

# LA CAPACITACIÓN UNIVERSITARIA EN MEDIACIÓN Y GESTIÓN DE CONFLICTOS. INCIDENCIAS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DESDE LA PERSPECTIVA JURÍDICA.

Dr. Armando Castanedo Abay

---

## Resumen

El artículo: “La capacitación universitaria en mediación de conflictos. Incidencias en la Administración Pública desde la perspectiva jurídica”, tiene como objetivo primordial explicitar el camino que recorre la enseñanza de métodos pacíficos de gestión de conflictos hasta la generación de valores en los estudiantes universitarios, su reflejo y posible incidencia frente a la conflictividad social en un siglo donde es decisiva la formación y sedimentación de valores en las jóvenes generaciones.

La asignatura mediación de conflictos es de las materias emergentes en la currícula de estudios universitarios. Se pretende en el actual trabajo exponer la especial trascendencia que tiene el proceso correspondiente de enseñanza - aprendizaje para el futuro profesional, ligado ello a la perspectiva de su incidencia en el sector de los ilícitos y su marco regulatorio.

Se intenta colocar el tema del desarrollo de los valores en la formación del futuro profesional a través de un prisma de nuevos paradigmas que tributen a una cultura del diálogo, a la construcción de sólidos puentes comunicacionales y la concordia entre los seres humanos.

**Palabras clave:** Mediación, conflictos, educación, valores, cultura, paz.

**SUMARIO:** Introducción. 1.- La idea de necesidad de modificación de paradigmas y, por tanto, de pertinencia. 2.- Los paradigmas en la educación de las nuevas generaciones. 3.- La tríada básica y el condimento esencial. 4.- El nuevo pacto social: la educación en mediación, por la cultura de la paz. 5.- El cambio subjetivo en los capacitados en mediación. El ajuste de paradigmas y conceptos a través del prisma de los valores. 6.- Las lógicas de los paradigmas

dialécticos propuestos, desde la perspectiva de la enseñanza de la mediación. 7.- Desde la escuela de negociación harvariana hasta Sherlock Holmes. 8.- Valores y práctica de la mediación. 8.1.- Imparcialidad y valor. 8.2.- Neutralidad y valor. 8.3.- Confidencialidad y valor. 9.- Posibles incidencias en la Administración Pública en el sector legal. Conclusiones. Notas referenciales. Bibliografía.

## **Introducción**

Llega su hijo a casa, luego de un día de escuela y le comenta: “Pepito me dio una bofetada, en medio del parque, delante de todos y me dejó esta marca en la cara”. Diga: ¿cuál es su primera reacción?; ¿qué le domina, la pasión o la razón?; ¿qué proverbio le serviría para “educar a su hijo” en esa especial circunstancia?; ¿sería algo así como la Ley del Tali3n (diente por diente y ojo por ojo?; ¿se recordaría de Gandhi cuando mencion3 que de esa forma nos quedaríamos ciegos todos y no podr3a masticar ninguno?

Si responde a esta pregunta con los consabidos paradigmas, con lo que “todos sabemos”, con la “reacci3n normal”, como “debe hacer todo padre con su hijo en similar situaci3n”, pues entonces lea este art3culo, quiz3s modifique algo su percepci3n del tema; si ofrece respuestas distintas, tambi3n h3galo y, entonces, consid3rese coautor de lo que crea adecuado en el mismo, de hecho, est3 a bordo de la cruzada por el cambio de paradigmas en la soluci3n de conflictos humanos en el siglo XXI.

Luego de una primera reacci3n del caso mencionado, cuando la raz3n se impone, muchos veremos con claridad que pueden existir otras alternativas que enviar a nuestro hijo a “la guerra” y que “la guerra”, frente a “la guerra”, lo que genera es m3s “guerra”.

En consecuencia, nos percatamos que hemos vivido veinte siglos intentando cambiar los paradigmas que se convierten en ideales imaginarios reactivos –como la respuesta del padre al ni3o- sin ocuparnos en dise3ar un veh3culo que intronise los valores necesarios de la tolerancia y la comprensi3n humana.

Esta proposici3n, presenta el conjunto de valores que se trasmiten por el docente e incorporan por el capacitado en el proceso de ense3anza aprendizaje y que luego se reafirman en la pr3ctica de la mediaci3n -por dem3s un m3todo autocompositivo de prevenci3n, gesti3n y soluci3n de conflictos- como el eslab3n perdido que, a trav3s de un deuterio-aprendizaje, podr3a conducir al cambio de paradigmas en el tratamiento de las

controversias personales, familiares, comerciales, gerenciales, laborales y otras, en el contexto de la aldea global en que habitamos, desde la perspectiva de la cultura de la paz.

## **Desarrollo**

### **1.- La idea de necesidad de modificación de paradigmas y, por tanto, de pertinencia.**

Desde el construccionismo social sistémico –una de las teorías que han tenido mayor difusión y de aceptación en los últimos tiempos por la amplia gama de mecanismos demostrativos con los que cuenta- se fundamenta, en primer orden, la necesidad de modificar los paradigmas y conceptualizaciones que impiden adaptar la conducta humana a nuevas realidades desde el reacomodo de espacios de incertidumbre y la aparición emergente de nuevas certezas a través de mecanismos imprescindibles de equilibrio para el desarrollo de la vida en sociedad.

