

PATRICIA ARECHAGA
FLORENCIA BRANDONI
ANDREA FINKELSTEIN

ACERCA DE LA

clínica de mediación



RELATO DE CASOS

la trama

*A mi bisabuela, Elisabeth Schmid,
porque me trajo al mundo y me transmitió su
coraje.*

*A mis hijas, María Nazarena y Sofía Alejandra,
porque me anclaron a la vida.*

*A mi marido, Grillo,
porque me enseñó el amor.*

Patricia Aréchaga

*A Marta y Beto,
que me enseñaron el valor y la pasión por
defender las convicciones, y la perseverancia
y el esfuerzo para hacer realidad los sueños.*

Florencia Brandoni

*A mi mamá, Dora, que me enseñó a disfrutar
de las cosas que emprenda.*

*Y a mi papá, Osvaldo, que me mostró que
las historias pueden escribirse de muchas maneras.*

Andrea Finkelstein

Creo que hoy las actividades participativas son revolucionarias porque permiten a la gente declarar lo que le interesa y comprometerse con una situación. Son actores y no espectadores... Cuando se crean las condiciones necesarias para que cada uno reflexione por sí mismo, a partir de sus experiencias y problemas concretos, estamos ante un hecho innovador. Se logra comprometer a cada persona con las luchas necesarias para tener una vida cotidiana más agradable.

¿Y esto acaso no es revolucionario?

Alan Badiou

Índice

Presentación

¿Por qué un libro de casos?	8
-----------------------------------	---

Capítulo 1

Conceptos preliminares	11
De las disciplinas, ¿interdisciplinas?	12
El caso y la clínica de la mediación.....	16
El relato de la clínica.....	18
La mediación: una perspectiva	20
Importación de saberes, rupturas, uniones y transformaciones teóricas	23

Capítulo 2

Casos mediables y no mediables	25
Construcción de un campo	26
El conflicto en el marco de la mediación	27
Condiciones necesarias en los sujetos para transitar una mediación.....	32
El universo de lo no mediable	36
Los límites del dispositivo de mediación	37
Capítulo 2 – Los casos	42
Mi hijo el ladrón	43
Yo, Señor? No, Señor.....	46
¿Dónde está el caso?	50
Cuando se acabaron las palabras	55
La madre que te parió	60
Negociando con el enemigo.....	64
Cómo comprometerme y no morir en el intento.....	68
En su propia ley	74
Algunas reflexiones	88

Capítulo 3

Neutralidad y vínculos al interior del dispositivo de mediación.....	91
La neutralidad, una polémica	92
La abstinencia.....	93
Imparcialidad y multipartialidad	95
El deseo de dar	97
El lugar del tercero.....	98
La transferencia.....	105
Vínculos.....	108
Hablando de vínculos: los vínculos familiares.....	110
El espejo.....	114
Percepción de neutralidad.....	115
Obstáculos a la neutralidad	116
Reflexión final.....	117
Capítulo 3 – Los casos	118
El dato escondido	119
Sobre la habitación azul	123
Un día para Rosa.....	126
Disparen al mediador	130
En la sala de mediadores.....	135
¿Y encima esto?	138
Crónica de una muerte anunciada	142
La otra campana	146
Algunas reflexiones.....	149

Capítulo 4

El recorte del conflicto, la definición del problema. intervenciones.....	151
Las intervenciones y el contenido de la disputa. El debate.....	152
Los cimientos de la intervención. La escucha.....	153
Dichos, hipótesis e impacto personal.....	155
Comprender el sistema de valoración de los participantes. Su incidencia en la posición y en el acuerdo.....	159
El encuadre.....	161
El recorte del conflicto	163
Distintos conflictos, diferentes abordajes.....	169

El tiempo en la mediación.....	174
En resumen.....	175
Capítulo 4 – Los casos.....	176
La madre del borrego.....	177
Colosos en pugna	181
La amistad es lo primero.....	187
La clase media no va al paraíso	193
Un hombre muy formal.....	199
La punta del iceberg	204
La concubina viuda	208
Il morto qui parla.....	212
Algunas reflexiones.....	223

Capítulo 5

Investigación sobre la inscripción subjetiva y la configuración del imaginario social de la mediación.....	225
Objetivo, marco teórico y diseño de la investigación	226
Contenidos a investigar	232
Metodología.....	232
Muestra	232
Pautas para el entrevistador.....	233
Preguntas que orientaron la indagación de los entrevistadores.....	233
Desarrollo y resultados de la investigación	234
Primera proposición: definición de mediación	236
Segunda proposición: la relación entre mediación y justicia	238
Tercera proposición: utilidades y efectos de la mediación.....	240
Resultados acerca de la utilidad.....	240
Resultados acerca de los efectos.....	241
Conclusiones de la investigación.....	249
A manera de síntesis final.....	254

Presentación

¿Por qué un libro de casos?

Cuando empezamos a pensar en este libro, nos propusimos compartir ideas surgidas de nuestra práctica de la mediación. Decidimos que la experiencia clínica sería nuestra guía. Y entonces comenzaron los interrogantes: ¿Escribimos un libro de casos? ¿Un libro con casos? ¿La teoría acompaña los relatos de casos o los casos sólo ejemplifican la teoría? Nos preguntamos acerca del objetivo de relatar casos: si éstos vendrían a confirmar la teoría, a explicarla, a cuestionarla; si el caso tiene sentido por las preguntas que dispara, por los obstáculos que aparecen, por las inquietudes que despierta; si los casos son instrumentos para investigar nuevos campos teóricos, para pensar lo que aún no se ha pensado, para delimitar un campo de intervención, para descubrir otros rumbos hasta ahora no recorridos; o si tal vez los casos funcionan como una pregunta que nos impulsa a trabajar, para que no se anude en una angustia paralizante o en omnipotencia desmedida, como dando cuenta de nuestro deseo. Si el caso viene para cuestionar la práctica, para no caer en respuestas únicas, o para exponer nuestra posición ante el ejercicio de la misma.

Estas preguntas cobran sentido si comprendemos que estamos ante una práctica nueva y que la construcción teórica viene de la mano, abrazada casi podríamos decir, a ella. La formulación misma de las preguntas habla de la íntima relación entre una y otra.

Los casos han suscitado en nosotras innumerables niveles de análisis. Algunos de orden personal y otros que queremos compartir como parte del

compromiso que nos generó el haber participado de las primeras experiencias de mediación en nuestro país. Resta honrar esa oportunidad, socializando nuestros aprendizajes; esperamos estar a la altura de las circunstancias.

Como decimos en alguna parte del libro, los casos son una invitación a entrar en mundos impensados, que recrean nuestra capacidad de sorprendernos. En oportunidades, una invitación personalísima o una entrada privilegiada a un palco, para presenciar un fragmento de algún drama con resonancias griegas, o una tragicomedia con ribetes de película italiana de la década del cincuenta, o pasiones amorosas aún intactas que estallan en todo su ardor, o inverosímiles relatos cercanos a la ficción. Todas ellas, maravillosas historias de vida que nos fueron entregadas en singulares versiones.

A ellos, a todos los participantes de nuestras mediaciones que expusieron algún retazo o fragmento de su vida en nuestra mesa de trabajo, les dedicamos este libro.

También a quienes fueron precursoras en este campo, Gladys Alvarez, Elena Highton y Haydeé Barletta, que le imprimieron al instituto la energía necesaria para que la mediación sea una realidad en nuestro país.

A todos aquellos compañeros que nos prestaron su escucha ante un caso difícil, con quienes compartimos fracasos, discusiones, interrogantes y éxitos, porque con ellos crecimos en esas conversaciones que abrían aspectos del relato que no habíamos detectado y porque en los encuentros compartidos aprendimos a reconocer y a reconocernos como mediadoras.

Y a todos nuestros alumnos, que hicieron que nos esforzáramos por clarificar y conceptualizar la tarea cotidiana y que con sus palabras e interrogantes estimularon nuestras lecturas y estudios.

Un reconocimiento especial para el Centro de Mediación del Ministerio de Justicia de la Nación, espacio de trabajo que ayudamos a crear y compartimos durante diez años, y en cuyo seno mediamos muchos de los casos que aquí presentamos.

El libro está estructurado sobre tres ejes temáticos que deseamos recorrer: la delimitación del campo de trabajo de la mediación a través del reconocimiento de los casos mediables y de aquellos que no lo son; la configuración del espacio de mediación, en el que la posición del mediador, los vínculos que se generan con él, y los de los participantes entre sí, definen las posibilidades del dispositivo; y por último, los elementos que se conjugan en la

construcción de las intervenciones de un mediador. Antes de ello, hemos incluido un primer capítulo que aborda conceptos que funcionan como sostén de lo que luego se desarrolla. Allí se recorren los temas de las disciplinas y la interdisciplina, algunas definiciones y reflexiones acerca de la clínica y la presentación de casos, así como una descripción de nuestra concepción respecto de la mediación, que sin dudas se trasuntará a lo largo del libro.

Dando cuenta de la imbricación recíproca entre teoría y práctica, cada capítulo está integrado por una presentación teórica y numerosos casos reales que giran alrededor del tema en cuestión.

Los casos están contruidos en función de un recorte particular, por lo cual se presentan sólo algunas intervenciones posibles, sin pretender que éstas fueran las únicas viables, ni tampoco hacer un exhaustivo análisis de cada uno. Han sido modificados todos los datos que pudieran hacer identificable al caso y a los participantes de las mediaciones, para preservar la confidencialidad comprometida. Asimismo, los ejes temáticos elegidos responden estrictamente a nuestros intereses y preocupaciones devenidas de la tarea, y no aspiran a agotar las etapas del proceso de mediación ni su secuencia cronológica.

Sobre el final, incluimos en esta obra otra mirada sobre la práctica: una investigación cualitativa acerca de la percepción y la inscripción subjetiva que sobre el instituto de la mediación han construido sujetos que ya la han transitado, y del imaginario social que se va construyendo. Dicha investigación fue realizada en conjunto con Matilde Risolía, durante los años 2001 y 2002, en el ámbito del mencionado Centro de Mediación.

Nuestras propuestas tienen su apoyatura y fundamentación en las reflexiones que nos suscitaron los casos trabajados en distintos momentos de nuestra trayectoria en la mediación, en algunas consideraciones que hemos tratado en artículos ya publicados, y en particular en las circunstancias en que vimos frustrados e incumplidos ideales y expectativas profesionales, porque lejos de desalentarnos, nos convocaron al trabajo.

Las autoras

Capítulo 1

Conceptos preliminares

*Hoy ha dejado de ser concebible una totalidad que
no sea potencial, conjetural, múltiple.*

Italo Calvino.

Nuestro primer propósito es compartir con el lector varios conceptos que funcionan como cimientos de los desarrollos de este trabajo. Estos son: algunas consideraciones acerca del contexto en el que surge esta nueva práctica social y de las disciplinas que permiten ubicar a la mediación en esas coordenadas; en segundo lugar, los distintos escenarios que nos llevaron a pensar qué es un caso, qué se entiende por clínica, y a reflexionar sobre la construcción y la comunicación de un caso¹; y por último, la concepción de mediación a la que adscribimos, que tendrá incidencia en todos los contenidos que presentamos en el libro. Algunos de estos objetivos no pueden lograrse sin recurrir a otras disciplinas; pero de eso precisamente se trata el punto que sigue.

De las disciplinas, ¿interdisciplinas?

Varios de los conceptos y citas que aquí se presentan pertenecen al psicoanálisis o a otras disciplinas. El uso de los mismos nos pone frente a la necesidad de ofrecer algunas explicaciones, de justificar su uso, de fundamentar la extrapolación; en definitiva, de dar cuenta acerca de por qué en mediación usamos conceptos originarios de otros campos de saber.

En este punto entonces, nos vemos obligadas a preguntarnos, ¿cuáles son los conceptos que sí pertenecen a la mediación? ¿Qué status tiene ésta? ¿Es una práctica? ¿Es una disciplina? ¿Es sólo un modelo de intervención? ¿Qué saberes y campos disciplinares aportan a su construcción?² ¿Se puede hablar de interdisciplina? ¿Qué es la multidisciplina? ¿Estamos frente a una nueva profesión?

Como dice Ana M. Fernández³, en los últimos tiempos han ido surgiendo numerosas áreas de conocimiento que se resisten a los abordajes unidisciplinarios que en su momento fueron necesarios para realizar las demarcaciones básicas de las disciplinas más formalizadas de las ciencias

1 Las autoras hemos sido promotoras y expositoras en los ciclos de Ateneos de casos de mediación llevados a cabo en el 1995 y 1996, organizados por la Fundación Libra.

2 Otro autor que se interroga en este sentido es Calcaterra, R. en "La mediación estratégica", Ed. Gedisa, Barcelona, 2002, caps. 1 y 2.

3 Fernández, Ana M.: Notas para la constitución de un campo de problemas de la subjetividad, en Fernández, Ana M y colb: Instituciones estalladas, Eudeba, Buenos Aires, mayo 1999, pág. 275 a 278.

humanas. La tarea de encontrar nuevos instrumentos metodológicos para dar cuenta de esas áreas no es sencilla, pues produce fuertes tensiones epistémicas e institucionales. El espíritu científico naciente posee una complejidad que no puede obviarse, que lo lleva a relacionar los diversos componentes que constituyen al ser humano y su problemática (lo biológico, psicológico, cultural, económico, pedagógico, político, sociológico, histórico) de una manera multi, inter o transdisciplinaria. Es ése el marco complejo en el que nos interrogamos por las cuestiones antes formuladas para ubicar nuestro objeto de estudio.

Veamos para ello algunas definiciones y diferenciaciones, comenzando precisamente por las de multi, inter y transdisciplina a las que remite el paradigma de la complejidad⁴.

En realidad, basta un breve recorrido por la literatura específica para advertir que en la actualidad no existen definiciones unánimemente aceptadas de estos términos, por lo que su significado depende generalmente del contexto en que se encuentren. Sin embargo, vale la pena adoptar algunas conceptualizaciones para poder entender este debate.

Cuando se habla de multidisciplinaria, suele hacerse referencia al estudio de un mismo objeto por muchas disciplinas a la vez. C. Sinay Millonschick⁵ nos brinda el ejemplo de la escultura, que puede estudiarse desde los puntos de vista de la Historia del Arte, la economía política de los Mecenas, la distribución geográfica del mármol travertino, pentélico o de Carrara.

La interdisciplina, en cambio, apunta a la aplicación de los elementos de una disciplina a otra: una herramienta, un sistema de pensamiento que perteneciendo a una auxilia a otra. Por ejemplo, el empleo de los rayos láser para la cirugía ocular, o la utilización de la computadora para crear arte. Es una interacción de conocimientos, destrezas, procesos y conceptos de diferentes campos del conocimiento para ampliar la comprensión, la resolución de problemas y el desarrollo cognitivo.

La transdisciplina se ocupa de lo que está entre y a través de las disciplinas, de hacer un cuestionamiento ético y axiológico a los dispositivos

4 Ver Morin, Edgar, *Introducción al pensamiento complejo*, Ed. Gedisa, Barcelona, 1995.

5 Sinay Millonschick, Cecilia: "Transdisciplina" en *Revista de ApdeBA*, Buenos Aires, 1999.

disciplinarios, que declaran su neutralidad valorativa. La transdisciplina alienta el diálogo entre ciencias exactas y humanas así como entre las diferentes culturas, y ofrece un lugar a la intuición, la imaginación, la sensibilidad y el cuerpo.

Retomando un viejo debate, A. Stolkiner nos advierte de un primer nivel epistemológico que implica el reconocimiento de que “los campos disciplinares no son “reflejo” de distintos objetos reales sino una construcción históricamente determinada de objetos teóricos y métodos”⁶. Ya en el plano metodológico, sostiene que interdisciplina no es igual a yuxtaposición de disciplinas, sino que supone un marco de representaciones comunes entre disciplinas y una cuidadosa delimitación de los distintos niveles de análisis del mismo y su interacción. En cuanto a la integración de equipos interdisciplinarios, tanto de investigación como de asistencia, se produce un deslizamiento de la disciplina a la profesión, es decir hacia el campo de las prácticas. Por ello, para participar de un equipo de esta índole, es menester considerar que el saber de la propia disciplina no es suficiente para dar cuenta del problema a abordar.

Asimismo, plantea dos términos interesantes para que pensemos en nuestro objeto, es decir, la mediación. El primero, la multireferencialidad teórica, que consiste en “reconocer, en un abordaje particular, las diversas vertientes teóricas y disciplinarias desde las que puede encararse”. Aún cuando se aborde un problema desde un campo disciplinar o teórico, es preciso pensar cuáles son las facetas que quedan abiertas a otros enfoques, o sea, su posible constitución como objeto de otros saberes. El segundo, es la importación de saberes, es decir conocimientos que pasan de un campo disciplinar a otro. Esta importación alcanza incluso a marcos conceptuales que atraviesan transversalmente distintos saberes disciplinares en un determinado momento del conocimiento.

Aún cuando no resulta fácil tomar posición al respecto, nos inclinamos a pensar que distintos autores del campo de la mediación –y este libro es un intento en ese sentido–, dirigen sus esfuerzos a construir una nueva disciplina, si entendemos por tal a aquella que logra cierta autonomía, lo que significa

6 Stolkiner, Alicia: La interdisciplina: entre la epistemología y las prácticas, artículo de 1999.

tener soporte teórico y metodologías propias, comprensión globalizada y ejercicio específico⁷.

En el recorrido, sin dudas sinuoso, de constitución de las disciplinas se producen rupturas de las fronteras de los marcos, circulación de conceptos, formación de disciplinas híbridas que terminan por ser autónomas, innumerables migraciones, uniones y transformaciones teóricas, intercambios disciplinarios y formación de agrupamientos interdisciplinarios. Esa es la forma que toma la historia de las Inter-pluri-disciplinas, el nuevo espíritu científico.

Casi todas las disciplinas nacen a partir de otras áreas limítrofes del conocimiento y realizan ese recorrido hasta alcanzar la autonomía. Es probable que la mediación se encamine a ello, o por lo menos pareciera que dicha independencia está surgiendo. De todos modos, para guardar coherencia con el paradigma de la complejidad y la integración, diremos que la labor teórica de fijar límites es siempre precaria y se ve superada por la dinámica de la realidad.

Por ello, nos parecen interesantes los conceptos de importación de saberes y la formación de disciplinas híbridas que terminan por ser autónomas. Mucho se ha debatido en nuestro medio acerca de la interdisciplina, pero a la luz de los conceptos referidos estamos más inclinadas a pensar que nos encontramos ante movimientos tendientes a la constitución de una disciplina, que se va conformando con saberes que originariamente pertenecieron a otras.

En nuestro país, la institucionalización de la mediación como una práctica -vinculada con la justicia- le ha dado una impronta particular. No es así en todos los países del mundo; por ejemplo en Italia, se la relaciona con el espacio psicoterapéutico⁸. La necesidad de conformar un cuerpo teórico y

7 Otra definición: "Cada disciplina delimita un campo de conocimientos sistematizados mediante una lógica específica. Tiene un objeto de estudio, marcos conceptuales, métodos y procedimientos específicos. Divide y especializa el conocimiento y el campo de trabajo. Tiende a la autonomía, por la delimitación de fronteras, el lenguaje, las técnicas que elabora o utiliza y las teorías propias. La realidad abordada por una disciplina se reduce así a dimensiones manipulables que permitan operar sobre algunos aspectos de los fenómenos con relativa facilidad, eludiendo lo que no entre en sus propios esquemas", Müller, Marina: "La interdisciplina en psicología, psicopedagogía y ciencias de la educación", Jornadas Eraquilmes: Niños y Adolescentes, un enfoque interdisciplinario.

8 Tamanza, Juan Carlos y Gennari, María Luisa: Éxitos y fracasos en la mediación familiar. Factores de eficacia y análisis del procedimiento, publicado en la trama, Revista virtual interdisciplinaria de mediación y resolución de conflictos, n° 7, octubre 2003, www.revistalatrama.com.ar

procedimientos específicos, así como la de delimitar un campo de trabajo y sus fronteras, surge en segundo lugar. Pero en ese punto se precipita la batalla por el sentido, en el cual los discursos dominantes –en nuestro caso el jurídico–, reivindican su supremacía. Allí la lucha por el dominio de los campos discursivos se entrelaza con la batalla por las incumbencias profesionales.

Sólo desde el paradigma de la complejidad es posible saldar este tema: la complejidad del sujeto humano no puede ser explicada por una sola de las disciplinas actuales, es preciso recurrir a múltiples saberes disciplinares para dar cuenta de la conflictiva humana y del actual malestar en la cultura.

El caso y la clínica de la mediación

Según nuestra perspectiva cada caso es un universo nuevo, desconocido, y por ello desde el inicio es atractivo, tentador (la curiosidad es un gran móvil para la mediación). La escena que arma el conflicto es la puerta de entrada a un mundo al cual nunca podríamos acceder de otro modo. Allí nos encontramos con sujetos que poseen historias de vida y relaciones vinculares de vieja data, situaciones repetidas muchas veces, que cargan con ideales y aspiraciones fracasadas, con temores, ansiedades y renovadas esperanzas, que han urdido un nudo dramático que no pueden desanudar, que pertenecen a distintos segmentos sociales y culturales, a veces muy diferentes a los nuestros, y que en muchas ocasiones representan prototipos de nuestra cultura ciudadana.

La visita a este mundo nuevo es breve. En el mejor de los casos nuestra salida coincide con el “desenlace” de ese nudo conflictivo, del que a veces hemos presenciado momentos de alta tensión.

Un caso también es un desafío a nuestros propios supuestos teóricos. Un modo de constatarlos, de ponerlos a prueba. Es la oportunidad de mirarnos a nosotros mismos ejercitando lo aprendido, poniendo en acto aquello que enseñamos.

Un caso tiene un doble valor: intrínseco en tanto situación única e irreproducible, y a la vez es valioso en tanto conforma un universal y es parte de un todo.

Es elocuente la siguiente definición de caso: “Una acepción habitual, sobre todo en la medicina, ubica al caso como la presentación singular de algo general, designando así a cada una de las manifestaciones individuales de una

enfermedad. Por esta vía el caso toma rápidamente el valor del paradigma que ejemplifica lo que formula el enunciado general... El caso sería entonces la presentación singular de la enfermedad, el lugar donde la generalidad toma cuerpo”.⁹

La etimología de la palabra caso en una de sus acepciones, *declinatio*, se ubica próxima a “clínica”, ambas provenientes del griego *klino*, *klinicós*, “inclinarse sobre el lecho del enfermo”. La proximidad deviene de este origen común: inclinarse, en tanto aquel que asiste a quien padece en el lecho¹⁰.

Tomamos el concepto de clínica porque el mediador trabaja con el malestar y padecimiento de los seres humanos. Al igual que en el psicoanálisis y la psicología, la cura –la búsqueda de soluciones diremos desde la mediación– se va a dar a través de la palabra.¹¹

Esto marca una diferencia con la clínica médica o psiquiátrica donde el objeto de estudio es el cuerpo biológico y es expulsada la verdad subjetiva, que se juega en su discurso, en el decir del que padece.

Por ello, la noción de clínica, que aparece en el título de esta publicación no es ingenua, sino que expresa parte de la concepción que hemos ido desarrollando acerca de la mediación.

El dispositivo de la mediación le otorga la palabra a los sujetos que padecen y el mediador escucha, desde una posición neutral, sus relatos (verdades que en tanto sujetos se constituyen en verdades subjetivas) para evaluar (éste es el saber del mediador) si ellos podrán diseñar estrategias consensuadas y conseguir aquello que dicen necesitar y acompañarlos en ese proceso sosteniendo su conflicto.

Coincidimos con la elaboración de J. L. González¹², quien aborda la vertiente clínica de la mediación: “La mediación en forma análoga con la clínica

9 Lobo, Jorge: “Los relatos de la clínica”, en *Conjetural* 39, Ediciones El sitio, Buenos Aires, agosto 2003., pág. 38 y 39.

10 J. L. González, “Clínica con toxicómanos: notas sobre asistencia, tratamiento y cura”, artículo publicado en *Revista Actualidad Psicológica*, diciembre de 2002.

11 Gould, citado por Marí, describe algunas analogías y oposiciones entre Platón y Freud, en las que sostiene que para ambos autores es el *logos*, la conversación, el uso de la palabra, lo que genera cura, en Marí, Enrique E., “El Banquete de Platón”, Ed. Biblos, 2001.

12 En su alocución en el panel: “Interdisciplina y normativa de la mediación” de las Jornadas interdisciplinarias de mediación, realizadas por el Ministerio de Justicia y la Asociación interdisciplinaria de mediación, Delegación del Foro Mundial de Mediación, noviembre de 2003

es un lugar de terceridad que ofrece alojamiento para algunas formas del padecimiento humano que son manifestaciones contemporáneas del malestar, expresiones sintomáticas de la sociedad actual. Una cuestión común a la clínica y la mediación es que otorgan la palabra a los involucrados y que son prácticas que requieren la presencia necesaria de los cuerpos; no es, no se puede in absentia. Esto implica que se trate de lo que se trate, cuando alguien dice –en este caso un mediador– le doy la palabra, esto es confidencial, soy un tercero neutral, si Ud. quiere puede hacer algo por su sufrimiento –no todo el mundo lo quiere–, se echan a rodar una extensa gama de manifestaciones de la subjetividad, que están más allá de lo que aparece como lo manifiesto; se trata de las cuestiones causantes de la escena sostenida por el conflicto”.

El relato de la clínica

Escribir sobre el trabajo cotidiano puede ser una herramienta para reflexionar, para cuestionar nuestros supuestos, la manera de posicionarnos en la clínica, la forma de estar en las instituciones, y sorprendemos por lo hallado en los relatos.

Tomemos estas palabras de M. Pujó, con las que no podemos sino coincidir: “es evidente que la redacción de un historial (caso) pone en juego la articulación de la práctica con la teoría y exige alguna forma de interrelación entre lo particular (la singularidad de cada caso) y lo universal (lo que puede ser homologado en otras situaciones) y ello está en el centro de la noción misma de la clínica”.¹³

El relato y la presentación de casos es una modalidad de trasmisión del conocimiento, de transmisión de la práctica clínica ya instalado en todas las especialidades médicas, en el psicoanálisis, la psicología y la educación. Tomaremos este modelo junto con las dificultades y disquisiciones hechas por los psicoanalistas acerca de la cuestión y haremos propias tres de ellas.

En primer lugar es necesario distinguir el desarrollo de una experiencia, del escribir acerca de la misma. “El momento de la experiencia difiere del momento de la transcripción. Si lo hacemos luego, el olvido opera dando lugar

13 Pujó, Mario, “La supervisión y su dispositivo”, en “La práctica del psicoanálisis”, Ed. Paradiso Psicoanálisis, Bs. As., 1994.

al relato donde perdida la voz del analizante, extraviado en parte su texto, fragmentado, sometido a una elaboración secundaria que aunque mínima no por ello menos inocente, nace el texto donde el analista dice, dice de ese análisis".¹⁴ Entre ambos momentos se instala una diferencia, que no es menor.

Además, desde el psicoanálisis, estos dos momentos, el de la experiencia y el de su transmisión, son entendidos uno, como el espacio de la producción de verdad que se da en la situación analítica y que es efecto del acto analítico y el otro, como la elaboración de un saber que implica cualquier exposición de material clínico.

Entonces, los tiempos difieren, el producto y los efectos también. Pero no sólo eso, también es pertinente preguntarse quien habla en un caso y en el otro.

Para responder a esta segunda cuestión, tomamos la siguiente cita: "Toda presentación clínica crea un efecto de metalenguaje: se cree relatar un pasado, tomado como discurso del analizante, cuando lo que se produce es un nuevo discurso, puesto que ha cambiado el sujeto de la enunciación, y donde el expositor ha pasado al lugar de analizante. Quien habla expone la castración, la suya propia. Es lo que encontramos constantemente en la práctica de la supervisión".¹⁵ y¹⁶

Entonces, quien habla es el analista o el mediador, pero ¿cómo está comprometido con esa palabra?

En el relato de un caso está la marca personal del operador, tal como decía Benjamin: "la huella del narrador queda adherida a la narración, como la del alfarero y la superficie de su vasija de barro"¹⁷. Por esta razón es que el

14 Lobov, J.: ob. cit, pág 43 y 44.

15 Saal, Frida: "La carta forzada", en www.booksandtales.com/talita/cartafor.htm

16 "La "supervisión" es un dispositivo privilegiado en la formación del psicoanalista, que exige tomar en consideración por una parte una enseñanza de tipo docente, y por otra una experiencia personal. Una clave de la supervisión es la demanda espontánea, ligada a la necesidad que siente el analista de hablar de sus pacientes con alguien al que le supone lo puede escuchar y responder. Esta suposición de saber exige explicitación de ese saber. El que está en posición de supervisor debe armar una construcción, que es una elaboración.

Hemos decidido hablar de "supervisión" de la práctica en mediación, dado que se trata de configurar un espacio intermedio, un espacio para hablar, para hablar de sí mismo con relación a un caso, para hablar de un caso con relación a sí mismo. Si se pone el acento en hablar del caso, se abre el camino al discurso docente, y si se pone en la persona del operador, nos ubicamos del lado del análisis". Texto que pertenece a Supervisiones y ateneos. Formación desde la práctica de la mediación., Relato de una experiencia, de Aréchaga, P., Greco, S. y Brandoni, F. Publicado en Mediadores en Red, L@ Revista, N°3, 2003.

17 Citado por Saal, Frida en "La carta forzada", ob. cit.

lector verá que cada caso está firmado por la mediadora que condujo el trabajo allí relatado, aún cuando entendemos que este libro es una creación compartida.

En último término, veamos la función de la presentación clínica, del relato del caso, de la viñeta clínica y consideremos algunas advertencias acerca de sus usos.

Diversos autores¹⁸ coinciden en que las viñetas clínicas no prueban nada, sólo sirven para ilustrar conceptos teóricos, una representación, una concepción preformada, tal vez un prejuicio del autor; o sea, la exposición clínica ejemplifica lo se quería demostrar.

En este mismo sentido : “También puede ocurrir que cuando el caso pasa a ilustrar lo bien fundado de la teoría corre el riesgo de perder todo valor epistemológico, es decir, aquel que le otorgaría su carácter de excepción introduciendo un margen de incertidumbre con relación al conjunto y a la generalidad”.¹⁹

Un caso o el uso de un caso clínico corre varios riesgos de volver estéril su aporte al conocimiento: la elaboración y transmisión de un conocimiento. Un caso puede servir de ladrillo para la construcción teórica, pero también puede conmovir los cimientos de un edificio teórico ya construido.

Para que el caso cumpla la función mencionada, debe instalarse en un muy delicado equilibrio, entre no venir simplemente a corroborar lo ya conocido, otorgar cierto carácter de excepción respecto del universal y no presentar una extrema singularidad que atente contra el conjunto en el que se referencia.

Esperamos que los casos que escogimos para este libro logren ubicarse allí.

La mediación: una perspectiva

Es necesario partir de la concepción que entiende a la mediación como un instituto que aporta a una transformación cultural, en el sentido de colaborar con la modificación de una concepción litigiosa como forma de abordar las

18 Puede verse Mac Dougall, en “ Las mil y una caras de Eros”, Saal, Frida: idem anterior.

19 Pujo, Mario, ob. cit.

diferencias entre los individuos, promoviendo en los ciudadanos una actitud proactiva ante la búsqueda de soluciones de sus conflictos.

Dicha concepción se enrola en la idea de “fomentar la participación cívica como un modo de incrementar el bienestar social, concebido éste no como una categoría abstracta sino como el resultado del bienestar individual de cada uno de los miembros de la comunidad.”²⁰ Esta idea se corrobora en los resultados de la investigación incluida en el capítulo V.

En este sentido “la mediación no es sólo una técnica”.²¹ Adoptarla para resolver un conflicto entre partes implica la adscripción a un sistema más amplio de relaciones solidarias y comprometidas.

L. Schwarstein se pregunta ¿Cómo situar la mediación en la relación dialéctica de individuo y sociedad?, y responde diciendo: “Paul Ricoer habla de la tensión entre las relaciones “cortas” de persona a persona, y las relaciones “largas”, mediadas por las instituciones. La resolución de los conflictos se ha ido “alargando” a través de la interposición de las instituciones jurídicas. La apelación al protagonismo de las partes es un intento de acortar nuevamente las relaciones que nunca debieron alargarse, pero ello no significa desconocer el rol tutor del estado”²².

En ese sentido, E. Corbo Zabatel dice que “la mediación es un modo de gestión de la vida social, y no sólo un procedimiento de resolución de conflictos”²³.

El mismo autor ubica la institucionalización de la mediación en un contexto de hegemonía del pensamiento único que alentó el individualismo y la búsqueda de satisfacciones propias, al margen del otro.

Asimismo, sostiene que la vida social requiere articular lo propio con lo del otro, que el surgimiento de prácticas sociales diversas responde a la emergencia de necesidades sociales distintas y que la sociedad civil intenta responder a urgencias desatendidas por un estado mínimo e ineficiente. La

20 Corbo Zabatel, Eduardo: “Sobre prácticas y escenarios”, publicado en la trama, Revista virtual interdisciplinaria de mediación y resolución de conflictos, n° 2, diciembre 2002, www.revistalatrama.com.ar

21 Shvarstein, Leonardo: “La mediación en contexto”, en Julio Gottheil y Adriana Schiffrin (comp.) Mediación: una transformación en la cultura, Paidós, Buenos Aires, 1996

22 Shvarstein, Leonardo, art. cit.

23 Corbo Zabatel, Eduardo: “ Mediación: ¿ Cambio Social o más de lo mismo? “, en Brandoni, Florencia (comp.): Mediación escolar, reflexiones, ensayos y experiencias, Ed. Paidos, 1999.

ineficiencia del estado unida a la desconfianza entre los actores sociales explica el avance de prácticas sociales que ponen el acento en la restitución de vínculos comunicacionales por la vía del reconocimiento del otro como condición.

“Si algo valioso podemos decir de la mediación, es que restituye a un sujeto que el discurso jurídico, al igual que algunos otros discursos, borran. La naturaleza de la mediación tiene como condición la inclusión del sujeto y junto a ella, la de la intersubjetividad, por fuera de la cual no hay manera posible de vida colectiva medianamente armónica. Es en el terreno común de las representaciones, siempre problemático, siempre complejo, que se plantea un desafío ético y cognitivo por efecto de la asunción de la palabra con todas las implicancias que tal acto tiene.”²⁴

El mismo autor entiende que son múltiples las razones del descrédito de la administración de justicia y señala especialmente que la lógica de ésta no compatibiliza con la lógica de la satisfacción, porque el dispositivo jurídico anula al sujeto en tanto tal, dado que enajena su palabra en la de un otro que lo representa.

