

ADONDE NO LLEGA LA TÉCNICA: LA ACTITUD DEL MEDIADOR

Carme Hernández García

Cuando pensamos en aprender a mediar, normalmente en lo que estamos pensando es en la técnica, en cómo mediar; y cuando hemos acabado la formación, lo que nos suele preocupar es si sabremos aplicar la técnica, si podremos encontrar las preguntas adecuadas, si seremos capaces de descubrir los intereses y las necesidades tras las posiciones, etc., etc. Sin embargo, hay toda otra parte que no se suele enseñar y que se deja ahí apuntada para que cada uno la trabaje como pueda; efectivamente, estamos hablando de la **actitud** de la persona mediadora, desde mi punto de vista, la clave de la mediación, más importante aún, si cabe, que la técnica. La técnica se aprende con relativa facilidad, estudiando, leyendo, yendo a seminarios, practicando... pero una vez la conoces, ya está, la puedes perfeccionar, desde luego, pero no hay tantas cosas nuevas que aprender. Sin embargo, la actitud hay que cultivarla (que no es lo mismo que aprenderla) y, sobre todo, hay que sentirla, no se puede imitar, no se puede ir a un taller y decir “me encanta la actitud que tiene este profesional, esta noche me la estudio y mañana la aplico en mi sesión”. No funciona así: la actitud se capta, se siente, se interioriza y va calando poco a poco, es un proceso, no una acción puntual. Por eso, desde mi punto de vista, es mucho más difícil tener una buena actitud que una buena técnica y yo diría, a riesgo de que algunos profesionales puedan no estar de acuerdo, que más importante también.

Así que vamos a dedicarle unas líneas a la actitud. Pero en esta breve exposición no voy a hablar de algo que a estas alturas ya es de todos conocido: que la mediación se siente, que no es tan sencillo como cambiar de sombrero, que es una actitud ante la vida y que, cuando uno entra por estos derroteros, algún clic se hace interiormente y es como que ya nada vuelve a ser igual. No sabemos muy bien qué ni cómo pero algo cambia en la relación con nuestros clientes, con nuestros amigos, con nuestra familia... En definitiva, en nuestra visión de la vida. Decir que las partes son las que saben lo que es mejor para ellas no significa que yo conozco la solución pero no la digo porque el mediador no debe aportar soluciones, significa que yo creo profundamente que solo cada uno sabe realmente lo que es mejor para su vida y, por tanto, para su conflicto, y que yo, como profesional, no soy nadie para meterme en la vida de nadie, para juzgar a nadie ni para decirle a nadie lo que tiene que hacer. Pero yo creo que, a estas alturas, eso ya está claro para todos nosotros. Por supuesto eso no significa que no tengamos la tendencia a dar soluciones, ¡claro que la tenemos! Es una tendencia natural y los mediadores y mediadoras que ejercen la abogacía, por deformación profesional, aún la tienen más, pero es una cuestión simplemente de tomar conciencia de ello y seguir adelante; lo más importante es darse cuenta porque cuando se es consciente, el resto ya se va haciendo solo, poco a poco.

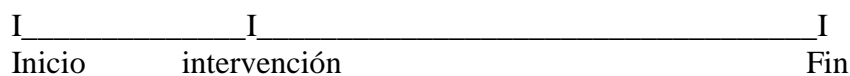
De manera que, más allá de esto que ya conocemos, he intentado seleccionar algunas otras ideas que me parecen clave para tener una buena actitud, tanto ante la mediación como en la propia sesión de mediación.

MI VISIÓN DEL CONFLICTO

Pero antes apuntaré muy brevemente cuál es mi visión del conflicto, no en general, que daría para muchísimo más, sino la parte de la visión que constituye la base, los cimientos sobre los que yo construyo esa adecuada actitud de la persona mediadora.

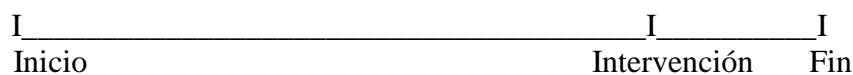
Yo parto de que la vida es un proceso de evolución y de aprendizaje y de que todo lo que nos sucede forma parte de ese proceso; pues bien, el conflicto no solo también forma parte de ese proceso sino que es un proceso en sí mismo. Quizás podríamos visualizarlo como una línea (no temporal necesariamente, pueden darse muchos elementos a la vez) con principio y fin en la que influyen numerosos factores. Así, la mediación puede llegar en diferentes momentos del proceso y, dependiendo del momento, tendrá un efecto u otro sobre el mismo:

CONFLICTO A



En este primer caso quedaría una buena parte del proceso por cubrir todavía, que no sabemos de qué factores depende, por lo que probablemente no se resolverá pero seguro que la intervención aportará algún elemento nuevo.