De este modo, la modificación se apoya en lo imprescindible que resulta encontrar el equilibrio referido en un escenario de incertidumbre generada por un mundo evolucionando cargado de intereses disímiles y, por tanto, plagado de caldo de cultivo de un nuevo tipo de conflictividad que, en todo caso, resulta de mayor intangibilidad cada día.

La nueva conflictividad en la era de la revolución tecnológica, requiere de un repensar los itinerarios a seguir en la prevención, gestión y solución de los conflictos desde una nueva perspectiva, la de su productividad relacional. Es decir, el conflicto analizado desde el prisma de su posible productividad en cuanto oportunidad de perfeccionamiento de la propia relación humana.

En este escenario se coloca la mediación y sus valores movilizadores, pues manejar creativamente el abordaje y gestión de los conflictos genera recursos de inteligibilidad que permite un pensamiento amplio en su horizontalidad en el que las alternativas resultan ser lo común y lo natural frente a un pensamiento lineal y unilateral.

Estos recursos van transformando al sujeto que se forma como mediador, pues le potencia su innata habilidad como ser racional para despegarse de experiencias pasadas estereotipadas en rígidos paradigmas.

La referida transformación conduce a desplegar en toda su capacidad la herramienta de lo metacognitivo por el mediador. De esta manera se le prepara para utilizar “modelos no

lineales que privilegien, la creatividad, el aprendizaje, la oportunidad y las posibilidades emergentes por sobre la discusión, el poder y la competencia o la negociación centrada solo en intereses.

Un profesional con formación metacognitiva, no está limitado por su experiencia previa, sino que opera apoyándose más en principios que en reglas y eludiendo los modelos rigurosamente lineales de la práctica.”<sup>i</sup>

Para maniobrar entre lo existente y lo posible el individuo se debe despojar de las ataduras de los convencionalismos paradigmáticos inamovibles, y, sin dejar de tener guías u horizontes paradigmáticos, concebirlos con tal relatividad que sean pertinentes con un leve ajuste en tanto las circunstancias objetivas y subjetivas así lo requieran para mantener un desarrollo sostenible.

Todo ello y desde su enseñanza, la mediación lo posibilita a partir de una perspectiva de caleidoscopio, del deuteroaprendizaje que potencia en sus capacitados, la perspectiva de lo complejo como multiplicidad de oportunidades y de la concepción de su objeto de estudio –el conflicto- con una cualidad intrínseca de productividad en el marco de la relación en la cual es el residente movilizador.

Por este camino, el capacitado en mediación, llega a incorporar un nuevo enfoque del conflicto, que construye el nuevo paradigma de atenderse, para interpretar la realidad, a no sólo las emociones, intenciones y creencias de los participantes (en el proceso de mediación o en un sistema dialógico de la vida diaria) –o sus intereses-, sino también a los dominios simbólicos, narrativos y dialógicos como el medio en que se construyen y transforman significados y prácticas y surgen identidades, mundos sociales y relaciones emergentes.<sup>ii</sup>

## **2.- Los paradigmas en la educación de las nuevas generaciones.**

Los paradigmas, esos metaconceptos que preconocen nuestra conducta, han llegado a instalarse en nuestra vida diaria por una multiplicidad de canales, pero la vía más efectiva ha sido la educación como sistema, desde la cuna, la familia, la comunidad, el contexto, las circunstancias, las experiencias, la cultura y, evidentemente, han determinado en mucho los valores que acompañan el desarrollo humano.

No hay por qué absolutizar necesariamente el “lado oscuro” de los paradigmas pues, como quiera, resultan guías, horizontes y finalidades que ayudan a organizar la conducta.

Tampoco hay olvidar que cuando resultan obsoletos en frente de nuevas realidades, desarrollan ilusiones y dogmas y estos últimos contienen una alta carga de cinismo desmovilizador y de freno a la creatividad innovadora; además de conducir al conformismo cognitivo e intelectual y, más allá, al imprinting cultural. <sup>iii</sup>

Este imprinting cultural si no se maneja con sabiduría y se le suma su coeficiente de flexibilidad, moldeabilidad, y ajuste a nuevas circunstancias y coyunturas se puede convertir en impertinente y contradictorio con la realidad objetiva y subjetiva existente en determinado momento o época histórica.

Tal coeficiente debe ser parte integrante del sistema educativo y se debe enseñar desde el ámbito de lo instructivo, pero, básicamente, desde el ámbito de lo educativo, pues resulta una eficiente manera de potenciar las habilidades latentes de las nuevas generaciones para que no se encierren en esquematismos y conformismos cognitivos, y lo que es peor, sin una clara conciencia de ello sino sólo en base a un hábito irreflexivo, en un mundo extremadamente cambiante y dialéctico desde la perspectiva de la trascendental revolución tecnológica y científica que se acentúa en el nuevo siglo, el cual demanda más creatividad cada día.

### **3.- La tríada básica y el condimento esencial.**

La tríada que guía la lógica de la presente propuesta, a saber: el medio o herramienta, el vehículo y la finalidad, se refiere al proceso de mediación de conflictos como el primero - el medio o herramienta -, al proceso enseñanza-aprendizaje-apropiación como el segundo –el vehículo-, y a la interacción con nuevos paradigmas en relación con los que han gobernado la conducta humana hasta hoy, como la tercera –la finalidad-.