La relación entre la mediación y la justicia ha sido objeto de múltiples polémicas. En este sentido, estamos convencidas de que la mediación encarna una forma del acceso a justicia²⁵.

En la investigación cualitativa que presentamos en el último capítulo, podrá leerse que esta relación fue materia de indagación. El 68,5% de los entrevistados visualiza una relación entre la mediación y la justicia y además entiende que es posible alcanzar justicia haciendo un acuerdo con la otra parte. Esto corrobora la posición planteada en cuanto al protagonismo de los ciudadanos y el valor que al mismo le atribuyen. Puede agregarse que la idea de justicia que pusieron de relieve los entrevistados no refiere estrictamente a la juridicidad o jurisdicción, sino a lo que ellos entienden por justo en la situación concreta.

24 Corbo Zabatel, E., art. citado en primer lugar.

25 Un análisis exhaustivo del tema puede leerse en Alvarez, Gladys S.: Acceso a justicia, Rubinzal-Culzoni Editores, Buenos Aires, 2003, cap. 1 y 2.

A propósito de la observación del funcionamiento del sistema de mediación, y aún cuando no se haya vislumbrado oportunamente, la obligatoriedad de la mediación (tal la modalidad adoptada por la ley 24.573 en nuestro medio), ha constituido un camino de acceso a justicia para un conjunto de casos en los que – ya sea por el pequeño monto económico en juego, por la idiosincrasia de las personas, o por la representación social que determinados grupos sociales tienen del Poder Judicial– el sistema jurisdiccional no era una vía posible de resolución de sus conflictos. En estas circunstancias, la mediación no opera como un mecanismo alternativo a la justicia sino que se ha constituido en un procedimiento autónomo, factible, cercano, sin el cual esos conflictos no hubieran tenido un tratamiento institucional.

Entendemos que la mediación y todo el movimiento de métodos resolución alternativa de disputas no se presentan con neutralidad ideológica, ni carentes de preferencias axiológicas. Por el contrario, poseen una fuerte carga valorativa, porque exaltan los principios de la solidaridad y el respeto mutuo, estimulan el consenso y la tolerancia a las diferencias, promueven el diálogo y la cooperación. Están planteados en la dirección de una concepción democrática en tanto favorecen la participación y la pluralidad. Tienden a la promoción de la paz y se proponen como vías opuestas a la violencia en todas sus manifestaciones. De hecho, muchos de sus precursores en los Estados Unidos han sido organizaciones militantes contra la violencia y la guerra.

Importación de saberes, rupturas, uniones y transformaciones teóricas

Diversos saberes acuden a dar contorno a esta nueva disciplina: la teoría de la comunicación humana, la teoría sistémica, el psicoanálisis, la psicología, la teoría de la negociación y otras. Interesa destacar la particularidad que adquieren estos aportes al atravesar nuestro dispositivo. No se emplazan con los mismos relieves que poseen en el territorio del cual proceden, sino que deben producir los giros o virajes necesarios para arraigar y dar soporte a esta nueva disciplina en formación. Estamos intercambiando, dialogando con otras disciplinas.

Ejemplo de ello, son dos elementos sin los cuales no puede configurarse el lugar de tercero del mediador: la neutralidad y la escucha activa. Sólo la

escucha y la posición de tercero harán posible atender a la palabra de quien ha construido un conflicto con otro desde su subjetividad, con el objetivo de identificar cuestiones personales puestas en juego en la disputa, para desandar esa misma disputa. El concepto de escucha en la mediación proviene del psicoanálisis, pero a la vez lo diferenciamos de la escucha psicoanalítica, ya que no está al servicio del trabajo terapéutico. Asimismo, las nociones de encuadre, demanda, transferencia, dispositivo, legitimación, circularidad, reencuadre e hipotetización, ocupan un lugar importante en el bagaje de conceptos y herramientas que contribuyen a dar sostén o consistencia a un primer esquema originario, como es su diseño procesal.

La tendencia a la autonomía de la mediación hace que los intentos de otras disciplinas por subsumirla o controlarla fracasen sistemáticamente, como es el caso del derecho en nuestro medio. El derecho aborda el conflicto con una lógica diferente a la de la mediación; responde a la pregunta de quién tiene la razón y su meta, en el proceso judicial, es la construcción de una verdad formal única como resultado de la confrontación de pruebas que recrean el pasado. La mediación subvierte esa concepción. Primero porque es un procedimiento que se juega en la palabra –y no en los hechos– e intenta construir una verdad responsable –y no una verdad única–, abriendo el espacio para que circulen todas las verdades subjetivas. Aún cuando sabemos que los conflictos jurídicos no son materia de trabajo de la mediación, el derecho tiene un lugar específico en este proceso: el de las alternativas. La evaluación del pronóstico judicial ayuda a definir el rango de negociación dentro de la cual puede encontrarse la resolución consensuada.

El desafío del libro es contribuir a delimitar la incumbencia del mediador y su dispositivo, sin pretender invadir otros campos del saber ni dejarnos colonizar por otros que no nos pertenecen.

Capítulo 2

Casos mediabiles y no mediabiles

¿Qué entendemos por ejemplo por la palabra paz?

¿Entendemos por ello falta de contienda?

*¿Entendemos olvido, entendemos perdón, o entendemos
un enorme cansancio, un vaciarse de rencor?*

Susan Sontag.

Construcción de un campo

Nuestra práctica se inicia junto con la mediación en la Argentina. Esta no estuvo, temporalmente hablando, muy lejos de la institucionalización del método en el país. Su llegada estuvo signada por un gran furor, provocando un fuerte impacto y entusiasmo en la sociedad. Si bien hubieron voces críticas y se plantearon resistencias, el avance y la instalación masiva de la mediación se dio en muy corto tiempo. La sanción de la Ley de Mediación²⁶ –de aplicación en el ámbito de la Capital Federal que la instituye como instancia obligatoria previa a la iniciación del juicio en una proporción importante de causas–, coadyuvó forzosamente al desarrollo de este movimiento, exigió destinar una profusión de energías y recursos a la formación de mediadores, y suscitó el interés de las provincias del interior del país en el tema. Con tal entusiasmo, resultaba difícil escapar a la promesa de cierta universalidad del dispositivo.

En ese marco, y desde el comienzo de nuestra labor como mediadoras, nos preguntamos por las posibilidades y los alcances de la mediación. Nos encontramos a menudo con situaciones que, a nuestro criterio, excedían lo que podía tramitarse en una mediación. Sin embargo, no era tarea sencilla lograr la conceptualización de esos límites. Así surgieron preguntas como: ¿cuál es el objetivo de una mediación?, ¿qué finalidad persigue un mediador cuando trabaja en un caso?, ¿cuál es el límite de la mediación?, ¿cuál es su pertinencia específica?, ¿cómo se define el ámbito preciso de su incumbencia?, ¿qué significa alternativo a la justicia?, si los participantes hablan de sus cuestiones personales, de cómo definen sus problemas y sus conductas, ¿no estamos frente a un conflicto psicológico?, ¿es un dispositivo útil para todos los casos?, ¿para cuáles?, ¿cómo definir los casos para los cuales la mediación no es un procedimiento adecuado?, y, finalmente, ¿quién hace esas definiciones?

Pareciera serio acompañar a la descripción de las posibilidades del método, los límites del mismo. Los límites ayudan a determinar un terreno e identificar un territorio. En eso estamos desde hace años: definir, precisar, identificar, recortar, demarcar y diferenciar el objeto de trabajo de la mediación, o sea la definición del conflicto con que trabaja la mediación, sus

26 Ley de Mediación prejudicial obligatoria n° 24.573, vinculada a los fueros Civil, comercial y federal civil y comercial.

objetivos o finalidades, los marcos teóricos y la incidencia del operador en su quehacer.

La institucionalización de la mediación avanzó mucho más rápidamente que el tiempo que requieren los operadores para dar respuesta a algunos de estos interrogantes.

Se han dado muchas definiciones respecto de la mediación, y es difícil adscribir a una sin la sensación de estar dejando fuera elementos de importancia. Por eso no será sino a través de la lectura de los distintos capítulos, de los casos clínicos y sus comentarios, que quede más explicitada nuestra idea acerca de este instituto. No obstante, arriesgamos una definición: la mediación es un dispositivo de abordaje de los conflictos, que promueve la búsqueda de soluciones consensuadas y contribuye a maximizar los beneficios potenciales de los mismos. Para ello los participantes son asistidos por un tercero imparcial, que no juzga ni valora, y que brinda el encuadre, marca las pautas del procedimiento, y realiza las intervenciones conducentes a que las partes identifiquen y jerarquicen sus intereses, exploren su posicionamiento en el conflicto, y tomen decisiones informadas acerca de cómo resolverlo.

Esta concepción da por supuesta una definición previa, la de conflicto. Las disciplinas definen de distintas maneras el conflicto. Podemos agregar que éstas fragmentan la realidad, y podrán hacerse distintos abordajes según sea la disciplina que lo trate. Cada una definirá y recortará el conflicto acorde a “las necesidades disciplinarias”. Un sociólogo se ocupa de los conflictos que ocurren en el campo social, pero si los conflictos sociales que se analizan ocurrieron en el pasado, su análisis corresponderá a los historiadores; así como en los conflictos que se dan en el seno de una familia pueden tener competencia disciplinas tan disímiles como el derecho, la medicina y el psicoanálisis.

El conflicto en el marco de la mediación

Partimos de la concepción de que el conflicto es una construcción; una situación es vivida como conflictiva si es significada como tal²⁷.

27 Schvarstein, Leonardo: “Psicología social de las organizaciones”, Paidós, Bs. As., 1991, pag. 187.

El conflicto puede darse entre las instancias del aparato psíquico (intraprésico) o plasmarse en la interacción de dos o más sujetos (interpersonales).²⁸ En principio, los conflictos que le competen a la mediación son los interpersonales. Los definiremos como "una relación entre partes en la que ambas procuran la obtención de objetivos que pueden ser o son percibidos por alguno de ellos como incompatibles"²⁹.

De acuerdo al vocabulario vulgar, conflicto significa desacuerdo, desavenencia, lucha, pelea. Sin embargo, no todas las situaciones que se adecuan a esa definición son abordables mediante la mediación.

En este sentido, nos es útil hacer una distinción a los efectos de entender sobre qué aspectos opera la mediación: una desavenencia o una disputa constituye un conflicto interpersonal que se comunica o manifiesta, y un conflicto puede no llegar a ser una desavenencia si no se le comunica a alguien en forma de incompatibilidad percibida o de reclamación³⁰.

Para enriquecer esta distinción, tomaremos en consideración los conceptos de S. Freud de conflicto manifiesto y latente. El primero es aquel donde las exigencias que se oponen son conscientes, tales como dos sentimientos contradictorios, o un deseo y una exigencia moral. El conflicto latente se expresa de un modo deformado en el contenido manifiesto y se traduce en la formación de síntomas, trastornos de conducta, perturbaciones de carácter, etc. El psicoanálisis considera al conflicto como constitutivo del ser humano y desde diversos puntos de vista: conflicto entre el deseo y la defensa, conflicto entre sistemas o instancias psíquicas, conflictos entre pulsiones, conflicto edípico, en el que no solamente se enfrentan deseos contrarios, sino que éstos se enfrentan con lo prohibido³¹.

28 Existen otras muchas clasificaciones, dependiendo de quiénes sean los involucrados: multipartes, comunitarios, institucionales, internacionales; según sea la temática del conflicto: salarial, limítrofe, educativo, social, político, económico, etc; o según sea el momento en que éstos se presenten: actual o histórico.

29 Elena I Higthon, y Gladys, Alvarez, *Mediación para Resolver Conflictos*, pág.41 / 42, Ad-Hoc, Bs. As. 1995.

30 Folberg y Taylor, *Mediación; Resolución de conflictos sin litigio*, Ed. Limusa Noriega, Mexico 1992, pag. 38.

31 *Diccionario de Psicoanálisis*, J.Laplanche. y J.B. Pontalis, Editorial Labor 3, 1981, pág. 77.

Luego, en el campo interpersonal, el conflicto manifiesto es similar a la disputa explícita, una desavenencia. Y asimilamos en cambio la definición de conflicto latente, a la relación interpersonal en la que fuerzas particulares de cada miembro o de la estructura de una relación, entran en tensión y pueden o no precipitarse en una oposición de exigencias contrarias o un choque de fuerzas, que emerjan a través de la desavenencia.

Un conflicto puede afectar distintos ámbitos de la vida de un sujeto. Por ejemplo, la elección de la escuela de los hijos puede evocar viejos recuerdos personales cargados de afecto de la propia historia escolar, poner en cuestión principios morales y religiosos, hacer reflexionar acerca de los ideales, generar una pelea con el otro progenitor, llevar a evaluar posibilidades económicas, imponer la consideración de distancias geográficas, etc. Si se tratara de un asunto comercial, como el cobro por un trabajo realizado, puede que evoque otros desafíos similares u opuestos vividos en el pasado, que incite al replanteo de la política comercial de la empresa, que reavive una vieja discusión con un socio, que ponga en cuestión la relación con los empleados (por pagos o cumplimiento de pautas laborales acordadas), que requiera una solución para el cobro problemático con el deudor, que fuerce a una renegociación con un banco acreedor, etc. Entonces, si el conflicto repercute en distintos ámbitos de nuestro desenvolvimiento es que existen diferentes aspectos de un conflicto. Estos aspectos no son compartimentos estancos, sino un interjuego de imbricaciones recíprocas entre todos ellos.

No basta con decir que la mediación tendrá por objetivo trabajar la desavenencia o disputa interpersonal. En los ejemplos de la elección de escuela y cobro de dinero, el recorte posible del conflicto es la pelea entre los progenitores (habitualmente si éstos están separados, dado que si conviven probablemente posean mecanismos espontáneos para solucionar sus diferencias y conflictos, o de requerir a un tercero, acudan a una psicoterapia), y en la hipótesis de la deuda económica, podría ser el cobro de la misma con el deudor o las diferencias con el socio, o la asistencia a una negociación entre el patrón y sus empleados, según sea la demanda (este tema, clave para la comprensión de la mediación, será desarrollado más adelante).

Debemos identificar la disputa que las partes desean abordar, pero paradójicamente, la mayoría de las veces será muy difícil encontrar una salida si solamente operamos con los elementos que la definen desde el conflicto

manifiesto, porque como dijimos éste expresa de un modo deformado el contenido latente.

La imagen gráfica del iceberg sirve para pensar la relación entre el conflicto y la disputa. En la punta del iceberg, la parte que emerge a la superficie, ubicamos la disputa, aquello que es visible; pero sabemos que ésta no tiene por contenido ideativo y afectivo sólo aquello que se presenta a nuestra observación. Una porción “siete veces mayor” a la observada completa la totalidad del conflicto, y correspondería a lo que el esquema de negociación colaborativa de Harvard denomina intereses. Una simplificación conceptual, cuyo único valor es su practicidad. Entonces, si desagregamos este concepto, podemos hallar en esa categoría elementos diversos entre sí, que funcionan como móviles de la disputa. Estos incluyen pretensiones de orden material y aspiraciones psicológicas. Entre ellos: anhelos, deseos, expectativas, ideales, principios morales e idiosincráticos, creencias, experiencias previas, modos de procesamiento de estas experiencias previas, fantasías, temores, representaciones de sí mismo, representaciones del otro de la disputa, representaciones del conflicto, en un contexto de relaciones sociales organizadas en un determinado social histórico. Es importante imaginar estos elementos no materiales en la forma de un entramado, de una red o de una cadena asociativa. No podemos separar los deseos de las creencias, las representaciones del otro de las expectativas que tuvo en el pasado y de las que tiene hacia el futuro y el reclamo de la representación que cada sujeto tiene de sí mismo.

No es posible soslayar que los conflictos interpersonales no sólo están determinados por quienes los encarnan, sino también por el contexto en que los protagonistas se encuentran, léase una estructura vincular o una trama institucional, y por lo social-histórico en que el intercambio se vuelve significativo y conflictivo.

El esquema del iceberg nos permite ilustrar la pequeña visibilidad que tenemos del conflicto al observar la disputa. Pero para una comprensión más acabada debemos agregar que en la disputa coagulan, se concentran, todos los elementos que englobamos en la categoría de “intereses”.

En realidad, los intereses son las motivaciones que nos impulsan a adoptar una determinada postura en la manifestación del conflicto. La posición, para esta escuela, no es más que el modo instrumental en que un sujeto

concibe que van a ser satisfechos sus intereses. Es la opción que el sujeto visualiza para ello.

La construcción del mapa de los intereses o aquello que los intereses reflejan es lo que define el problema. El conflicto se define en una relación íntima con la significación subjetiva que se le asigne a la situación detonante. Esta idea se trasluce en los intereses, dado que es esa significación la que determinará las pretensiones o vías de salida posible del conflicto. Los intereses indican como siente, vive y piensa el conflicto cada una de las partes. Las soluciones tienen que venir a dar respuesta a aquello que fue vivido de un modo perturbador.

Si cada uno asigna una adscripción de sentido único y particular a lo que percibimos, la búsqueda de una respuesta única y verdadera para salir del conflicto es un destino imposible para la mediación, que no asigna razón ni culpa en función de la reconstrucción de los hechos del mundo exterior.

Si partimos de la hipótesis de P. Watzlawick: la realidad se construye en la comunicación, la realidad conflictiva con la que trabajamos también se moldea en la comunicación. Asimismo, el autor señala la existencia de

En este sentido, es pertinente rescatar la concepción de P. Watzlawick acerca de dos órdenes de realidad. Una, la realidad de primer orden, que se refiere a las propiedades puramente físicas de las cosas, y en consecuencia objetivamente constatables y que responde al proceder científico objetivo. Otra, la realidad de segundo orden, que afecta exclusivamente a la adscripción de sentido a las cosas y al valor de éstas, y en consecuencia a la comunicación.

“La realidad de primer orden son aquellos aspectos de la realidad que se refieren al consenso de la percepción y se apoyan en pruebas experimentales, repetibles y por consiguiente verificables.”³² En ese ámbito nada se dice sobre la significación de esas cosas, o sobre el valor que poseen para cada sujeto en particular.

En la realidad de segundo orden resulta, en cambio, absurdo discutir sobre qué es lo realmente real, pues la realidad se construye con elementos subjetivos, concepciones y visiones particulares. Y este es nuestro punto. En la

32 Watzlawick, Paul, ob. Cit.,pág.148/150.

mediación trabajamos básicamente con la concepción que cada uno tiene y no con los hechos objetivamente constatables.

En concordancia con estas definiciones, la mediación se ubica en el campo de lo subjetivo, lo intersubjetivo y lo social.

Si nuestro campo de trabajo se ubica en un plano subjetivo y a la vez no es un ámbito psicoterapéutico, se nos plantea el interrogante: ¿dónde se termina la exploración de los intereses y las significaciones que cada parte atribuye a la disputa, si el objetivo de la mediación es resolver esta última? ¿Qué tipo de solución a la desavenencia busca la mediación?

Así como la disputa se define por la significación que cada sujeto otorgó a la situación planteada, la salida que hallen deberá entrar en una línea de representaciones o significaciones aceptables para cada sujeto, así como también ser materialmente posible o efectivizable.

Por eso, como hemos sostenido en otra oportunidad, la mediación ofrece una escucha a la multideterminación de una controversia, a los efectos de identificar aquellos temas pasibles de una solución racional, concreta y conjunta con el otro, alojando la singularidad de cada uno³³, entendiendo por ésta la modalidad de interpretación de la realidad, creencias, costumbres y el afecto concomitante.

Condiciones necesarias en los sujetos para transitar una mediación

Revisadas las nociones de mediación y de conflicto con relación a ésta, cabe preguntarse si todo sujeto en conflicto interpersonal manifiesto con otro, puede transitar una mediación a fin de resolverlo.

La experiencia nos indica que no es así, que aún descartando las limitaciones más obvias, como aquellas que inhiben la capacidad volitiva del sujeto, todavía subsisten una serie de condiciones que deben atenderse. Ello no significa que si éstas no se dan desde el inicio de la mediación, el caso deba ser descartado. De hecho, si así fuera, se limitaría el campo de acción a muy pocas situaciones. El mediador, entonces, podrá utilizar las herramientas que

33 Aréchaga, P y Brandoni, F.: "Abordajes en mediación familiar. Casuística", en Revista Interdisciplinaria de derecho de familia, n° 12, Abeledo Perrot, 1998.

favorezcan la aparición de estas condiciones, pero si ello no sucediera, no habrá mediación posible.

En primer lugar, los disputantes deben ser capaces de una asunción del conflicto tal, que los impulse a pensar en acciones personales para resolverlo. Involucrarse en el conflicto, pensar la propia participación en él, "hacerse cargo", es condición necesaria aunque no suficiente para alcanzar una solución. Nos referimos a la apropiación del conflicto y de la autoridad para resolverlo, sin la delegación de poder que lleva consigo la convocatoria a un tercero que decida. Sin duda, ésta es la tarea más compleja de la mediación y quizás la más específica: ayudar a las partes a salir de la pelea especular para pensar, para centrar el foco de atención en ellas mismas y su implicación en el conflicto. La puesta en juego de la propia necesidad es un modo de subjetivar el conflicto.

En segundo término, nos referiremos al concepto de demanda. Es necesario diferenciar la participación voluntaria en una mediación, de la existencia de una efectiva demanda de resolver el conflicto que los participantes le formulen al mediador. La voluntariedad supone la decisión de asistir a la mediación, y es un elemento vital e indispensable para su desarrollo. Aquí entendemos la voluntariedad como la decisión y el deseo conciente de participar de una negociación con quien se mantiene un conflicto. Sin embargo, eso no basta para transitar el proceso de mediación.

Será necesaria, además, la formulación de una demanda "de resolver el conflicto" (eliminar un padecimiento, finalizar un malestar o concluir una situación de tensión, según como se tematice en cada caso en particular) dirigida al mediador, en la que se le atribuya a éste algún saber acerca de la solución. Deseo de "solucionar", "modificar", "resolver", "cambiar", que fuerce a la parte a "hacer" algo por salir de la situación perturbadora³⁴. El sólo hecho de que una persona cuente sus problemas no alcanza para constituir una demanda. La práctica muestra muchas situaciones en que las personas relatan sus problemas, se quejan de ellos, cuentan sus padecimientos alrededor de los

34 Brandoni, Florencia: " Hipótesis desde la práctica de la mediación", Revista Actualidad Psicológica, año XXI, n° 237, Noviembre de 1996.

mismos, no obstante lo cual, no desean resolverlos o modificarlos. La queja no articula ninguna pregunta sobre el sujeto, no lo involucra.

En el contexto de la mediación la demanda es un pedido. Se presenta como una pregunta cuya respuesta el sujeto no sabe y conlleva la responsabilidad del sujeto. Para que haya demanda tiene que haber otro, dado que es un pedido de presencia de otro, de reconocimiento, de respuesta a aquella pregunta, lo que supone que el sujeto algo no sabe y esto le permite otorgar al tercero que interviene (mediador) un poder: usted sabe sobre esto que yo no sé. Sí, aquí reside el poder del mediador: en esa suposición de saber, de saber sobre la solución. Esta es la única fuente de poder del mediador y la única razón por la cual un disputante cuenta, relata, narra su padecimiento, habla de sus “intereses” de sus anhelos, deseos y temores, y permite que un tercero penetre en la historia del conflicto y de sus protagonistas. Esta suposición de saber, es también la clave en la invitación a un participante a pensar las cosas desde un distinto punto de vista, a ampliar su mirada sobre el conflicto, a comprender la perspectiva del otro, a imaginar nuevas posibilidades de salidas y a evaluarlas.

Esto nos indica que nunca está de más que un mediador se pregunte: ¿Qué esperan de mí? ¿Qué es lo que pretenden resolver? ¿En qué quieren ser ayudados? La formulación de una demanda es condición indispensable para tornar a una disputa y al conflicto que la sostiene, en objeto de trabajo de la mediación. Aún cuando sabemos que en toda demanda hay un intersticio en el que irrumpe el deseo, deseo inconsciente para cuya satisfacción no hay un objeto que lo satisfaga de forma directa, plenamente.

Si no hay demanda, el mediador nada podrá hacer. Sencillamente porque ¿cómo puedo ayudar a alguien que no requiere mi intervención? El mediador debe o puede contribuir a desplegar esa demanda pero si a pesar de intentarlo esta no emerge, la mediación se convertirá en una letanía estéril que, de no ponerle fin, traerá aparejada una mayor frustración que deriva de seguir cargando con el problema con la convicción de haber intentado “hacer algo con ello” y haber fracasado. La demanda, pues, ha de estar presente desde el inicio o surgir como consecuencia del trabajo del mediador, pero además deberá sostenerse a lo largo del proceso.

Para permitir el despliegue de la demanda, el mediador debe promover la mayor puesta en juego de la subjetividad de los participantes, su protagonismo.

En síntesis: para que un sujeto concurra a abrir un espacio de mediación debe tener la percepción de que tiene un problema, reconocer alguna dificultad en su resolución y formular un pedido de ayuda.

Otra condición necesaria no menos importante es la disponibilidad para negociar³⁵, o sea, aquella predisposición a escuchar al otro, a dar al otro un lugar, a generar un lugar para dos. Todo lo contrario a que exista una sola verdad que suprima a la otra.

No todos los individuos están dispuestos, capacitados ni interesados en esta modalidad de trabajo: buscar una solución que sea beneficiosa para uno mismo sin que necesariamente sea perjudicial para la otra parte. El cambio de tener enfrente un enemigo a tener a alguien necesario para resolver un problema propio, supone una modificación sustancial y es la apuesta más grande de la mediación. En el mejor de los casos se logra ingresar en una dinámica de colaboración, lo que significa destituir al otro del lugar de la rivalidad imaginaria. Por cierto, esto no siempre se consigue.³⁶ En otros, no podrá desanudarse la rivalidad, pero puede atenuarse permitiendo una negociación que priorice un interés común (resolver el conflicto, por ejemplo), aún cuando el vínculo y el clima de la mediación conserven el tinte competitivo.

Al describir estos métodos de resolución de conflictos decimos que son procedimientos que intentan recrear un espacio de conversación. Definimos conversación como una verdad que habla con diferentes voces, una verdad que exige esfuerzos cooperativos, que como libre intercambio de ideas, no se homologa a sermones, ni a consejos, o a atender voces de mando de verdades reveladas. Ahora bien, instalar esta dinámica de conversación (entendida a la manera griega) supone a la vez un proceso en que los participantes posean las capacidades para acoger en sus razonamientos el peso argumental de otras subjetividades³⁷. No intentar sólo afirmar mi propia subjetividad sino también que se puedan recoger múltiples subjetividades en el seno de la misma.

35 Aréchaga, Patricia: "Las especificidades del acto de mediar", la trama Revista virtual interdisciplinaria de mediación y resolución de conflictos, n°4, abril 2003, www.revistalatrama.com.ar

36 Brandoni, Florencia: "Reflexiones sobre la mediación y sus límites", suplemento de Resolución de Conflictos (RC) La ley, 18 de noviembre de 1996, Bs. As.

37 Savater, Fernando, Las preguntas de la vida, Ed. Ariel S.A., Barcelona, 1999, Cap. 2.

En oposición a la lógica binaria, propia del pensamiento occidental, en la cual entre dos términos siempre uno tiene supremacía sobre el otro, J. Benjamin sostiene que tanto el dominio como la sumisión son intentos fallidos del deseo de reconocimiento. Deseo de reconocimiento que no es más que esa alteridad constituyente de cualquier vínculo normal. Es decir, el reconocimiento de los otros es un límite al sí mismo e inaugura el sentimiento de “compartir” con otro. Ese deseo lleva implícito advertir que también podemos disentir con el otro³⁸. Cuando se niega la relación de dependencia, descrita en este sentido que venimos haciéndolo, se busca ser reconocido a través de la imposición o través de la sumisión.

El reconocimiento implica una actitud recíproca, en este sentido la teoría de la intersubjetividad nos enseña que no es lo mismo dos sujetos que se reconocen entre sí que un sujeto que regula a otro³⁹.

Por último, aparece como condición necesaria, aunque no suficiente, que las partes posean cierta plasticidad psíquica: la capacidad de tolerar nuevas hipótesis, salir de la certeza de la propia versión o entendimiento o interpretación para entrar en el terreno de la duda, la admisión de la ambivalencia de los sentimientos y de ideas contradictorias, y la posibilidad de abandonar la explicación única⁴⁰.

El universo de lo no mediable

Hemos hablado de la mediación, del conflicto que puede tramitarse en ella y de las condiciones que tienen que confluir para que un sujeto sea permeable al proceso. Hemos dado por descontada la presencia del mediador – ese otro a quien se dirige la demanda de intervención–, y su idoneidad para conducir dicho proceso. La construcción de su rol, así como las capacidades que debe desplegar este tercero, serán desarrolladas en el siguiente capítulo.

38 Pugliese Amelia, “¿Cómo resuelven los jóvenes sus conflictos? Del dominio al reconocimiento”, en Brandoni, F (comp.): Mediación escolar. Propuestas, reflexiones y experiencias, Ed. Paidós, Cs. As., 1999.

39 Benjamin, Jessica, Los lazos de amor, Ed. Paidós, Psicología profunda, Ed..1996.

40 En este sentido, resulta valiosa la concepción que desarrolla Tom Andersen acerca del multiverso como la capacidad para albergar distintas descripciones de una realidad. Ver El equipo reflexivo, Ed.Gedisa, Colección Terapia Familiar, año 1994.-

Cabe analizar ahora las circunstancias, temas y/o características que deben estar presentes en un caso para que lo consideremos dentro del universo de lo no mediable.

Para abordar el conjunto de las hipótesis que hacen que un caso no sea mediable, consideramos pertinente hacer una primera distinción⁴¹: por un lado, los límites determinados por cuestiones de fondo del instituto de la mediación y por el otro, aquellos límites determinados por aspectos formales derivados del modo de implementación del sistema de mediación (características del contexto institucional, normas legales que estipulen modos de aplicación, otros). Con relación a estos últimos, por ejemplo, en el dictado de la ley 24.573, el legislador le dio al sistema de mediación algunas características y limitaciones que no pertenecen al instituto, sino al modo de implementación, exclusivo producto de su decisión. La norma dice, entre otras cosas, que los participantes deben estar acompañados por un abogado como condición para el desarrollo de la mediación, de manera que impone una limitación que no responde al dispositivo de la misma. La prescripción que regula el modo de implementación, cualquiera sea éste, establece límites artificiales al procedimiento. En la misma norma se indican las materias para las cuales no resulta obligatoria la mediación previa al inicio del juicio. Si bien no se prohíbe la mediación en esos casos, la prescripción legislativa limita, o cuando menos no alienta, la utilización de la mediación para esos conflictos.

Los límites del dispositivo de mediación

La importancia de este tema radica en que una de las responsabilidades éticas del mediador consiste en identificar si el conflicto que las partes traen a la mediación puede ser tramitado en su encuadre de trabajo.

1. Límites que imponen las cuestiones éticas del mediador. Existen una serie de casos que quedarán fuera del universo de lo mediable por los límites éticos que gravitan sobre el mediador, que pueden ponerse en juego desde distintos planos:

41 Clasificación preparada por Matilde Risolía y Florencia Brandoni, para el curso “Los límites de la mediación”, dictado numerosas veces en el contexto de la capacitación continua a mediadores.

- Desde la construcción del rol y el lugar del tercero. Este tipo de límites es siempre personal y subjetivo del mediador. Reviste especial importancia en una práctica cuya instrumentación requiere de su protagonismo, existiendo una fuerte dependencia entre su persona y su quehacer. El desempeño del mediador estará determinado por su capacidad para escuchar e interpretar el conflicto que se le presenta⁴². Hablamos de límites individuales, no compartidos necesariamente por otros mediadores, por los que alguien entiende que no puede conducir un caso, dado que ve imposibilitada la construcción de una distancia afectiva que le permita escuchar a los participantes e intervenir de un modo abstinerente (este tema será desarrollado más extensamente en el capítulo III).
- Desde el equilibrio del poder entre las partes y la participación igualitaria entre los disputantes. Las organizaciones mundiales de mediadores identifican, entre los parámetros éticos a respetar por éstos, la participación igualitaria (en términos de capacidad de expresión, posibilidad de negociar, participación efectiva en el proceso) y el balance de poder como requisitos necesarios para el desarrollo de una mediación. El dispositivo presupone a dos sujetos en una posición de cierta igualdad o paridad. Si bien hay intervenciones posibles a realizar por un mediador para equiparar el poder de los participantes, en especial cuando se trata de contar con información que otorga poder en una negociación, sabemos que las fuentes de poder son múltiples, y en ocasiones no es posible generar ese equilibrio deseado. Este último se vuelve fundamental porque dada la prescripción de neutralidad para el mediador, el riesgo es que la mediación (en tanto es un proceso flexible), sirva sólo a los fines del más poderoso y someta a quien tiene menos poder.

42 Arechaga, P., Brandoni, F. y Greco, S: "Supervisiones y Ateneos. Formación desde la práctica de la mediación. Relato de una experiencia", en *Mediadores en Red*, L@ Revista, n° 4, octubre de 2003.

2. Límites dados por la materia u objeto del conflicto. Este es el único de los supuestos de no mediabilidad de un caso, en que lo determinante resulta la cuestión sustancial que las partes discuten. En todos los demás supuestos, no es la materia de discusión un obstáculo para la implementación del dispositivo, sino cuestiones atinentes a los sujetos involucrados (partes y mediador). Aquí consideramos tres situaciones diferentes: los casos en que la negociación entre los disputantes involucra cuestiones de orden público; aquellos en los que resulta inexcusable la jurisdicción de los tribunales; y por último las hipótesis en que se vean afectados los derechos o intereses de terceros no participantes.

3. Límites dados en función de los participantes. En este aspecto encontramos diversas variantes, algunas de ellas ya analizadas con anterioridad: la falta de subjetivación del conflicto y de disposición a negociar; la ausencia de demanda y deseo de modificar la situación conflictiva; y la falta de plasticidad psíquica que le impide al sujeto atravesar las etapas de análisis y evaluación que supone la mediación. Consideraremos, a continuación, dos tipos de vallas más que se presentan en los mediados

- Defectos en el consentimiento. Es decir, aquellos que ponen en cuestión la posibilidad de participar activamente en un proceso de toma de decisiones que requiere capacidad de análisis racional, libertad y discernimiento. Los estándares éticos indican que el consentimiento informado, el acceso a la información y la autonomía de la voluntad, son tres elementos que deben estar presentes en la mediación. Ello no sucedería, por ejemplo, cuando existe un estado de necesidad que impide la libre decisión, o cuando nos encontramos con un sujeto cuyas facultades mentales se hallan afectadas temporal o definitivamente, o en las circunstancias en que un sujeto no comprende aquello que se discute, o cuando el participante no posee la información mínima requerida para tomar una decisión consciente.
- El posicionamiento subjetivo de los participantes respecto de la resolución de su conflicto. En este caso el posicionamiento subjetivo como la particular expectativa que un sujeto tiene con relación a cómo resolver el conflicto. Así, por ejemplo, constituye un límite la puesta en juego de un deseo punitivo respecto del otro de la disputa. De igual manera, entran en esta categoría aquellos casos en los que alguna de las

partes desea probar la verdad de los hechos. Otro supuesto es aquel en el que uno quiera sentar un precedente legal. Es decir, tanto cuando uno de los involucrados persigue la sanción pública de una conducta o la declaración pública de inocencia, se requiere de condiciones para las que la mediación no está preparada. La posición de víctima, como la reivindicativa son modalidades bajo la que se presenta la falta de subjetivación del conflicto. Son los estereotipos de “no tengo responsabilidad, todo es culpa del otro”, a veces con el agregado del deseo de venganza. Ello obstaculiza, o mejor dicho, impide el trabajo en este tipo de dispositivo.