CONFLICTO B



En este otro, sin embargo, una buena parte del proceso está ya cubierta, por lo que tenemos muchos puntos para que, con una intervención adecuada, el tema se resuelva.

Por ejemplo, en un conflicto muy pequeño, digamos un malentendido, en el que el proceso es muy sencillo, una intervención probablemente lo resuelva, pero en un conflicto muy complejo, con muchos factores en juego, puede ser que la mediación llegue en A o en B y, por tanto, que llegue a buen término o no.

Para que se entienda un poco mejor, yo lo compararía con el proceso de las enfermedades: dos pacientes con la misma enfermedad no responden igual a un tratamiento idéntico, sea del tipo que sea. Unos se curan, otros mejoran un poco y a otros, aunque apliquemos exactamente lo mismo, apenas si les hace efecto. ¿Y depende del tratamiento? En absoluto, el mismo tratamiento, aunque sea maravilloso, tendrá uno u otro efecto en función del momento del proceso en que se encuentre el enfermo ya que hay infinidad de factores que influyen en la salud: físicos, emocionales, ambientales, sistémicos, etc. La enfermedad casi siempre tiene una función; pensemos, por ejemplo, en algo muy simple y relativamente común: niños que enferman para no ir al cole; el antibiótico o el paracetamol resolverá el problema puntualmente pero, si la causa persiste, volverá a recaer porque el síntoma responde claramente a un propósito y el medicamento no le da salida al problema. Si el niño tiene importantes razones para no querer ir al cole, su cuerpo va a volver a reclamar y va a ser difícil que renuncie a la enfermedad porque es su manera de llamar la atención sobre lo que le sucede.

De igual manera sucedería con el conflicto, de modo que si mi intervención llega en un momento de las vidas de mis clientes en que el terreno está abonado para que una solución sea posible, perfecto, pero si solo contribuye a dar un pequeño paso, perfecto

también. En términos lúdicos, si mi intervención es la última pieza que le faltaba al puzle, el puzle se resuelve y, si no es la última, no se va a resolver pero va a ser la pieza en la que se encaja la siguiente y la siguiente y la siguiente, y sin las piezas intermedias no llegaríamos nunca a completar el puzle.

Y ¿por qué es importante esto de cara a la actitud del mediador? Pues porque yo, como profesional, **no soy en absoluto responsable de mis clientes y mucho menos de sus vidas. Yo únicamente soy responsable de mí misma**, y eso significa que me voy a tomar muy en serio cada caso y voy a hacerlo siempre lo mejor que pueda pero, a partir de esa premisa, lo que suceda con el proceso ya no es mi responsabilidad y lo suelto, confiando en que la vida ya les hará llegar justo lo que necesiten para el siguiente paso. Pero que nadie se confunda: yo no estoy diciendo que, como la vida es sabia, da lo mismo lo que yo haga, que al final todo se arregla; yo lo que estoy diciendo es que me responsabilizo de hacer mi trabajo lo mejor posible con los elementos que tengo y con lo que sé, y me despreocupo del resultado, que ya no depende de mí porque yo solo soy un factor entre mil.

Y, por lo tanto, como consecuencia de lo anterior, cuando una mediación acaba en acuerdo, no pienso que soy una gran mediadora pero si no tiene un final feliz, tampoco pienso que soy un desastre como mediadora; en ambos casos siempre pienso que **soy únicamente una pieza del puzle**, no importa cuál, y en esa idea me puedo relajar con humildad.