Se refiere, básicamente, a un condimento esencial que interconecta los tres elementos y que se concreta en la transmisión e incorporación de los valores humanos que propugna la mediación como método alternativo de resolución de controversias humanas.

La cualidad de endémicas y propulsoras del desarrollo, en última instancia, de las controversias que se producen bajo los cánones de la existencia humana, conduce inexorablemente, a la búsqueda del equilibrio de la relación social, a partir de una

perspectiva nueva acerca del conflicto que se despegas de sus consabidas “cualidades devastadoras y lo analiza como una oportunidad de crecimiento, desarrollo y profundización de la relación interpersonal consustancial al mismo.

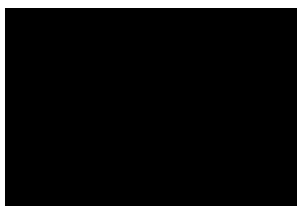
Más allá de las diferencias de los principales representantes en la sistemática doctrinal de la mediación como herramienta que opera en la construcción día a día de cultura de la paz, hay algo en común en ellos. La generalidad de los autores coincide en que “las orientaciones de los mediadores, sus concepciones explícitas o implícitas del conflicto, la justicia y la moral (Littele John, Shailor y Pearce), su inclinación ideológica subyacente y sus creencias sobre la naturaleza y el uso de la resolución de problemas (Folger y Bush), sus ideas acerca de cuáles son los relatos creíbles (Cobb), la selección del lenguaje para influir en las percepciones de su propia credibilidad y orientación (Tracy y Spradlin) son factores que contribuyen a determinar de que modo se despliega en última instancia el conflicto dentro de la mediación.<sup>iv</sup>

Afirma la sabiduría popular que la vida no es compleja, sino que la convertimos en tal los propios seres humanos generadores de los conflictos.

Todo lo de cierto que pueda tener tal categórica afirmación, funciona cual paradoja, pues poco tiene de determinante la simple y circunstancial voluntad humana en la aparición de tal complejidad como sustrato fértil de la conflictividad, sino que está determinada por las combinaciones binarias promovidas por los paradigmas que hoy nos movilizan y determinan nuestra conducta.

Las paridades y equidistancia de conceptos como blanco-negro; claro-oscuro; bueno-malo, conducen a la percepción humana a entrar en el camino lineal “de túnel” y la alejan del pensamiento lateral y complejo de la diversidad en la unidad.

La guía de las mencionadas paridades parte de la concepción reduccionista de la percepción nacida del paradigma Cartesiano que “separa el sujeto del objeto con una esfera propia para cada uno: la filosofía y la investigación reflexiva por un lado, la ciencia y la investigación objetiva por el otro. Esta disociación atraviesa el universo de un extremo al otro:



Se trata, con toda claridad, de un paradigma; él determina los conceptos soberanos y prescribe la acción lógica: la disyunción. La no obediencia a esta disyunción sólo puede ser clandestina, marginada, desviada”.<sup>v</sup>

Lejos de lo ilusorio y falaz que pudiere resultar sanear el nivel de conflictividad con que ha nacido el siglo XXI, con los mismos paradigmas programáticos de los veinte siglos anteriores, estamos proponiendo un nuevo “pacto social” que genere novedosos paradigmas desde los cuales el ser humano pueda extraer lo inédito de lo emergente que invade a las nuevas relaciones sociales en cualquiera de sus campos y lo haga percibir la complejidad como un amplio abanico de opciones a partir del desarrollo de su pensamiento lateral, frente al acotado pensamiento de túnel que ha gobernado un alto por ciento de relaciones humanas hasta hoy.

#### **4.- El nuevo pacto social: la educación en mediación, por la cultura de la paz.**

Lo natural en la dinámica y la dialéctica de la especie humana frente al cambio, que se ha convertido también en un paradigma, en este caso desmovilizador, es el recelo y la resistencia; por ello necesita de un instrumento eficaz que allane al camino para poderse producir. La educación juega ese rol en el tema al cual nos estamos refiriendo y, dentro de ella, la enseñanza de los métodos autocompositivos de resolución de conflictos, fundamentalmente la mediación.

La gran variedad, la cosmovisión, la interdisciplinariedad y la transdisciplinariedad que componen y reflejan los valores que se aprehenden en el proceso enseñanza- aprendizaje- incorporación de la mediación demuestran su elevada utilidad y eficacia para el capacitado, de tal forma que los hace suyos para toda la vida convirtiéndose, de hecho, en un vector y factor de crecimiento de la cultura de la paz.

La vía del convencimiento teórico y doctrinal acerca de la necesidad de modificar los patrones paradigmáticos de la manera que tenemos de resolver nuestras diferencias probablemente, en el mejor de los casos, sea un buen intento. Sin embargo, el sistema de gestión de nuestros conflictos que seamos capaces de crear, que demuestre de manera fehaciente la utilidad y eficacia para las diferentes perspectivas de vida, se podría convertir en catalizador de la convivencia pacífica de la especie humana.