- Proceso de duelo. Otras circunstancias frecuentes en las cuales un sujeto no está apto para un procedimiento de mediación son aquellas en las que se atraviesa un duelo. Entendemos por duelo la reacción frente a la pérdida del ser amado o de una abstracción que haga las veces de un ideal. Presenta como características un talante dolido, la pérdida de interés por el mundo exterior y la incapacidad para el trabajo productivo excepto en todo lo que se refiera al recuerdo del ser perdido. “Esta inhibición y angostamiento del yo expresan una entrega incondicional al duelo que nada deja para otros propósitos y otros intereses”⁴³. Asimismo, pueden considerarse otras dos modalidades de pérdidas y dolor: el abandono y la humillación, entendiendo por el primero la pérdida del recibir el amor de los otros. La humillación se relaciona con “la pérdida del reconocimiento de los otros, es una herida en el amor propio, en la propia imagen”⁴⁴. Dentro de esta categoría ubicamos también, al proceso psíquico de divorcio⁴⁵, sea que los sujetos no hayan decidido concluir el vínculo, o que deseen continuarlo, o porque se presente la imposibilidad de romperlo o no se sienten preparados para analizar las situaciones concomitantes que estas acarrearán.

43 Freud, Sigmund: Duelo y melancolía, Obras completas, Amorrortu editores, Argentina, 1990, T.XII, pag 242.

44 Schor-Landman, Clara: Temas de interconsulta, Ed. Galerna, Bs. As., 2004, pag. 57.

45 Kaslow, Florence: “La mediación en el divorcio y su impacto emocional en la pareja y sus hijos”, en Revista de Terapia Familiar N° 15, Ed. A.C.E., Bs. As, agosto de 1986.

4. Límites dados por el vínculo entre los participantes. Existen casos en los cuales la hostilidad, el enfrentamiento y la rivalidad son tan intensos que impiden el trabajo de negociación que propone la mediación. Lejos de querer abonar al mito de la colaboración en el sentido de la reconciliación, entendemos que pueden darse negociaciones competitivas en el seno de una mediación, siempre que los disputantes construyan un interés común que temporariamente prevalezca respecto de la rivalidad que mantienen. Tales los casos en los cuales lo único que los une en un acuerdo es el deseo de terminar con el problema o deshacer el vínculo que los unía. Pero en algunas situaciones el conflicto se plantea de un modo extremadamente antinómico y refleja una lógica de oposición frontal entre unos y otros, revelando una modalidad vincular que lo torna no mediable.

El trabajo que requiere evaluar si un caso es o no es mediable puede ser arduo y extenderse en una buena porción del proceso. En la mayoría de los supuestos aquí planteados no es posible que se detecten los indicadores pertinentes tempranamente, hace falta recorrer algunos tramos del proceso para poder advertirlos con claridad y encontrar el modo de concluir la mediación.

Capítulo 2 – Los casos



Mi hijo el ladrón

El presente caso se desarrolló en una ciudad donde no existe la mediación prejudicial obligatoria y en consecuencia, la invitación a mediar que hace el Juez a las partes se realizó una vez iniciada la demanda judicial.

Sonia y Carlos relatan que recibieron una denuncia contra su hijo Roberto, de 15 años, conjuntamente con un allanamiento en su casa. La denuncia había sido iniciada por la “Señora”, una profesora de colegio secundario, de quien siempre pensaron que era una persona honesta y de trabajo como ellos. “Nos equivocamos”, afirman luego.

A continuación, Sonia comenta que su hijo no quería ir más al colegio, que se fue perdiendo el diálogo con él, y que se pasaba horas encerrado en su casa.

Si bien la demanda que el matrimonio propició era un reclamo de daños y perjuicios derivados de esta denuncia, Sonia agregó que: “esto no es una cuestión de plata”, “Ella tiene que entender lo que ha pasado mi hijo. Mi hijo y su hijo eran amigos”.

También comenta que no entiende a la “Señora”: “No sé qué la llevó a actuar así. Los compañeros del colegio comenzaron a ignorar a nuestro hijo. Todo esto me cayó como un balde de agua fría”.

La abogada de esta familia explica el asunto: hubo un robo en la casa de la “Señora”, (llamada María), quien denunció como autor al hijo de Sonia y Carlos.

“Yo sufrí un robo” –comienza diciendo María-. “Soy una mujer sola, con tres hijos menores, uno de ellos con parálisis cerebral. Soy una mujer llena de cargas y me siento muy insegura. Me vaciaron la caja, anduvieron por donde yo dormía, tiraron mi ropa interior, dejaron la puerta cerrada, el perro no atacó. Se llevaron cosas puntuales”.

“Cuando fui a hacer la denuncia, yo dije que Jorge era un posible autor, pero no dije que era el culpable. Yo jamás pedí el allanamiento, no lo hice. Pero considero que hacer la denuncia fue lo correcto. Soy una mamá de tres menores asustada. No actué con malicia, de casa no salieron comentarios que afectaran a Jorge. ¿Qué querían, que fuera a su casa y les avisara que su hijo era un ladrón?”

En una reunión privada con María, ella me comunica que siente mucha incomodidad e incertidumbre con esta situación, y que quisiera tener una

conversación con Jorge, con la autorización de los padres, para pedirle disculpas, y desearía que ellos retiren la demanda.

Cuando hablo con Sonia y Carlos en privado me dicen que su familia había sido muy fuertemente sacudida por este hecho, que había mucha molestia e incomodidad con la situación, y que su hijo había sido rebajado al nivel de un delincuente.

Intenté algunas intervenciones para explorar la posibilidad de que Jorge hable con su profesora. Las respuestas que se podían escuchar eran ambiguas.

Reunidos en una audiencia conjunta final, para dar un cierre a la mediación, retornaron a la mesa los conceptos de “incomodidad con estas situaciones, necesidad de disculpas...” y me sentí entusiasmada por realizar intervenciones que tomaran estos conceptos, para replantear la cuestión. Es decir, señalar las sensaciones de incomodidad y de molestias que ambas familias estaban viviendo por esta situación y la necesidad de un bienestar familiar, que ambos participantes habían expresado.

Carlos interrumpió la intervención y dijo muy enojado que yo no estaba entendiendo, que ellos van a solucionar este tema en el seno de su familia, que el malestar lo van a resolver entre ellos y que van a aceptar la decisión de un juez.

Elegí este caso porque fue paradigmático en mi práctica. El interrogante planteado ante el rechazo del recorte por nosotras efectuado, me fue útil para reflexionar sobre el modo de definir la cuestión mediable.

Lo mediable se definirá en función del recorte que el mediador haga del planteo de las partes, siempre que éste pueda ser tomado por ellos como un problema común a resolver. En dicho recorte, el mediador debe devolver el resultado de su escucha: la significación que el participante le otorga al conflicto, la significación que le es propia a cada parte. A partir de allí intenta trabajar la cuestión en términos tales que no escale el conflicto, que no se ahonde, sino que se pueda construir una mirada más o menos común que permita una salida compartida.

Siguiendo mi hipótesis de trabajo, en el caso, no realicé una exploración suficiente de lo que significaba para los padres de Jorge y su familia que alguien fuera acusado de ladrón. En consecuencia, hice una intervención desde lo que consideraba como intereses comunes, sin una investigación más

profunda de la significación que, por lo menos para una de las partes, tenía el conflicto que se estaba debatiendo.

El transcurso del tiempo favorece la posibilidad de echar una nueva mirada al trabajo realizado y acompañarlo con un análisis crítico. ¡Cuanto más fácil es hablar de lo que pasó que hacer en el momento! Por esa razón, hoy pienso que de haber podido escuchar la necesidad de la familia de Sonia y Carlos de que un juez dictaminara sobre la inocencia de su hijo y, tal vez con ello, limpiara el buen nombre de la familia, y a la vez alejara la sombra que cayó sobre Roberto y sus seres queridos, muy otra hubiera sido mi intervención, y por supuesto el desenlace de la mediación.

P.A.

Yo, Señor? No, Señor⁴⁶.

El Sr. Gómez solicitó el servicio de mediación por lo que dijo ser un conflicto derivado de su separación matrimonial. Había tomado conocimiento de dicho servicio a través de un artículo periodístico⁴⁷. El día de la reunión, al llegar la Sra. Pérez, convocada, informó que disponía de muy poco tiempo, ya que debía regresar a su trabajo aproximadamente una hora después.

El Sr. Gómez inició su relato expresando que estaban separados de hecho desde hacía seis meses y que habían tenido otras separaciones anteriores.

Definió la situación así: "No vivo con mi familia", "Mi defecto fue avocarme demasiado a mi trabajo, pero era porque no andaban bien las cosas y por el bienestar de todos", "No hay mejor mujer que ella. No la cambiaría por ninguna". Nos cuenta que llevan 31 años de relación, ella tenía 15 años cuando se puso de novia con él. Tienen dos hijos: Martín, el mayor de 21 años, quien cursa estudios terciarios y tiene una dificultad física leve por una enfermedad de nacimiento. El menor, Agustín, de 17 años, está en el último año del secundario. Durante muchos años vivieron todos juntos en el cono suburbano y fueron dueños de un comercio ubicado en el centro de la ciudad.

El Sr. Gómez entendía que sus problemas comenzaron con la debacle de este negocio, debida a la recesión general del comercio, a robos de sus empleados, a pequeñas estafas de las que fue víctima, etc. Con mucho énfasis e insistencia comentó haberle pedido a su hijo mayor que lo ayudara en el negocio, pero el joven siempre se habría negado. Evidenció fastidio por tal actitud, y la interpretó como una falta de solidaridad e incompreensión de parte de todos los miembros de su familia para con la difícil situación económico-laboral por la que él atravesó.

Continuó su relato mencionando a una empleada del negocio, muy eficiente, que fue tomando gran importancia, ya que le resultaba insustituible en la tarea que desempeñaba. En un momento dado, su familia le pidió que la despidiera, pero él no lo hizo porque Martín no iba al negocio y por lo tanto, no

46 Este caso fue trabajado en comediación con Gachi Tapia.

47 En la época en que se realizó esta mediación, la misma era prácticamente desconocida en nuestra sociedad.

se ocupaba de las tareas que ella realizaba. Además, su esposa no podía realizar ese trabajo y reemplazarla, porque no tenía los conocimientos suficientes. Conclusión: un tiempo después de todo esto, cerraron el negocio.

Lo escuchábamos atentamente, pero no lográbamos entender hacia donde nos dirigíamos con el relato y a qué se debían todos los datos que estaba presentando. Le permitimos seguir su exposición y agregó: "Actualmente la empleada me deja vivir en su casa, que está en el Centro, para que me sea más cómodo". "Vine porque quiero volver a vivir con mi esposa".

No fue fácil salir del asombro que nos causaron las palabras y la actitud del Sr. Gómez (a quien habíamos observado muy tenso durante la reunión). Sorprendente fue la descripción de su relación con la empleada, pero no lo fue menos la intención de la reconciliación matrimonial.

Al tomar la palabra la Sra. Pérez estaba también muy nerviosa, tenía la voz quebrada e intentaba controlarse. En primer lugar, expresó que la mencionada empleada mantenía una relación con su marido, que ya llevaba años, tanto que en todas las anteriores separaciones, él también se había ido a vivir con ella, e incluso él le había salido de garante en el alquiler de su departamento. El Sr. Gómez guardó respetuoso silencio mientras escuchaba estas palabras de su esposa. O sea, no negó su relación con la empleada, pero tampoco la aceptó. (¿Habría que aplicar el criterio de que el que calla otorga?)

La Sra. Pérez continuó: "Yo ya no tengo confianza ni seguridad en él". Sin embargo, agregó: "Quiero que volvamos a vivir todos juntos".

Otra sorpresa más para las mediadoras.

La Sra. siguió contando que cuando se separaron, él la dejó sin dinero, y por un largo tiempo no vio a sus hijos. Ella consiguió un trabajo con el que apenas le alcanzaba para mantener su casa, vivía con sus dos hijos en un departamento alquilado en la ciudad, y su hijo mayor colaboraba económicamente para afrontar gastos. La casa que fuera el hogar conyugal estaba desocupada en ese momento.

Inmediatamente después, la Sra. explicó el desacuerdo que los trajo a la mediación, según su criterio: el Sr. Gómez deseaba que ella hablara con su hijo mayor sobre la reconciliación, ya que la relación padre-hijo estaba interrumpida desde la separación; y ella se negaba a hacerlo. Así sentó su posición.

Esta definición del problema distaba mucho de la que hizo inicialmente Gómez, un conflicto derivado de su separación; ahora se trataba de un conflicto derivado de su intento de reconciliación.

Al intentar exponer sobre esta desavenencia, el Sr. Gómez mostró una intensísima hostilidad contra su hijo mayor: lo culpó de la separación, de haber dividido siempre al matrimonio, de no haberlo querido ayudar en el trabajo. Pretendía, primero, que la Sra. Pérez admitiera que Martín era el causante de todos los conflictos que habían tenido y, en segunda instancia, que ella le comunicara al hijo que habían decidido volver a convivir.

La Sra. Pérez, indignada con su marido y llorando, sostenía que debía hacerlo él porque era el padre de Martín y porque además debía recomponer su relación con él. Muy angustiada, exclamaba no poder aceptar las acusaciones contra su hijo.

El tiempo nos apremiaba y la situación parecía desbordarse.

Las mediadoras coincidimos en que éste no era un conflicto para dirimirse en mediación, y decidimos intervenir en el sentido de derivarlos a un ámbito psicoterapéutico. “El conflicto que Uds. plantean escapa al trabajo de la mediación. Consideramos que dada la índole de la problemática sería conveniente, siempre que Uds. lo consideren, que realizaran una consulta psicoterapéutica.....”

Esta intervención provocó el desborde emocional del Sr. Gómez. Nervioso, furioso y casi desesperadamente contó que llevó a Martín a una consulta psicológica, pero que el chico se negaba a realizar un tratamiento. Reiteramos que ellos estaban hablando de conflictos familiares, de sus vínculos maritales y filiales, de su reconciliación y que se encontraban con dificultades por las que no estaban pudiendo manejar la situación. Recurrir a una instancia terapéutica podía ayudarlos a entender y manejar estas cuestiones. Esto generó un intenso malestar en el Sr. Gómez. Al mismo tiempo, la Sra. Pérez, llorando, admitía necesitar ayuda y dada la agresividad de su marido, se negó a seguir conversando, argumentando que debía volver al trabajo, que había finalizado su tiempo disponible.

Con la decisión de la Sra. Pérez de retirarse, aprovechamos para dar por concluida la mediación, a pesar de los esfuerzos de Gómez por convencernos de que el problema radicaba en su hijo Martín y de que no dependía de él solucionarlo. De sus expresiones se desprendía que él no se sentía responsable

de la crisis familiar que describía. Esto era coherente con la idea de que el negocio se había cerrado por falta de apoyo del hijo, así como con el modo particular y sesgado con que describió la relación con la empleada. El Sr. Gómez tenía totalmente identificado al causante de todos sus problemas: Martín. Por lo tanto, nuestra intervención no podía menos que caerle mal, dado que iba en el sentido contrario de su convicción e intención. El intento de involucrarlo y hacerlo protagonista del conflicto que planteaba no había funcionado.

Entendimos que el conflicto presentado era una fuerte crisis familiar, en el marco de lo vincular que afectaba la conyugalidad y la parentalidad, mostrando además ribetes patológicos. La mediación no era el ámbito para abordarla.

El conflicto vincular es sólo tangencialmente objeto de trabajo del mediador. De allí que no trabajamos con el objetivo de la reconciliación, sino sólo con las consecuencias de las rupturas vinculares o afectivas (ello no impidió, de todos modos, que muchas parejas se reencontraran).

Una mención merece la derivación psicoterapéutica. No sólo no fue aceptada, sino que generó un gran malestar. Podemos decir que aún coincidiendo hoy con la no mediabilidad del caso y con la convicción de que el ámbito más propicio para este matrimonio hubiera sido la consulta psicoterapéutica, la intervención parece haber sido cuando menos inoportuna. ¿Debimos haber generado un vínculo con ellos antes de intentar una derivación, para generar condiciones en que ésta pudiera ser recibida? ¿Debimos cerrar la mediación sin ninguna sugerencia? ¿El Sr. Gómez hubiera podido escuchar la misma indicación en otro momento?

Éstas son algunas de las preguntas que hoy nos formulamos.

F. B.

¿Dónde está el caso?⁴⁸

Amparo tiene 58 años, José, 61. Luego de 8 años de estar juntos se casaron y de eso ya hace 5 años.

En las épocas previas al matrimonio, José vivía en su provincia, por lo que en realidad sólo convivían tres meses por año, cuando él venía a la ciudad.

Desde que se casaron, conviven en un departamento que adquirieron al contraer nupcias.

Para la compra del inmueble, él aportó dinero proveniente de su familia y el resto fue financiado con un crédito hipotecario, que ella pagó sostenidamente. En dicho hogar vive junto con ellos un hijo de Amparo, que ya es adulto.

Ella tiene título terciario en el área de salud y un gran compromiso con su labor, lo que la ha llevado a tareas de investigación en su área. Toda su vida trabajó. Su vida es el trabajo. A él, en cambio, no se le conoce oficio continuo. En los años de convivencia con Amparo, José trabajó unos meses como remisero hasta que le robaron el auto. Hoy es un desocupado. Tiene su “parada” con los jubilados en la plaza de enfrente de su departamento. Come allá con ellos y pide monedas a los autos que se detienen en el semáforo.

El matrimonio llega a la mediación por un pedido de alimentos de José.

—¿Qué busca en este proceso? —le pregunto a José.

—Tener una vida mejor —me responde—. Ella no me da de comer, no me deja cocinar ni bañarme. No me da de comer

Cuenta que fueron a un psicólogo a partir de una intervención judicial por una denuncia de violencia que Amparo realizó en su contra dos años atrás.

Sin embargo, él asegura que también padece violencia. Además dice que no tiene trabajo, no quiere vivir más con ella y quiere el divorcio, pero quiere hacerlo “como personas civilizadas, sin enojos, sin peleas”.

Amparo viene “para saber de qué se trata”. “El es tan ambiguo”, afirma, y luego empieza a narrar que ella ha iniciado un incidente judicial de exclusión del hogar hace aproximadamente dos años, pero todavía no hay resolución al respecto.

48 Colaboró en la redacción del caso Natalia Monterubbianesi.

En ese momento, el abogado agrega que ha intervenido el Cuerpo Médico Forense y que ha dicho que “no pueden vivir más juntos”. Hace cuatro años que se llevan mal.

Amparo muestra fotos que denuncian, según ella, que José duerme todo el día -una imagen donde él está acostado-, y que vive como un ciruja -una foto con sus calzoncillos y medias colgados de una soga por arriba de la cama-, y que sólo le importa de sí mismo -valijas alrededor de su cama con candado-. Luego saca de su cartera un papel con la inscripción “loca”, y cuenta que fue dejado por él en su almohada. También otro que dice “ladrona”, encontrado en su ropero. Comentó que tal epíteto se debió a que José descubrió que ella le había abierto su placard. Él pudo darse cuenta de esto porque previamente y con toda premeditación, dejó cabellos en la puerta que le servirían de indicios de una posible apertura. Un procedimiento similar empleó para constatar si ella usaba o no su radio, colocando goma de mascar sobre el interruptor de encendido. Estas son solo algunas de las acusaciones mutuas que se realizan. No sigo relatándolas para no aburrir al lector y por razones de pudor. Pudor mío, no de ellos.

Mientras tanto, iba pensando hipótesis con los datos hasta aquí obtenidos y formulándome un sinnúmero de preguntas, entre ellas: ¿Para qué están juntos? ¿Cómo viven así?

Convoco entonces a una reunión privada a los abogados con la idea de saber qué piensan de todo esto, es decir, cuál es su percepción. Ambos letrados entienden que esta situación es insostenible.

La estrategia que en ese momento desarrollo es intentar un ordenamiento externo al sistema, desde la premisa de la ausencia de legalidad interna en la pareja ¿Cómo armar un acuerdo desde ellos, de dónde tomarse?

Pregunto a los abogados si están dispuestos a asumir junto conmigo este orden externo, y aceptan. Luego hago pasar a las partes y les propongo celebrar un pacto de convivencia sobre dos puntos: ella le va a permitir cocinar y usar el baño y él se va a comprometer a dejar todo limpio, al menos hasta la próxima reunión.

Segunda reunión

“La convivencia es muy difícil. Todo lo que se puede hacer para mejorar lo empeora. El desgaste es muy grande y el pacto no se cumplió” explica el

abogado de Amparo. “El Cuerpo Médico Forense -sigue diciendo- dictaminó que no puede ser rescatado el vínculo, que ya está roto, por lo que aconsejó el divorcio.”

El abogado sostiene que hay dos niveles de conflicto: uno psicológico y otro material, y que en el primero él, como abogado, no puede hacer nada, mientras que en el segundo sí, siempre que ellos quieran hacer algo.

Es necesario elaborar las cuestiones de fondo, que se relacionan con la liquidación de la sociedad conyugal. El letrado detalla qué temas deberían ponerse a discusión.

Aparece el asunto del auto que le robaron a José. El lo había puesto a nombre de un tercero y, en consecuencia, el seguro no se lo pagó.

Según José, la responsabilidad es de la señora, porque cuando pasó el liquidador por la casa, ella le dijo que “ese señor” (el tercero que tenía el auto a su nombre) no vivía allí. Ella no sabía que el auto estaba a nombre de un tercero, finaliza diciendo José.

—¿Por qué puso el auto a nombre de un tercero? —le pregunto a José

—Porque ella se lo iba a quedar, me iba a sacar todo —contesta.

—¿Cuándo hicieron esta compra?

—A tres meses del casamiento.

—¿Qué diferencia había entre compra de la casa y la del auto? —quiero saber.

Formulo esta pregunta para intentar reflexionar sobre las razones por las que cambia tanto la situación de ellos en sólo tres meses, ya que al contraer nupcias José entrega la suma de \$ 35.000 para la compra de la vivienda en común.

Silencio. Silencio. No hay explicación. El clima se pone cada vez más tenso.

Amparo comienza a decir que la casa existe porque ella la conservó durante todos estos años, porque ella pagó la cuota y todos los servicios, “si no la casa no existiría”.

José se levanta para irse porque siente que ella miente. A todo esto, había llegado a la audiencia temblando y pidiendo agua para tomar una pastilla.

Le solicito que se quede y le digo que si él había vivido tan mal durante cinco años, tal vez tuviera ahora que estar un tiempo más así para ver cómo se resuelve. A esta altura, el clima era insostenible.

Por lo tanto, le pido a las partes que se retiren de la sala y les pregunto a los abogados si saben si sus clientes están dispuestos a hacer un arreglo económico que implicara reconocimiento de deuda y dinero para cada uno (a la manera de una pregunta de replanteo). Me responden que sí. Se trabajan números y finalmente les comunico mi impresión: la única manera de hacer un acuerdo es que ambos se quedaran con algo de dinero.

Tercera reunión

José llega fumando, después de haberse levantado de la cama con principio de neumonía.

Los abogados pasan solos y les pregunto si habían podido explorar con sus clientes fórmulas de arreglos.

José quiere la mitad. Amparo quiere todo.

Ante mi pregunta sobre qué quieren hacer, ellos me proponen elaborar un reglamento de convivencia mientras piden una audiencia en el expediente de la exclusión. Yo acepto, y además analizamos, junto con los abogados y partes, la alternativa de que pasen cinco años más juntos.

Mientras tanto, Amparo y José continúan reprochándose mutuamente el candado, los papelitos, la comida y el mantel. Como no pueden reflexionar acerca de este tema, siguen acusándose de sus comportamientos.

Les pregunto qué podrían modificar hasta que el juez tomara la audiencia. Amparo dice que ella se iba a trabajar y que no lo veía. Y que siguiera así. “Yo más no puedo hacer”. Él responde que no sabe, que no entiende, quiere que ella lo deje cocinar.

Sí se ponen de acuerdo en ir a la audiencia del juez y manifestarle que están dispuestos a hacer el tratamiento psicológico.

Es lo único que pueden acordar prontamente. Aceptar la voz del juzgado.

La estrategia fue un intento de ordenamiento externo para ver si se podía trabajar la liquidación de la sociedad conyugal, lo posible en el encuadre de mediación.

Este fue un caso muy curioso. Comencé pensándolo como un caso no mediable por violencia. Es más, lo presenté en un seminario como tal.

Sin embargo, a partir del espacio de supervisión le encontré un giro distinto, insospechado.

En realidad, no hay caso. Explico esta interpretación: estamos en el Ministerio de Justicia, en el Centro de Mediación, hay dos abogados y una mediadora tratando de configurar un caso que no se encuentra previamente construido por el requirente. José sólo quiere que lo dejen cocinar, y usar el baño y Amparo vino para seguir reprochándole a José. A todo evento, los abogados intentaron responsabilizarse del caso procurando focalizar la tarea en la disolución del vínculo y la sociedad conyugal.

¿Pero, y ellos?

No había sujetos del discurso que se involucraran, que asumieran como tales el conflicto. Una de las características básicas de la mediación es la autocomposición.

La autonomía de la voluntad significa que ésta no es producto de ninguna voluntad trascendente a la del sujeto, como es el caso del derecho, sino que la voluntad misma del sujeto dicta su ley.

Sabemos que es condición necesaria, aunque no suficiente que los disputantes sean capaces de una asunción del conflicto tal que los impulse a pensar acciones personales para resolverlo.

Dicha condición brilló por su ausencia.

P. A.

Cuando se acabaron las palabras

La mediación es solicitada por Bernardo, un señor de alrededor de 68 años. La convocada es Beatriz, su mujer, un poco menor que él.

Los hago pasar a la sala y se saludan muy tímidamente, como si recién se conocieran.

Bernardo explica que si bien están separados, Beatriz y él conviven en el mismo departamento y nunca se divorciaron. Es ingeniero civil, y trabajó toda su vida en ello, hasta dos años atrás, dice, cuando pudo jubilarse. El motivo del pedido de mediación, es obtener de su mujer la firma para la venta de una casa quinta que ya no usan, o de unos terrenos que tampoco utilizan, a fin de poder viajar, vivir mejor y disfrutar de sus últimos años. Dice que es lo que siempre pensó hacer, y que Beatriz había compartido esta idea alguna vez. Vivir de una jubilación el resto de sus vidas, como si no tuvieran nada más que hacer, lo entristecía mucho. Ellos habían tenido una buena vida, dice, y no tienen por qué confinarse a vivir metidos en su departamento con dos pesos. Cuenta que trató de hablarlo con Beatriz, pero que con ella no puede mantener una conversación, por lo que enterado del servicio de mediación, se había acercado para intentarlo.

Beatriz es una mujer muy suave, de modales delicados y finos, y uno no se imagina que sea una dificultad hablar con ella. Dice que le parece bien que Bernardo haya elegido la mediación para tratar el tema, porque entre ellos ya no hay palabras hace muchísimos años, unos cinco por lo menos. No cree que sea conveniente vender nada, dice, porque terminarían liquidándolo todo y ése es su único resguardo. Si les pasara cualquier cosa, a cualquiera de los dos, eso es lo que tienen para responder. Así como están se arreglan bien. Bernardo tiene una jubilación medianamente buena, de unos \$800, y para ellos dos solitos alcanza perfectamente. No es que puedan hacer la misma vida que antes, desde ya, pero ya nada es como antes de todos modos, agrega.

Indago hacer de qué tipo de comunicación tienen, y me cuentan que ninguna, si bien comparten el dinero de la jubilación de Bernardo, la casa, y ella sigue lavando, planchando y cocinando para los dos. No tienen ningún tipo de trato, todo está organizado para que no necesiten hablarse. Bernardo cuenta que a él le hubiese gustado no llegar a esta situación, pero que de todos modos

Beatriz es una compañía así, en silencio. Dice que para él es muy importante esa venta, que se está sintiendo como muerto, y que no quiere seguir así.

Le pregunto qué haría con el dinero, qué se imagina o sueña, y me sorprende escuchar cómo incluye a Beatriz en sus proyectos, habla en plural. Viajar, salir, no sé. A nosotros nos gustaba mucho ir a comer afuera, al teatro. ¿Para qué tenemos eso ahí? No tenemos hijos, no hay nadie que lo vaya a disfrutar si no lo hacemos nosotros, dice.

A Beatriz se le llenan los ojos de lágrimas. Es verdad, dice. No tenemos hijos. Pero tuvimos uno, que hoy tendría 28 años. Lo mira de reojo a Bernardo, que asiente con la cabeza.

-¿Qué pasó?-, pregunto tímida pero intuyendo que allí confluía mucho de lo que hoy les sucedía.

Bernardo cuenta que estando en aquella casa quinta que habían comprado para disfrutar, su hijo salió con la moto y falleció a causa de un accidente en la ruta. Esas fatalidades del destino, dice, aunque Beatriz me culpe por eso.

Beatriz dice que es cierto, que ella se había opuesto terminantemente a que el padre le comprara la moto a su hijo, pero él lo había hecho igual. Sin embargo, ahora le pesa el haberlo culpado. No supe manejar el dolor, dice. No es fácil que un hijo tan joven, con toda su vida por delante, se muera tan estúpidamente. Yo le tenía terror a esas motos, pero también sé que mi hijo la deseaba con desesperación, estaba obsesionado con el aparato ese. Y Bernardo no hizo más que tratar de hacerlo feliz. Reconozco que en el fondo, no puedo destruir del todo esa culpa, pero no piense que no me culpé a mí misma también. Imaginé mil millones de posibilidades y combinaciones que, de haberse dado, mi hijo hubiera salvado su vida. Pero no fue así.

¿Hace cuánto fue esto?, pregunto.

Beatriz y Bernardo contestan simultáneamente, cinco años y medio, dicen, y se miran.

Y llevan cinco años sin hablarse, acoto.

Los dos asienten con el gesto. Beatriz aclara: creo que gastamos todas las palabras en aquella época. Bernardo agrega: pero las palabras más dolorosas, las que condenan. Después fuimos reelaborando las cosas, o por lo menos yo lo hice, dice él.

Por lo que escuchamos antes, pareciera que Beatriz también lo ha hecho, digo mirándola a ella, dándole la palabra.

Por supuesto, dice ella. Jamás voy a recuperarme de eso, ni le puedo encontrar una explicación, pero tampoco la busco, dice. Las cosas son como son. Es cierto que nos dijimos cosas muy duras, dice Beatriz, y después ya no había lugar para hablar más. Y nos acostumbramos a vivir así, creo. No hay peleas, no hay nada, dice ella.

Aunque a veces te tentaste de hablarme, le dice Bernardo sonriendo. Yo me di cuenta.

Ella sonríe, como asintiendo.

Y allí Bernardo da una serie de ejemplos de la vida cotidiana en los que asegura que Beatriz se moría por hablarle. Ella le reconoce que sí, y agrega incluso otros ejemplos.

El clima es muy ameno, ellos son muy agradables, y me pregunto qué puedo seguir haciendo en este caso.

Podemos fijar una nueva fecha para seguir tratando el tema por el cual Bernardo pidió esta mediación -les digo-, pero creo no equivocarme si les sugiero que antes de eso intenten tener una charla a solas. No necesariamente de lo que ocurrió, tal vez ir a comer a algún lugar, de esos que a ustedes les gustaba tanto ir.

Bernardo dice que le han recomendado mucho un lugar nuevo, que le encantaría ir con ella.

Los dos la miramos a Beatriz, que dice que sí, que le parece bien, aunque va a ser "muy raro".

Así los despido, cálida y sinceramente.

Bernardo me llamó dos semanas después, para agradecerme y recomendarme ese restaurante tan bueno. Unos días más tarde me visitaron personalmente, con una caja de bombones. De la venta de la quinta, no dijeron una palabra.

Confieso que cuando terminé este caso, me pregunté si lo que había llevado adelante podía considerarse una mediación. La impresión que tuve, a decir verdad, era que Beatriz y Bernardo habían encontrado la forma de reconstruir esa comunicación que alguna vez los había unido, y cuya potencia había perdurado convirtiéndose en otra cosa. Cuando las palabras se tornaron agresivas, las cambiaron por el silencio. Nuevamente encontraron una armonía

a la que parecían haberse acostumbrado, hasta que Bernardo sintió la necesidad de cambiar (“No quiero seguir así”). El pedido de venta de la quinta, la mediación, son convocatorias a Beatriz a sumarse a ese cambio, a cerrar una etapa con la aceptación de ella. Reanudada la comunicación verbal, desapareció la necesidad de recurrir al proceso de mediación para tratar los temas que al inicio parecían constituir la disputa. Retomado el diálogo, la disputa había perdido entidad y se había reducido a un tema susceptible de ser conversado y resuelto sin necesidad de recurrir a dispositivos facilitados por agentes externos.

Sin embargo, el tinte terapéutico, -no en los recursos utilizados sino en los efectos promovidos-, me hicieron revisar en el caso los límites a veces difusos del proceso de mediación. La solicitud del caso reunía, en principio, las condiciones de admisibilidad del mismo a los fines de desarrollar el proceso. Tenía entonces el pedido, el conflicto o tema en disputa, la voluntad de resolverlo extrajudicialmente, la presencia luego de la otra parte y su disposición también a transitar el proceso. Es de esperar que el conflicto que las partes presentan se desplace, gracias a las intervenciones del mediador y a la “entrega” de aquellas al proceso -es decir a la legitimación de éste y de su conductor-, hacia otra formulación del problema. Si ello no sucediera, probablemente estemos trabajando en un nivel “posicional” más próximo a las contiendas competitivas que a la estructura o tratamiento que la mediación propone. ¿Pero qué sucede cuando ese tránsito o reformulación nos lleva a encontrarnos con modelos relacionales disfuncionales que aspiran a ser modificados más allá del conflicto emergente de dicha disfunción? En otras palabras, es claro que el campo de acción de los mediadores está íntimamente ligado a las disputas que surgen, en muchas ocasiones, de relaciones disfuncionales. En el caso, el desacuerdo con relación a la venta del terreno. ¿Pero qué sucede cuando las partes se instalan, reclaman, o se disponen a tratar la patología misma de la relación? ¿Qué hubiese sucedido si las partes - como sí se ha dado otras veces-, requieren del mediador su intervención para profundizar en los problemas relacionales?

