

INTRODUCCIÓN

La mediación atraviesa un momento instituyente. Tiempo propio para modificar lo establecido o, al menos, cuestionarnos el modo en el que venimos haciendo las cosas.

La mediación no es un conjunto de técnicas a desplegar en la sala de mediación. No se espera eso de nosotros como mediadores; tampoco nos formamos para desempeñarnos de ese modo, aunque así lo hayamos interpretado. Actualmente y de manera vertiginosa, los actores sociales nos solicitan, sin hacerlo explícito, una forma nueva de mediar en donde los profesionales cubramos sus necesidades en lo que a la mediación se refiere.

Las formas de comunicación han cambiado en las últimas décadas, y las personas dejan entrever la necesidad de un trato diferente respecto a sus problemáticas en diversos ámbitos.

La terminología utilizada en variadas profesiones se adapta al entendimiento de las personas, y no a la inversa, como en general ocurrió siempre. Por ejemplo, era el paciente quien debía comprender los términos médicos y adecuarse a los mismos. Ahora, somos los profesionales los que debemos adaptar el lenguaje y las formas de comunicación a quienes solicitan nuestro servicio. La comunicación entre profesionales y clientes era de tipo descendente: de alguna manera, el profesional ejercía mayor autoridad y con su lenguaje técnico brindaba la sensación de ser una eminencia en la materia. En cambio, en la actualidad, la comunicación tiende a ser horizontal: todos los implicados en el sistema comunicacional participan en el mismo nivel.

Es momento de mediar con libertad, soltura, responsabilidad y seguridad, sin buscar «técnicas» específicas para actuar acorde a la profesión. Hemos mediado y mediamos de manera acartonada o encorsetada, en procura de cumplir con ciertos estándares innecesarios dentro de la coyuntura actual. Hoy, lo acertado es la utilización de un lenguaje llano, teniendo presente que la forma en la

que utilicemos el lenguaje definirá nuestras relaciones personales y nuestros entornos.

A partir de mi experiencia, propongo, entre otras cosas, un procedimiento de mediación ameno, que invite al diálogo y al entendimiento, sin mayores tecnicismos que los específicamente necesarios.

La propuesta que ofrezco en esta obra aborda **una nueva forma de mediar**: planta sus bases en una comunicación anclada en el empleo consciente y natural del lenguaje. El lenguaje a utilizar en la mediación no puede estar signado por técnicas específicas ni provocar que el procedimiento pierda la naturalidad característica de toda conversación. La riqueza de la mediación está, entre otros factores, en la apertura y en la novedad constante, expresadas por todos los intervinientes durante el procedimiento.

Si las partes necesitan nuevas formas para comunicarse porque la sociedad y sus modos han cambiado, no podemos continuar mediando de la misma manera, ya que estaríamos manejando dos códigos diferentes. Así se instala la incomodidad y la falta de fluidez en la sala de mediación.

La manera en que mediamos se reflejará en la totalidad del sistema. Desde una visión sistémica, los cambios comienzan en un espacio indefinido, es decir, no sabemos a ciencia cierta si tienen su origen en alguna de las partes, en el sistema propiamente dicho o en su entorno. Lo que sí podemos señalar es que cuando cambia uno de ellos, cambian los demás por una cuestión de adaptación. Y este es el momento propicio para adaptarnos a lo que el entorno, el sistema de mediación y sus partes nos están pidiendo. Y cuando me refiero a partes, me refiero también a los profesionales de la mediación.

La mediación funciona como un sistema. Una de las características principales de los mismos es que son abiertos: están en permanente contacto con el entorno. De esta manera, reciben de él determinada información que, a su vez, les permite adaptarse al medio. Hoy, tanto las partes como el medio requieren un cambio. Desde este punto de vista, queda expuesto que la mediación ya no es la misma que antes y que su práctica y concepto necesitan de un sustento acorde con los tiempos que corren. Necesitamos adaptarnos para continuar subsistiendo de manera saludable en el ámbito de la mediación. Los siste-

mas que no logren adaptarse tenderán a fenecer; por el contrario, los que se adaptan sobrevivirán e, incluso, crecerán o se ampliarán.