A través de la enseñanza de la mediación, se trasmite y se demuestra la utilidad y eficacia del valor: **disposición a la comprensión asertiva** que distingue hoy al ser humano para el cual es más importante atender a cómo se interpreta lo que se percibe –incluyendo el error como posibilidad<sup>vi</sup> lo que dice o hace, despojando su decir o hacer de cualquier inconsistencia frente a la percepción ajena. No se trata de decir o hacer lo esperado, sino lo que se decide decir o hacer, pero tomando en consideración las necesarias interpretaciones humanas sobre el decir o accionar en determinadas coyuntura y circunstancias.

#### **5.- El cambio subjetivo en los capacitados en mediación. El ajuste de paradigmas y conceptos a través del prisma de los valores.**

En conversaciones con muchos de los que se matriculan en las diferentes capacitaciones en mediación, es posible percatarse de que, generalmente, se acercan a sus diversas materias a partir de una frustración no solucionada hasta el momento.

Dicen haberlo intentado todo en varias “mediaciones” familiares, laborales, gerenciales o alguna otra y creen mucho más en la imposibilidad que en la posibilidad de un alto por ciento de efectividad del proceso que están a punto de comenzar a aprender.

El docente, instructor o entrenador debe entonces reconstruir esa formación gnoseológica desde la mayéutica socrática haciendo preguntas circulares para que se vayan construyendo nuevas construcciones que den al traste con lo que se puede haber convertido en registros inconscientes de tales pasadas experiencias y no sean trasladadas a las nuevas.

Para que se percaten de ello, en la práctica, al enseñar mediación, desde la perspectiva planteada, es muy efectivo el juego didáctico del espejo.

Ponemos un espejo frente a la persona, le preguntamos ¿qué ves?; luego le decimos que considere el espejo como un cristal y le volvemos a preguntar ¿qué ves? En un alto por ciento de los casos, le resulta más sencillo decir lo que ve a través del espejo que lo que ve a través del cristal. De esta manera analizamos la percepción personal del mediador desde el “yo” y desde “el otro” para enseñar algunas técnicas como asertividad, empatía y legitimación.

Como parte esencial del proceso, queda como resultado un traslado de la prioridad de la proyección de la conducta personal autorregulada, por una regulación bipartita, en la cual la prioridad pasa a ser la comprensión del interlocutor. Es decir, se dice o se hace para hacerlo comprender y que se comprenda, o lo que es lo mismo, aprender a ubicarnos en los zapatos del otro.

## **6.- Las lógicas de los paradigmas dialécticos propuestos, desde la perspectiva de la enseñanza de la mediación.**

El valor básico ofrecido por el proceso de la mediación reside en aumentar la capacidad de las partes para hacer decisiones que beneficien tanto su situación actual como la futura. Es en este sentido que se dice que el mismo proceso de mediación tiene que ser una experiencia educacional, que enseñe a las partes nuevas maneras de identificar sus intereses, representarlos inteligentemente y llegar o no a acuerdos donde se los respete. Aumentar los grados de libertad individual para hacer decisiones que mejoren la propia vida es un proceso constante que es estimulado a todos los niveles de la sociedad<sup>vii</sup>.

Nacidos en el contexto de los valores que propugna la mediación y su enseñanza para irlos anclando, no sólo en los mediadores, sino en todas las personas y las sociedades, los paradigmas dialécticos y las conceptualizaciones a los cuales nos referíamos al mencionar la necesaria capacidad de los mismos de adaptarse a las circunstancias y convertirse en pertinentes horizontes de la conducta y la acción humana, y que constituyen el objeto que transita por la tríada esencial de la presente propuesta<sup>viii</sup>, pueden ser esbozados de la siguiente manera:

- ✓ La diferencia como multiplicidad.
- ✓ Lo complejo como abanico de opciones.
- ✓ El diálogo como intercambio significativo.
- ✓ El enfoque del discurso desde lo metacognitivo.
- ✓ La contradicción como oportunidad de tolerancia.
- ✓ La pertinencia de la conceptualización.
- ✓ Sentidos y significados co-construidos.
- ✓ El lenguaje construye al mundo, no lo representa.
- ✓ Encontrar lo inédito en el discurso emergente.
- ✓ Neutralidad como multiparcialidad.
- ✓ Lo alternativo que sea la confrontación judicial.
- ✓ La asertividad como presupuesto del diálogo.

## 7.- Desde la escuela de negociación harvariana hasta Sherlock Holmes.

Distinguidos también de la estructura e influencia de los tradicionales paradigmas, estos, que hemos dado en llamar los paradigmas dialécticos de la mediación, se insertan en una especie de mezcla de los modelos asociativo cognitivo<sup>ix</sup>, transformativo<sup>x</sup>, circular narrativo<sup>xi</sup>, estratégico<sup>xii</sup>, bajo las directrices generales del modelo generativo<sup>xiii</sup>.