Más allá de nuestras nobles intenciones, entiendo que esto escapa al proceso de la mediación, y que sólo parece pertinente cuando pueden perseguirse “acuerdos procesales” en esa relación conflictiva a los fines de trabajar las disputas emergentes de la misma. El tema, sin embargo, no es tan

sencillo, y no son pocas las veces en que los mediadores nos encontramos preguntándonos sobre los límites del abordaje del conflicto vincular. Otras, como en este caso, sobre los efectos que, por añadidura, la mediación ha provocado en el vínculo. Queda el interrogante para seguir investigando.

A.F.

La madre que te parió

Una madre convocó a dos de sus tres hijos a una mediación. Concurrió al servicio derivada por una institución oficial y el tema invocado era “condominio entre madre e hijos”.

El día de la audiencia, se presentaron la madre, de unos 70 años, y sus dos hijos varones, de 43 y 45 años. La única hija mujer no estaba citada a la reunión por la madre.

Durante una primera exploración, la madre explicó: “ellos dicen que soy incoherente, yo lo que quiero es tener un diálogo familiar en forma respetable, hablarles a ellos y que ellos me entiendan”.

El hijo mayor dijo que quería saber de qué se trataba todo esto, mientras el menor recalcó: “yo le dije a mamá que ella dice una sarta de pelotudeces”. El mayor continuó: “yo vivo de prestado”, e insistió en que no sabía por qué estaban citados. Ambos coincidieron sobre lo ridículo del encuentro y contaron que esta no era la primera vez que la madre los traía a este tipo de lugares y que ellos pensaban que tendrían que haberlo hablado en su casa, como tantas veces lo habían hecho.

El menor me explicó que en un arreglo realizado con su madre había adquirido por escritura el 40 por ciento de la casa familiar y que, sumado al 10 por ciento que él ya tenía, ahora se había convertido en dueño de la mitad de la casa. Ante este relato, ella lo increpó: “claro, y por eso me quiere echar. Se cree el marido de la casa, el dueño con poder de dejarnos a todos afuera”.

“¿Qué casa?”, pensaba yo mientras trataba de construir en mi cabeza la historia: esta madre vivía con sus dos hijos varones y sus dos nueras, todos en la misma casa desde hacía mucho tiempo.

La casa de la que hablaban había sido el hogar de la madre, su marido y los hijos. Como producto del divorcio del matrimonio, treinta años atrás, la madre quedó como propietaria del 70 %, y los tres hijos recibieron el restante 30%, siendo un 10 % para cada uno.

Fue un condominio entre madre e hijos armado por el padre al retirarse de esa casa. En realidad, fue retirarse de la familia.

La única hija mujer ya se había desprendido de ese 10 %, al venderlo al menor de sus hermanos varones, quien durante el encuentro aclaró que le compró la parte bajo presión y como un favor a ella, “como un Papá Noel frente

a urgencias de su hermana mujer”. El hijo mayor, aquel que sentía que estaba viviendo de prestado, era dueño de un 10 % de esta casa y dicho porcentaje estaba embargado por su propio padre.

La madre, continuó: “todo esto se ha complicado porque él —refiriéndose al hijo menor— no ha terminado de pagarme lo que firmó en la escritura”. Además, yo no puedo hacer mi casa abajo, porque, señora mediadora, ¿usted cree que en la cocina puede haber dos mujeres? —en clara alusión a la esposa de su hijo menor. Ella pone las cosas de una manera y yo de otra. Un día entro a la cocina y me encuentro con que había puesto un armario todo nuevo para ella, para guardar sus cosas”. Es importante aclarar que en la parte inferior de la casa habían construido un departamento para la Sra. y ella no se terminaba de mudar allí.

—Así como vos dormís en una habitación con candado —expresó el hijo menor.

—A mí me preocupan mis nietos —le contestó ella—. Vos sabés que esos hijos eran tuyos y míos.

—Le explico, señora mediadora: yo era viudo —relató el hijo menor—, y mi mamá me ayudaba a criar a mis hijos, que hoy tienen 11, 14 y 15 años. Yo después fui a parar a la cárcel por dos años y medio por temas de estafa. Cuando salí, mi madre me había iniciado un juicio pidiendo la tenencia de mis hijos, tuvimos que vivir una situación muy fea como la que estamos viviendo aquí. El juez me dio a mí la razón, pero yo la pasé muy fea.

—¿Cuál es el reclamo, señora? —le pregunté a la madre.

—Yo quiero que me pague la parte de lo que me compró, y si no quiere pagármelo, que me deje todo de vuelta a mí y yo divido entre mis tres hijos por igual.

—A ver, señora, usted quiere decir que para usted es muy importante que cada uno de sus hijos reciba su parte por igual —parafraseo yo.

—Sí, pero yo no quiero que él me deje afuera, él quiere mandar, él quiere decidir.

—Vos mamá estás confundiendo otra vez, como siempre, a papá con nosotros —dijo el hijo mayor—. Sabe, Doctora, usted necesitaría estar en casa 24 horas al día durante un mes para entender lo que está pasando.

—Vos sabes —le dijo la madre al menor— que tu hermano crió a tus hijos mientras vos estabas en la cárcel y ahora nos querés echar.

—Mamá, yo hice esto como una inversión. Así te lo planteé en su oportunidad. Vos recibiste el dinero que te di en ese momento y tu hija también, y ahora querés desconocer que yo siempre los ayudé a todos.

En ese momento se produjo una pelea entre los hermanos donde, como si fueran niños, se reprochaban cuánto de bueno había hecho cada uno por la familia.

—A ver, señora, usted quiere que esa escritura se cumpla, que su hijo le pague —volví a intentar.

—Yo sé que él me va a pagar.

—Ah!, entonces desearía que esa escritura no existiera —dije al borde de una desorientación irreversible.

—No.

—Dígame, señora, ¿qué quiere usted? —opté finalmente por esta pregunta.

—Lo que pasa es que él me estafa como estafó a todos. Eso es lo que pasa. Y yo estoy preocupada por mis nietos.

—Dígame, señora, ¿Qué cree usted que puede hacer para que sus nietos puedan estar más tranquilos?

—Nada.

En este punto decidí dar por terminada la mediación e hice esta intervención: “Tal como ha quedado planteada la cuestión, con acusaciones recíprocas entre Uds. que hablan de traiciones y de estafas, este espacio no puede brindarles ninguna ayuda.” El nivel de hostilidad les era familiar para ellos, sólo que para transitar un método cooperativo no les servía.

—Gracias, doctora —dijeron todos— y disculpe que le hayamos hecho perder el tiempo.

Yo quedé preguntándome si podría haber abierto algún espacio no explorado.

Mi insistencia en entender a qué había venido la madre se encontraba con la inconsistencia de sus respuestas.

Una primera hipótesis ante estos casos con tanta inconsistencia en el reclamo y sin ninguna posibilidad de focalizar algún tema, es que estén discutiendo sobre algo que no se explicita y que por lo tanto no puede traducirse en una demanda de mediación. En este caso particular, ello se reflejó en: “estamos aquí hablando de algo que en realidad se cocina en casa y que usted no sabe”.

Lo interesante del caso reside en cómo se montó en la mediación una escena que pertenecía a otro orden de cuestiones. Cuestiones develables, tal vez, en otro ámbito. Habían traído a la mesa de mediación aquello que correspondía a la mesa de la cocina familiar. Además no se demandaba producir un reordenamiento de la situación familiar, que sí hubiera competido a la mediación, si las partes así lo hubieran querido. Es decir, no había un planteo de legalizar, de intervenir en la construcción de un nuevo orden normativo familiar. No es la intimidad de las cuestiones planteadas lo que se transforma en un obstáculo, sino la falta demanda de modificarlas y/o de producir una cambio o una transformación. Por lo tanto, no hay un sujeto que demande ni un conflicto sobre el que trabajar.

Como resultado de mi reflexión posterior, otra intervención posible podría haber sido: “En ese caso, señora, no veo en qué puede servirle la mediación. ¿Podría usted decirme en qué cree que la mediación puede ayudarle? Quisiera entender a qué vino.”

¿Cuál es la diferencia entre aquella intervención y esta que ahora planteo?

En la primera delimité que éste no era el contexto para tratar la problemática que traían, sin embargo, hubiera sido más interesante que la madre se fuera preguntándose a qué había venido.

P.A.

Negociando con el enemigo

No siempre la salida de un conflicto está determinada por la obtención de un variado abanico de opciones. Este caso me ayudó a entenderlo, y por eso me decidí a desempolvarlo a la hora de hacer una selección para este libro.

La mediación es solicitada, en la etapa previa al dictado de la ley 24.573, por un matrimonio de mediana edad, padres de tres hijos, de clase media acomodada. El convocado es un hombre, que se presenta a la primera audiencia acompañado de un renombrado letrado, ambos muy mayores de edad. Me asaltan dos preocupaciones –puede leerse prejuicios–. La primera: este brillante abogado, para quien su nombre y talento seguramente se juegan en cada partida, no puede estar bien predispuesto para participar de este proceso –entonces novísimo–, en manos de una mediadora –entonces jovencísima–. La segunda preocupación tenía que ver con el convocado, en quien confluían dos condiciones que tampoco parecían propicias: edad avanzada y nerviosismo manifiesto. Por lo menos esta última observación, se vio corroborada cuando antes de la audiencia, éste me solicita no reunirse con el matrimonio. Me lo pide con una mezcla de decisión firme y temblorosa, y ante el cuadro, no puedo más que aceptar y realizar mi primer mediación que comienza con audiencias privadas –no hubo muchas más tampoco–. Ese podría haber sido un buen indicio de lo que sucedió después, aunque, como es lógico, es más fácil decirlo ahora.

El caso era el siguiente: el matrimonio sentía que su propiedad estaba en jaque, debido a las numerosas gestiones administrativas y judiciales, penales y civiles, que el convocado venía realizando desde hacía dos años, cuando descubre que en el que era su terreno –ubicado en un barrio muy bien cotizado de la capital–, habían construido una hermosa casa de tres plantas. La pareja sostiene que compraron el terreno de buena fe, al que ahora parecía ser un delincuente, pero que en aquel momento para ellos, así como para el escribano que intervino, era simplemente el legítimo propietario del bien. Nada sucedió hasta que la casa estuvo prácticamente terminada. Entonces empezó el calvario. Habían invertido todos sus ahorros en la operación, se habían endeudado, y cuando estaban por vender su departamento para concluir la obra, saldar las deudas y finalmente mudarse, el señor reclamaba como suya la propiedad. No les asombraba que ahora no quisiera sentarse con ellos: siempre

había sido igual, con él no se podía hablar. Por suerte, decían, su abogado los había tranquilizado: eran terceros compradores de buena fe. El abogado asiente, pero agrega también que “este asunto hay que aclararlo. Los títulos deben estar limpios, y este señor debe entender que fue estafado. Le robaron, es una vergüenza, pero mis clientes no tienen nada que ver”.

El convocado, por su parte, amplía su versión que entre dientes me había anticipado cuando solicitó no sentarse con “esa gente”. Alguien había robado una hijuela del expediente de sucesión de su padre. Una escritura muy antigua más un documento falso, habían bastado para que “lo burlen” y le roben impunemente. Esa gente que estaba allí, decía ser compradora de buena fe, pero él no estaba tan seguro. Cuando les advirtió del problema, siguieron construyendo como si nada, y él no creía que nadie de buena fe pudiera comportarse de esa forma. Además, decía, la buena fe de ellos no podía ser un manto que lo borrara todo. El terreno era de él, y el terreno existía, por lo que no había mucho para negociar. Su abogado, contrariando mi primera impresión, no pensaba igual. Esto había que arreglarlo, decía, pues era jurídicamente complejo. “Una buena negociación es la única solución para que todos pierdan lo menos posible”, dijo endulzando mis oídos a esa altura desalentados. Se explayó en un análisis de las normas digno de un profesor de su talla, y esa fue la última vez de las cuatro reuniones que tuvimos, que lo escuché hablar de derecho. No pude reunirlos en aquella audiencia, pero sí logramos acordar, como consecuencia del trabajo en privadas, que citaríamos para una próxima reunión al escribano interviniente en la venta del terreno. El abogado del señor le insistió además a su cliente para que una de sus hijas lo acompañara. “Una cabeza joven nos va a ayudar”, le dijo, y agregó que era mejor en estos casos dejar de lado el “sentimentalismo”, cosa que su hija seguramente haría con mayor facilidad.

Así nos encontró reunidos la fecha siguiente, con la hija del señor y el escribano sumados a la negociación. Una nueva ronda de audiencias privadas me mostró el siguiente panorama: la pareja quería “que le arreglen” el tema, pero sostenía que no podía ni debía poner dinero para ello. El escribano estaba preocupado, maldecía su mala suerte y la delicada situación en la que quedaba expuesto. Había sido procesado en el juicio penal, y sentía al Colegio de Escribanos respirándole en la nuca. Relató numerosas veces que había sido una venta “normal”, que nada lo había hecho sospechar del vendedor, reconstruyó

los hechos, describió al culpable, y explicó que él había cumplido con todo lo que le correspondía. La hija del convocado, por su parte, se mostró preocupada por la salud de su padre, dijo que este asunto lo tenía a mal traer, y que le parecía primordial resolverlo cuanto antes, por el bien de todos. Obviamente, aclaró, no había ninguna posibilidad de resolverlo sin que el terreno se restituya a su dueño legítimo, es decir, a su papá.

A esa altura yo creía contar con algo importante: la voluntad negocial de todos los involucrados. Ese día lo cerré con una audiencia conjunta, en el que por primera vez se sentaron las distintas partes a la mesa. Todas menos el señor, en cuyo lugar, con su aquiescencia, estuvieron su hija y su abogado, siempre preocupados por su salud, y convencidos de que esto “le hacía mal”. De todos modos nunca dejó de venir; se quedaba sentado en la sala de espera y al finalizar cada reunión, de allí en adelante, su hija, su abogado y yo, lo poníamos al tanto de lo trabajado.

No detallaré en esta ocasión los pormenores de la negociación, que fue larga y ardua, e incluyó tres valuaciones del terreno en conflicto. Descartada la venta a terceros o la compra de la casa por parte del señor, trabajamos sobre una compensación económica para el titular legítimo. El escribano estaba dispuesto a colaborar económicamente, y a poco de andar, el rompecabezas empezaba a armarse. Recuerdo que en una de las audiencias, nos sentamos con el señor con esa agitación entusiasta que impone la adrenalina liberada en una buena negociación. El señor debió percibirlo, y nos escuchó con más desconfianza que otras veces. “¿Ahora me obligan a vender el terreno?, fue lo único que dijo. Su hija y su letrado se tomaron un tiempo esmerado en explicarle las bondades del camino iniciado, y tal vez me dejé llevar por la vehemencia de la hija y el respeto al profesional que lo asistía para no convertir aquellos consejos bienintencionados en un serio trabajo de clarificación de intereses.

La oferta final fue del 75% de la valuación del terreno, estimada sobre un promedio de las tres que se habían solicitado, que además no diferían demasiado entre sí. Los representantes del convocado se daban por satisfechos. La negativa del titular, que se mostró ofendido de que lo obligaran a vender y ni siquiera le entregaran el precio de lo que le compraban, hizo subir la propuesta, para sorpresa de todos, al 100% del valor del terreno. El tema estaba concluido.

Los abogados se intercambiaron borradores del convenio aquella misma semana, y no creo que nadie de los allí presentes, pueda olvidar las palabras del señor cuando, en la audiencia final, fue su turno de firmar el acuerdo: “mi firma no estará de ninguna forma junto a la de quien me estafó”, dijo seriamente, como si recién entonces advirtiera que había negociado con el enemigo. El acuerdo se había esfumado.

No es difícil comprender lo que sucedió, y sin embargo para mí fue una sorpresa cuyo amargo sabor me acompañó, para bien, en muchas otras mediaciones.

En principio, cada vez que me solicitaron “no juntarse con la otra parte”, aún cuando la negociación que se sustancie en el proceso sea de neto corte competitivo, el reconocimiento del otro como parte idónea para negociar en el conflicto es condición necesaria para la mediabilidad de un caso. No lo es -o en todo caso será tema del proceso-, atribuir al otro un corazón noble o buenas intenciones, pero sí lo es atribuirle la calidad de sujeto competente para negociar. Sin este reconocimiento no hay negociación posible, y en este sentido la mediación ofrece un ámbito más propicio para que la ausencia de este requisito sea opacada por otras voluntades o dispositivos. Es decir, las mismas ventajas que ostenta la mediación frente a la negociación como método de abordaje de los conflictos -léase: la intervención de un tercero neutral, la posibilidad de sesionar separadamente, la preservación del quiebre de la negociación por enfrentamientos sin recorrer un proceso adecuado, entre otras-, pueden funcionar como elementos distorsivos de una base negocial insuficiente o inviable.

Cuando la palabra del otro es despojada de todo valor, cuando se espera la de un tercero para suplir la del sujeto “tachado”, o cuando se busca la verdad “objetiva”, estamos ante indicadores francos que nos invitan a atender este escollo antes que el revés sea inevitable.

A. F.

Cómo comprometerme y no morir en el intento

Antes de la implementación de la ley 24.573, en el Centro de Mediación del Ministerio de Justicia trabajábamos con dos tipos de casos: los derivados del Poder Judicial y los que, arbitrariamente, habíamos denominado “de la calle”, aludiendo básicamente a aquellos pedidos donde espontáneamente alguna de las partes solicitaba el servicio. En ese entonces, decíamos que eran los casos de mediación absolutamente voluntaria.

Esta mediación que quiero comentarles es “de la calle”.

Recuerdo que a propósito de algún tropiezo anterior había comenzado a delinear una etapa del proceso que aún no había conceptualizado y que más tarde denominé “exploración preliminar”. Consistía (el tiempo verbal en pasado alude a que fui modificando esta herramienta) en interrogar a los participantes, una vez comenzada la audiencia de mediación, acerca de cómo habían llegado al servicio y con qué expectativas venían. En alguna ocasión hasta preguntaba alguna otra cuestión previa –por ejemplo cuándo había sido la última vez que conversaron entre ellos del tema– que comenzara a dibujarme el territorio en que me estaba adentrando.

Comencé entonces, la mediación preguntándole a Marcelo, quien solicitó la audiencia con el objeto de establecer un régimen de visitas a su favor con relación a su hijo Nicolás, con qué expectativas y por qué había solicitado una mediación. La respuesta no se hizo esperar: “Yo no quiero hacer juicio. Es duro para Nicolás hacer juicio, es lo que él menos precisa. Quiero arreglar las visitas y verlo tranquilo”. “¿Qué se gana en un juicio? -se preguntó- Yo quiero ver al nene, no a la madre. Además, en el juicio hay que pagar y aquí no, por eso vengo sin abogado, para no pagar. Mi analista me recomendó que viniera”.

Ante la misma pregunta sobre las expectativas y la aceptación de la invitación, Cristina, la madre, contestó que Marcelo le habló un viernes para anunciarle que recibiría una invitación para arreglar los horarios de visitas.

Idéntica exploración efectué con la abogada que acompañaba a Cristina, quien dijo que había que solucionar el tema de la manera más cómoda y rápida posible, porque en el juicio no se puede hablar y las audiencias no son cómodas, mientras que el clima entre ellos era amigable.

Cristina retomó la palabra: “Ese viernes él me comentó de esta audiencia. Fue a casa para arreglar unos asuntos sobre el día del niño y a buscar a Nicolás”.

Y así, sin solución de continuidad, como los relatos que nos exceden, ella agregó: “Nicolás tiene un estado emocional al no ver al padre. Tiene pozos depresivos. Yo quiero que las visitas sean más constantes, el nene tiene problemas por no verlo. Antes, martes y jueves iba a buscarlo al colegio”. “Cuando fue el juicio de alimentos, vos –acusó dirigiéndose a Marcelo- me dijiste que ibas a cambiar, que era tiempo de cambiar, que ibas a ser constante”.

De la exploración preliminar hoy podría compartir con ustedes esta idea, casi una convicción: una buena escucha de las primeras palabras de los participantes es muy importante, porque éstas son casi definitorias y delimitan, a su vez, los carriles por donde luego se enmarcará la disputa. En este caso concreto lo dijeron casi todo. Al finalizar el relato del caso desarrollaré o justificaré esta idea, por ahora, lo importante es que sigan leyéndolo.

Luego les pedí a Marcelo y a Cristina que, brevemente, me contaran qué era lo que habían venido a buscar.

Marcelo dijo que para él el tema era cómo, dónde y cuándo podía ver a su hijo. “Cumple tres años en noviembre. Y el problema es que yo tengo un trabajo. Lo que quiero es en función de las posibilidades de Nicolás... y también las mías –dijo en un tono travieso, como buscando complicidad-. Quiero verlo fuera de la casa de Cristina en un horario normal. Como le dije, yo tengo un trabajo pero no soy un oficinista, por lo que no tengo un horario fijo. Lo que yo quiero es poder llevármelo a mi casa o no, como hago con mi otra hija. Cristina trabaja mucho, hay demasiadas trabas, no siempre hay que hacer lo más fácil para ella. Quiero tener la posibilidad de que mi mujer actual vea a mi hijo. Yo sé que él quiere verme. No me gusta tener que estar en la casa de ella para verlo. Son esas cosas que no... , lo que quiero decir es que no sea algo cambiante, un día que si un día que no, llevarlo cuando yo pueda, cuando él quiera. Llevarlo cuando yo pueda no significa en horarios no prudentes para él. Que lo que se haga le haga bien a Nicolás y... a mí también, ¿por qué no? –dijo usando otra vez el tono travieso-. Ninguno de los dos está bien de esta manera. Quiero un horario lógico, no que se quede a dormir los fines de semana porque extraña a la madre, es chico aún, pero quiero algo lógico sin demasiadas vueltas, uno nunca sabe, la vida es cambiante”.

Resultaba una persona escurridiza desde mis impresiones personales. Su relato oscilaba como un péndulo, entre quiero y no quiero, digo y no digo, hago y no hago.

Cristina explicó: “Lo que me interesa es que sea constante. Viene una vez por mes, el nene pregunta, a mí no me molesta hablarle del padre”. Este nivel de respuesta o de inquietud en Cristina me hacía pensar que el problema no estaba situado en “quiero ver al nene” – “no te dejes verlo”, lo que representaría un típico planteo posicional. Él estaba pidiendo ver a su hijo, ella se lo estaba pidiendo. ¡Qué paradoja! ¿Dónde estaba el conflicto?

“Eso de que no quiero que vea a Carolina, la nueva pareja de Marcelo, es cierto, es egoísmo de madre, no me gusta que lo lleven a la casa de ellos. Carolina no lo trata mal, es más, Marcelo no permitiría que traten mal a Nicolás. Lo que pasa es que él trabaja en distintos horarios. Y yo quiero que sea con horarios, pero si no se puede... yo me quiero quedar tranquila, tengo miedo de que no me lo devuelva”.

Varias cuestiones: ¿era Carolina quien le hacía temer? ¿era una cuestión de celos? ¿por qué tenía miedo de que no le devuelva al niño? De todas maneras, lo más significativo para mí era ese recorte del discurso unido a sus palabras del comienzo: “Y yo quiero que sea con horarios, pero si no se puede...”

En ese momento, la abogada de Cristina interrumpió diciendo: “Yo le dije que en algún momento había que establecer un régimen de visitas. Entiendo su egoísmo de madre, el temor que otro le saque el lugar de uno, porque yo también soy madre. Ella es una buena madre y él es un buen padre.”

Cristina siguió relatando: “Hay un momento que yo tuve que dejar al nene en la guardería. Tenía diez meses. Tuve que salir a buscar trabajo y finalmente conseguí. Yo quería seguir con el nene todo el día como hasta ese momento pero no pude”. Cabe aclarar que a los diez meses de Nicolás, Marcelo y Cristina se separaron. “También estoy intranquila cuando el nene está en el jardín, cuando está con mi mamá, con mi abuela, con mi bisabuela. Yo trabajo en dos turnos distintos, de 9 a 17 o de 14 a 23, y los viernes tengo franco. Comencé como cajera pero voy rotando de trabajo según las necesidades de la empresa. Por ejemplo, ahora estoy con la parte de computación. Tal vez porque tengo título de secundario y base de computación y administración”.

Él comenzó a contar: “Yo trabajo para una empresa de cable, soy cobrador a domicilio y entrego revistas y facturas. Del 1 al 15 el trabajo es muy fuerte, después se sigue trabajando pero es más liviano. Estoy de 10 a 12 horas en la calle”.

Hasta aquí, ¿cuál era el cuadro de situación? Marcelo decía que quería ver a su hijo y ella le reclamaba que lo viera. Él quería ver a su hijo y ella también quería que vea a su hijo.

Actualmente y con dicha escena hubiera intervenido recortando esta situación: “Si ambos quieren constancia, nada cambiante y Ud. Marcelo quiere ver a su hijo y Ud. Cristina quiere que Nicolás vea a su padre, ¿qué es lo que quieren hacer?”. Pero en aquel momento decidí reunirme en privadas.

Primero con Marcelo, quien me relató cómo tuvieron a Nicolás: “A los dos meses de estar saliendo, ella se presentó con el bolsito en mi casa, porque en realidad quería irse de lo de su madre. Un amigo siempre me dijo ‘no dejes que dejen ni una bombacha en tu casa, porque después vienen con el bolsito’. Y así fue”.

“No es que yo no quería, yo estaba bien -continuó- pero... igual con el tema del embarazo, yo me hago cargo pero no era para tanto. Ella tiene todo un rollo porque el padre la abandonó y eso la tiene trastornada. Ella está asustada porque una vez la amenacé con que iba a probar que ella estaba loca y le iba a pedir la tenencia de Nicolás”.

Me contó que tenía otra hija de un matrimonio anterior y que ahora estaba con Carolina. Tuve la impresión de que su intención consistía en mostrar lo ubicado que estaba él en este mundo y lo desubicada y trastornada que estaba ella en medio de su madre, abuela y bisabuela, a lo que se sumaba el abandono de su padre. Esta secuencia lógica es propia de muchos relatos, en los que se define al otro con el sentido contrario al que se define a uno mismo.

Marcelo relató que su relación con el nene era muy buena, y que lo que quería era lograr llevarlo a su casa sin horarios salvo el de regreso y sin día fijo, y no tener que hablar con todas las mujeres que viven con su hijo para poder retirarlo. Se quejaba de verse obligado a ir a comprar algo al supermercado (lugar de trabajo de Cristina) como excusa para poder hablar con ella y pedirle ver al nene.

Luego, me reuní en privada con Cristina y su abogada. “A mí me molesta que siempre se haga todo lo que él dice. No quiero que me haga lío en el trabajo, ya le he dicho que no me vaya a buscar más al supermercado para hablar de Nicolás. A mí me molesta llamarlo para decirle que el nene lo quiere ver. Yo no tengo que estar avisándole que el nene lo necesita. Que tenga días para verlo, es muy feo tener que estar dándole alguna respuesta al nene cuando él no

viene. Que lo vea dos veces por semana, una vez por semana, pero que lo vea, que lo venga a ver. Yo puedo dejar la autorización en el jardín para que lo pase a buscar, y en mi casa puedo dejar dicho que cuando él llame le den al nene”.

“A Nicolás no le hace bien la inconstancia, el padre a medias –continuó–. Cariño. Eso necesita el nene, saber si tiene fiebre, si le pasa algo. Yo no se lo pediría si no fuera porque Nicolás lo quiere. Yo sé lo que es porque mi padre me dejó a los diez años y sé lo que es el abandono”.

Luego me reuní con él en el convencimiento de que teníamos un acuerdo.

Cuando le pasé la propuesta, él me miró asombrado y la aceptó. Después, me dijo que esperara y cuestionó la propuesta en tanto él sentía que siempre se encontraba condicionado por lo que ella decía o quería.

Los puntos del acuerdo reflejaban lo que él había venido a buscar. No se entendía qué quería.

Mi impresión es que él quedó sorprendido porque se aceptó lo que pidió. Ahora que lo conseguí ¿qué hago? Comentó que él tenía un problema ante las obligaciones y el posterior cumplimiento de lo que asumía. Recién ahora entendía por qué su analista le había sugerido este ámbito, ya que en su análisis estaban trabajando el tema de la responsabilidad y del compromiso. Pero ¿sería posible tomar un compromiso y no morir en el intento?

En aquellas palabras preliminares de por qué habían venido Marcelo había dicho: “Además, mi analista me recomendó que viniera. Yo quiero verlo al nene y verlo tranquilo”. Y Cristina anunció que sus promesas de cambio no fueron cumplidas antes: “Quiero que las visitas sean más constantes, el nene tiene problemas por no verlo”. Y, refiriéndose a Marcelo, acusó: “Vos me dijiste que ibas a cambiar, que era tiempo de cambiar, que ibas a ser constante”.

Rescatamos entonces el valor de una secuencia de exploración preliminar y su relación con la presentación del conflicto. Una buena exploración preliminar podría advertir, como en este caso, de que no habrá un conflicto a desarrollar. Esta etapa del proceso permite identificar tempranamente los actores, la naturaleza del conflicto y una aproximación del modo en que están posicionados en la mediación.

En este caso particular no había conflicto a mediar, ni un anudamiento profundo de diferencias, no existía una tensión entre fuerzas opuestas. Él no quería pagar, ni tener costo, ni conflicto. Su analista le dijo: “Vaya, vaya a ese

lugar donde se arreglan las cosas". Había unas diferencias que ordenar, y se acudió donde pudieran tramitarse.

Este caso me recuerda a una clasificación o tipología de casos que construimos hace tiempo⁴⁹ donde en uno de ellos no había conflicto plasmado a nivel de las posiciones (quiero ver a mi hijo - te dejo ver a tu hijo) sin embargo, por motivos que no conocemos y que exceden el ámbito de nuestro trabajo, las partes necesitan un espacio para regular sus diferencias.

Si bien parecen casos sencillos es determinante que el mediador ubique las diferencias y no construya un conflicto que las partes no alcanzan a plasmar.

P.A.

49 Aréchaga, P y Brandoni, F: "Abordajes en mediación familiar. Casuística", en Revista interdisciplinaria de Derecho de familia, N° 12, Abeledo Perrot, 1998.

En su propia ley

El caso que relataremos fue derivado por el juzgado en el que tramitaba una demanda por disolución de sociedad conyugal, hace ya varios años. Al mismo tiempo, los contendientes mantenían otro juicio por simulación.

Concurrieron a la audiencia de mediación la Sra. Ana acompañada con dos abogados, que pertenecen a la empresa donde ella trabaja. Por el otro lado, llegó el Sr. Juan, un estudiante crónico de derecho quien acudió sin acompañamiento letrado, atento a que se manejaba como si fuera abogado en causa propia.

Ana era quien había solicitado el divorcio, y Juan inició el juicio de simulación.

Instalado el encuadre de trabajo, las mediadoras le pedimos a Ana que nos contara el conflicto. Su relato contenía los siguientes datos: ella y Juan estuvieron casados durante 6 años. Se habían separado "de común acuerdo", hacía tres años y medio. En ese momento nos dice: "fui a casa de mi hermana. Decidí comprar un departamento con ayuda de mi padre. Juan me dijo que viera a un escribano amigo de él y decidimos ponerlo a nombre de mi hermana, para que no entrara en la sociedad conyugal". Así se hizo. Ese departamento era su domicilio actual y estaba ubicado en la calle Uriburu. Diez meses después de la separación, iniciaron el divorcio por presentación conjunta. Durante ese tiempo, habían discutido varios proyectos de división de bienes, pero no se pusieron de acuerdo. Entonces, ella inició un juicio de disolución de sociedad conyugal. Juan respondió iniciando una demanda en su contra por simulación, en la cual sostiene que el departamento de la calle Uriburu fue comprado con dinero de la sociedad conyugal.

Ella describió que durante el matrimonio: "lo que ganaba cada uno, era de cada uno" y de acuerdo a esa filosofía no quiere reclamarle bienes, sólo pretende que él no le pida la mitad de su departamento de Uriburu, porque entiende que es exclusivamente suyo. Ambos guardaban sus ahorros en la misma caja de seguridad, pero en "montículos" separados.

A manera de interpretación, agregó: "La bronca la estamos desquitando en las cosas materiales", después de contar que Juan se negó a devolverle sus cosas personales, como la bicicleta, los apuntes de la facultad y libros. Ella había obtenido un título terciario durante el matrimonio.

Describió los bienes de la sociedad conyugal: un 50% del local donde trabaja Juan que fue comprado a un ex-socio; el 45% de un departamento de 2 ambientes en conjunto con la familia de Juan, y 2 créditos: uno contra una quiebra y otro contra el Banco Central por los Bonex 89.

Ya con los 2 juicios en marcha hubo tratativas entre los abogados de Ana y él, sin éxito.

Durante toda su exposición se refirió a su ex-marido por el apellido y se la veía nerviosa.

Luego le dimos la palabra a Juan, quien estaba nervioso, ansioso y verborágico. En concreto, dijo que cuando Ana compró el departamento de Uriburu, no estaban separados definitiva sino transitoriamente. Habían hecho varios intentos de reconciliación, que no prosperaron. La confianza que siempre había existido entre ambos y que fue base de la relación, se rompió cuando después de la segunda audiencia de divorcio ella le comentó que le había sido infiel: "Me confesó que salía con una persona mientras estábamos casados y eso hizo que me cerrara las puertas del matrimonio". "La separación era más clara para ella que para mí, porque tenía una doble relación". Especificó que ella andaba con un compañero de trabajo. Volviendo a la compra del departamento, confirmó que ella lo consultó y que convinieron que Ana le devolvería el dinero que él aportaba para la compra. Dinero que, con su consentimiento, ella había retirado de su "montículo" de la caja de seguridad. Según su criterio, la razón de haber puesto el departamento a nombre de un tercero fue que Ana pensaba tomar un crédito para la vivienda, para lo cual no podía figurar como propietaria.

A partir de aquí describió con todo detalle cuestiones relacionadas a las propiedades antes mencionadas, para concluir que todos estos eran íntegramente bienes propios, y que él reclamaba sólo lo que consideraba justo: la suma que ella retiró de su montículo de la caja de seguridad para la compra del departamento.