LA ACTITUD ANTE LA MEDIACIÓN

Y partiendo de esta base ya puedo entrar en el segundo punto, que es la actitud ante la mediación -no en la sesión de mediación- y aquí me gustaría poner énfasis en tres cuestiones:

La primera es que **yo soy lo que soy y como soy** y cuando tengo que trabajar como mediadora, no intento convertirme en otra persona. Es decir, que yo tengo unos puntos fuertes (todos los tenemos) y esos son los que aprovecho cuando trabajo, ya sea como mediadora, como abogada, como docente, etc. Primer paso, pues, conocer mis puntos fuertes. Y entonces vemos que para unos será el humor, otros serán más cariñosos, otros serán más cercanos, algunos tendrán una gran capacidad para ponerse en el lugar de los demás, otros serán muy buenos ordenando ideas, etc. Y tener esa información es muy útil porque mis puntos fuertes son lo que yo sé hacer mejor, con lo cual me facilito muchísimo el trabajo. Pero, además, yo necesito sentirme muy cómoda trabajando y eso solo lo consigo siendo yo misma. Así que si soy una persona cercana, eso va a salir fácil y va a ser una muy buena herramienta para mí pero, si no lo soy, no voy a intentar fingirlo sino que buscaré qué hay de bueno en mí que pueda serme útil en un trabajo como este, y ese va a ser mi filón. Entonces, ante una pregunta como por ejemplo ¿el humor es bueno en mediación?, yo respondería que por supuesto que lo es, pero si a mí no me sale de forma natural, ni lo intento, no lo utilizaré jamás como estrategia porque con total seguridad se notaría forzado y no tendría ningún efecto. **Ser fiel a uno mismo y ser uno mismo es fundamental** en cualquier actividad que llevemos a cabo y clave en la mediación en la que no hay caminos prefijados ni seguros; estamos siempre en la improvisación y, para improvisar, hay que estar muy cómodo y sentirse muy seguro, y eso solo podemos conseguirlo siendo lo que realmente somos.

La segunda cuestión, también muy importante, es que yo no pienso nunca que vaya a salvarle la vida a nadie; yo no soy más que nadie y, por tanto, no puedo salvar a nadie. Yo soy alguien que tiene unas herramientas y unos recursos, ganas e ilusión y los pongo al servicio de las otras personas por si ellos consideran adecuado utilizarlos. Para mí es clave la idea de que **estamos al servicio de nuestros clientes**. No somos alguien que sabe mucho y les va a resolver su conflicto y su vida: somos alguien que sabe cosas y se las ofrecemos por si les sirven. Y eso significa que internamente me sitúo en un segundo plano, teniendo muy claro que los protagonistas son ellos y yo solo estoy ahí para servirles.

Finalmente, junto con esta actitud de servicio, es muy importante que cuando yo me encaro a una mediación, siempre pienso que **no tengo absolutamente nada que perder sino mucho que aprender**, de mis clientes, de la propia situación, de la vida, de mí misma, etc. Y con eso me sacudo de alguna manera el miedo a hacerlo mal porque la peor consecuencia de hacerlo mal es que, gracias a eso, aprenderé a hacerlo mejor. De hecho, cuando a mí me llama un cliente, para lo que sea, lo primero que pienso es “a ver qué me traerá esto”, “a ver qué voy a ver, a entender o a aprender con esto”. Ni se me pasa por la imaginación pensar: “¿qué problema tendrá?, ¿será muy difícil?, ¿sabré resolverlo?” Para nada. Y siempre hay algo que ver, que entender y que aprender. Para mí, mis clientes forman parte de mi proceso de aprendizaje en la vida y están ahí para enseñarme. Y así, en esa interacción en la que yo aprendo de ellos y ellos probablemente aprenden de mí (siempre es recíproco), ambos crecemos y quizás juntos lleguemos a buen puerto.

Por tanto, hasta ahora:

1. No soy responsable del resultado: soy únicamente una pieza del proceso.
2. Soy yo mismo y fiel a mí mismo.
3. Estoy al servicio de mis clientes.
4. No hay nada que demostrar y nada que resolver: aprendo con mis clientes.

LA ACTITUD EN LA SESIÓN DE MEDIACIÓN:

Y con esto llegamos ya al último nivel, que sería la actitud en la sesión de mediación. Y las claves de esa actitud, según mi criterio, se podrían resumir en dos puntos:

Como no sé con lo que me voy a encontrar, **mi actitud es totalmente receptiva**, sin ideas previas, sin planes, sin estrategia. Aunque me hayan derivado la mediación judicialmente y me hayan explicado el caso, aunque ellos mismos me hayan explicado por teléfono cuál es el problema, yo empiezo siempre de cero, sin ningún tipo de planificación. Y a partir de ahí, **estoy presente para ellos, escucho y confío**: por una parte, confío en que ellos, como dueños del proceso, son los que mejor saben lo que necesitan y ya me irán dando pistas sobre cómo conducirlo. Y, por otra parte, confío en que tengo los recursos y los conocimientos suficientes para gestionar lo que vaya saliendo. Y no pienso si ahora toca una pregunta circular o si es mejor reflejar o sintetizar... para nada; confío en que sé cosas (aunque no me acuerde de nada y aunque no lo sepa todo) y en que, cuando sea necesario, algo saldrá. Y me relajo, y desde esa relajación puedo estar totalmente presente para ellos. Si mientras ellos hablan, yo estoy preocupada en lo siguiente que voy a decir, pierdo la conexión con ellos y conmigo

misma. Mediar significa improvisar continuamente y, para eso, necesito estar muy atenta a ellos y a mí misma. Y, claro, eso implica muchas veces saber esperar, no tener prisa y no ponerme nerviosa si no sucede nada o si suceden tantas cosas que no sé cómo abordarlas. Yo estoy ahí para ellos y espero, sin agobios ni prisas, y solo así puedo escuchar mi interior, que es el que sabe perfectamente cuándo tengo que intervenir y cuándo, no.

Y la segunda cuestión fundamental en la sesión es sentir un profundo **respeto por las partes, sean como sean, hagan lo que hagan, digan lo que digan**. Y para ello es importante conocer un poquito más a fondo cómo funcionamos las personas porque así nos damos cuenta de que, en realidad, en la vida hacemos siempre lo que podemos y lo mejor que sabemos. Por ejemplo, un padre que le da una bofetada a su hijo porque ha salido corriendo con el semáforo en rojo está haciendo en ese momento lo único que sabe y que puede. Y yo no me planteo si está bien o mal lo que hace; en mi “actitud mediadora” yo me planteo simplemente qué le debe de estar pasando, cómo se debe de estar sintiendo; quizás tenga mucha rabia porque se lo hace diez veces al día y probablemente tenga mucho miedo porque la vida de su hijo corre peligro. Y me quedo con eso y no valoro ni juzgo la acción porque a lo mejor ese padre ha sido educado así, o a lo mejor está cansado de decírselo por las buenas y piensa que el castigo físico es el único correctivo que le queda y, en definitiva, lo que está en juego es ni más ni menos que la vida de su hijo, quién sabe el porqué. Y quizás a mí no me gusta porque yo tengo otros criterios, otros valores, porque me han educado de otro modo o sencillamente porque mis hijos no me lo han hecho nunca y no puedo saber lo que se siente; pero lo que es fundamental es ser muy consciente de que lo que yo piense no importa en absoluto; lo importante es que yo sepa que hay motivos para que él actúe de ese modo, y buscarlos. Posiblemente, captar el miedo que ha sentido el padre en ese momento nos ayuda a entender la situación, a respetarlo y a no juzgarlo, aunque crea que yo actuaría de otro modo. Y si no consigo entender lo que hay detrás porque me falta información o porque no sé verlo, entonces hago un esfuerzo aún mayor y lo respeto de todos modos porque **sé con total certeza** que las cosas siempre, siempre las hacemos por algo.

Por tanto, ir un poco más allá y saber y entender por qué cada persona actúa de una manera y no de otra, es básico en nuestra profesión, muy especialmente de cara a conseguir la tan codiciada “imparcialidad”. En realidad, si yo los respeto a los dos, la imparcialidad ya no me preocupa en absoluto, tanto si me siento más cerca de la manera de actuar del uno como del otro.

Y, por supuesto, durante la sesión no olvido en ningún momento mi actitud de servicio: me sitúo internamente en ese segundo plano y así no tengo la tentación de pensar que soy importante para el proceso.

Recapitulando:

1. No soy responsable del resultado: soy únicamente una pieza del proceso.
2. Soy yo mismo y fiel a mí mismo.
3. Estoy al servicio de mis clientes.
4. No hay nada que demostrar y nada que resolver: aprendo con mis clientes.
5. Estoy presente para ellos.
6. Los respeto hagan lo que hagan y digan lo que digan.

A partir de ahí, si utilizo el humor o no lo utilizo, si soy más o menos cercana, si dejo que se peleen o no dejo, etc., etc., eso ya depende de la manera de ser de cada uno, de nuestras propias limitaciones, de las circunstancias y seguramente va cambiando con la experiencia, pero el **respeto**, la **presencia** y la **actitud de servicio** no pueden faltar nunca.