Las enormes posibilidades generativas del diálogo en un proceso de mediación, organizado sobre la base de los referidos paradigmas dialécticos, sus valores emergentes y su rol como constructor de realidades, ofrecen las herramientas para alcanzar avances desde lo real hacia lo posible en la relación conflictual de que se trate. Para alcanzar un paso más de lo posible y convertirse en lo posible real, el sistema utiliza el valor de la *comprensión* en el diálogo a través de cuatro movimientos en el mismo:

1. Al crear posibilidades inéditas en la exploración activa de las zonas de contacto y los enlaces como nuevos territorios en el diálogo. Es decir, cuando se llega a la llamada instancia dialógica de acción coordinada.
2. Al incrementar las habilidades de los participantes para trabajar con lo emergente.
3. Al facilitar la creación dialógica con estructuras cognitivas y constructivas aptas para organizar nuevos significados, relaciones y prácticas para trabajar con las posibilidades emergentes y co-construir lo inédito.
4. Al construirse en los participantes, de cómo proactivo y co-participativo, futuros posibles incluyentes.<sup>xiv</sup>

Al enseñarse la mediación desde esta perspectiva generativa, se ejercita al capacitado en repensar, reelaborar, reestructurar, reformular, resignificar, reencuadrar, reinterpretar, redefinir; y ello conduce al logro de los pilares del modelo transformativo para, a través de la legitimación y el empoderamiento de los participantes, maximizar los resultados de la coparticipación en la búsqueda de alternativas de solución para su conflicto.

Incluso, en los marcos de la propia enseñanza de la mediación, a partir de los nuevos paradigmas, ya estamos en condiciones de dar un próximo paso: dirigir el proceso –más que a encontrar alternativas de solución de un modo lineal- hacia la co-localización de los diferentes itinerarios de trabajo que conduzcan por rumbos más efectivos las negociaciones e identificar qué se puede hacer mejor para pasar del estado actual al posible visualizado.

Ello se resume en trabajar la solución alternativa de conflictos desde la indagación apreciativa, es decir, desde la interrogación valorativa. A través de la mayéutica Socrática llegar a construcciones (estructuradas por las respuestas a las preguntas) de los participantes que develen lo emergente y les permita identificar lo inédito que, hasta el momento, no lo habían tenido disponible por lo que el conflicto encontró el hábitat ideal desarrollarse y escalar.

¿Cuál es la modificación del paradigma?; ¿Cuál es, en este caso, el paradigma dialéctico nuevo?

Pues dar un paso más allá del sistema de resolución directa de problemas, para entronizar la *indagación apreciativa*.

Los Schnitman comparan ambos cauces de la siguiente manera:

Resolución de problemas	Indagación apreciativa.
Identificación del problema.	Apreciar y valorizar mejor “lo que es”.
Análisis de causas.	Imaginar qué y cómo podría ser.
Análisis de soluciones.	Dialogar sobre qué y cómo debería ser; a qué aspiramos.
Planificación de acciones.	Reflexión e innovación acerca del cómo será el porvenir.
Implementación	Producción y evaluación como procesos <sup>xv</sup>

A la perspectiva generativa se le podría añadir, como complemento, el concepto de *abducción* para llegar a generar el de *inferencia explicativa* de la generación de lo inédito en el discurso emergente que es, en definitiva, su sustancia y representa el núcleo duro de su construcción. O lo que es lo mismo, obtener nuevos significados emergidos de la mediación, entrelazarlos y abrir el abanico de opciones a partir de la intrínseca complejidad del proceso.

Charles S. Pearce, el padre de la semiótica moderna, llama abducción a la operación que se emplea en aquellos casos en que se persiguen los orígenes o motivos ocultos de unos resultados que tenemos a la vista y que por cualquier motivo llaman nuestra atención, y la que incluye dentro de las operaciones lógicas junto con la deducción y la inducción. Sólo que es la única de las tres que deriva en una *creación* o idea nueva, no contenida en las premisas.<sup>xvi</sup>

Para Umberto Eco y Thomas Sebeok en *El signo de los tres*, la habilidad de la abducción fue lo que hizo famoso al gran personaje de todos los tiempos, Sherlock Holmes.

“Lo que hace Sherlock Holmes en sus llamadas deducciones no es tanto sacar inferencias explícitas de premisas explícitas. Con frecuencia extrae de una masa enorme de información de fondo no asimilada, las premisas adicionales pertinentes, por encima y al margen de las que se hubieran anunciado como tales... la tarea crucial de un lógico holmesiano no es tanto realizar deducciones lógicas, como extraer o hacer explícita la información tácita; tarea ignorada por casi todas las exposiciones filosóficas del razonamiento lógico, de la heurística deductiva y de la metodología de la lógica y de la matemática”<sup>xvii</sup>

## **8.- Valores y práctica de la mediación.**

Una vez aprehendidos los valores que se transmiten en la enseñanza de la mediación, lo verdaderamente trascendental en cuanto a la modificación de los paradigmas, corresponde al momento de la práctica de este método autocompositivo de gestión de conflictos.

En cuanto a ello, tomando como referencia a la mediadora canadiense Cheryl A. Picard, cuando plantea que “La cualidad central de la mediación es su capacidad para reorientar a las partes una hacia la otra, no imponiéndole reglas, sino ayudándolas a alcanzar una percepción nueva y compartida de su relación, percepción que reorientará sus actitudes y la disposición de una hacia la otra”<sup>xviii</sup>, podemos afirmar que esa reorientación representa la efectividad del proceso al cual nos referimos en el presente escrito en cuanto a la incidencia de los valores, a través de la mediación, en la modificación de conductas en el camino hacia la cultura de la paz.

Queda claro que un componente significativo del proceso de Mediación es la figura del mediador, y la utilización de determinadas técnicas por este, debe propiciar, motivar, estimular y conducir a los mediados para encontrar soluciones de mutua satisfacción, y que manera más eficiente puede existir para ello, que la transmisión de valores que necesita la espiritualidad humana como componente esencial y determinante de la conducta del ser humano.