Según su entendimiento si se realizara la disolución de acuerdo a la ley, ella le debería más dinero del que pide, porque la mitad del valor actual de la propiedad es superior a lo que reclama. Sin embargo, su condición para hacer un acuerdo se reduce a \$6400. En los anteriores intentos de arreglo económico él estuvo dispuesto a cobrarle la misma cifra cuando ella mejorara de fortuna,

cuando vendiera la propiedad o cuando muriera, sin que constara por escrito. Pero a partir de conocer la infidelidad, dijo: "yo no puedo dejar que no conste" la deuda.

Dado que para él la confianza entre ellos se rompió de forma absoluta, él le reclamaba lo que de otra manera le hubiera regalado, o no le hubiera importado.

El dijo sentirse mal por esta negociación, porque parecía que estaban "cambiando prisioneros de guerra".

Su discurso fue larguísimo, se justificaba constantemente y hacía esfuerzos por convencernos. Ana, mientras tanto, tomó notas. Se la veía inmensamente angustiada. Le preguntamos qué había escrito.

Agregó más datos a la historia: "Jamás convinimos que nos debíamos plata", "Yo no retiré nada de la caja de seguridad, excepto mis alhajas y los \$3000 de la venta de mi auto". Comentó que a los dos años de casados tuvieron la primera crisis matrimonial, y que él con su espíritu práctico le propuso seguir viviendo juntos, hasta que cada uno rehiciera su vida, porque la convivencia era muy buena. Sostuvo no haber confesado infidelidad alguna. Después de un año de separados "yo salía con otra persona". En el momento de la separación, "él me decía que yo me iba de casa, que nos habíamos casado para toda la vida, que yo abandonaba el barco y por lo tanto debía resarcirlo".

En ese momento tomó la palabra el abogado de Ana, quien corroboró lo dicho por su clienta respecto de Uriburu y cuestionó el enfoque jurídico con relación a la calificación de los bienes que había planteado Juan. Sin embargo, definió el conflicto como un problema emocional, diciendo: "Acá no se discute de bienes, se reclama un resarcimiento económico", con lo que aportó otro entendimiento sobre la cuestión. En respuesta Juan dijo: "Yo no puedo dar un premio al mal comportamiento".

Decidimos tener reuniones privadas primero con él, ya que se lo notaba muy disgustado. ¿Despechado, tal vez? El relato de este caso, como el todos los demás, supone una elaboración del material una vez finalizada la intervención. En esta ocasión, los datos se presentan con un orden y coherencia que no se plasmó en esa primera reunión, por el contrario, resultaron muy confusos.

De lo que no pudimos dudar era de la presencia de acusaciones recíprocas de mentir. Afirmaban y negaban los mismos hechos: la confesión de infidelidad y el retiro de dinero de la caja. Parecía que el conflicto sólo podía dirimirse en términos de quién decía la verdad y quién mentía, verdadero o falso. La tentación era grande, la curiosidad nos acechaba. Pero era justamente el ámbito en que nosotras no podíamos entrar. Debíamos construir una hipótesis con la pudiéramos trabajar desde los intereses y no concentrarnos en reconstruir la verdad de los hechos, o lo que es lo mismo, identificar al mentiroso.

Reunión privada con Juan:

Nos reunimos a solas con Juan y trabajamos con la hipótesis de que él le estaba cobrando una indemnización.

El comenzó diciendo: "Yo me casé para toda la vida, ya estaba maduro, tenía 37 años, ella estaba muy enamorada". Él es 15 años mayor que ella. Siguió así: "A los dos años se cuestionó casi todo. Hicimos terapia de pareja. Después estuvimos bien pero con la incertidumbre de los sentimientos (se refería a los sentimientos de ella). Tuvimos problemas sexuales en los últimos 6 meses antes de la separación, ahora entiendo que eso pasaba por la infidelidad". En esa época le preguntaba muchísimas veces si le era infiel porque "me daba manija tratando de explicar" la indecisión de ella. Nunca había imaginado la posibilidad de separarse.

Refiriéndose al departamento donde vivieron, dijo: "ella nunca sintió lo mío como propio". Los domingos íbamos a casa de nuestros padres. "Soy medio el ídolo en mi familia".

Preguntamos por su cambio de actitud al enterarse de la infidelidad. "No reclamo por mal comportamiento. Si ella hubiera actuado bien, yo hubiera hecho una donación". Pero sostuvo con firmeza y notable insistencia que ella tenía una deuda moral con él. El no se la cobraría como una indemnización pero tampoco la gratificaría regalándole la plata que él puso para comprar Uriburu. "Lo que quiero es que por lo menos no saque partido económico de esto". Nos manifestó no querer entrar en un regateo económico

Al indagar su interés en un posible acuerdo dijo querer terminar el juicio porque lo afectivo ya estaba concluido. Hicimos algunas preguntas destinadas a evaluar si era posible separar la deuda moral y el dinero que se usó para el

departamento, buscando discriminar lo emocional de lo económico. Pero él insistió en su postura: el cobro del dinero significaba no sentirse abusado, no consentir la humillación y no pasar dos veces por imbécil.

Reunión privada con Ana:

En una sesión privada con Ana, le preguntamos como entendía ella este conflicto. Dijo: "A los dos nos afectó mucho la separación, pero él quedó más dolido. Según él, yo lo tengo que resarcir". "El por la infidelidad quiere un desquite, una venganza". Los abogados dijeron que si ella pagaba era una injusticia, sería inconveniente e innecesario". Sin embargo, remarcaron que el interés primordial era terminar los juicios, por los perjuicios emocionales que acarreaban a su clienta. Los mismos eran evidentes, ya que Ana lloraba casi continuamente, durante toda esta reunión. Los letrados entendían que había buenas posibilidades de ganar los juicios y manejaban montos que oscilaban entre los \$5000 y \$8000 a su favor en el mejor de los escenarios, e idénticas sumas barajaban para el caso hipotético de perder, estimando además un mínimo de dos años de demora.

Carlos, uno de los abogados, ofreció como propuesta de acuerdo poner de su bolsillo \$1500 y hacerse cargo de los peritos y de los abogados del vendedor (y que Juan pagara al abogado del escribano). Enmarcó este acto de generosidad como una colaboración para resolver el conflicto, dado el sufrimiento de Ana. Volvieron a plantear que era un tema de orden afectivo y que la mediación podía ser un camino de acercamiento entre lo que entendían eran dos necesidades opuestas: Ana, terminar la relación y Juan, continuarla.

Le propusimos a Ana que pensara otras posibilidades para salir del conflicto, que no fueran en los términos del juicio, y pactamos una nueva cita.

Segunda reunión con privada con Ana:

Llegaron a la reunión sin poder imaginar salidas alternativas al juicio.

Trabajamos sobre aquello que Ana pensaba que Juan necesitaba en ese momento. Ella dijo: "necesita recomponerse", ya que su imagen estaba rota y él sentía fracaso y frustración. En ese momento los abogados nos dijeron que atento a que Ana era muy reservada pensaban que era mejor retirarse.

En un clima de mayor intimidación, dijo: "La imagen que tengo de él es que todo depende de él. Mis reproches hacia él eran que no compartíamos nada, ni

plata ni tiempo, el punto de unión era la casa de los padres de él". Ante sus reclamos, él le contestaba que ella era injusta y egoísta.

"Él seguía siendo el mismo: adulto y maduro y no le gustaba que yo creciera, normalmente todo dependía de él", "Me subí al tren, al proyecto de vida de él, ni el mío ni el de los dos". "Yo hacía terapia, y él llamaba a mi psicóloga para saber cual era mi problema", "Para él enamorarse era igual a un desequilibrio". La convivencia era muy civilizada. Cuando ella hablaba de separarse, él le respondía: "mejor que aquí, no vas a estar".

"Él está enojado con la separación, sus aspiraciones no pudieron cumplirse, el casarse y tener un hijo era muy importante para su familia. Él era un ejemplo y el hermano, lo opuesto. Ahora la imagen de hijo 10 puntos la tiene el hermano.

Las mediadoras le propusimos que siguiera pensando alguna forma en que ella pueda concluir bien este matrimonio.

Es claro que el criterio social y jurídico del matrimonio como unidad económica no había regido para esta pareja. El fin del matrimonio y la división de los bienes involucrados podía realizarse según distintos criterios. La apelación al criterio jurídico de la ganancialidad ya estaba planteado en los juicios que mantenían. Nos quedaba por intentar el otro camino, el de la ley interna de la familia, el de las pautas consensuadas que supone el reconocimiento de la historia común y los reconocimientos recíprocos entre ellos.

En ese momento de nuestro trabajo nos encontrábamos muy impregnadas por las enseñanzas de dos maestros del derecho civil. Grandes pensadores que nos alentaban en la búsqueda de soluciones diferentes a la meramente jurídica para los conflictos familiares. Uno era L. Díez Picazo, quien sostiene que el derecho en poco podía contribuir como "instrumento de justa paz familiar y de justa satisfacción de las pretensiones que entre los miembros de la familia se pueden suscitar a partir de su inevitable coexistencia"⁵⁰. Es más, agrega el autor citado, "en este campo se puede decir que el Derecho puede estar ausente y aún que es bueno que esté felizmente ausente de la vida

50 Díez Picazo, Luis, Familia y derecho, Civitas, Madrid 1984, p. 33 y ss

familiar”. Además sostiene que la sentencia judicial aún cuando esté “revestida de todos sus sacrosantos valores, es un instrumento de eficacia limitada”. Esta pieza procesal, agregamos, no puede contemplar los delicados, personales y singulares entramados de la historia de vida de una familia. ¿Cómo traducir en una sentencia la ley interna de cada familia, como respetarla, como intentar ser un reflejo las reglas que habían regido a esa vida familiar?. Y el segundo era E. Zannoni, quien sostiene que los conflictos familiares son metajurídicos y su solución debe buscarse en el seno mismo de la familia. Dice, con justeza, que la regla de la vida familiar antes que una regla jurídica es una regla de vida. Desde esta posición abogó por el reconocimiento de la autonomía privada de la voluntad en la solución de conflictos familiares, entendiendo que implica favorecer una actitud saludable⁵¹.

Reunión privada con Juan:

Al comenzar le preguntamos qué esperaba de la mediación (dado que lo veíamos totalmente inflexible), y no teníamos claro cuánto le interesaba probar una instancia para buscar consensos. Contestó con evasivas, no pudimos saber de su disposición a negociar.

Sentó su posición: resolver el conflicto según la filosofía de la pareja, o resolverlo judicialmente. Dado que él insistía en la infidelidad, nos propusimos revisar la historia, con el objetivo de intentar correr este tema del centro de la escena. La infidelidad en sí misma y además entendida como única causa de separación, lo posicionaba a Juan como víctima y a Ana como culpable y victimaria. Pensamos que debíamos tender a modificar esta construcción, porque ese planteo impedía avanzar. Para ello partimos de la convicción de que debieron haber otros desencuentros de la pareja, anteriores al que él marcaba como el fin de su relación matrimonial, a saber, la infidelidad (siempre que ésta hubiera ocurrido).

La separación fue un golpe para él. Dijo: "Perdí el afecto por Ana. Fue la única chica con la que pude convivir y tener un sentimiento medianamente

51 Zannoni, Eduardo A. ,“ La autonomía de la voluntad en la solución de conflictos familiares”, libro homenaje a María Josefa Mendéz Costa. Pag. 185 y ss.

importante, mi familia era ella". Rescató los seis años de matrimonio, "seis años en que la pasé bien. Si me tengo que volver a casar, me caso". "Ella estaba profundamente enamorada", "yo era un ídolo para ella".

Para explorar las causas del divorcio, le preguntamos qué situaciones desencadenan en una ruptura matrimonial. Él respondió: el abandono, el no ocuparse del otro, el no tener cosas en común, el desnivel en la relación amorosa. Nótese que es todo aquello que dijeron sucedió entre ellos. "Ella sentía que yo no me ocupaba de ella, todo lo que ella quería", "ella se engancha con mi mundo, y a los dos años se pregunta que es lo que ella quería". Subraya un cambio en Ana: él dejó de ser su ídolo y todavía no sabe por qué. Entonces, repitió mil veces que ella le escribió una carta para su cumpleaños, declarándole todo su amor, sus deseos de hacerlo feliz y dos ó tres meses después le dijo que se quería separar. "Después yo era un diablo". "Yo fallé en que ella no se sintiera bien". "Ana en lo que falló no fue en haberse acostado con otro tipo, sino en la pérdida de confianza. Ella siente que le fallé en no cubrir sus expectativas para hacerla feliz y por la actitud que tuve con el novio y la esposa del novio". "Me vi en ridículo", acotó al relato que nos hizo sobre una entrevista que mantuvo con el compañero de trabajo de Ana, que según dice era su amante.

A propósito de algunas preguntas nuestras, él dice suponer que ella no le habló de la otra relación porque sentía hacia él un temor reverencial.

Para terminar nos dijo: "No me puedo mirar al espejo si contribuyo económicamente con ella".

En estas dos últimas reuniones habíamos logrado girar el centro de la discusión, y nos propusimos avanzar en esa línea, sin saber bien a dónde nos iba a conducir. Por eso les propusimos una reunión con ambos (sin abogados, que de hecho se habían autoexcluido) para hablar de ellos mismos, de su historia, de sus afectos, de lo que les pasó y de lo que todavía no habían podido entender, sin tocar el tema del expediente ni las deudas, ya que siempre volvíamos al mismo punto. Ambos aceptaron.

Reunión conjunta:

Ana y Juan estaban tensos y parecían no entender la consigna. Hacía mucho tiempo que no se sentaban a conversar. Todo giró en torno a la ruptura amorosa, a las hipótesis, explicaciones y preguntas de cada uno sobre la separación.

Transcribimos algunos fragmentos textuales de la reunión.

Comenzó ella diciendo: con "el juicio cada uno tiró la imagen del otro para abajo, por las reglas de juego del juicio, se juega sucio, y aparecieron aspectos del otro que no conocía, que no son naturales". Resumió el conflicto desde la perspectiva de Juan: "Si vos pagás me indemnizas, y si yo no te reclamo, te gratifico".

Juan: "Rescato los seis años con un superávit bastante importante. Lo más importante que teníamos era la confianza".

Ana: "Tuvimos una confianza que no se da en todas las parejas. Eso es lo que nos tiene acá".

Juan: "La separación fue por como vos te sentías, más la otra situación lateral que yo desconocía, un doble sentimiento: ni separarte, ni mejorar la relación. Admito lo estricto que yo era para que vos me cuentes la infidelidad. ¿Por qué esa doble situación interna?, es lo que no pude entender ni puedo entender hoy".

Ana: "No nos pudimos entender, a veces para uno hay un tiempo de decir y el otro no puede escuchar, o no estaba preparado, o cuando se dice, escucha lo que quiere".

Juan: "Yo no cambié, yo no sabía que querías vos".

Ana: "Ese es el punto más grande en que nosotros fallamos. No es que vos estuviste bien y yo mal. Es: nosotros dos no nos pudimos. Si hubiéramos sido tan felices, no nos hubiéramos separado. No nos preocupábamos por lo que nos pasaba a los dos, por nosotros como pareja".

Sobre el final Juan preguntó aquello que tanto lo inquietaba: "¿Pero cómo puede ser que yo pasé de ser un ídolo para vos a ser diablo?"

—Vos sos una excelente persona, un buen marido, muy trabajador, pero yo no podía vivir más con vos, nos faltó algo. Ni a vos te llegaba lo que yo te daba ni a mí lo que vos me dabas. Yo me casé enamorada y vos te enamoraste

en el camino. Vos necesitabas estabilidad y yo necesitaba emociones – respondió ella.

–Vos te casaste idealizando. A mí me ocurrió un sentimiento más maduro y equilibrado –dijo entonces él.

Después de este diálogo, consideramos oportuno hacer un resumen, subrayando algunos puntos: ambos podían rescatar el amor que se tuvieron, que fueron muy importantes el uno para el otro, que los conflictos comenzaron a los dos años de casados, que se casaron en momentos muy diferentes de la vida y que cada uno hizo un proceso de crecimiento o desarrollo diferente durante el matrimonio.

Siguieron hablando entre ellos y había un clima de entendimiento.

Convinimos tener una nueva reunión. Carlos, el abogado, que había estado toda la reunión afuera, nos dijo que si nosotras considerábamos conveniente que él no viniese la próxima vez, así lo haría. Su preocupación se debía a que sabía que Juan suponía que él salía con Ana, ya que se lo había dicho a una persona de su estudio, y entonces, su presencia podía irritarlo. Minutos después, mientras mirábamos la agenda, Juan le dijo al abogado que no hacía falta que viniera a la próxima cita.

Nueva reunión con ambos:

Al comenzar, nos comentaron que se habían encontrado para conversar, dos horas o más. Ella dijo que clarificó muchas cosas, él no tanto. Aunque sí entendió que la problemática de ella era "bastante complicada", y eso la llevó a hacer las cosas que hizo: serle infiel.

Ella dijo: "Yo intento hacerle entender que los sentimientos que yo tuve para con él, no se me cayeron de un día para el otro. Yo sigo guardando ese sentimiento a pesar de lo que pasó en el camino".

A esta altura decidimos hacer una intervención con el objetivo de reformular la visión originaria del conflicto. A dicho fin señalamos que: revalorizado el vínculo, hechos reconocimientos recíprocos, consensuadas explicaciones sobre la ruptura matrimonial sin cargar culpas, sino atribuyendo

contribuciones mutuas, ¿cómo pensaban que podían terminar “bien” el matrimonio?

Como respuesta, ambos reconocieron lo importantes que habían sido el uno para el otro.

Luego, él insistió con la plata y sostuvo que terminar bien este matrimonio significa hacerlo según los códigos de la pareja, es decir, "que me devuelva los \$6400".

Entonces, Ana dijo: "Si te debía, te debo \$3000", y admite que habían convenido que "lo que tomara para comprar el departamento se lo iba a devolver". Explicó que esa fue la única plata que tomó de él. Efectivamente, había retirado \$ 6400 de la caja de seguridad, pero \$3400 correspondían a la venta de su auto.

Imaginará el lector la sorpresa nuestra cuando escuchamos estas palabras.

El se lo discutió. Ella admitió volver a los códigos de la pareja y le ofreció entregarle \$3000. El no lo aceptó.

Decidimos volver a conversar a solas con él para hacer un análisis exhaustivo de la oferta y de su negativa a aceptarla.

Reunión privada con él.

A pesar de la admisión de que ella sacó dinero, Juan nos dijo: “yo puedo entender al asesino y al ladrón, pero no perdonarlo”.

Hicimos el siguiente análisis: los intereses por él planteados habían sido que ella le reconociera la deuda, terminar la relación según el código de la pareja, y que le entregara \$6400.

Con la oferta de Ana: el reconocimiento de la deuda, recuperar el código de la relación y \$3000. Comparamos esta oferta con el pronóstico judicial que hacía Juan: el juicio era desgraciado para los dos, los peritos iban a costar dinero y la sentencia podía ser injusta.

De todos modos, no aceptó la propuesta. No quería castigarla pero tampoco gratificarla.

Entonces, trabajamos sobre las distintas apreciaciones, subjetivas claro, acerca de una misma cuestión: para él cobrarle menos de \$6400 significaba gratificarla, no poder mirarse al espejo, mientras que para ella el sólo hecho de pagar \$3000, significaba asumir su deuda.

En esta sesión el clima se puso tenso. En el momento en que hicimos esa mediación, todavía teníamos mucha vocación y pasión por hacer acuerdos. La mediación no se conocía en nuestro país. Nos impulsaba el deseo de probar sus alcances y probarnos a nosotras mismas. Y estábamos tan cerca del acuerdo....

Ante su rotunda negativa, invitamos a todos a reunirnos para hacer un cierre final conjunto. Destacamos el trabajo hecho por ellos en la mediación: la disposición a escucharse, las conversaciones mantenidas, las propuestas barajadas y el interés mutuo por terminar el matrimonio en buenos términos. Nos surgió alguna palabra emotiva, con el propósito de conmoverlos. Los despedimos.

¿Qué frustración! ¿Qué pasó? ¿Por qué no llegaron a hacer un acuerdo, si se habían dado todos los pasos de una buena mediación?

Definimos los intereses de ambos, los comunicamos y los legitimamos. Replanteamos el conflicto de un modo que no los enfrentaba y aceptaron ese replanteo, haciéndose eco y prestándose a hablar de su matrimonio y de las crisis de éste, corriendo así el foco de la disputa planteada (en términos de las posiciones: devolveme los \$6400 - no te los doy) a la situación de conflicto que la sostenía. A diferencia de otros casos en que trabajar el conflicto vincular se convierte en un obstáculo para abordar la disputa, aquí sí nos concentramos en aquel, y nos propusimos desplegarlo, dedicamos dos reuniones a ello. Se reencontraron en esas conversaciones (con nosotras y a solas), comprendieron los intereses del otro, generaron una propuesta en función de los intereses, cada uno analizó posibles resultados en el escenario judicial, y evaluó la propuesta en función de las alternativas. Según su propio análisis, la propuesta era mejor que la alternativa.

Esta descripción de lo ocurrido en la mediación, supone la existencia en Juan y Ana de las condiciones que consideramos indispensables para atravesar un proceso de mediación: disposición a negociar, plasticidad psíquica y formulación de la demanda. Además, es de destacar que se creó un muy buen vínculo con ambas mediadoras, y seguramente ésta es una de las claves para atravesar una mediación con este nivel de profundidad. Queremos decir, con una cierta transformación en el entendimiento e interpretación sobre el conflicto, al menos.

Ya no recordamos cuál fue el momento preciso en que empezamos a pensar en criterios de éxito independientes del acuerdo. Pero sí es seguro que este caso estuvo presente en esa elaboración. Porque aún cuando Ana y Juan siguieran adelante con los dos juicios, ya algo entre ellos había cambiado, las cosas no serían iguales.

F.B. y P.A.

P.D.: Cuatro días después, recibimos un llamado del abogado Carlos diciendo que habían llegado a un arreglo. Al salir del Centro de Mediación, Juan le había dicho que lo llamara y así lo hizo. En dicha conversación el abogado le ofreció \$3000 en efectivo y pagaderos de manera inmediata y no más conversaciones. Así fue. Nos dio una profunda alegría que todo el proceso trabajado tuviera “un final feliz”, coherente con el camino andado y desandado por ellos. Días después formalizamos el acuerdo con todos aquellos que intervenían en el juicio de simulación. Cuando llegaron a nuestra oficina, Juan se vio en la obligación de justificar su aceptación (en concordancia con que no podía mirarse al espejo si la gratificaba) y para ello dijo: “el marido no estaba de acuerdo, pero el abogado sí”, aludiendo a su doble carácter de esposo y “abogado” en causa propia.

Este es un caso que marcó, de alguna manera, un antes y un después en nuestra práctica. Básicamente, porque pudimos recorrer todo el dispositivo tal como en los manuales y cursos de entrenamiento nos habían enseñado. Recorrimos el esquema de Harvard: posiciones- intereses, replanteo, nueva formulación del conflicto, opciones, alternativas y la mejor alternativa de cada uno al acuerdo negociado. También recorrimos el esquema de legitimación-empowerment- reconocimiento. Asimismo, pudimos construir una historia alternativa que los reconociera a ambos, que les resultara “audible” a ambos, que los dejara localizados de una manera diferente frente al otro, que no implicara situarlos en la mala-infiel ni en el imbecil-engañado. Y finalmente, hoy podemos encontrar en este caso todas aquellas condiciones que desde las

partes y desde le mediador permiten la apertura de un dispositivo de mediación, más allá del resultado final.

Por último y para hacer honor al título de este caso, parafraseamos a Zannoni, quien tomando palabras de Diez Picazo sostiene: "Sería presunción vana la del legislador que creyera que todas las familias se ajustan a un solo modelo; así, hay familias que se encuentran más cerca del antiguo modo patriarcal y otras que viven un modelo más asociativo. En razón de las diferencias, que vienen determinadas por razones no jurídicas, sino de orden económico o social, existe un modo diverso de realizar los fines familiares. En este tema habría que propender a que existan distintos modos de obtener la realización de los intereses familiares y ser respetuosos de los mismos es fruto del pluralismo social y político."⁵²

52 Zannoni Eduardo, art.. cit. pag.186

Algunas reflexiones

Cuando diseñábamos este capítulo pensamos, de manera coincidente, que iba a resultar el más dificultoso en cuanto a la selección de casos. La labor – por no decir la obsesión– de registrar casos, es una tarea a la que asignamos relevancia prácticamente desde el inicio de nuestro ejercicio profesional, convencidas de que es ésta una de las mejores maneras de contar con material para compartir con colegas y reflexionar acerca de la práctica.

Decimos esto porque a pesar de tal experiencia, la apreciación resultó errónea, y a medida que avanzaba la clasificación de los casos seleccionados, aumentaba nuestra sorpresa ante la cantidad de relatos que incumbían a esta temática.

No podemos menos que preguntarnos el por qué de este prejuicio coincidente y la existencia, en cambio, de tantos casos de este tipo en nuestros archivos.

Una respuesta aparece casi obvia: cuando pensamos en casos, se recrea en nosotros la noción de proceso, de secuencias, de etapas transitadas hasta la culminación de aquel. Lo que apresuradamente es posible dable pasar por alto, convirtiendo así en falsa la premisa, es precisamente que ese final de proceso puede consistir en hallar que el caso no resulta adecuado para su tratamiento en mediación, y por algún motivo esto no fue visible al momento del planteo inicial. Es lo que sucede, por ejemplo, en *Cómo comprometerme y no morir en el intento*. En ambos varios casos los procesos se transitaron de forma completa, a punto tal de haberse arribado y se arribó a acuerdos, luego frustrados por vicios que podríamos calificar como “de origen”. En el primer ejemplo, porque recién cuando el caso se resuelve satisfaciendo el reclamo de Marcelo, éste entiende el sentido de la recomendación de su terapeuta: asumir el problema, tomar el toro por las astas y salir a resolverlo. Claro que la voluntad del terapeuta no cuenta en nuestro proceso. En el caso del señor mayor de *Negociando con el enemigo*, tuvo que llegar el momento del acuerdo para que advierta que no estaba en condiciones de sellar ningún pacto con la otra parte. Algo parecido sucede en *Mi hijo el ladrón*, en el que, aunque más lejos del acuerdo, fue necesario transitar gran parte del proceso para entender que Sonia y Carlos, al igual que aquel anciano, necesitaban de una decisión externa a sí mismos, que limpiara las manchas o despejara las dudas creadas.

Otra respuesta para el feliz hallazgo de material adecuado, puede encontrarse en la perplejidad ante la cual nos sitúan este tipo de casos, esa percepción de dilema que nos impulsa a afilar la pluma en nuestras anotaciones cuando sentimos el rigor del límite, los confines de nuestro oficio. Lo podemos ver en el caso Cuando se acabaron las palabras, en el que preguntas como, ¿ingreso por acá?, ¿puedo seguir en esta dirección?, ¿es éste mi territorio?, acompañan a la mediadora como vigías invisibles. En este ejemplo, los límites son impuestos por los impone la misma mediadora en su esfuerzo por construir de manera acertada el rol.

En otros casos, el límite viene de manera más nítida de la mano del relato de las partes. En algunos porque del caos de quejas, reclamos y acusaciones mutuas no aparece, pese al esfuerzo del mediador, una demanda, como vemos en La madre que te parió, o ¿Dónde está el caso? En el primero, la madre ni siquiera puede conceptualizar qué fue a buscar, mientras que los hijos descartan abiertamente que sus problemas puedan ventilarse fuera de la casa familiar, desgastados todos además, por el peregrinaje institucional previo. Muy parecido es lo que sucede con Amparo y José, incapaces de asumir el conflicto que los asocia, perpetuándolo él con reclamos coyunturales como la utilización de la cocina, y ella con su lamento itinerante, acarreando fotos y papelitos como testimonio de su cruz. También, y hasta más descarnadamente, la cornisa de nuestra incumbencia se muestra en ¿Yo señor? No señor, en el que el Sr. Pérez no atina en lo más mínimo a ver su participación en el conflicto, y encuentra en su hijo el alojamiento ideal para todos los males familiares.

Por último, es posible que todos estos casos, propensos a no hallar solución dentro del marco de este instituto por algunas de las limitaciones que hemos tratado de categorizar, llamen nuestra la atención porque nos invitan a repensar el concepto de éxito en el marco de la mediación y su vinculación con el acuerdo. Además, Porque a decir verdad, si bien gran parte de estos casos acarrea el sentimiento de frustración inmanente a las limitaciones, también es cierto que son muchas las ocasiones en que dejan en el mediador la sensación del trabajo bien realizado, y la certeza de haberse logrado ciertas transformaciones que imprimirán cambios a la problemática planteada. En Cómo comprometerme y no morir en el intento, por ejemplo, es muy probable que el hecho de transitar por la mediación haya ayudado a constituir un nuevo status en la situación de demandas mutuas entre Marcelo y Cristina, por lo que

este proceso ha de tener seguramente consecuencias en la pareja parental y en su hijo. También puede verse bajo esta perspectiva, en La madre que te parió, el hecho de que la mujer se lleve la pregunta acerca de su propia búsqueda. En Negociando con el enemigo, todas las partes se retiran con una evaluación clara acerca de su posicionamiento en el conflicto, lo que sin duda les permitirá tomar decisiones al respecto. Finalmente, la transformación más palpable la encontramos en Cuando se acabaron las palabras, caso del que si algo no puede decirse es que haya dejado sabor a frustración.

El caso En su propia ley fue incluido por la apreciación nítida que en éste él puede hacerse de las condiciones de mediabilidad. Su presencia se refleja en los logros que se van alcanzando en el proceso: el tránsito de las posiciones a los intereses, la claridad con que se decodifican las narrativas de cada uno de ellos, la significación que Juan le otorga al acuerdo, y el grado de reconocimiento mutuo alcanzado.

Casi todos los relatos incluidos son permeables a otros muchos análisis que aquí se dejan de lado con el sólo fin de mantener cierto orden de tratamiento, orden al que el trabajo sobre casos no ayuda. Hacemos un esfuerzo, pues, por posponer otras consideraciones que nos atraen con la convicción de que serán recogidas a su debido momento unas páginas más adelante.

Capítulo 3

Neutralidad y vínculos al interior del dispositivo de mediación.

El entendimiento se dirige hacia la verdad como el polígono hacia el círculo, que cuanto muchos más ángulos tuviera inscripto, tanto más semejante será al círculo, sin embargo nunca logrará que sea igual, aún cuando multiplicara los ángulos al infinito, a no ser que se resuelva en una identidad con el círculo. Es claro, entonces, que acerca de lo verdadero nosotros no sabemos otra cosa sino que, lo verdadero mismo, con precisión, tal como es, lo sabemos incomprensible.

Nicolás de Cusa.

La neutralidad, una polémica

La neutralidad se ha vuelto un concepto polémico y como tal, se ha tornado un término poco feliz. Ha sido muy criticado. Numerosos autores han realizado intentos de especificar o precisar qué se entiende cuando se habla de por neutralidad. En principio, creemos que el mismo concepto, en su uso cotidiano en la mediación, hace referencia a cosas muy distintas. Entre ellas:

- no tomar partido o asumir una posición propia en la disputa de los participantes,
- no involucrarse afectiva o personalmente,
- ser equidistante y ecuánime en el trato con las partes,
- ser percibido como neutral en el sentido de no establecer alianzas con ninguno de los interesados.

En términos generales, se sostiene que: el mediador no someterá a su propio juicio moral la conducta ni las pretensiones de los disputantes, así como tampoco las propuestas de solución que se den. Dará lugar al sistema valorativo y cognitivo de los disputantes. Se abstendrá de poner en juego sus afectos, simpatías y antipatías, que lo comprometan en el enfrentamiento. Pondrá en suspenso su universo valorativo y afectivo. Se destituirá narcisísticamente. Evitará el establecimiento de alianzas con las partes y se abstendrá de caer en las propuestas de parcialidad a que eventualmente éstas lo induzcan.

Sin perjuicio de compartir esta definición, la práctica nos interroga a diario acerca de cómo sostener una posición neutral, cuando nuestra presencia nos involucra en el conflicto e inevitablemente sentimos resonancias internas frente a los relatos. Sabemos que la sola participación en una mediación nos incluye en un conflicto, aún cuando el lugar a ocupar sea el de tercero, un rol distinto al de los participantes. “La teoría general de los sistemas y los trabajos realizados por Andolfi, entre otros, han demostrado que siempre la inclusión de un tercero crea un nuevo sistema...”⁵³.

53 Suares, Marinés: Mediación. Conducción de disputas, comunicación y técnicas, Paidós, Buenos Aires, 1996, pag 148.

J. Folger y T. Jones sostienen que: "La influencia del mediador es inevitable en virtud de lo que sabemos sobre la naturaleza fundamental de cualquier interacción humana: no podemos formar parte de una interacción sin contribuir a darle forma, moverla y dirigirla continuamente"⁵⁴.

¿Cómo pensar entonces la neutralidad, si participamos, si intervenimos y condicionamos lo que ocurre en una mediación?

Por otro lado, Anna Coppola de Vanna critica que la neutralidad haya sido entendida como "una posición privilegiada al vértice de un triángulo a través del cual son canalizadas todas las comunicaciones, devueltas - mbebidas de conocimientos, de competencia, de poder- a las dos partes en conflicto que están ahí, frente a ellos, incapaces de comunicar y que, a través de este vehículo comunicativo, reencuentran la capacidad de retomar un diálogo. Neutro es el adjetivo que indica este estar del otro lado, en una zona casi aséptica, tan querida por los mediadores de cierta estampa"⁵⁵.

Desde el principio al fin la labor del mediador es contraria a la imagen de la asepsia, a la idea de la objetividad del tercero. ¿Por qué será que algunos se aferran a esa idea?

Los casos incluidos en este capítulo dan cuenta de situaciones en que nos hemos visto especialmente comprometidas (los demás relatos del libro también, por supuesto, pero se lo explicita más tangencialmente; el lector avezado podrá identificar situaciones no mencionadas).

La abstinencia

Hace ya tiempo recurrimos al psicoanálisis para pensar el lugar del tercero, constitutivo de la mediación. En sus escritos técnicos, S. Freud es elocuente sobre la posición que debe tomar el psicoanalista y pensamos que vale igualmente para el mediador: "No sé cómo encarecería bastante a mis colegas que en el tratamiento psicoanalítico tomen por modelo al cirujano que deja de lado todos sus afectos y aun su compasión humana, y concentra sus fuerzas espirituales en una meta única: realizar una operación lo más acorde

54 Folger, J. y Jones, T.: "Epílogo", en Nuevas direcciones en mediación. Investigación y perspectivas comunicacionales, Paidós, Buenos Aires, 1997, pag. 305.