La mirada está puesta en los profesionales de la mediación, porque sin nosotros, el sistema de mediación no existe como tal; a la inversa sucede lo mismo. Quienes la ejercemos otorgamos a la mediación la impronta de su valor en el mundo. En consecuencia, es preciso observar nuestro accionar en materia de mediación para luego adaptarnos a lo que la sociedad pretende en este sentido. Es tiempo de preguntarnos y respondernos con honestidad: ¿Cómo estamos mediando y qué resultados obtenemos? ¿Cómo nos sentimos mientras mediamos, cómodos y confortables? En un primer momento, debemos poner la mirada en una acción introspectiva, ya que para cambiar determinada situación hay que comenzar siempre por nosotros mismos.

Durante las formaciones en materia de mediación, pude observar a los cursantes estresados por cumplir con los estándares de cada una de las escuelas y modelos: buscaban mentalmente qué técnica usar y qué pasos seguir. Sin embargo, en la mediación *in situ*, actuamos de otra manera o, por el contrario, mediamos sin conciencia de nuestro proceder.

Para asimilar los principios de una escuela o de una forma de mediar, es preciso practicarlos y experimentarlos. Sentir lo que hacemos mientras lo hacemos. Actualmente, las mediaciones distan mucho de este compromiso con lo supuestamente aprendido; y los mediadores, de manera natural y espontánea, se desenvuelven desde otro lugar. De pronto, nos encontramos con mediadores que utilizan las técnicas de determinadas escuelas de manera pura (muy pocos); otros emplean un *mix* (que finalmente es eso, un *mix*); otros no aprovechan prácticamente ninguna (por no encontrar la herramienta pertinente o no sentirse comprometidos con las escuelas conocidas); otros no han aprendido a mediar con ninguna de ellas, porque tal como decía Einstein: «El aprendizaje es experiencia, todo lo demás es información».

Dentro de las clasificaciones anteriores, agrego a los mediadores que invitan al diálogo desde un lugar de compromiso con sus intervenciones, valiéndose de la inteligencia emocional como herramienta natural que subyace en todo procedimiento de mediación.

A esta última clase de profesionales me referiré en las próximas líneas e intentaré describirla. Al mismo tiempo, invito a que, como mediadores formados o en formación, observemos el modo en el que estamos mediando, pero, sobre todo, a preguntarnos en primera persona: «¿Cómo queremos mediar?».

Esto no es una crítica a las técnicas y herramientas ya conocidas por los profesionales de la mediación, en absoluto. Sería caer en la ignorancia de su utilidad y su existencia. Apunto a rescatar lo que necesitamos como institución de mediación y a reflexionar acerca de la forma en la que nos estamos desempeñando, que por supuesto no es inocente. Si la forma de mediar fue cambiando con el tiempo, seguramente se debe a que la sociedad lo demandó, y somos parte de la misma. Es decir, así como los mediados necesitan nuevas estrategias para comunicarse, también los mediadores las precisamos porque somos parte del mismo conglomerado.

Toda comunicación es comportamiento, por ende, la forma en que nos comunicamos dice mucho de la forma en que nos comportamos. En consecuencia, analizaremos en las próximas páginas la importancia de diseñar una conversación, lo que se asemeja al arte de diseñar una mediación, y disfrutarla como tal. Diseñaremos cada mediación a fin de experimentarla con plenitud y goce. Seremos los artistas de cada procedimiento.

Como bien sabemos, la costumbre hace a la norma, y no a la inversa. Cuando la norma impera sin adhesión real y probable, llega el momento de cuestionarnos si es funcional al sistema. Esto me lleva a reconocer que el momento actual es un momento fundacional. Estamos mediando según estándares que no han sido desplegados de manera normativa o teórica, y encuentro que esta es la oportunidad de dejar por escrito lo que algunos llevamos a la práctica. Mediamos de otra manera, tal vez con la presión o el condicionante de no saber si lo que hacemos corresponde a alguna modalidad ya esgrimida o si lo hacemos con «sentido común». Entiendo que lo que utilizamos no es simplemente el sentido común, sino que, paulatinamente, estamos instalando una nueva forma de mediar.

A partir de la observación, la experimentación y diversos fundamentos teóricos, he buscado sistematizar, distinguir y otorgar una base con sustento teórico y práctico para mediar de

manera legítima desde un lugar algo novedoso y dinámico, acorde a los tiempos actuales. Este nuevo modelo o forma de mediar al que llamo **Mediación y Liderazgo** busca la soltura de los profesionales de la mediación, combinada con la seguridad en su desempeño, de tal manera que refleje e involucre a todos los integrantes del sistema de mediación.