Si fuéramos a resumirlo en breves palabras, sería determinar los intereses y necesidades de cada uno de los participantes en el proceso, entender sus pretensiones, para luego de encauzar la combinación y satisfacción de los mismos, impulsar actitudes positivas que permitan analizar distintas opciones de solución de dicha controversia.

El desempeño de la profesión de mediador, requiere de una sujeción por parte de este a un conjunto de deberes que le impone la dinámica del proceso. En tal sentido, coincidimos con la afirmación de que “La credibilidad de la mediación, como proceso eficaz para la solución de controversias, se vincula directamente al respeto que los mediadores van a conquistar a través de un trabajo de alta calidad técnica, basados en los más rígidos principios éticos.”<sup>xix</sup>

Los mediadores no sólo deben contar con habilidades, sino también con valores para asumir el rol el cual están destinados a desempeñar y que transmitirá, incluso en ocasiones de manera inconsciente, con su comportamiento, no sólo a los mediados, sino también a todas aquellas personas vinculadas con el proceso de mediación. He aquí uno de los pilares de la mediación: la ética del mediador.

Al razonar y discurrir en todo el universo que engloba la ética del mediador,<sup>xx</sup> pudiésemos clasificar esta distinguiendo los conceptos de ética técnica y ética moral.

En el universo de la ética técnica consideramos todos aquellos deberes éticos del mediador relacionados con el respeto y defensa del cumplimiento de los principios rectores y el pleno apego a las características de la mediación racional, prudente y efectiva

En el universo de la ética moral consideraríamos todos aquellos valores que requiere un mediador para desempeñar su rol, entre los que gozan de un importante lugar, el honor y la dignidad del profesional.

Aunque ambas categorías tienen su determinado valor o especificidad conceptual, sería en extremo difícil analizar de forma separada e independiente la ética técnica y la ética moral por la forma en que se vinculan e imbrican durante el proceso.

Por todo lo anteriormente expuesto y teniendo en cuenta el rol del Mediador dentro del proceso, esbozaremos algunos de los principios éticos técnicos y morales en los que se sustenta su actuación y en los que se basa la posibilidad real de la transferencia de valores a la cual nos venimos refiriendo.

### **8.1.- Imparcialidad y valor**

Este *compromiso ético* puede manifestarse de varias formas y en diferentes etapas del proceso, por ejemplo en el transcurso de la mediación el mediador debe asegurarse de proveer de igualdad de oportunidades a los mediados para participar en las sesiones, conferir igual valor al relato de cada parte, evaluar sus posiciones equilibradamente, respetando en todo momento el principio de equidad y el criterio y punto de vista de los mediados, sin intentar juzgar quien está en lo correcto. Su actuación imparcial logrará el reconocimiento y empoderamiento de los mediados y les permitirá ganar seguridad en su derecho a tener un criterio propio, pero a su vez a respetar el punto de vista y criterio de los demás.

En la mediación cobra especial importancia que el mediador posea apariencia de imparcialidad y esta sea asimilada por los participantes en el proceso, no solo debe transmitir capacidad para facilitar o propiciar la comunicación entre los mediados, sino que debe ganar la confianza de los mismos, empatizar con ellos, transmitir y lograr que los mediados perciban que cuenta con los valores morales que le permitan mantener la equidad en el proceso.

No debemos olvidar que la percepción que tengan los mediados determina el éxito o el fracaso del proceso.

Claro está, el respeto ético al principio de igualdad de los participantes en el proceso y acatamiento de los restantes principios básicos de la mediación, estarán salvaguardados por cuanto el mediador posee valores morales como honestidad, modestia, honradez, moralidad, integridad. Además de poseer estos valores, los mismos deben ser percibidos por los mediados, lo que le permitirá ganar confianza en el mediador y convertirlo en un patrón a seguir.

### **8.2.- Neutralidad y valor.**

Coincidimos con el criterio de que "la neutralidad es una ilusión"<sup>xxi</sup> y por ende que la neutralidad absoluta en el mediador no existe.

En referencia con la anterior afirmación y nuestro acuerdo con la misma, sería conveniente delimitar de un modo nítido los límites en la actuación del Mediador para no afectar su neutralidad:

- No someter a sus principios éticos, morales la conducta, los objetivos y posibles soluciones de las partes.
- Renunciar a su interés personal en alcanzar un arreglo exitoso y abstenerse de tener intereses personales o de cualquier otra índole en el convenio.
- No buscar una satisfacción de sus intereses personales afectando los intereses de los mediados.
- Eliminar el lenguaje valorativo
- Evitar convertirse en asesor de las partes.
- Evitar alianzas con una de las partes.
- Ofrecer sus propias ideas como alternativas de solución luego de haber intentado que esas alternativas surgieran de los propios mediados.
- Intentar convencer o trasladar la idea a cualquiera de los mediados de poseer desventajas en la relación jurídica en caso de asistir a otra vía de solución de conflicto.

De un modo u otro, la actuación del mediador se inclina al respeto de la autodeterminación de los mediados; el cumplimiento de esta obligación ética garantiza la calidad, eficacia e impacto del proceso.