55 Coppola de Vanna, Ana: "Mediación mediterránea", la trama, Revista virtual interdisciplinaria de mediación y resolución de conflictos, num. 8, diciembre de 2003, www.revistalatrma.com.ar.

posible a las reglas del arte"⁵⁶. La frase revela, por un lado, la inevitabilidad del surgimiento de los afectos, dada la condición de sujeto humano, y por el otro, la prescripción de dejarlos de lado, de no dar lugar a aquello que surge, que se hace presente en el operador. Ese mismo artículo, indica que "El médico no debe ser transparente para el analizado, sino, como la luna de un espejo, mostrar sólo lo que le es mostrado"⁵⁷. Esta frase refleja el aspecto más indicativo de la "neutralidad valorativa"⁵⁸. El "no debe ser transparente" responde a dos aspectos importantes de la constitución del lugar de tercero. Por un lado, no mostrarse a sí mismo, no hablar desde sí mismo, no poner en juego su sistema valorativo; y por otro lado, el "instrumento del espejo", tema que abordaremos más adelante.

Se abre entonces el gran interrogante: ¿cómo dejar de lado los afectos y el juicio crítico?, ¿cómo ponerlos en suspenso?

A propósito de las dificultades que en los análisis presentaba el surgimiento del amor de transferencia de los pacientes, Freud enuncia la regla de abstinencia para el psicoanalista como condición para el desarrollo de la cura. Esta regla es un miramiento de la técnica psicoanalítica y se sustenta en motivos éticos. Una regla técnica en la medida en que la cura será posible en tanto el paciente no obtenga satisfacciones sustitutivas de sus síntomas, para que pueda hablar de éstos y hacer una elaboración psíquica de los mismos. De allí la prescripción de abstenerse de satisfacer las demandas del paciente, en especial las de carácter amoroso, y cuyo alcance se extiende a cualquier tipo de consejo. La abstinencia se enmarca dentro de la cualidad de neutralidad que define la actitud del analista frente a la cura. Esta se refiere a los valores religiosos, morales y sociales, de modo que la cura no sea dirigida en función de un ideal cualquiera del analista. "La neutralidad no alude a la persona real del analista, sino a su función: el que da las interpretaciones y soporta la transferencia debería ser neutral, es decir, no intervenir como individualidad

56 Freud, Sigmund, "Consejos al médico sobre el tratamiento psicoanalítico" (1912), Obras Completas, T.12, Amorrortu, 1976, pág. 114.

57 Freud, Sigmund., ob. cit. pag 117.

58 Waisbrot, Daniel, "El analista, sus vasallajes y las configuraciones vinculares. Aproximaciones, ideas y problemas", XII Jornadas, Intervenciones en Clínica Vincular Psicoanalítica, Agosto de 1996, Asociación Argentina de Psicología y Psicoterapia de Grupo, pag. 46 y ss.

psicosocial, se trata de una exigencia límite⁵⁹. Años más tarde, el mismo autor calificará como acto de violencia el querer imponer a un paciente la propia cosmovisión filosófica, pretendiendo, con la arrogancia del creador, que éste se asemeje al psicoanalista⁶⁰.

En el caso del mediador pensamos la abstinencia en referencia a no disparar rápidas y lúcidas conclusiones, dado que nuestro conocimiento no alcanza para entender la posición subjetiva de quien habla⁶¹. Abstenerse de las propias preferencias y prejuicios delicadamente cultivados. Abstenerse de proponer soluciones, pretendiendo saber que es lo mejor para el otro y lo que le conviene, dado que un mediador no es aquel que sabe cuál es la mejor manera en que cada disputante debe vivir. Aún cuando lo supiera, se trata de que cada uno pueda conocer y pronunciarse sobre sus deseos.

Si retomamos la prescripción de la abstinencia en cuanto a no brindar al paciente satisfacción a sus demandas, podemos hacerla extensiva a la mediación. El mediador no da respuesta al conflicto, no ofrece soluciones a los disputantes, sino que sostiene un espacio para que el conflicto sea elaborado constructivamente, o lo que es lo mismo, aborda el conflicto de un modo que les permite a ellos reconocerlo, reformularlo y finalmente resolverlo. Ninguno de estos tres movimientos serían posibles si el mediador diera pronta respuesta a los participantes, accediendo a su demanda de ayuda con relación a la solución del conflicto, eludiendo el protagonismo al que el proceso los convoca y acallando el malestar que conlleva el conflicto, cualquier sea éste.

Imparcialidad y multiparcialidad

También, otros autores han abordado el tradicional concepto de neutralidad. Entre ellos, Sara Cobb⁶² alude a dos cualidades que el mediador debe poder desplegar. Una de ellas, la imparcialidad, entendida como la

59 Laplanche, J., Pontalis, J.B.: Diccionario de Psicoanálisis, Paidós, Bs. As., 1996, pág.256 y 257.

60 Freud, Sigmund: Nuevos caminos de la terapia psicoanalítica, Obras completas, Amorrortu editores, T.XVII, Buenos Aires, 1979.

61 Tausk, Juan, "Intersecciones: mediación y psicoanálisis", Revista Actualidad psicológica, Año XXI n° 237, Buenos Aires, noviembre 1996, pag. 4.

62 Suares, Marinés, op. Cit, pag 148 y sig.

habilidad para interactuar en ausencia de sentimientos, valores o protagonismo de sí mismo.

La segunda cualidad es la equidistancia, entendida como la habilidad del mediador de asistir a los disputantes para expresar su “lado” del caso, para armar alianzas temporarias con una parte que le permitan elaborar sus posiciones... “la equidistancia es un proceso activo por el cual la parcialidad es utilizada para crear simetrías”⁶³. Esta manera de pensar la neutralidad alienta la participación. También este concepto es entendido en el sentido de otorgar las mismas posibilidades a las dos partes, manteniendo idénticas distancias con cada una, no acercándose más a una que a otra.

R. Calcaterra respecto de la neutralidad enfatiza que “el hacer del mediador” debe estar destinado a permitir que las partes dispongan de las mismas oportunidades a nivel del discurso para desarrollar su historia. En ese nivel opera el proceso de mediación.”⁶⁴ El conflicto no está en los hechos, sino en cómo lo perciben las personas y de ello dan cuenta en los relatos de sus historias. En este mismo sentido, el autor considera que “el éxito en mediación consiste en lograr un nivel adecuado de comunicación entre las partes que permita un intercambio apto para la negociación.”⁶⁵

Coincidimos con estas últimas concepciones porque sólo en la medida en que el mediador pueda poner en suspenso su juicio crítico y su emoción, habrá lugar para el despliegue del discurso y del conflicto de los participantes.

La formulación de la imparcialidad es cuestionada por la imposibilidad de actuar sin valores. Esto nos lleva a la discusión sobre la fuerte carga valorativa que conlleva la mediación en tanto práctica social, y el rol del mediador en la medida en que lo construye. En este sentido, el mediador no es neutral con relación al proceso de mediación, ni ante los valores intrínsecos que sostienen dicho proceso. El mediador debe estar íntimamente consustanciado con los valores que la mediación exalta: la participación, el protagonismo, la no delegación de poder en terceros ajenos al conflicto, la toma de decisiones

63 Cobb, Sara. Transcripción literal de la desgrabación del Seminario en Buenos Aires en *Interfas*, 1992, en Suares, Marinés, op. Cit, pag 148 y sig.

64 Calcaterra, Rubén, “Mediación Estratégica”, Ed. Gedisa, Barcelona 2002, pág. 55.

65 Calcaterra, Rubén, ob. cit, pág. 55.

autónomas. Entonces, cuando se habla de poner en suspenso los valores del mediador, no se refiere al dispositivo mismo, sino al caso en particular.

El deseo de dar

Siguiendo con el tema de la carga valorativa que conlleva la mediación, afirmamos que el dispositivo no es neutro, sino que favorece e induce cierto tipo de conductas en los participantes. En este sentido, se torna imprescindible que el mediador tenga pleno convencimiento no sólo de las posibilidades del método que propone, sino de la capacidad de todo sujeto humano de decir acerca de su propio deseo, del saber sobre sí mismo y de su aptitud para autogestionar sus conflictos. Es una invitación y una apuesta a la autodeterminación. El hecho de reconocer este saber y poder en el disputante es un imperativo ético de mediador. Esta convicción supone una apuesta a que, quienes se encuentran en una situación de conflicto que no pueden resolver, tienen a la vez las claves y las posibilidades de solución, aún cuando hasta el momento no hayan podido activarlas por sí mismos o no hayan sido conscientes de esa capacidad. Sin esta convicción, el mediador se convierte en un educador, un predicador, un guía espiritual, o en su defecto, desarrolla tareas de asistencialismo.

Esta apuesta de la que hablamos coincide con lo que otros autores han denominado “efecto habilitante” de la mediación, en el sentido de reconocer o legitimar un poder y una capacidad en el disputante. El tema evoca el experimento de R. Rosenthal, conocido como Pígalión en el aula y llevado a cabo en los años 60 en la Universidad de Harvard, por el cual se concluye que en un grupo aúlico dado, los niños de los que el maestro espera un desarrollo mayor, mostrarán realmente ese desarrollo, de manera que la expectativa que el docente tiene respecto de sus alumnos es determinante en el rendimiento de éstos.

Dice C. Blanchard Laville, -refiriéndose a las conductas docentes-: “Existen distintas formas de seducción. Cada cual tiene su estrategia, seguramente ligada a este problema de dar o retener. Se puede tener deseo de dar, de compartir, de llenar. O se puede, por ejemplo, trabajar de manera tal que el saber quede planteado como una tentación, como algo que atrae, que mueve para saber más, que empuja a descubrir... Como ven no son las mismas

estrategias las que están en juego, según las necesidades profundas que uno tiene con este saber que, no obstante, uno quiere compartir...”. Se puede brindar todo el conocimiento o entusiasmar para que éste sea descubierto. El docente, como mediador entre el alumno y el conocimiento, puede desempeñar esa función de muy distintos modos.

Por otro lado, se refiere al modo de posicionarse de un operador: “Se usa el espacio profesional para recibir gratificaciones, la cuestión es saber si uno puede privarse de eso, o si se tiene una necesidad compulsiva de esa gratificación para sobrevivir. En ese caso, yo creo que el espacio está saturado y no hay lugar para el juego con el saber, pues está ocupado por nuestras necesidades personales”.⁶⁶

Es este un tema apasionante, y su implicancia en la práctica de la mediación bastante palpable. La relación que el mediador tenga con su propio saber, la seguridad en lo que tiene para dar, y su necesidad de ser reconocido en ese espacio, van a ser elementos determinantes en la construcción de su rol y su posición neutral. A menudo los mediadores muestran excesivos esfuerzos por obtener resultados en la mediación, por conseguir la confianza de las partes, por ser legitimados ellos o el método que ofrecen. Y en ese esfuerzo, es difícil encontrar el “espacio despejado” para la manifestación de la capacidad de los participantes.

Difícilmente podamos permitir que las partes desplieguen su propio deseo de resolver su conflicto en mediación si nuestro propio deseo juega un rol preponderante. Crear el espacio apropiado para que sean ellas quienes demandan nuestra intervención, para que sean ellas quienes deciden resolver el conflicto en nuestra mesa, es una tarea que requiere manejar nuestras propias necesidades en juego, preguntarnos por las mismas y explorarlas.

El lugar del tercero

La práctica es más compleja que lo descripto hasta acá. La experiencia nos muestra que para construir el lugar de tercero no basta con ponerse en suspenso, con abstenerse, no alcanza con actuar imparcial y equidistantemente.

66 Blanchard Laville, Claudine, Saber y relación pedagógica, Un enfoque clínico, Apuntes de Formación de Formadores, Carrera de especialización de posgrado, Serie Los Documentos, N° 5, pag. 99 y 102.

Es necesario un paso más para crear un clima que estimule la participación, la reflexión y en el que sea posible hacer un cambio, un pasaje de cierta confrontación a cierta colaboración. Es menester apostar a la capacidad de autocomposición del conflicto de los participantes. Hace falta un genuino interés por saber de los sujetos en disputa y por ofrecer un dispositivo para que ellos tramiten su conflicto. Además de este interés, se torna necesario crear cierta empatía o vínculo con los mismos.

Distintos autores enfatizan aspectos diferentes respecto del significado y papel de la empatía en el tratamiento psicoanalítico. Sin embargo, todos convergen en que es preciso hallar una distancia óptima que permita entender la experiencia y realidad subjetiva del paciente sin sobreidentificarse con él. Asimismo, coinciden en destacar la necesidad de no confundir empatía con lo que uno mismo sentiría si se encontrara en la situación del otro; y por último subrayan que la empatía supone siempre la comprensión del otro como sujeto de la experiencia y no como un objeto cuyo comportamiento se observa desde un marco de referencia exterior⁶⁷.

La puesta en marcha de la empatía tiene como condición ineludible –en el contexto de la mediación– la legitimación de los participantes. La legitimación “podría definirse de modo genérico como la posibilidad de justificar, o al menos explicar las razones o las causas que hacen que alguien adopte actitudes, comportamientos o posiciones.”⁶⁸ La primera etapa de la legitimación es un trabajo interno del mediador: ubicar positivamente al participante, encontrar la lógica de su posición, dar credibilidad a la versión o explicación de las causas del conflicto, legitimarlo para nosotros mismos. ¿Cómo escuchar a alguien a quien no podemos legitimar? Si esta legitimación necesaria no se diera de manera espontánea, será indispensable crearnos una historia para nosotros mismos en la que el sujeto quede localizado de una manera positiva. Es en este sentido que algunos autores prefieren referirse a la multiparcialidad en lugar de pronunciarse por la imparcialidad, dado que consideran que es más útil y más fácil tomar partido por todos (en el sentido de legitimar internamente a

67 Eagle, M. Y Wolitzky, D.L. :“Empatía, una perspectiva psicoanalítica”, publicado por Aperturas psicoanalíticas, revista de psicoanálisis, marzo 2003, n° 13.

68 Díez, Francisco y Tapia, Gachi, “Herramientas del mediador”, Ed. Piados, Bs. As., 1999, pág. 100.

cada participante), que no hacerlo por ninguno. Así la legitimación de cada parte se vuelve condición indispensable para la construcción de un vínculo que ubique al mediador en el lugar del tercero neutral. Para que un sujeto pueda acceder a la participación en una mediación debe sentirse “localizado positivamente. Sólo cuando las personas encuentran ese lugar positivo pueden pasar de la dinámica de interacción negativa -la confrontación- a una dinámica de interacción positiva que pueda construir el puente de la colaboración”⁶⁹

Desde esta perspectiva hemos sostenido⁷⁰ que el mediador dará idéntico valor al relato de cada parte, sin cuestionar la veracidad de los hechos, y buscará comprender el marco interpretativo de cada uno, el contexto relacional y cultural desde el cual habla el sujeto.

Desagreguemos la frase: primero dará valor al relato de cada uno, en el sentido de la legitimación, de dar credibilidad a la verdad subjetiva que allí se pone de manifiesto y en segundo término, le otorgará igual valor a cada relato, no dando supremacía a uno sobre otro.

La mediación se inscribe dentro de un paradigma inclusivo, en el que todos puedan ganar y donde la apuesta es a la realización de un replanteo del conflicto, en el sentido de la inclusión de todos los intereses en juego en la situación conflictiva. Las disputas se presentan atravesadas por la lógica binaria o posicional. El otro es percibido como el obstáculo para que cada uno halle su satisfacción, y esta idea se inscribe en el modelo que indica que uno y sólo uno de los reclamos puede ser satisfecho, nunca ambos. El cambio que introducen la mediación y los restantes métodos no adversariales es el imperio de la lógica del reconocimiento de las diferencias, donde no se busca la primacía o superioridad de una sobre otra, sino la coexistencia y la integración. Esta concepción de abordaje del conflicto se transforma en el compromiso ético del mediador: colaborar en la construcción de las condiciones que permitan una “conversación”, que posibilite generar una verdad co-construida, nueva, distinta, sobre la base del encuentro de dos verdades.

69 Diez, Francisco y Tapia, Gachi, ob. cit., pág. 99.

70 Aréchaga, P. y Brandoni, F.: “Abordajes en mediación familiar. Casuística.”, en Revista Interdisciplinaria de Derecho de familia N° 12, Abeledo Perrot, 1998.

Para poder albergar las verdades subjetivas de los disputantes y facilitar la construcción de una nueva definición que aloje a todos, el mediador requiere ubicarse del lado del desconocimiento, del lado del no saber. El lugar neutral: el que no toma partido en la contienda, porque no opina, porque no sabe desde dónde habla y reclama cada uno y porque no sabe acerca de cual es la mejor forma de resolver el conflicto para estos sujetos. El no saber de lo sustancial, no jugar sus preferencias en la disputa y dar lugar para la verdad subjetiva de los mediados hace al posicionamiento ético, no es sólo una estrategia procesal.

En la literatura encontramos distintas maneras de justificar esta postura de no saber: curiosidad (Cecchin), interés por investigar (Miranda), multiverso (Tom Andersen), docta ignorancia (Nicolás de Cusa).⁷¹

Es una exigencia específica de la práctica crear en el operador este lugar del desconocimiento. Ignorancia como plataforma para saber más. Ese no saber, del que hablaba Sócrates que produce saber, que permite conocer, que despierta la pasión por saber. La ignorancia no como una ausencia de saber sino como una tolerancia interior a no-saber, que nos preserva de la soberbia de pensar que ya lo sabemos todo.

71 G. Cecchin sostiene que para no caer en la trampa de sobresimplificar el tema de la neutralidad hay que crear en la mente del terapeuta (mediador decimos nosotras) un estado de curiosidad, una postura de curiosidad. Esta presupone un punto de partida que es el desconocimiento o no saber. La curiosidad permite desplegar el pensamiento hipotético y, en consecuencia, posibilita quebrar el pensamiento único, o la tendencia hacia el mismo. Es decir, poder conmovir en nuestro pensamiento la búsqueda de una explicación única para los fenómenos que observamos, para las historias que escuchamos y abrimos a la complejidad de los significados distintos y válidos, que pueden reunirse en la descripción de una misma realidad. La búsqueda de una sola verdad impide comprender el sentido que una persona le asigna a una determinada cuestión y obtura el auténtico deseo de saber la verdad de ese sujeto al que escuchamos.

Tom Andersen también nos instruye en este sentido al invitarnos al “multiverso” que es la capacidad de comprender una situación desde varias perspectivas.

Nicolas de Cusa, pensador de fines de la Edad Media, por su parte, tuvo la osadía de sacar de las actitudes prohibidas de su época a la curiosidad. Le dio un nuevo estatuto, no ya como un pecado de soberbia sino como un atributo positivo. Rabinovich lo cita en su libro “El deseo del psicoanalista”, en el capítulo 2 y nos dice de él: “Sostiene que cada ítem del conocimiento adquirido se vuelve una instancia de docta ignorancia, que entraña un grado superable de exactitud. Esto era lo novedoso en el momento en que fuera formulado: no todo se sabía, aunque siempre se podía alcanzar un saber un poco más preciso. La docta ignorancia implica un saber inseparable de la idea de que ese saber es superable. Esta imposibilidad de una realización completa implica una gran valorización de la curiosidad, que hasta ese, entonces, ya se señaló, era pecado”.

Betty Miranda, por su parte, nos dice que el interés por investigar implica dejarse penetrar observando al otro, sin saber donde nos lleva la investigación, considerando importante todos los indicios para aproximarnos lo más fielmente al sujeto tal como es, único, peculiar, singular.

D. Rabinovich se refiere a Sócrates como “una máscara para que otros hablen a través de ella”. De ese modo nosotras visualizamos la figura del mediador. Se trata de que el mediador sea un vehículo que permita “causar” el despliegue del conflicto, hacer hablar al conflicto.

Tal como dijimos, la mediación es un espacio de terceridad, un nuevo sistema, que como tal permite que el discurso de las partes adquiera otro valor, un estatuto diferente al de una conversación ya mantenida o una discusión ya gritada con el otro, distinta del relato contado a un abogado, a un amigo y a un terapeuta⁷². En el dispositivo de mediación, el conflicto y las palabras que lo construyen y lo actualizan, son escuchadas por el tercero, quien con su presencia configura un nuevo sistema, las califica de manera distinta y son escuchadas por cada uno de los participantes de una forma nueva. Al cambiar el contexto, cambia el sentido del mensaje. También, aún cuando la discusión sea vieja, lo específico y nuevo es el destino que ese discurso puede adquirir, conducido por la meta que persigue la labor del mediador. (Ese es el tema del capítulo cuarto).

En ese contexto, el mediador no sabe y escucha. Escucha al disputante que se pronuncia, porque el saber acerca de su conflicto está en él, saber sobre aquello que lo impulsa a la desavenencia y de sus intereses puestos en juego, aún cuando en ocasiones desconozca su propio saber o sólo sea parcialmente conciente de éste. Sin embargo, este saber sobre el conflicto, sobre la solución, se lo atribuye al mediador. De otro modo no podría entenderse que los participantes se presten a contar sus conflictos, sus historias de vida, aún sus intimidades.

Podríamos imaginar una voz interna del mediador que se dirige a sus clientes diciéndoles: “Yo como “sabedor” del dispositivo de la mediación, me presto para configurar un espacio (tercero) que permita “causar” el despliegue de vuestro conflicto. Conflicto del que sólo Uds. saben, aunque crean que no lo saben. Yo los escucharé y Uds. me contarán. Y al final del recorrido, yo les devolveré vuestro saber a través del replanteo del conflicto, para que Uds. emprendan las acciones conducentes para resolverlo”.

72 De esto dan cuenta quienes fueron entrevistados en el marco de la investigación cualitativa. Ver cap. 5

Este complejo lugar a ocupar y este delicado movimiento hacen a la esencia de la tarea del mediador.

Para que la invitación a hablar que el mediador le hace a las partes sea conducente, éste se ve compelido a saber escuchar.

Entendemos que vale la pena intentar una diferenciación (aún en borrador) entre la escucha atenta de un mediador y la escucha analítica. Esta última se dirige a escuchar el inconsciente a través de sus formaciones: los sueños, los lapsus, los olvidos, los actos fallidos, los síntomas, las ocurrencias espontáneas, el decurso de la asociación libre. El analista se dispondrá a escuchar el inconsciente, y la comprensión del sentido o de la intencionalidad de los relatos no serán materia de su atención. El psicoanálisis trabaja con el material que las otras disciplinas (gramática, lingüística, lógica, medicina, etc.) desdeñan. De este modo es posible acceder a las resistencias y a los retoños de lo reprimido. El sentido de escuchar el inconsciente es poder poner en palabras las representaciones reprimidas para que el paciente pueda integrarlas, llenar las amnesias y lagunas mnémicas, así como dar cuenta de las determinaciones inconscientes de los síntomas y conductas de un sujeto, para promover elaboraciones psíquicas, reduciendo el margen de la compulsión a la repetición. La interpretación es la herramienta privilegiada.

La escucha del mediador es atenta, interesada, desprejuiciada, crédula, escucha con el juicio suspendido. La escucha se dirige a los pliegues del discurso, a las insistencias, a la demanda no explícita, al sentimiento, a la emoción y a la intención más que al reclamo, a las entrelíneas, a lo que sostiene el conflicto y no sólo al contenido de la disputa. Escucha dirigida a la singularidad del conflicto y del sistema que los disputantes conforman, dirigida hacia lo específico de la situación. Escucha que se enlaza a la comprensión, a la búsqueda de una definición del conflicto manifiesto, no a la formulación de los contenidos inconscientes.

Es importante destacar que, en ambos casos, se escucha en función de las propias resistencias, se está condicionado por el propio inconsciente para escuchar, la escucha llega hasta donde lo permiten los propios complejos y resistencias interiores.

Nos parece muy interesante la toma de posición de Anna Coppola de Vanna respecto del rol del mediador. La autora habla de la búsqueda de la

posición media. Ilustra su concepción con el recuerdo infantil de ayudar a su madre a ovillar una madeja de lana, que si bien parecía una tarea sencilla requería conjugar movimiento y posición, ritmo y armonía. Cada sobresalto podía producir un “desgarro” en la lana y dejar una huella en forma de nudo, que más tarde habría que esconder en el revés del tejido. No era sólo una actividad manual, sino que se trataba de un encuentro “una frente a la otra, dedicadas a medir y armonizar los movimientos...” Dirá con relación a la mediación: “También en este caso, se trata de posicionarse gradualmente, a veces dificultosamente, en el centro, o sea en una posición que consienta pasar de una parte a la otra armónicamente, tratando de hacer que no se rompa el hilo, no ya el de la lana, sino el de las emociones que van y vienen entre cada uno de ellos y yo y que, con el movimiento basculante a derecha e izquierda, terminan vehiculizadas de uno al otro, a través mío. Así yo siento que ser medio es un posicionamiento, un encontrarse en una zona, dejarla, reencontrarla, buscar otra, abandonarla e ir una y otra vez, en una continua búsqueda. Y es justamente este continuo movimiento el que impide el derrumbe de la frágil y móvil construcción, como sobre una bicicleta es solamente el movimiento lo que mantiene el equilibrio.”⁷³

La autora da un paso más en la construcción de esta posición media, y dice: “En cuanto mediador, pero sobre todo en cuanto ser humano, conozco las cosas que escucho y reconozco a qué parte de mi historia personal, en qué zona de mi sentir van a inscribirse, permitiéndome sentir junto al otro”. Resaltamos este concepto de sentir junto al otro, y el énfasis que ella pone en las resonancias afectivas que producen en el mediador las expresiones de los participantes. El mediador con su cuerpo y su historia se vuelven inevitablemente una caja de resonancia de las vivencias y discurso de los litigantes. “Es esta la resonancia, como en los instrumentos de cuerda, donde cada nota es capaz de hacer vibrar otras cuerdas sin que ellas sean tocadas: notas distintas que emanan mismas armonías, magia de nexos musicales; así “nuestro cuerpo que, al mismo tiempo, se abre y se cierra”, vibrando sobre las emociones del Otro a través de las propias vivencias.”⁷⁴

73 Coppola de Vanna, Anna, art. cit.

74 De Vanna, A. art. cit.

El párrafo precedente, bellamente escrito por cierto, resulta muy seductor y evoca una imagen hermosa de coordinado acompañamiento entre el sentir de los participantes y el del mediador. Pero no podemos dejar de advertir que allí se hace alusión a la mejor de las situaciones posibles. Podríamos arriesgar que la cualidad afectiva ideal de la ligazón del mediador con los disputantes es el cordial interés. Sabemos que esa mencionada combinación de ritmo y armonía no se da en todos los casos.

Los mediadores podemos reconocer casos en los cuales las resonancias evocadas por los disputantes o por el conflicto planteado, despertaron en nosotros distancias afectivas que podían convertirse en abismos, o cercanías tales que tornaban propio el conflicto ajeno. Es en estas situaciones, tan distintas de la deseada, que la instrumentación técnica del mediador se vuelve fundamental. La disociación operativa, la legitimación interna de cada parte, la reformulación del conflicto, la reflexión acerca del impacto personal que el caso está generando, así como la instancia de supervisión, son herramientas necesarias para la construcción de su lugar.

Desde otro punto de vista teórico, esa instrumentación técnica puede pensarse desde la diferencia entre la “resonancia empática” (experiencia del terapeuta de estar comprendiendo empáticamente al paciente), la “empatía expresada” (comunicación de la comprensión empática al paciente) y la “empatía recibida” (la experiencia del paciente de ser comprendido). Esta última se correlaciona en forma directa con la “empatía expresada”, de allí la importancia de la comunicación de la experiencia empática para que el sujeto pueda sentirse comprendido⁷⁵.

La transferencia

En todos los autores que han abordado la cuestión de la neutralidad (los mencionados y los no nombrados) nos reencontramos, en primer término, con la idea de que es inevitable el despertar de afectos en quien escucha; y en segundo lugar, que estos sentimientos deben quedar en un segundo plano, de modo de poder albergar, alojar el sentir y padecer de quien escuchamos. Para

75 Eagle, M. Y Wolitzky, D.L. :Empatía, una perspectiva psicoanalítica”, publicado por Aperturas psicoanalíticas, revista de psicoanálisis, marzo 2003, n° 13.

lograr esto último es preciso estar afectivamente a la distancia adecuada: ni demasiado cerca ni demasiado lejos.

Para ello es importante conocer y comprender aquellos elementos que conforman la relación que los participantes establecen con el mediador. La modalidad de este enlace afectivo⁷⁶ contiene marcas particulares, restos de huellas digitales de ese sujeto. Cada sujeto arma un cierto modelo o clisé o patrón relacional cuyas características corresponden a las particularidades de los primeros vínculos de amor. Las expectativas libidinales que pertenecen a aquellas relaciones primordiales con los objetos, son transferidas en los nuevos vínculos y por supuesto en la relación psicoanalítica. Esta transferencia es un mecanismo inconsciente.

No es el caso del mediador, no podemos decir que se entabla una transferencia en el mismo sentido que ocurre con un analista. Pero sí podemos afirmar que la ligazón que se construye tiene algunas marcas singulares de idéntica procedencia⁷⁷.

Esa misma transferencia, si adquiere un carácter positivo se vuelve el motor del tratamiento y la más potente palanca de éxito (precisamente porque actualiza pasadas modalidades de relación con los objetos). Pero puede tornarse negativa y convertirse en un arma poderosa al servicio de la resistencia al trabajo analítico contrariando la meta de la salud y el cambio. La resistencia se manifiesta a través de ideas o pensamientos conscientes que tienen como contenido ideativo algún aspecto del dispositivo psicoanalítico, ya sea de la persona del analista, del tratamiento, del consultorio, cuya función es la detención del trabajo terapéutico y la defensa de la enfermedad.⁷⁸

Del mismo modo, se puede advertir en la mediación resistencias a la prosecución de la labor y/o a la resolución del conflicto. Se presentan de distintas formas pero siempre referidas a la mediación misma, por ejemplo: cierta hostilidad hacia el mediador, desconfianza o descrédito del dispositivo,

76 Aquí enlace afectivo y afecto será usado en el sentido de ligazón libidinal, sin que indique una cualidad de relación especial. Afecto no está empleado en la acepción de cariño.

77 Estas ideas aluden al concepto de la transferencia psicoanalítica, entendida en un sentido amplio y laxo.

78 Freud, S.: "Sobre la dinámica de la transferencia", en Obras completas, T.XII, Amorrortu editores, Buenos Aires, 1979.

atribución de mala intención o mala fe que justifique la interrupción del proceso o que justifiquen el retiro de propuestas. Todas formas que implican no avanzar hacia un cambio en la situación que genera malestar, sin tener conciencia de que se actúa para preservar las mismas condiciones que generan ese malestar, o sea, más de lo mismo.

A la vez, cuando a los participantes los une un vínculo afectivo, también la relación con el mediador lleva el sello de aquel, del vínculo. Las demandas, los intercambios, las discusiones, los gestos, los malos entendidos, los gritos, los llantos, los reclamos, las exigencias, las concesiones, etc. que ocurren en una mediación y muchos de los cuales están dirigidos al mediador no tienen que ver con la persona del mediador, sino con la actualización y la reedición de vínculos y/o fenómenos del pasado. (Podríamos decir, parafraseando a Serrat: "Entre ellos y yo no hay nada personal"). En los casos de familia puede observarse sin mucha dificultad la escenificación del conflicto que relatan, que se vuelve actual y se presentifica con todo el compromiso afectivo que le corresponde. El conflicto es relatado y actuado en el aquí y ahora de la mediación y nuestra labor se centra en los emergentes.

El clima en que transcurre la mediación y la coloración afectivo de los vínculos que allí se traben serán una muestra importante y un dato fundamental que el mediador puede obtener, para comprender y conocer la naturaleza del conflicto que se le expone, dado que en el vínculo se actualiza el conflicto. El conflicto y la relación en que éste se da, le serán relatados y también actuados.

Entonces, para armar un vínculo que posibilite la tarea de los participantes con el mediador, éste debe estar motivado por una atribución de saber sobre la resolución del conflicto. La cualidad de ese enlace afectivo estará determinada por ese primer patrón relacional y por las pasiones que el conflicto le haya despertado a cada sujeto. Hay que sumar a ello la receptividad y la capacidad de escuchar que tenga el mediador, porque éstas tendrán efectos decisivos sobre el tipo de interacciones que se den en el dispositivo de mediación.

Vínculos

En el seno de una mediación se dan cita múltiples vínculos. Algunos de ellos son de muy distinta estofa, dado que quienes componen una mesa de mediación cumplen diferentes funciones y las relaciones que los unen pueden ser diversas. Algo ya hemos esbozado sobre el vínculo del mediador y los mediados. La participación de los abogados, (ya sea por imposición legal o por deseo de las partes) determina aún mayor diversidad en los tipos y formas de relaciones que se entablan. Cuando los participantes asisten acompañados por otra persona (que tiene conexión con el conflicto o no), se complejizan aún más las cosas.

Si pensamos que en la mediación se conforma un nuevo sistema, diremos que éste se constituye con varios subsistemas. Las interacciones entre las partes son, sin duda, el subsistema central del proceso de mediación. Constituyen el eje alrededor del cual pivotean todas las demás. En éstas las expectativas que cada uno tenga respecto de la mediación son importantes, así como los objetivos perseguidos por los participantes. Otro subsistema es el que conforman el abogado y su cliente. Relación cargada de afectos, donde se despliegan expectativas recíprocas, donde se ponen en juego las representaciones que cada uno tiene de sí mismo y las formas en que desea ser visto. En ella se juegan, al menos: el grado de compromiso afectivo que el abogado entabló con el cliente y con el conflicto o con la “causa” que su cliente defiende. Es relativamente frecuente que el abogado se identifique con su cliente haciendo propio un conflicto que no lo es e involucrándose afectivamente, como si se viera envuelto personal y no profesionalmente. La relación y las valoraciones morales que éste (el abogado) haga del conflicto y de su cliente, van a influir decididamente en la relación que luego establezca con la contraparte, y en ocasiones se hace extensiva al abogado del otro. También tiene un papel relevante la imagen profesional que cada abogado tiene de sí y que quisiera alcanzar y mostrar. A su vez, cada cliente esperará que su abogado desempeñe su labor en función de alguna fantasía y expectativa particular (las más corrientes son: que el abogado defienda y proteja, que ataque al contrincante, que maneje las cosas de modo de poder ganar la contienda).

“Un segundo subsistema lo constituye la relación entre los abogados y la contraparte.”⁷⁹ También una relación determinada por los roles y el poder que cada uno le atribuye al otro en el conflicto. La idea o fantasía que cada sujeto arma respecto de la responsabilidad en el armado del conflicto que tiene el abogado de su contraparte definirá el tipo de vínculo que se pueda trabar con éste.

Otro juego de interacciones se establece entre los abogados entre sí, también influido por los factores mencionados, cuando menos.

