

La MDI es un modelo particularmente útil en cuanto a la resolución de desavenencias arraigadas de índole interpersonal y también discordias multiculturales o étnicas. Mientras que el enfoque MDI intenta lidiar con conflictos entre pares, algunas de sus herramientas pueden usarse con beneficio para disputas entre grupos pequeños y aún más grandes.

Como ya hemos dicho en varias ocasiones, nuestro enfoque es parecido —pero al mismo tiempo diferente— que varios otros. Por ejemplo, estuve leyendo un artículo de Mark Umbreit y Ted Lewis, sobre la mediación humanista y la importancia de que el mediador esté realmente presente, el motivar las reuniones preliminares y varios otros comentarios que concuerdan con mis opiniones. Fue una grata sorpresa leer que ellos fomentan que los mediadores —para estar realmente presentes y permitir una conversación más amena— se sometan a “la reflexión, meditación u oración”<sup>2</sup>, antes de trabajar con los participantes. ¡No podría estar más de acuerdo!

## CAPÍTULO 1—OBRAS DE CONSULTA

---

1. Enfocándose en mediaciones que *no* son de naturaleza interpersonal, por ejemplo, Freund logra demostrar que el empoderamiento no siempre es el mejor método. Freund prefiere negociar directamente con cada parte en vez de permitirles que ellos lo hagan personalmente, ya que muchas veces las partes se entremeten en lo que pudiera haber sido una resolución positiva. (Freund, J. C. (2012). *Anatomy of a mediation: A dealmaker's distinctive approach to resolving dollar disputes*. New York: Practising Law Institute.) Sin embargo, hay otros autores que profesan lo mismo y sugieren que los conflictos con los que le tocan lidiar no son de índole relacional, pero sin embargo ellos se beneficiarían grandemente del proceso MDI, precisamente por los componentes *interpersonales* de las disputas.
2. Umbreit, Mark & Lewis, Ted. What Is A Humanistic Approach to Mediation? An Overview. Center for Restorative Justice & Peacemaking. An International Resource Center in Support of Restorative Justice Dialogue, Research and Training. University of Minnesota, School of Social Work, January 2015. URL, 23 de mayo de 2015. Énfasis gregado, <http://www.cehd.umn.edu/ssw/rjp/PDFs/HumanisticApproach.pdf>.