### **8.3.- Confidencialidad y valor**

La confidencialidad del proceso de mediación, percibida como un valor a transmitir, se concreta en el profesionalismo de la actuación del mediador y cómo este es percibido por los participantes en el proceso en cuanto a la información intercambiada en el mismo.

Así los mediados y demás participantes perciban que el mediador no se inclina hacia los intereses y necesidades de alguno en particular, del mismo modo crecerá la confianza en la continuidad y efectividad del proceso y, por consiguiente, se transmitirá a los mediados que el respeto a la privacidad de la información como valor es una herramienta eficaz relacionada con la confiabilidad.

De este modo se modifica el paradigma del recelo y la reserva en cuanto a la comunicación entre los pares humanos, uno de los grandes males del Siglo XXI, y he aquí uno de los inmensos valores agregados de la mediación al transmitir la factible y directa relación existente entre confidencialidad y credibilidad.

## **9.- Posibles incidencias en la Administración Pública en el sector legal**

El sector legal de la Administración Pública quizás sea uno de los que más se beneficiaría con el establecimiento del sistema de mediación que conlleve a una profilaxis social conflictual en el ámbito de las relaciones interpersonales.

Ha quedado demostrado en aplicaciones prácticas del sistema en países como México, Argentina y España, que la radicación de asuntos controvertidos que se pueden resolver en mediación han disminuido considerablemente en los tribunales de justicia, por consiguiente estos tienen más posibilidad de profesionalizarse dedicando más tiempo y estudio a cada uno de los casos que si requiere de una decisión clara y apegada a Derecho.

Además, caso mediado es caso que impidió la escalada del conflicto que puede desembocar en la comisión de un acto ilícito y requerir la puesta en marcha del mecanismo judicial.

Por otro lado la profesionalización de los Jueces se ve apoyada por la dedicación que pueden ofrecer a aquellos asuntos que lejos de ser mediables requieren de la movilidad del sistema de justicia del país de que se trate.

También ofrece la posibilidad de que en medio de procesos judiciales, cuando el Juez observe la posibilidad de transar que ofrece la ley en algunos de los aspectos relativos al proceso judicial, detenga los términos procesales y envíe el asunto a mediación para que mediante una negociación facilitada se diriman aspectos negociables secundum lege.

Hay que destacar en un lugar primordial la posibilidad que ofrece la mediación de negociar los detalles y pormenores del cumplimiento de determinadas sentencias en el orden del Derecho común cuando estas mencionan el mandato pero no la forma, el modo y los medios de su respectivo cumplimiento.

## Conclusiones

La enseñanza de la mediación hacia la cultura de la paz pasa por un itinerario donde encuentra la modificación de los paradigmas generadores de enfrentamientos apasionados por nuevos dialécticos y ajustables a la resolución de controversias de donde emergen valores humanos contextualizados en una realidad compleja llena de opciones y pensamiento lateral donde emerge lo inédito como alternativa de futuro.

Evidentemente, insertar la resolución alternativa de conflictos, el traslado de su perspectiva de productividad bajo los cánones de la comprensión y la confraternidad construidas en solidaridad humana en los sistemas educacionales, potenciará lo emergente de los valores humanos como parte integrante de una misma especie, superándose la desigualdad con la equidad.

El sistema al cual nos hemos referido y que conjuga las inferencias explicativas generando resignificación dialógica y abducción develadora y creativa de nuevas ideas, coloca al conflicto en un nivel de productividad y oportunidad y lo enmarca en lo pertinente desde la perspectiva de desarrollo de la relación interpersonal en la cual se generó.

La modificación de los paradigmas que hasta el momento han encausado la práctica de conducta humana y, especialmente, aquellos referidos a la prevención, gestión y solución de conflictos, preparan el terreno para, a través de metodologías novedosas, cultivar la pacificación de las sociedades modernas.

Los valores que se entronizan en el proceso enseñanza-aprendizaje-incorporación y práctica de la mediación, como método autocompositivo de resolución de controversias, visten la flexibilidad de los paradigmas dialécticos que contextualizan su modo de operar. Las personas que se vinculan a la mediación modificarán sus estándares de comportamiento, construyendo una sociedad donde la diversidad de criterios no constituya una dificultad, sino por el contrario, un abanico de oportunidades

Esta manera de repensar la conflictividad humana desde sus potencialidades intrínsecas, se inserta en la multidiversidad y en lo especialmente rica de la realidad; por ello representa una magnífica oportunidad de construir, a través de ella, la cultura de la paz.

---

<sup>i</sup> Fried Schnitman, Dora: Prefacio de la obra *Nuevos paradigmas en la resolución de conflictos, perspectivas y prácticas*, Granica, 2000, p.15-16.

<sup>ii</sup> Véase Fried Schnitman, Dora: Ob. Cit. P. 26

<sup>iii</sup> “ ... término que Konrad Lorentz propuso para dar cuenta de la marca sin retorno que imponen las primeras experiencias del joven animal (como el pajarillo que saliendo del huevo toma al primer ser viviente a su alcance como madre; es lo que ya nos había contado Andersen a su manera en la historia del Patito Feo)”. Morin, Edgar: Idem, p. 31.

<sup>iv</sup> Folger, Joseph y Jones Tricia.S, (Comps). *Nuevas direcciones en Mediación. Investigación y perspectivas comunicacionales*, Paidós, Buenos Aires, 1997, p.305.