Asimismo, en el subsistema conformado por los abogados y el mediador pueden identificarse múltiples interacciones. A la impronta de los clientes y del conflicto con que los letrados llegan a la mediación, se sumará la forma en que éstos visualicen al mediador (amenazador, confiable, otros), y él a los abogados; así como también jugará un papel la valoración que éstos hayan asumido sobre el instituto de mediación y las experiencias previas que hayan tenido en esta materia.

Todas las interacciones mencionadas entre los participantes pueden ser facilitadoras u obstaculizadoras, afectando de un modo u otro la mediación.

En el clima que se cree también incide la modalidad de la convocatoria a la mediación y la forma en que es interpretada; que varía desde la asociación de la mediación con una denuncia (con una clara connotación amenazante), a pensarla como un espacio de ayuda para reestablecer un diálogo interrumpido, generándose una amplia variedad de matices que se ubican entre uno y otro extremo.

En ocasiones, se presentan algunas características diferentes en la relación de una parte y otra con el mediador, en función de que uno haya solicitado la mediación (y eventualmente haya elegido al mediador) y el otro resulte ser el convocado. La elección de un mediador supone, cuando menos un conocimiento o a una confianza a priori, movimiento que no ha hecho quien es invitado a participar. No bastante con esto, a veces, la elección del otro puede convertirse en un elemento que, por sí mismo, despierte sospechas de connivencia o parcialidad. Este es un pequeño dato con que contar a la hora de

79 Gómez, Viviana: Los procesos de negociación en el proceso de mediación, la trama, Revista virtual interdisciplinaria de mediación y resolución de conflictos, n° 8, diciembre 2003, www.revistalatrama.com.ar

construir confianza y legitimación con los mediados si suponemos que puede existir un desequilibrio tal en el establecimiento del vínculo con el mediador.

A su vez, cada uno de los participantes se enlaza en otros vínculos y conforma otros subsistemas con otros sujetos, que a su vez se insertan en diversas instituciones (la familia, el sistema judicial, etc.), que a su vez integran un determinado contexto cultural no ajeno a las variables socio-históricas dominantes de la época. Estos, de un modo u otro, estarán influyendo tanto en el modo de actuar en la mediación, como en las decisiones a las que se arriben.

Siempre hemos jugado con imaginar la escena en que un mediado vuelve a su casa o se encuentra en un bar con un amigo y cuenta lo ocurrido en la mediación, en especial si realizó alguna modificación en su posición inicial o está bosquejando un acuerdo no idéntico a su pretensión: ¿Cómo explica el proceso que se dio? ¿Cómo lo presenta? ¿Cuánto pesa lo que habrán de pensar quienes no estuvieron físicamente en la sesión de mediación y no vivenciaron lo que allí ocurrió? ¿Qué opinarán éstos que escuchan? ¿Cómo va a influir eso en el decurso de la mediación? De hecho, hemos tenido mediaciones en que ha sido fácil advertir que un participante sostiene una posición pensando en lo que dirán otros que no estaban sentados con nosotros. Una vez un amigo graficó la cuestión graciosamente y muchas veces lo recordamos: “Todo el mundo tiene un amigo que tiene una prima que tiene una sobrina que estudia derecho y está por recibirse de abogada y dice que...” Este es sólo un escueto intento de mencionar algunas de las voces internas posibles de identificar, que inciden en los mediados. Sin duda, hay muchas más voces internas que no podemos conocer.

Hablando de vínculos: los vínculos familiares

Una primera aproximación al modo en que está conformada la familia nos dará un pauta de la complejidad de los vínculos que ésta alberga. “La estructura elemental de las relaciones familiares, deducida de la estructura elemental del parentesco postulada por Levy-Strauss, es en sí mismo dilemática. La más simple estructura de parentesco incluye cuatro tipos de relaciones:

- La relación de consanguinidad, es decir entre hermana y hermano,
- La relación de alianza entre marido y mujer,

- La relación de filiación entre un padre y sus hijos
- La relación matrilineal, entre el hijo y la familia de la madre”⁸⁰.

Es interesante rescatar la idea de que en la misma constitución de la familia se encuentra el núcleo del conflicto de manera entrópica, toda vez que implica el pasaje de la endogamia a la exogamia.

Una segunda cuestión que deseamos destacar y que abona a la idea de la complejidad mencionada es que cuando trabajamos con una familia tenemos delante diferentes personas y tendemos a verlas como unidades individuales, cuando en realidad, “toda familia actúa sistemáticamente, según reglas que regulan su funcionamiento y que se evidencian en la reiteración de acontecimientos, la redundancia en los relatos, la repetición de conductas”.⁸¹ Esas reglas conforman una estructura, concepto que ayuda a comprender la organización familiar, de la cual pueden observarse los efectos, mientras que las causas de éstos pertenecen a un registro diferente. O sea, las leyes de funcionamiento del sistema no son susceptibles de observación directa.

“El carácter sistemático de la estructura, sus mandatos paradójicos, la tornan inestable y sientan las bases para pensar el conflicto como inherente al sistema de las relaciones familiares.”⁸²

Dada la concepción de sistema⁸³, las modificaciones en una parte de éste repercuten en todo el conjunto, sin poder preverse exactamente de qué modo lo harán. Una característica de los sistemas es su tendencia a la estabilidad, que se sostiene en la repetición. Esta tendencia junto con la necesidad de reducir la incertidumbre son dos elementos que explican la rigidez con que los sujetos

80 Cohen Imach, Elena: “No nos une el amor. Dilemas y paradojas de la estructura familiar, la trama, Revista virtual interdisciplinaria en mediación y resolución de conflictos, n° 2 , diciembre de 2002, www.revistalatrma.com.ar

81 Cohen Imach, Elena: Tan familiar y tan compleja: la familia humana, la trama, Revista virtual interdisciplinaria en mediación y resolución de conflictos, n° 5 , junio de 2003, www.revistalatrma.com.ar

82 Cohen Imach, Elena: “No nos une el amor. Dilemas y paradojas de la estructura familiar, la trama, Revista virtual interdisciplinaria en mediación y resolución de conflictos, n° 2 , diciembre de 2002, www.revistalatrma.com.ar

83 Concepción formulada por distintos autores que han abordado la problemática familiar desde la teoría sistémica.

sostienen sus posiciones, la dificultad para abandonarlas e incorporar nuevas explicaciones distintas a las ya creadas respecto de los conflictos.

Uno se pregunta muchas veces cómo esa familia ha podido manejarse con esas reglas, con esas pautas. Cada sistema tiene su lógica en su interacción. Esa lógica, dice Cecchin⁸⁴, no es mala, ni buena, ni incorrecta, ni correcta, –por supuesto, salvo casos patológicos–, es simplemente operativa, y desde esa perspectiva respetamos la integridad del sistema.

Es decir, ese modo de funcionamiento, a veces tan ajeno al nuestro, les ha permitido cierto equilibrio dado por su autorregulación. En el momento de la consulta éste hizo crisis, aquellas pautas intrafamiliares, tan íntimas y propias, ya no dan el mismo resultado (el tema será tratado en el capítulo cuatro, Menos de los mismo.)

Si la mediación propone abordar el conflicto desde un punto de vista diferente del que se ha tenido hasta el momento, debemos también tener en cuenta que así como el individuo puede no estar en condiciones de producir un viraje, un cambio en su perspectiva, tampoco todas las familias pueden hacer este cambio de mirada.

Asimismo, nos parece importante sumar al análisis de los vínculos familiares actuales, el impacto del orden socio-político de la modernidad tardía o la posmodernidad, del que muchos autores han dado cuenta.

Tomamos algunas ideas de la socióloga S. Torrado⁸⁵, acerca de las vicisitudes y ruptura del lazo social.

Puede advertirse en la historia de la institución familia, el impacto de las grandes transformaciones económicas y sociales. Por ejemplo, de la mano de la expansión del capitalismo y la emergencia de los asalariados surge la concepción del matrimonio apoyada en el amor romántico, en detrimento de la conservación de los linajes como único móvil de la pareja.

En los últimos años también pueden advertirse cambios en las formas, características y concepción social de la familia, de los cuales el impacto social

84 Cecchin Gianfranco, “Nueva visita a la hipotetización, la circularidad y la neutralidad: Una invitación a la curiosidad”, artículo publicado en la revista *Sistemas Familiares*, abril 1989”

85 Torrado, Susana: “La ruptura del lazo social”, publicado en *Suplemento Ñ*, *Diario Clarín*, 27.3.2004

no ha estado al margen. A partir de los años 70 se inicia en Europa un proceso de deterioro de la condición salarial, que a la vez daba acceso a la seguridad social, y que trae como consecuencia el aislamiento individual y la desprotección a esos individuos desempleados por parte del Estado. Es un proceso en el que se pierden seguridad, derechos y relaciones estables, una individuación negativa resultante del desamparo social.

Corre en paralelo a este proceso, otro de individuación positiva, concebido como un apartamiento progresivo de los mandatos institucionales y una cada vez mayor autonomía de los individuos para reflexionar sobre sí y para determinar sus modos de acción. Las nuevas representaciones familiares están impregnadas del orden democrático y de transformaciones en los tradicionales roles de esposo/a y madre/padre, tanto en lo atinente a la participación laboral y al sustento familiar, como en lo concerniente a la crianza de los hijos. Asimismo, se ve modificada la representación del matrimonio como una institución que acompaña de por vida.

Así, señala la mencionada autora que existen dos registros de vulnerabilidad familiar. “El primero deriva del hecho de que, el avance en un orden interno contractual –es decir, el avance de una asociación entre sus miembros liberada de tutelas institucionales y basadas en relaciones igualitarias- debilita la estabilidad familiar, en tanto ésta sólo depende ahora de autorregulaciones: la mayor inestabilidad es la contrapartida de la democracia interna. El segundo deriva del hecho de que aquellas familias que por su estatuto social y su precariedad económica son más proclives a la ruptura: la mayor inestabilidad es la contrapartida de la falta de protecciones colectivas”⁸⁶.

La autora interpreta que en los sectores populares, en nuestro país –que ha seguido la dinámica demográfica de Europa–, padecen de un aislamiento y un desamparo que confisca la seguridad social, y que éste prevalece como factor de la vulnerabilidad familiar. Pero no bastante con ello, “entre los excluidos, la pérdida de las protecciones sociales favorece diversas formas de

86 Torrado, Susana, art. cit.

fractura del tejido familiar que, perversamente, refuerzan el proceso de pauperización de quienes ya eran vulnerables antes de la ruptura.”⁸⁷

Nuestra práctica de la mediación confirma los dos registros de vulnerabilidad que señala S. Torrado, presentándose con mayor prevalencia uno u otro según sea la pertenencia social de los disputantes.

Las familias hoy son una compleja realidad que requiere ser comprendida antes de operar sobre la ella.

El espejo

Retomamos el texto de la mediadora italiana⁸⁸ dado que expresa muy adecuadamente una idea sobre la que hemos reflexionado mucho, y cuya posición compartimos. Sostiene que uno de los movimientos importantes del mediador durante el proceso consiste en “darle a ellos el nombre, darle a ellos la voz, permitirles que se expresen, es aquello que se realiza en mediación a través del instrumento del espejo”⁸⁹. Es coincidente con la idea psicoanalítica, ya mencionada, de devolver al analizado como la luna de un espejo, aquello que le es mostrado al analista. Aquí se anuda la importancia de escuchar el discurso de los disputantes y comprender los rasgos de ellos y del conflicto que se actualizan en la mediación.

La siguiente frase nos resulta una metáfora elocuente acerca del acierto de reflejar lo que se nos muestra de manera acertada o devolver una imagen con la incorporación de elementos que corresponden al mediador y no a los mediados: “El espejo puede ser nítido, puede ser opaco; a veces puede deformar la imagen; esto sucede cuando agregamos a aquello que los otros nos están ofreciendo, partes de nuestra experiencia, que pueden ser provisionarias interpretaciones, rígidas evaluaciones”. Aquello que se agrega no es más que “el eco de experiencias no elaboradas, vivencias respecto a las cuales no hemos tomado la justa distancia”⁹⁰.

87 Torrado, Susana, art. cit.

88 Vanna de Coppola, Anna: art. cit.

89 Vanna de Coppola, Anna: art. cit.

90 Vanna de Coppola, A: art. cit.

Por ello, en mediación funcionan los espejos nítidos “jóvenes” o los espejos “antiguos”, sobre los que la imagen reflejada es menos nítida o se la ve fuera de foco.

El propósito del instrumento del espejo, según la autora, es que al reflejar las dificultades de un participante permite a uno y al otro recibirla y empezar a reconocer algo distinto. Algunos de los efectos son el ver, o tener delante las ambigüedades de las elecciones y la parcialidad de sus razones. Por lo tanto, un instrumento al servicio de invitar a la reflexión sobre el propio posicionamiento en el conflicto.

Percepción de neutralidad

Tal como dijimos al inicio del capítulo, es importante diferenciar la construcción del rol del tercero neutral de la percepción de imparcialidad que tienen los disputantes acerca de su actuación. Ambos aspectos del rol de mediador son importantes para configurar el dispositivo de mediación. Podría decirse que “no basta con ser neutral, también hay que parecerlo”.

Si coincidimos en esta distinción, no podemos desconocer que hay sujetos que poseen un umbral de sensibilidad muy bajo, y pueden interpretar una toma de posición o el establecimiento de una alianza, donde no la ha habido. Es prudente que el mediador desarrolle la habilidad de poder detectar y escuchar atentamente a sus clientes, para no pasar por alto una característica de esta magnitud, que podría colocarlo en una situación de alta exposición.

Asimismo, en este tema se vuelve muy elocuente la diferencia entre los conceptos, antes mencionados, de resonancia empática, empatía expresada y la empatía recibida. Hay siempre una distancia entre aquello que se quiere transmitir y el mensaje que es recibido⁹¹. Cuando esta distancia es muy grande, el vínculo del mediador y los participantes no tendrá las condiciones necesarias para atravesar cómodamente el proceso.

Normalmente los participantes de una mediación invitan al mediador a una alianza, o buscan convertirse en el favorito, bajo la creencia o con la fantasía de que capturando al mediador en su historia, saldrán beneficiados en

91 Para quienes estén interesados en el malentendido propio de la comunicación humana, recomendamos D'Angelo, Rinty, Carbajal, Eduardo, Marchili, Alberto: Una introducción a Lacan, Editorial Lugar, Buenos Aires, 1988, cap. 5.

el resultado del procedimiento. Este comportamiento no necesariamente es consciente ni malintencionado, al menos en la generalidad de los casos. Este movimiento de captar el agrado o lograr la adhesión del mediador a su visión del conflicto se une a que el mediador se ofrece para resolver la disputa y para ello busca generar empatía con las partes.

Aquí se ancla en la dinámica de las interacciones la noción de multipartialidad, en el sentido de dar credibilidad y legitimación a cada una de las narraciones que conforman la totalidad del conflicto y establecer alianzas temporarias para generar simetrías y estimular la participación.

Obstáculos a la neutralidad

El lugar de tercero hay que construirlo y para ello es preciso tener presente variables que pueden conducir a la destitución del mismo. Hemos podido constatar que en la mayoría de los casos en que el mediador no encuentra la posición media, que permite a los participantes estar cómodos y activos, las consecuencias son negativas.

Ya sea porque el mediador no puede otorgar idéntico valor a los relatos de todas las partes involucradas, o porque se confronta en paridad con las partes o con alguno de ellos o con los abogados intervinientes (rivalidad-espejamiento), o porque uno de los participantes del proceso le adjudica un semblante de alguien que atenta contra la tarea.

Los obstáculos a la neutralidad responden a distintos factores, pero pueden mencionarse tres categorías generales: la falta de escucha activa, la puesta en juego de valoraciones personales del mediador y las identificaciones que éste establezca con alguno de los integrantes del nuevo sistema conformado.

Los errores más habituales en la construcción del rol del mediador dan como resultado profesionales que pontifican acerca de la vida, del sentir y de las pretensiones de los litigantes, con lo que su desempeño toma más un tinte de prédica o de educación que de intervenciones pacificantes.

En este sentido, hemos encontrado que, en ocasiones, el prurito por el cual se soslaya el tema del poder del mediador, se vuelve paradójico. Este prurito se da especialmente en quienes tienden a ubicarse justamente

ejerciendo el poder de saber y de asistir, desde una vertiente asistencialista, entendida como solucionar los problemas de los participantes, involucrándose en los temas de discusión y ofreciendo opciones. Esta modalidad llevada al extremo se transforma en una forma de control social, porque no respeta la singularidad de los sujetos, impide su pronunciamiento y el mediador instala y opera desde el deber ser, creado por su propio criterio. Frente a este modo de ejercer el rol, hay quienes acatan los pronunciamientos o parcialidades de los mediadores en cuanto a las cuestiones de fondo. Pero no siempre ocurre esto. Hemos advertido que en las ocasiones en que el mediador propone soluciones, frecuentemente éstas son rechazadas por los disputantes, contradiciendo las fantasías de los mediadores de aliviar el malestar de los disputantes.

Reflexión final

En síntesis, la constitución del lugar de tercero es condición de posibilidad de la mediación y, de no constituirse, también puede ser el obstáculo para el despliegue del proceso.

El lugar del tercero del mediador⁹² es la única garantía para concretar en la práctica, para hacer realidad las características estructurales de la mediación:

- Que las partes mantengan el control de las negociaciones y de la disputa.
- Que los participantes no deleguen su poder de decisión en un tercero.
- Que autocompongan su conflicto.
- Que el acuerdo sea reflejo de la voluntad y la singularidad de las personas en conflicto, o sea, que "acuerden en su ley".
- Que el acuerdo tenga mayores probabilidades de cumplimiento, porque fue una decisión personal la que generó la obligación.

92 Brandoni, F. "Apuntes sobre la neutralidad", revista de la Fundación Libra Año 6 Número 6, primavera de 1997.

El dato escondido

La historia de las familias ensambladas es a esta altura conocida para todos aquellos que trabajamos en el tema. Pero ello no impide que se requiera cada vez más de nuestra destreza para atender casos como el que voy a referir.

Llegan a la mediación Amalia, de unos 35 años y Juan, de pocos más, cada uno de ellos acompañados por sus letrados, a los que vamos a llamar Dra. Prado (la de ella) y Dr. Paz (el de él).

Amalia y Juan tienen un hijo, Sebastián, de 6 años de edad. Sus relatos son medianamente coincidentes, y nos cuentan que el niño vive con ella, en el que fuera el hogar conyugal, y que las cuestiones que quieren tratar son los alimentos y las visitas en relación a este hijo.

Se miran todo el tiempo con desdén, pero también con cierta actitud socarrona, como compartiendo un secreto que los hace cómplices.

La mediación la pidió él, por reducción de cuota alimentaria y régimen de visitas, y cuenta: “cuando nos separamos, hace ya cuatro años, en el juzgado fijamos una cuota de cuatrocientos pesos. Ya en ese momento era mucho para mí, pero ahora es imposible. De hecho, después acordamos con Amalia, de palabra, reducirla a doscientos, que es lo que ahora quisiera blanquear”. Con respecto a las visitas, dice: “...Amalia tomó a Sebas como rehén. Él quiere pasar más tiempo conmigo, y yo con él. Pero ella actúa como una medianera, limita las visitas como si fuera un árbitro de fútbol, se cree la dueña de mi hijo y yo eso no lo puedo tolerar.”

Por su parte, Amalia dice: “...él puede aportar más. Tiene una verdulería, como siempre tuvo, y soñaba conmigo otra clase de vida para nuestro hijo. No puede ser que ahora quiera arreglarlo con doscientos pesos. No es cierto que yo haya aceptado esa suma, y la verdad es que los cuatrocientos los pagó un mes, después no pagó nunca más nada, y a partir de una carta documento que le envió mi abogada empezó a aportar los doscientos pesos, y de eso van sólo tres meses. Es decir: un mes de cuatrocientos y tres de doscientos en cuatro años.” Con relación a las visitas, aclara: “...y encima tiene la caradurez de decirme que parezco un árbitro de fútbol. Yo ya le hubiera sacado la tarjeta roja hace mucho, pero nunca jugué con ese tema, aún cuando el que no cumplía sus obligaciones era él. Eso sí, para mudarse a una cuadra de mi casa tuvo dinero. ¡Una cuadra! El ve a Sebas tres veces por semana, que es más de lo

normal. Si se cree que por mudarse a una cuadra lo puede tener cuando quiere, se equivoca.”

Juan se mostraba arrepentido de haber fallado con la cuota, y decía tener la firme convicción de cumplir de ahora en más, pero quería la reducción de la que habían pactado hacía cuatro años. Ella manifestaba no creer en su futuro cumplimiento, y afirmaba que para no tener nada en las manos, prefería acumular más como acreedora.

Ambos habían formado nuevas parejas, y ella tenía un nuevo hijo, de un año de edad.

Todos los indicadores parecían mostrar un caso relativamente “sencillo”: cuatro años de separación, nuevas parejas, personas con un discurso coherente e incluso de criterio amplio (p.ej. el reconocimiento de él de su incumplimiento o la permisividad de ella con relación a las visitas a pesar de ese incumplimiento). Sin embargo, durante la primera audiencia no hubo indicios de movimientos por parte de ninguno de los dos. Cuando intenté trabajar los intereses, aparecía por parte de ella un constante reclamo de que él “primero muestre que cumple, y no por cartas documentos sino porque nuestro hijo le interesa”, y por parte de él “que la madre deje de tener al chico como rehén, y me deje ejercer mi rol de padre”.

En la segunda audiencia, decidí trabajar en reuniones privadas, y fue la Dra. Prado la que despejó un poco las cosas. “Yo no sé si servirá de algo el dato, no lo dije antes porque mi clienta no quiere que él se piense que tiene nada que ver con eso, pero la realidad es que ellos se casaron con otra pareja, de vecinos.” Amalia se rió por lo bajo y se apresuró a aclarar que igual “eso” no tenía nada que ver. De todos modos, a pedido mío, aclaró que él primero se había juntado con esa loca, y que recién después ella se había puesto en pareja con el ex de ella. Así que Amalia vivía con su actual pareja (ex de la actual de su ex), con Sebastián, con su nuevo hijito, y con el hijo mayor de su pareja, “que cuando tuvo edad de decidir se fue de al lado de la loca”. Él, por su parte, vivía con la loca, y con tres hijos de la loca. Es decir, que tenían tres chicos consigo cada una de las parejas, que vivían a una cuadra de distancia.

Este “dato menor”, lo pude corroborar en la reunión privada con él, para asombro de su abogado, que se desayunaba del asunto en esa audiencia. Según sostenía Juan, era precisamente ese el motivo por el cual quería que Sebas estuviera más en su casa: allí estaban los hijitos de su pareja, amiguitos de

Sebas, era una casa “con vida”, y ella no tenía derecho a negarle al hijo ese entorno.

Ya en reunión conjunta, puedo “acomodar” el tema sobre la mesa con mucha resistencia por parte de ella, que sin embargo se sigue riendo y lo mira a él cuando se menciona. La nueva pareja de Amalia, siempre pasó alimentos para sus tres hijos, mientras que Juan recibía la plata en su casa y no “devolvía nada”.

Para su defensa, aunque sin dejar de reconocer su falta, él argumentaba que por lo menos él había “hecho” un hijo, mientras que el otro había hecho cinco (cuatro con su actual mujer y uno con su ex). Y que si la cuota que pasaba la pareja de ella era de cuatrocientos, él no podía pasar lo mismo por un solo hijo.

El mismo paralelismo que se daba respecto a los alimentos, sucedía con el régimen de visitas. Juan quería que le coincidieran “todos los chicos juntos”, mientras ella quería pasar tiempo a solas con su hijo, sin la invasión de todos los demás. También le parecía que Juan tenía que pasar tiempo a solas con Sebas, “que para eso también había tenido uno solo”.

Si parece un trabalenguas es así como se percibía en la mesa. Costó mucho que ambos puedan llamar por sus nombres a sus parejas actuales, pero increíblemente, cuando pudieron hacerlo todo fue más sencillo, empezando por el entendimiento.

Era claramente un sistema formado por dos familias, de ingresos similares, entre las que circulaban niños y dinero en forma permanente. Susana y Pedro (los respectivos ex y actuales) tenían, por supuesto, su mediación paralela, en donde, según me dijo la Dra. Prado, que también patrocinaba a Pedro, todo era más sencillo porque Pedro cumplía.

Una de las circunstancias que más llamó mi atención fue el dato escondido. Me pregunto qué fue lo que empujó a ambos al ocultamiento de su situación, cuando es claro que tenía una influencia primordial en el asunto. Cuando les hice esta pregunta a ellos, Amalia me respondió que “no tenía nada que ver” y él que era mejor no nombrarlo porque “ella se ponía loca” (véase, sin embargo, que no se lo había relatado ni al propio letrado). Yo creo que en realidad pesó en ese silencio, la lectura que ambos suponen o temen que el afuera puede hacer de esa situación. Además, es de suponer que en esas

nuevas elecciones de pareja, hay algo que los une y que los avergüenza, por lo que hay que sostener un secreto. También en la mediación eran socios en el silencio. Quizá por ello se esforzaron más de la cuenta en ser “amplios” el uno con el otro (aún a costa del alimento de los niños, como en el caso de ella). Esto me lleva a revalorizar la neutralidad del mediador, no en su acepción más difundida, que tiene que ver con la equidistancia, sino con la posibilidad de crear un espacio en donde no se valoren o juzguen las acciones o los dichos de las partes. Estos emergentes sólo importan en su exclusiva resonancia en el otro y en su incidencia en la evolución –o involución– del caso que nos ocupe, en tanto es el material que nos da pautas acerca de cómo se desarrolla el conflicto. Y es evidente que el mediador no puede evaluar en forma personal ni la resonancia en el otro ni las consecuencias que traerá aparejada una conducta, pero sí facilitar la posibilidad de que ello se despliegue en su mesa. Me pregunto cuántos casos como éste quedarán -aún cuando se llegue a un acuerdo-, “cerrados” para el mediador y consiguientemente para las partes, sin que se pueda abordar su sustancia, trabajando “borradores” costosos, en sus múltiples sentidos, que sólo ofrecen unos minutos más al reloj del detonante.

A.F.

Sobre la habitación azul⁹³

Hace poco leí una novela que me atrapó tanto por su trama como por el modo en que está construida la narración: La habitación azul de George Simenon. Es la historia de un encuentro, una pasión y un malentendido entre dos ardientes amantes. Desde luego recomiendo su lectura y no contaré el final de la historia por si hubiera interesados en ella.

Una de las cosas que más me impactó del libro, es cómo el autor muestra magistralmente el malentendido en la comunicación. Uno de los axiomas de la comunicación humana es que toda comunicación se da en un contexto relacional determinado y éste califica al mensaje. No obstante, las mismas palabras en una determinada relación pueden significar cosas muy distintas para los miembros de esa relación. Y entonces debemos pensar que el contexto que determina su significación no es sólo el de la relación, sino también el de cada sujeto que participa de esa comunicación. Los personajes de la novela tienen un pequeño diálogo en la habitación azul, lugar de reunión de los amantes, en el que Andrée le pregunta a Tony: ¿Te pasarías la vida entera conmigo?, y él responde: claro. A partir de allí ocurren una serie de desencuentros entre ellos, que terminan en un drama. ¿Por qué? ¿Qué entendió cada uno que el otro le decía?

Al mismo tiempo, el autor expone maravillosamente cómo esos mismos mensajes de la pareja en otro contexto significan algo distinto o al menos están expuestos a múltiples interpretaciones según quien interroge acerca de su sentido. Así es como el personaje del juez, que reconstruye la historia, fuerza, cambia o tergiversa el sentido de lo que Tony le relata. Simenon va aún más lejos en esta línea mostrando que un tercero ajeno a la relación, presupone una intencionalidad a los dichos y hechos de los protagonistas, que modifica el sentido que los mismos dichos y hechos tuvieron oportunamente para ellos. El autor anticipa “Díem (el juez) y él no lograban situarse en el mismo terreno, ni usar palabras que significasen lo mismo para los dos. Había un malentendido permanente”. Sobre esta dificultad, el protagonista dice en primer lugar: “Qué distinta es la vida cuando se la vive y cuando se la examina

93 Texto publicado en la revista la trama, sección la práctica.

después!”, y más tarde agrega: “A la gente le gusta creer que uno siempre actúa por un motivo concreto”.

Evoqué el malentendido de Tony y Andrée, durante una mediación con Ana y Omar, una pareja cercana a los 40 años, que estuvieron casados durante 15 años y hacía apenas un mes que se habían separado. La mediación la había solicitado Ana al día siguiente de mudarse. El reclamo era la fijación de una cuota alimentaria. Omar no conocía las razones que habían motivado el pedido de mediación, porque para él este tema estaba acordado. Cuando ella se fue de la casa, él le dijo que le daría el 30% de su sueldo, tal como le había dicho un abogado que corresponde legalmente hacer, y eso había hecho (la suma rondaba los \$250).

Ella explicó que ese dinero no le alcanzaba porque entre el alquiler y las expensas gastaba casi \$400. Por supuesto, ella tenía ingresos propios, pero era evidente que entre éstos (\$600) y el aporte de Omar (\$250), el dinero era insuficiente para mantenerse a ella y a los dos hijos (aún cuando estos almorzaran diariamente en la casa del padre).

En ese contexto, el gasto de la vivienda parecía excesivo. Omar al comienzo había repetido dos veces: “Yo le doy lo que corresponde, y si ella asumió gastos que no puede afrontar no es problema mío”, sin que yo pudiera entender exactamente de que hablaba.

En una reunión privada con Ana, le pregunté como fue que alquiló ese departamento, y ella respondió que cuando lo encontró le preguntó a Omar si él la ayudaría y él dijo que sí. Esto le hizo pensar a Ana que él pagaría el alquiler y las expensas. Además, habían puesto como garantía de ese alquiler una propiedad de ambos.

En una reunión privada con él, conversando sobre el gasto de alquiler de Ana, él recordó la conversación en que ella le preguntó si él podría ayudarla y él contestó que sí. Comentó que no quería ocasionar más problemas con ella, pretendía evitar que ella se enojara con él, porque en ese momento pensaba que todavía podrían reconciliarse.

Como se puede advertir, el contexto que da sentido a ese pequeño diálogo es, cuando menos, el de las expectativas de cada uno. En este caso, muy distintas las de Ana que las de Omar.

El reconocimiento de los malentendidos como propios e inevitables en la comunicación humana y las distintas atribuciones de significación a idéntica

cuestión, nos debe poner a salvo, al menos desde el rol de mediadores, de atribuir intencionalidades, imaginar planificadas estrategias y buscar al culpable. Una cantidad importante de situaciones, que generan conflictos que llegan a la mediación, se deben a distintos entendimientos o a diversas interpretaciones atribuidas desde la subjetividad individual de cada interlocutor, subjetividad que constituye un contexto en sí mismo.

Del mismo modo, para Tony, el protagonista de la novela, el contexto de aquel diálogo era: “en la habitación demasiado caliente que olía a sexo aquello sonaba natural....en la habitación azul nada era real. O mejor, se trataba de una realidad diferente, incomprensible fuera.” Mientras que para Andrée la habitación azul constituía una misma realidad con lo que ocurría fuera de ésta, y por lo tanto ese diálogo tuvo un sentido para ella que pueden conocer al final del libro.

F. B.

Un día para Rosa

Al lector desprevenido debo advertirle que lo que sigue no es un guión de una película de Almodovar, tampoco es producto de mi imaginación. Es la vida real relatada en una mediación.

Una pareja llega a la audiencia de mediación, acompañada por una abogada. Ellos se sientan juntos. No se entiende la relación que los une, parecen madre e hijo, o cualquier otra cosa, pero no una pareja. Comienzan diciendo que son amigos, que tienen muy buena relación, al punto que antes de concurrir a la audiencia estuvieron compartiendo unos mates.

La abogada me pide que le explique a él qué es un proceso de mediación. Previo a esto, le solicito que me cuente por qué están en esta instancia, tras lo cual la abogada comienza a leer datos del legajo: se casaron en 1980; se separaron de hecho el año pasado (1998); tienen cinco hijos – Juan, de 18 años, Karina, de 16, Martín, de 12, Ezequiel, de 7, y José, de 4 años–; el señor es jubilado por invalidez, por lo que cobra una pensión de \$270, de los cuales \$110 son para la señora; reciben bolsas de alimentos del PAMI (organismo de prestaciones sociales y de salud del estado para jubilados y pensionados) por cada hijo menor de 18 años, aunque la última vez no les quisieron dar una por su hija de 16.

En este momento, la abogada interrumpe la lectura para explicar que legalmente el PAMI no puede tomar esta decisión en forma arbitraria. A esta altura, el señor, quien da la impresión de no entender mucho, pide que se le concrete la información. Parece un niño al que hay que explicarle detalladamente qué hay que hacer.

Mientras la letrada redacta una carta al PAMI para que le den la resolución que suspende la entrega de la bolsa de alimentos que le corresponde a la hija de 16 años, comienzo a dialogar con la pareja. Me explican que de las tres bolsas que les dieron esta vez, ella le dio una a él porque no quiere que esté mal. “Yo me doy cuenta si él está mal, yo sí le puedo dar. Nosotros estamos bien, tenemos una buena relación, somos amigos”.

La abogada termina de redactar la carta. Él le pregunta a la mujer, Rosa, si ella puede ir a hacer la averiguación. Mientras Rosa guarda prolijamente el papel, él cuenta que no sabe leer ni escribir, que estuvo internado en un

psiquiátrico, y que toma tranquilizantes. Yo vuelvo a tener la impresión de que son madre e hijo.

Luego, me cuentan que sus cinco chicos estuvieron internados: mientras el mayor tenía meningitis, otro hijo tuvo raquitismo y desnutrición infantil porque nadie se ocupó de él durante los quince días en que la madre cuidaba a Juan, “no es que yo no quise, sino que tenía que estar con el otro, después, cuando nació el último, hubo que operar a la de 16 años”. Recordando ese incidente, explica que, para poder cuidar a la recién operada, obligó al Hospital de Niños a que le desinfectaran una pieza para instalarse con el bebé recién nacido, así podía amamantarlo. Él, Jorge, le llevaba la ropa todos los días. En otra oportunidad, Rosa estuvo acompañando durante quince días a su madre, que ahora está en un geriátrico, porque tuvo “un infarto cerebral o algo así”.

Yo ya no sé hasta dónde seguir escuchando. Es un recorrido de situaciones tan dramáticas que me convocan a socorrerlos, lo real se impone de un modo extremo. Pienso: ¿dónde hay un respiro? ¿Qué me resulta intolerable de este relato? ¿Por qué me angustio?

Él manifiesta que le daría a Rosa \$200, pero que quería estar tranquilo, y agrega que le tiene miedo a su hijo mayor. Yo le pregunto por qué, y me contesta que su hijo está muy enojado, que siente que le quiere pegar, y eso lo asusta. Ella, en cambio, dice que su hijo es un adolescente rebelde pero que le hace caso, que puede manejarlo bien.