¿CÓMO?

Y, claro, **¿cómo se consigue todo esto?**

Pues, para empezar, con mucha calma, poco a poco; se trata de un proceso que hay que disfrutar; no va de “voy a hacer un intensivo de tres meses sobre actitud y ya está”. Se trata, quizás también de ir al intensivo pero, sobre todo, de observarse, de disfrutar con los avances y de aprender de los “supuestos” errores que, para mí, nunca lo son, son simplemente fases del proceso de aprendizaje.

Pero, a efectos prácticos, desgraciadamente no es habitual recibir formación sobre cómo trabajar la actitud y se suele dejar al gusto y a la decisión de cada cual.

En mi caso particular os puedo decir que yo utilizo, practico e intento perfeccionar tres herramientas que hace años que conozco y que me resultan muy útiles para fortalecer mi actitud como mediadora.

En primer lugar, la **meditación** me ayuda a fortalecer la **presencia**; era como una asignatura pendiente para mí porque lo intentaba y lo intentaba y no había manera de conseguir meditar hasta que di con unas meditaciones dinámicas que permiten el movimiento al principio y sacudir un poco la emocionalidad para luego entrar en una pequeña fase de silencio, que puede ser 15 o 20 minutos. Intento hacerlo todos los días porque me siento muy bien y porque, ante el impulso natural de actuar que todos tenemos (¿qué debería hacer ahora?), me adiestra en esa actitud de espera tranquila, tanto si las partes están en silencio como si se están peleando. Ese saber esperar me permite actuar solo cuando realmente siento con fuerza el impulso.

Lo segundo es que hace muchos años que me formo y me ejercito en el **trabajo sistémico**, y eso me ha ayudado muchísimo a ver que detrás de cada cosa que hacemos o de cómo somos, siempre hay una razón, una razón que muchas veces es sistémica y que, por tanto, ni siquiera podemos conocer y controlar. Eso me ayuda a entender y a respetar a las personas y, con ello, a no pensar quién de los dos tiene razón ni a plantearme la vida en términos de buenos y malos, porque todos nosotros tenemos buenas razones para ser como somos y actuar como actuamos. Por lo tanto, en clave de mediación, para entendernos, ahí estaría incidiendo de alguna manera en la imparcialidad.

Finalmente, hago también formaciones y actividades de **terapia** que, en principio, no tienen por qué estar relacionadas con el conflicto pero me gustan, y tener conocimientos de psicología y de terapias diversas me permite entender mejor a las personas y me enseña también recursos muy efectivos para aplicar en mis sesiones aunque no sean propiamente de mediación.

Y esto es **lo que me sirve a mí** y son herramientas que me he ido encontrando por el camino, que me han llamado la atención y que ahora me resultan muy útiles. Pero nunca me lo planteé como estrategia o como un plan preconcebido; simplemente seguí mi impulso y fui haciendo lo que me apetecía en cada momento, sin objetivos, y al final todo se ha encajado perfectamente.

¿Un secreto? Al final todo acaba encajando, siempre es así.

De todos modos, yo confío en que, cada vez más, sean las formaciones en mediación las que incorporen también recursos encaminados a trabajar la actitud del mediador y no solo las técnicas de mediación. Desde luego, yo trabajo a fondo en ello.

Bien, y con esto he intentado presentaros muy brevemente las ideas que yo considero más importantes en cuanto a la actitud de los profesionales de la mediación (extensibles a muchos otros profesionales, para qué engañarnos) y daros una pincelada de los recursos que a mí me ayudan a tener esa actitud, una actitud que sirve para la mediación y para la vida. Pero, insisto, es lo que me sirve a mí y nada de esto ha sido fruto de una planificación, es simplemente el resultado de haber seguido mi impulso y haber hecho a cada momento lo que realmente me gustaba y me llamaba la atención, sin pensar si me iba a servir para esto o para esto otro o para mi CV; con el tiempo, poco a poco, vas viendo que si sigues esa voz interna y confías, se va haciendo el camino y todo se va encajando, así que yo os invito a no tener miedo y a seguir vuestra intuición, a hacer en la medida de lo posible lo que realmente os gusta y dejar que la vida se encargue del resto.

© **Carme Hernández García, 2014**

Abogada y mediadora

www.mediacio.org