<sup>v</sup> Morín, Edgar: *Los 7 saberes necesarios para la educación del futuro*, UNESCO, 1999, p. 29-30.

<sup>vi</sup> “Todas las percepciones son a la vez traducciones y reconstrucciones cerebrales, a través de estímulos o signos captados y codificados por los sentidos; de ahí, es bien sabido, los innumerables errores de percepción que sin embargo nos llegan de nuestro sentido más fiable, el de la visión. Al error de percepción se agrega el error intelectual. El conocimiento en forma de palabra, de idea, de teoría, es el fruto de una traducción/ reconstrucción mediada por el lenguaje y el pensamiento y por ende conoce el riesgo del error... dado que las vías de entrada y de salida del sistema neuro-cerebral que conectan al organismo con el mundo exterior representan sólo el 2% de todo el conjunto, mientras que el 98% implica el funcionamiento interior”. Morin, Edgar: *Los 7 saberes necesarios para la educación del futuro*, UNESCO, 1999, p. 22 y 23.

<sup>vii</sup> Femenia, Nora: Un marco ético para la Mediación. [www.mediate.com/ articles](http://www.mediate.com/articles). Consultado el 22 de marzo de 2012.

<sup>viii</sup> Recordemos que la tríada se refiere al proceso de mediación de conflictos como el primero -el medio o herramienta-; al proceso enseñanza-aprendizaje-apropiación como el segundo -el vehículo-; y a la interacción con nuevos paradigmas en relación con los que han gobernado la conducta humana hasta hoy, como la tercera -la finalidad-.

<sup>ix</sup> De la escuela de Sonora con sus figuras exponentes: Jorge Pesqueira y Silvia Sallard

<sup>x</sup> De Joseph Folger y Barusch Busch, desarrollado en su obra “The promise of mediation”.

<sup>xi</sup> De Sara Cobb y Carlos Slutzky, con su tratamiento esencial de los espacios liminales en mediación

<sup>xii</sup> De Rubén Calcaterra

<sup>xiii</sup> De Dora Fried Schnitman y Jorge Schnitman.

<sup>xiv</sup> Véase sobre esta idea: Schnitman Fried, Dora y Schnitman, Jorge: *La Resolución alternativa de conflictos: un enfoque generativo*, Ob. Cit.

<sup>xv</sup> Fried Schnitman, Dora y Schnitman, Jorge: Ob. Cit., p.143.

<sup>xvi</sup> Aréchaga, Patricia; Brandoni, Florencia y Finkelstein, Andrea: *Acerca de la clínica de Mediación*, colección Visión compartida, librería histórica, Emilio J. Perrot, 2004, p. 146.

<sup>xvii</sup> Eco, Humberto y Sebeok, Thomas: *El signo de los tres*, Lumen, 1989, p. 101 y 214.

<sup>xviii</sup> Picard Cheryl A. Mediación en conflictos interpersonales y de pequeños Grupos, Publicaciones Acuario. Centro Félix Varela. La Habana, 2002. pág 43.

<sup>xix</sup> Belloso Martin Nuria. “Una propuesta de código ético de los Mediadores” Ejemplar dedicado a la XXI Jornada de la sociedad española de Filosofía del Derecho, Universidad de Alcalá, Marzo 2007.

<sup>xx</sup> Ética del Mediador: Conjunto de principios que guían a este profesional en el proceso de su actividad cognoscitiva y el comportamiento que este asume en el contexto relacionado con el proceso de Mediación.

<sup>xxi</sup> Kraybill Ronald S, Evans Robert A, Frazer Evans Alice: *Destrezas para la Paz*, Manual de mediadores comunitarios, editado en Cuba en Abril 2005.

---

## Bibliografía:

- Aréchaga, Patricia; Brandoni, Florencia y Finkelstein, Andrea: Acerca de la clínica de *Mediación*, colección Visión compartida, librería histórica, Emilio J. Perrot, 2004.
- Belloso Martin Nuria: Una propuesta de código ético de los Mediadores Ejemplar dedicado a la XXI Jornada de la sociedad española de Filosofía del Derecho, Universidad de Alcalá, Marzo 2007.
- Eco, Humberto y Sebeok, Thomas: *El signo de los tres*, Lumen, 1989.
- Femenia, Nora: Un marco ético para la Mediación. [www.mediate.com/ articles](http://www.mediate.com/articles). Consultado el 22 de marzo de 2012.
- Folger, Joseph y Jones Tricia.S, (Comps). *Nuevas direcciones en Mediación. Investigación y perspectivas comunicacionales*, Paidós, Buenos Aires, 1997
- Fried Schnitman, Dora: Prefacio de la obra *Nuevos paradigmas en la resolución de conflictos, perspectivas y prácticas*, Granica, 2000.
- Kraybill Ronald S, Evans Robert A, Frazer Evans Alice: Destrezas para la Paz, Manual de mediadores comunitarios, editado en Cuba en Abril 2005.
- Morín, Edgar: *Los 7 saberes necesarios para la educación del futuro*, UNESCO, 1999.
- Picard Cheryl A: Mediación en conflictos interpersonales y de pequeños Grupos, Publicaciones Acuario. Centro Félix Varela. La Habana, 2002.