¿Por qué está tan enojado su hijo?, pregunto. Silencio. Ella baja la cabeza. Él, finalmente, contesta: “Bueno, estoy ante dos abogadas que van a poder escuchar lo que tengo que decir. Yo soy gay, siempre lo fui. Yo me siento una mujer y siempre, desde chiquito, fue así. Ella lo sabía”.

Rosa confirma: “Sí. En el barrio me decían pero... vio cuando una se enamora... y yo me enamoré”. En ese momento, ante mi desconcierto, intento aclarar: “A ver, ustedes armaron una familia, tuvieron cinco hijos y 19 años de casados”. Los dos asienten.

Rosa cuenta que un domingo él le pidió \$100 para “estar con un muchacho” y que ella se los dio, pero antes le dijo que esa plata debería ser para los hijos, que ella ya sabía a donde iría a parar ese dinero, pero que ya no le importaba. “Son grandes”, dijo refiriéndose a su marido y al otro muchacho. Sin embargo, en aquel momento le planteó: “o la vida paralela o la familia”. Él

continúa el relato: “yo elegí mi vida paralela porque yo siempre fui gay, desde chiquito”.

“Ya estuvimos con el psicólogo, y nos preguntó si queríamos reunir a la familia para decírselo. Pero decidimos decírselo nosotros. Allí es que nuestro hijo mayor se enojó y no lo quiere aceptar. Los demás chicos lo extrañan mucho. El más chiquito y el que le sigue lloran cada vez que él se va a la noche”, cuenta Rosa.

Ya no recuerdo más detalles de la historia. Pero en un momento, la abogada dice que el divorcio ya está consensuado, que realizarían una presentación conjunta con alimentos por \$100, como hasta ahora, y les informa cómo se llevará a cabo el régimen de visitas.

Es sorprendente la distancia entre lo que los participantes relatan y la intervención de la letrada.

¿Qué responden ellos ante la situación descripta por la abogada?

“El domingo es el día de la familia, a mí me gustaría que ese día él esté en casa”, acota Rosa, ante lo que Jorge exclama: “¡Ah, no! El domingo es mi día de salida...”

Entonces la miro a ella y le digo: “Bien, Jorge tiene su día de salida. Pero Rosa, ¿cuál es el suyo?”. “No tengo día de salida, yo estoy dedicada a mis hijos, a mi familia”, responde, y, aunque intenta evitarlo, comienza a llorar. Continúa diciendo que algo le duele mucho, que en 1978 murió su padre, que en 1979 conoció a Jorge y pensó que habían acabado sus sufrimientos. Su padre era alcohólico, su madre estaba siempre enferma. “Yo me casé para toda la vida. Tengo mucho dolor...”, solloza. Le pregunto si ella está acudiendo al psicólogo, me responde que no. La abogada interrumpe: la asistente social recomendó que realizara un tratamiento. Pero Rosa no puede ir, no tiene tiempo.

Intento trabajar con ella este aspecto, tal vez en lugar de un día ¿puede tomarse para ella una hora por semana? Ella sigue llorando. Se ahoga, como si fueran lágrimas de otros tiempos. Pero ella aparece en la escena por primera vez sin ninguna adherencia de otros cuerpos a los que socorre o situaciones de las que se siente dueña-adueñada. Ante la idea de un espacio del cual podía apropiarse (un día o unas horas para Rosa), algo se modifica en ella y esto se refleja en su postura física en la mesa. Él había podido manifestar sus necesidades a través de su pedido concreto: su día de salida. Pero ¿y ella... ?

Creo que el valor de la intervención efectuada y resaltada en el texto, es decir, la pregunta por ella, por su día de salida, le permitió hacer explícito su dolor e identificar una necesidad no advertida o formalizada hasta ese momento. Algo pude escuchar de lo que ella transmitía y que le permitió expresarse por sí misma. Poder nominar lo que ella sentía, poder ponerlo en palabras, resonar con ella en su dolor, dar lugar a su dolor, permitió que pudiera expresarse. A la manera de un espejo donde ella pudo mirarse, la intervención le permitió desplazarse de la posición victimizada que le impedía verse a ella misma como persona. La pregunta por su día de salida tuvo para ella un valor liberador de aquel agobio que transmitía y que yo había sentido durante la mediación: podría decirse que no había habido respiro en la vida de Rosa.

P.A.

Disparen al mediador⁹⁴

Los protagonistas de la mediación son una señora de unos cuarenta y cinco años, Silvia Cabrera, y el administrador del consorcio donde ella vive y del que es copropietaria desde hace 20 años, Sr. Rodríguez. Tal como ocurre en los casos de consorcios, los protagonistas de los conflictos suelen ser varios, a quienes no siempre tenemos el gusto de conocer. Los problemas que los traían a la mediación eran varios y algunos de larga data. Intentaré resumir los pormenores del largo relato que hizo Silvia al comenzar. Mi intención al hacer esta descripción es dar un panorama del clima, temas y montos acerca de los que discutían.

Unos cuatro años antes de la mediación, el edificio en cuestión estuvo con el suministro de agua cortado por un período de dos meses, que coincidió con el verano de ese año. A raíz de esta situación, Silvia se peleó con la administradora de aquella época, dado que no resolvía el problema del agua y tampoco atendía sus reclamos. Algunos intercambios de palabras suscitaron una tensa relación entre ellas. La administradora no quiso aceptarle el pago de expensas, por esa razón ella las consignó judicialmente. A esto se le agregaron todos los trámites que realizó, que dieron como resultado la reconexión del agua para el edificio. Luego, hizo gestiones entre los copropietarios para que se removiera de su cargo a la administradora.

A mitad de ese año se produjo el cambio de administrador y se hizo cargo el Sr. Rodríguez. Tiempo después ocurrió la rotura de un caño del piso de arriba del departamento de Silvia y se debió arreglar el techo de su baño. Poco después hubo una nueva rotura y el administrador ya no quiso hacer un nuevo arreglo. Entonces, hicieron un acuerdo por el cual la Sra. Cabrera retiraba las expensas judicialmente consignadas (\$400), entregaba el dinero al administrador y el consorcio se hacía cargo de pagarle al abogado que ella debió contratar en su momento para la consignación judicial (\$ 100) y le reparaba el techo del baño.

Al intentar la gestión acordada vieron que el expediente se había perdido y lograron hallarlo recién tres años más tarde. Así fue que Silvia retiró el dinero e inmediatamente pidió la mediación. Su objetivo era entregar el dinero al

94 Caso co-mediado con Silvana Greco.

consorcio, conseguir que le arreglen el techo del baño (tal como estuvo acordado), y que le solucionen un nuevo problema.

Este último puede sintetizarse así: hubo una nueva pérdida de agua por la cual el plomero rompió todo el piso del baño, dado que no encontraban el caño. También rompieron en el dormitorio de sus hijos, cuya pared linda con la del baño. El piso del baño está arreglado, fue pagado por el consorcio, y a pesar de que quedó muy mal terminado el trabajo, con irregularidades tales que hacen que los sanitarios queden flojos y que se necesite un pulido del piso, no reclamaba una nueva reparación. Sí pidió que el consorcio se hiciera cargo de la colocación del empapelado en el cuarto de sus hijos, proveyendo ella el papel.

Luego expuso el Sr. Administrador, quien estaba incómodo y parecía a la defensiva. Se dirigía a la Sra. Silvia y respecto a nosotras estaba ubicado de perfil. Entre ellos, tenían un buen trato, se conocían, se llamaban por sus nombres de pila. Lo primero que dijo fue que si se condicionaba la entrega de las expensas a la colocación del papel, se violaba un pacto firmado. Refiriéndose a la pretensión del empapelado, dijo: "Es harina de otro costal, no podemos mezclar". Aclaró que cobraría la cantidad exacta de dinero que se consignó en aquel momento, sin ningún interés. Además harían la reparación del baño, que ambos estimaban en unos \$50 de costo. El mandaría al pintor a la brevedad. Además, el consorcio pagaría el honorario del abogado. Combinaron la entrega de este dinero, ella contactaría al letrado para abonarle y el administrador le hizo recomendaciones en cuanto a que éste no había terminado el trabajo y por no mover el expediente, el mismo se habla extraviado. En algún sentido, él la asesoró y ella aceptó sus consejos de buena gana. Parecían asociarse en este tema.

Al decir esto, la primer cuestión había quedado resuelta (a pesar de la dureza de sus palabras), es decir, ambos querían cumplir ahora el acuerdo hecho tres años atrás. Se generó un clima de trabajo más distendido.

Llamaba la atención lo exiguo de los montos económicos en oposición a la gran cantidad de tiempo transcurrido.

Entonces, el punto de conflicto era solamente el empapelado, que el administrador se negaba a pagarlo y que Silvia había condicionado a la entrega de las expensas.

La Sra. Silvia dijo que unos meses atrás había presupuestado el trabajo y le habían pedido \$150. Sólo empapelaría la pared reparada, ya que tenía sobrantes del papel original, para mantener la decoración actual.

Con respecto a esto, Rodríguez planteó que no estaba de acuerdo, porque "el consorcio se hace cargo de lo que el consorcio entregó". Esto significaba lo siguiente: dado que cuando se finalizó la construcción del edificio los departamentos se entregaron pintados, hace veinte años, todas las reparaciones que hoy se hacen, son terminadas de igual forma: con pintura.

Interrogamos por los fundamentos de este criterio y nos explicó que el consorcio no podía responder a las demandas de cada propietario, que si aceptaba eso cada uno iba a solicitar algo diferente y que no se iba a poder conformar a todos. Por lo tanto: "Hay que ser dictatorial aunque no sea razonable para nadie" (sic). Léase que él sería el encargado de conformar a todo el mundo. También nos comentó que no quería que el consejo de administración pensara que él hacía favoritismos con la Sra. Silvia, con quien dichos miembros tenían mala relación. De aceptar una cosa distinta a la que se hace habitualmente tenía que contar con la aprobación del consejo.

Interrumpió la Sra. Silvia, muy ansiosa, argumentando especialmente, a manera de denuncia, que existía un trato privilegiado para otros departamentos donde se realizaron los arreglos a satisfacción de los copropietarios. Dio todo tipo de detalles.

Por supuesto, el administrador hizo una larga explicación, aclarando y justificándose de la imputación de Silvia, en la que relató que se había tratado de un incendio y que los arreglos fueron decididos por asamblea.

Entendimos entonces que había criterios generales y vías legítimas para hacer excepciones.

Dado este antecedente, ofrecimos entrevistarnos con los miembros del consejo de administración. Rodríguez, si bien no manifestó una negativa rotunda, la dejó de lado y propuso hacer una consulta informal, como a la pasada y Silvia advirtió que si ante ellos se mencionaba su nombre, seguramente denegarían el arreglo. Ambos suponían que no lograrían la autorización debido a las rencillas y conflictos personales. Entonces, el administrador dijo que podía hablar de la cuestión sin mencionar a que unidad se refería. Al explicitar esta opción lo asaltó la idea de estar ocultándole al

consejo algo que de ser sabido, cambiaría la decisión del mismo. Acto seguido, con un chiste, preguntó si las mediadoras lo estábamos incitando a engañar.

¿Cómo entender este chiste?

¿Estaba en riesgo nuestra neutralidad? No. ¿El administrador percibía que no estábamos siendo neutrales? No. ¿Por qué nos atribuyó estar induciéndolo a engañar? ¿Habíamos hecho algo las mediadoras que diera lugar a semejante comentario?

La proyección es un mecanismo psíquico normal que aparece como una defensa y consiste en la atribución a otro (persona o cosa) de cualidades, sentimientos, deseos, que el sujeto rechaza o no reconoce en sí mismo. Este mecanismo, igual que tantos otros, es inconsciente, o sea, que el sujeto desconoce su funcionamiento.

El mecanismo psíquico de la proyección puede explicar el comentario del administrador, dado que la idea del engaño le era propia y correspondía a su propia ilación de pensamiento. Probablemente, si alguien le hubiera relatado la situación y la propuesta esbozada como una situación ajena, él hubiera juzgado a ésta última como un engaño.

Nada que hayamos dicho o hecho nosotras pudo sugerirle tal idea. No obstante, se generó una situación incómoda, especialmente porque en el momento en que hicimos esta mediación, estábamos muy pendientes de la construcción del rol. Entonces, ¿qué hacer en una situación como ésta? ¿Cómo manejar una situación donde se nos atribuye algo que no nos corresponde y afecta la configuración del rol?

Es importante considerar, que con la proyección, lo que el sujeto gana en clarividencia sobre lo que concierne al otro es equiparable a su ignorancia respecto de sí mismo. En consecuencia, resulta a veces imposible y siempre ineficaz denunciar la proyección como una percepción errónea⁹⁵.

La construcción de un lugar neutral y de los vínculos con los participantes exponen al mediador no sólo a los malos entendidos, a la puesta en juego de patrones vinculares determinados por relaciones muy anteriores, sino también a ser blanco de proyecciones, suspicacias, seducciones y alianzas.

95 Diccionario de psicoanálisis, Laplanche, J. y Pontalis, J.B., Piados, Buenos Aires, 1996.

Volviendo al caso, pensamos que la mejor estrategia era correr el foco, desviar la atención, iluminar otra escena sobre la que poder avanzar. Había que bajar del escenario a Rodríguez, que se veía en las soluciones imaginadas muy expuesto personalmente, y a nosotras mismas que habíamos quedado también expuestas en este complejo proceso de construir una posición tercera, manejar los propios afectos y entender cuál es el lugar en que los participantes nos colocan dentro de sus universos de significación. Por todo ello, propusimos concentrarnos en el criterio que se aplicaba en el edificio. Fue una estrategia efectiva y la tarea realizada en ese sentido llevó a una modificación del criterio, de modo de que Silvia se vio beneficiada y el administrador todavía más, porque abría la posibilidad de que el consorcio entregara al copropietario el dinero de la reparación, sin hacerse cargo de la ejecución y desresponsabilizándose por esos trabajos.

F. B.

En la sala de mediadores

A decir verdad, éste no es un caso, o por lo menos no lo es la parte de la historia que me dispuse a contar. Sin embargo, creo que también lo que sucede en la sala de mediadores, los comentarios previos o posteriores a la atención de un caso, son una porción sustancial y elocuente de nuestra tarea. De hecho, cuando pasé de trabajar en un centro público, en el que estaba acompañada por una variedad importante de colegas con los que me unía una confianza de muchos años, a un centro privado, me aseguré que en mi nuevo lugar hubiera compañeros afines con quienes compartir ese espacio, y por supuesto, eventualmente co-mediador algún caso. El trabajo del mediador es muy solitario, las horas van insumiendo nuestra energía mientras nos sumergimos en múltiples nudos que desatar: los conflictos de las partes, las estrategias procesales y nuestros propios sentimientos. ¿Qué sería de nosotros sin ese recodo en donde detenerse a tomar aire, realizar comentarios o debatir algún punto? A veces lo utilizamos simplemente de respirador, como cuando con cualquier excusa –buscar un bolígrafo, un vaso de agua que nos solicitan, o lo que fuera–, abrimos la puerta de la sala de mediadores y lanzamos alguna exclamación apurada. Otras, es el espacio donde recrear sistemáticamente un caso, y exponerlo al análisis experto de miradas diversas y menos implicadas en el asunto. Y finalmente, es el sitio en el que a menudo esperamos a nuestros clientes y aprovechamos para comentar informalmente los casos.

Realizada la composición de lugar, paso a contarles una anécdota que le es propia, y que no por pequeña es menos simbólica que otras para hablar de nuestro quehacer.

Una de las mediadoras del centro para el que trabajaba, entra a la sala con la carpeta de un caso que atendería por primera vez. La conversación espontánea que se dio, fue, palabras más, palabras menos, algo como lo que a continuación recreo:

A: ¡Otra vez lo mismo! A mí me tocan todos los sometidos.

B: ¿Qué pasa?

A: Fui a corroborar si ya estaban todas mis partes, y están. En una punta de la sala de espera, la mujer sola. En la otra, el ex con su nueva mujer, con las sillas pegaditas pegaditas.

B: Suele pasar. Es cierto que las parejas nuevas a veces tienen algo para decir, pero así, para empezar, es fuerte.

C: No sé cómo no se dan cuenta. Es arrancar torcido, predispone mal al otro.

A: Esperen, que ahí no termina el asunto: me pidió entrar con la nueva.

C: ¿Cuál es el motivo de la mediación?

A: (Hojeando la carpeta) Acá dice régimen de visitas de hijo menor.

B: ¿Y qué les dijiste?

A: Que no habrá problema de escuchar a su nueva mujer, que vamos a hacernos un espacio para eso, pero que necesito comenzar la mediación con el requirente y la requerida para luego dar otros pasos.

C: ¿Y?

A: Por suerte no se opusieron. Ella dijo con mucha educación que no hay problema, que espera afuera.

C: Mejor. Las parejas nuevas irritan, además tiene que asumir que su novio tiene historia, ¡nada más y nada menos que un hijito con otra!

Así las cosas, la mediadora A salió a atender a su gente, y a los demás la conversación nos fue llevando por otros derroteros que ya no recuerdo.

Volvimos a pensar en ello cuando casi dos horas después, la mediadora ingresó a la sala con su carpeta bajo el brazo, trayéndonos con su imagen el recuerdo de lo que nos había contado y esa sensación tan especial de que entre las paredes de nuestras salas pasan y se tejen retazos de historias.

B: ¿Y entonces? –preguntó dirigiéndose a A.

D: ¿Una mediación difícil? –mirándonos a todos.

Hubo que poner al tanto a los dos mediadores que no habían estado en el momento anterior, antes de dejar que A termine la historia. Así que la mediadora A, con sonrisa maliciosa, aguardó en silencio que los demás explicáramos a los antes ausentes las preliminares del caso, que obviamente llevaron a nuevos comentarios similares a los ya hechos. Finalmente, miramos a la mediadora A reclamándole el final de la historia.

A: ¿Ahora quieren saber? Entonces escuchen esto.

Así fue como nos enteramos que la ex mujer del muchacho, madre de su pequeño, los había dejado hacía más de un año a ambos, con la boca abierta y una desorientación que les había llevado bastante tiempo superar. El niño tenía

entonces tres años, y ella –pongámosle Silvia– había logrado explicar en la audiencia que “le había agarrado una especie de angustia terrible”, y que no había podido hacer otra cosa que irse. El chico, llamémoslo Antonio, había tratado de convencerla de que por lo menos viera al hijo, que la necesitaba, pero ella sólo había logrado cumplir ese pacto unos pocos fines de semana y mal, hasta que terminó desapareciendo. Antonio trató de arreglárselas como pudo al parecer con bastante cariño y compasión por su hijo, y finalmente conoció a Alicia, una chica de la que se enamoró y que lo ayudó a reorganizar su vida, amparando al nene y a su padre, que según la mediadora parecía otro niño.

Cuando Antonio y Alicia se enteraron que Silvia había vuelto a aparecer por lo de su madre, decidieron solicitar la mediación. Ambos coincidían en que a pesar de haber reencausado sus vidas, y de que el niño estaba realmente bien, éste necesitaba a su madre, aunque fuera en la forma en que ella pudiera brindarse. Silvia estuvo de acuerdo, y además se mostró muy agradecida con Alicia, ya que se había enterado por gente del barrio de los cuidados y atenciones que tenía para con su hijo. Ella misma pidió el ingreso de Alicia a la sala de mediación, y pudo manifestárselo en forma directa. Silvia había comenzado un tratamiento psicológico, y creía poder enfrentar de a poco su rol materno. Así que hicieron un acuerdo provisorio, y fijaron una nueva audiencia a realizarse en quince días.

En la sala se hizo el silencio de la reflexión, que por supuesto duró sólo unos segundos, y a continuación debatimos encarnizadamente el tema de los prejuicios, los efectos secundarios de la experiencia, y la difícil misión de ser neutrales, una de esas conversaciones que dan sentido y mantienen viva a la sala de mediadores.

A. F.

¿Y encima esto?⁹⁶

En el transcurso de una mediación entre una pareja recientemente distanciada, aunque no tanto, pude anticipar el naufragio de mi neutralidad, por lo que salí a la desesperada búsqueda de algún instrumento que me sirviera de ancla.

A la mediación concurrieron Juan, un hombre de unos 50 años, proveniente de una familia de clase media acomodada, y Mariana, de 30 años, acompañada por una abogada, también de una familia de clase media intelectual.

La situación era más o menos así: Juan y Mariana habían sido pareja varios años. Él tenía dos matrimonios anteriores y de esas uniones habían nacido, tres hijos: del primero, una hija, quien le dio un nieto, de ya tres años de edad y en ese momento estaba separada; del segundo, dos hijos adolescentes, que conviven con la madre. Por otro lado, de la pareja con Mariana, nació Agustín, de 18 meses, único hijo de Mariana.

La pareja dejó de convivir hace escasos tres meses y se ven mucho actualmente.

Mariana era la solicitante y la abogada que la acompañaba era una amiga de su tío, quien tenía particular interés en que su sobrina finalizara el vínculo con Juan y que este último se comprometiera económicamente.

Mariana reclamaba ayuda económica, ya que ella no tenía trabajo, por lo que recibía un subsidio estatal y ayuda de su tía. Ella no estaba acostumbrada a una situación económica tan precaria. Además esperaba que como padre, Juan se ocupara de Agustín, mucho más de lo que lo hacía.

La dinámica de las tres reuniones estuvo signada por un fuerte reclamo de Mariana hacia Juan, en el sentido económico y en cuanto a su desempeño como padre. Reclamo adecuadamente acompañado por las apreciaciones legales de su letrada, que también ponía especial énfasis en la falta de cumplimiento de Juan de todas sus obligaciones.

Como no podía ser de otro modo, Juan se defendía a capa y espada, justificándose de todo y de todas las formas posibles. Su manera más efectiva

96 Texto publicado en la trama, Revista virtual interdisciplinaria de mediación y resolución de conflictos, sección la práctica, www.revistalatrama.com.ar.

era la de dar lástima, presentando su situación como penosa, desde todo punto de vista: un trabajo poco calificado, que le insuere muchas horas por día, con horarios rígidos que no le permiten disponer libremente del día, por poca paga y para colmo, con receso laboral durante los meses de verano. Deudas, el agobio de muchas deudas, el inicio de un juicio por expensas impagas y la sombra de un remate por esa deuda. Un exponente paradigmático de la clase media pauperizada.

Todo ello sin contar el peso de la obligación alimentaria con sus demás hijos, la preocupación por la pésima situación económica de su hija mayor y la necesidad de colaborar con su nietito. Una vocación frustrada de músico, cuya realización aún tiene pendiente como única motivación actual. Además estaba muy dolido por la separación de Mariana, que él no buscó ni propició.

Las quejas y reclamos, y las justificaciones y declaraciones de imposibilidad se repetían. En el ínterin, entre una reunión y otra, pasaban cosas entre ellos, pero no avanzaban, dado que algunas cuestiones acordadas no las podían cumplir.

En la tercera reunión, la sensación que nos invadía a todos era que la mediación no avanzaba. Mariana junto con su abogada intentaron una nueva embestida: pactar con precisión horarios para que Juan llevara a pasear al nene los domingos (único día en que él no trabajaba). El estuvo de acuerdo, además era lo que quería y comenzamos a hablar de los horarios de dicho encuentro. Cuando llegamos a este punto, hacía más de una hora que estábamos juntos, y la reunión había consistido, tal como lo dijera anteriormente, en la queja de Mariana y su abogada por la ausencia de ayuda económica de Juan, su falta de responsabilidad para con su hijo, el desconocimiento de su rol de padre, y su desinformación respecto de los actuales costos de vida. El se había esforzado por justificarse y convencernos a todas de la gravedad de su situación económica. Yo había intentado legitimarlo en reiteradas oportunidades y sacarlo de ese lugar incómodo de incumplimiento. Pero él persistía: cuanto más se justificaba, más se hundía, porque daba legitimidad al reclamo de Mariana.

Con el objetivo de programar el encuentro de Juan con su hijo los días domingos, Mariana pretendía que él se adaptara a los horarios del nene, y a los de ella, que quería ir a almorzar con amigos. Pretensión por demás legítima, considerando que convive con Agustín y se ocupa en forma exclusiva de él. Una vez concluidas las explicaciones que fundamentaban el requerimiento, se hizo

un silencio a la espera de la respuesta de Juan. Dijo que no podía, que antes de las 13.00 hs. no podía llegar, porque él los domingos por la mañana duerme. Grande fue la indignación de Mariana: “¿Y esto tampoco podés?” La abogada se esforzaba por contenerse. Era el colmo. Y encima quería dormir los domingos a la mañana!

Las tres, Mariana, la abogada y yo, nos irritamos. A mí no me correspondía irritarme. Sólo me correspondía reubicarme en mi rol. Pero, ¿cómo hacerlo? ¿Cómo reequilibrar la mesa?

Sólo pude dejar de latir al compás de Mariana al tomar una mínima distancia y pensar: y al fin de cuentas, ¿por qué no tiene derecho a dormir y leer el diario tranquilo los domingos a la mañana? ¿Por qué suena tan mal que quiera dormir los domingos? Si trabaja toda la semana, si es un esclavo de los horarios, si trabajó toda la vida, si tiene casi 50 años, poca plata y está deprimido por su última separación, ¿no se merece, al menos, leer los domingos el diario en paz?

Este trabajo del mediador de legitimar internamente a uno de los participantes, es una estrategia interesante para la construcción de la neutralidad, bien desplegada por Tapia y Diez.⁹⁷

Me resultó importante entender que la discusión sobre los horarios era el desplazamiento del mismo conflicto de las dos reuniones anteriores. Ella le reclamaba y le pedía siempre un poco más de lo que él podía o estaba dispuesto a hacer. El reconocía la validez del reclamo de ella, pero una vez más le era imposible satisfacerla.

Habiendo equilibrado dentro de mí las impresiones que me despertaban los dichos de uno y de otro, pensé que el replanteo era la única herramienta que me permitiría poner en un pie de igualdad, explicitar de un modo igualitario los intereses diferentes y manifiestos de ambos, dándoles idéntico valor. ¿Cómo podemos hacer para que Juan pueda dormir los domingos por la mañana y Mariana pueda respetar los horarios de Agustín y llegar a tiempo a almorzar con sus amigos?

97 Diez, F. y Tapia G.: Herramientas para trabajar en mediación, Paidós, Buenos Aires, 1999, pag 108 y sig.

La legitimación interna y el replanteo, dos herramientas privilegiadas para construir el rol del tercero, tarea bastante difícil por cierto.

F. B.

Crónica de una muerte anunciada⁹⁸

Las mujeres de Alberto y Francisco son primas hermanas. Alberto es un hombre sencillo, de perfil bajo como se suele decir en estos días. Francisco, un comerciante afamado y admirado por su familia.

Alberto estaba necesitado de trabajo ya que había fracasado en sus emprendimientos anteriores, por lo que su suegra le sugirió que hablara con Francisco, dado que las condiciones de comerciante de éste podían ayudarlo a superar el mal momento. Fue así que los hombres decidieron conformar una sociedad de hecho que se plasmó en un comercio de artículos de bazar ubicado en una zona comercial de la ciudad. La base sobre la que se construyó esta empresa era la confianza que emanaba del hecho de que se trataba de una alianza familiar a partir del parentesco de las esposas de ambos.

Los dos hombres aportaron el alquiler, la llave y el capital por partes iguales, pero en la distribución de roles se empezó a vislumbrar el drama venidero: Alberto, a causa de su experiencia previa en ventas, se ocupaba de la atención al público; mientras que Francisco, el comerciante por excelencia, aportaba mercadería en consignación que importaba a través de una empresa propia, y además administraba el nuevo negocio. Dentro del papel que había asumido, Francisco mandaba a retirar diariamente el dinero de la caja sin efectuar rendiciones de ningún tipo.

Esta operatoria funcionó durante cuatro meses, hasta que Francisco decidió contratar un contador para realizar el inventario y el balance de la sociedad. Como resultado, notó que había un faltante importante de mercadería, y a partir de ello dedujo que Alberto se estaba quedando con dinero del negocio.

Luego de este descubrimiento, Francisco le realizó una imputación de robo a su socio y decidió clausurar la sociedad, esa misma sociedad basada en la confianza familiar.

“Al otro día Alberto no se presentó a trabajar” –diría Francisco tiempo después, confirmando el lugar que desde un principio le había adjudicado a su ex socio en el comercio.

98 Caso co-mediado con Gachi Tapia..Colaboró en la redacción del caso Natalia Monterubbianesi.

Dada esta situación, los hombres llegaron a un pre-acuerdo sin asesoramiento letrado, que consistía en el pago de una suma de dinero que Francisco le daría a Alberto a cambio de su desvinculación del negocio en común. Sin embargo, Alberto consultó sobre este convenio a su abogado, el Dr. López, quien le aconsejó que no lo aceptara porque era injusto, ya que no reconocía los aportes que había efectuado en los inicios de la sociedad.

Ante la negativa de Alberto a suscribir al contrato, Francisco cambió la cerradura del local, a lo que su ex socio retrucó con el inicio de una presentación por usurpación y defraudación.

Llegado a este punto del conflicto, Alberto solicitó una mediación a los fines de disolver la sociedad de hecho y concluir de una vez por todas con el asunto. Cabe aclarar que en ese momento Francisco seguía con la explotación del local y que, en paralelo, el abogado de Alberto tenía preparada una demanda judicial donde reclamaba tres veces más de lo que había sido ofrecido originalmente.

Para Francisco, los hechos tenían que ser leídos de otra manera: “Las relaciones de familia atraviesan este conflicto y complican todo –explicó durante la audiencia–. El primo de Alberto me invitó a tomar un café y me dijo que Alberto me estaba robando, que se llevaba dinero del negocio”.

Alberto reconoció el planteo de Francisco, pero justificó su actuación al contar que, en realidad, había extraído la plata para cubrir las necesidades de su familia.

A la hora de repartir las culpas, según Francisco, ambos manejaron mal el negocio pero fue el Dr. López quien impidió que se llegara a un acuerdo en un primer momento, ya que él le había ofrecido a su ex socio devolverle el dinero invertido pero el abogado le aconsejó que rechazara la oferta.

Mientras tanto, la única preocupación del otro abogado presente, el de Francisco, consistía en que se levantaran los juicios penales iniciados contra su cliente.

Muchas cosas pasaron durante los cuatro meses que duró la empresa. “Cuando se inició esta sociedad, Francisco me pidió incorporar a otro socio –relató Alberto– y yo le dije que no, a lo que me contestó ‘no te preocupes que después yo lo saco’. Casualmente hoy es su socio”.

La esposa de Alberto explicó los motivos por los cuales su marido había sustraído el dinero del local: “Al mes de comenzar el negocio me empecé a

inquietar porque no había utilidades a la vista para mantener a la familia – explicó en la audiencia–, así que le dije a mi esposo que le pidiera a Francisco un sueldo como contraprestación por su trabajo ya que era él quien estaba todo el día detrás del mostrador atendiendo a proveedores y clientes”.

Francisco en ese momento no había accedido al pedido, aduciendo que el pacto que había entre ellos era claro en ese punto, por lo que recién a los cuatro meses del inicio del funcionamiento del comercio sería posible concretar el asunto del sueldo.

En el plano familiar, en tanto, la situación era complicada. Claro, Francisco siempre había sido visto como un comerciante exitoso, un muchacho emprendedor, y de pronto su fama se vio amenazada. Alberto y su mujer, a partir de la formación de la sociedad, habían descubierto que los negocios de su primo político no eran muy regulares, y que tenía grandes problemas comerciales, por lo que la desconfianza hacia él se fue acrecentando.

En la audiencia, Alberto confirmó una sospecha: él nunca había sentido que Francisco lo considerara un socio, sino más bien, se sentía tratado como un empleado. Además, Francisco lo había engañado utilizando su buen nombre y los contactos que debido a su trayectoria como comerciante había forjado en la zona (tal vez no tan espléndida como la de Francisco, pero sí bastante sólida), con el único objeto de ubicar un gran negocio en un lugar estratégico para después sacárselo de encima.

Según Francisco, en cambio, la sociedad había sido gestada en el seno de la familia. Él no había elegido a Alberto, y además lo despreciaba porque consideraba que era un manejado por su mujer y no un avezado comerciante. “Es un títere, no puede ser un par mío. Nunca debí asociarme con él, ahora yo aparezco como el malo de la película” –sentenció–. Desde esta postura, Francisco entendía que la sustracción del dinero se trataba de un robo y nunca aceptaría que un “pelagatos” se quedara con el negocio del que él quería seguir siendo parte.

Si bien cada uno tenía una posición clara respecto de los hechos, había un interés común: dar por terminada la sociedad. Alberto quería la indemnización que le correspondía y Francisco quería desvincularse de él.

Finalmente, se llegó a un acuerdo por una suma superior a la pactada en el primer convenio, aquél que no había sido finalmente suscripto por la intervención del abogado.

Este caso me remite a pensar aquello de que el resultado de una mediación siempre está en consonancia con la relación que las partes han tenido. El final, como en este caso, refleja algo sustancial del vínculo construido. Un abrupto final... anunciado

Se llegó a un acuerdo, lo que en principio hace suponer que la mediación tuvo éxito. Es más, podemos suponer que se debió a un reconocimiento de Francisco hacia Alberto y en una asunción de responsabilidad en la construcción del conflicto por parte de Francisco. También podemos atribuírselo al análisis de las débiles alternativas de Alberto, o a la legitimación de Alberto que se fue dando durante el proceso. No lo sé.

Se pueden modificar cuestiones del vínculo y no arribar a ningún acuerdo, se pueden modificar cuestiones del orden de lo vincular y arribarse a un acuerdo y finalmente puede cristalizarse una modalidad vincular en el modo de arribar a un acuerdo.

Tenemos escrito que cuanto más implicancia de lo vincular está presente en la disputa mayor es el trabajo para el mediador. Pero también cabe agregar que el identificar ese nivel del conflicto permite generar escenarios más facilitados para trabajar, dado que si esa discriminación no puede efectuarla el operador, poco podrá ayudar a los participantes.

P. A.

La otra campana

Hace poco tiempo tuve una oportunidad que no había tenido en todos estos años desde que me dedico a la mediación.

Una pareja de amigos que se separó hace ya bastante, estaba con problemas. Amigos muy queridos, los dos. Por esas cosas de la vida, yo me sigo viendo más asiduamente con ella, Nora, que con él, Santiago.

Hacía tiempo que Nora me contaba desentendimientos frecuentes, discusiones, broncas que la hacían padecer, que afectaban a sus hijos, y que estoy segura, también afectaban mucho a Santiago. En una oportunidad, que por lo visto fue propicia, le sugerí hacer una mediación, y dada la buena recepción a mi sugerencia, avancé sobre la elección del mediador.

Pensé mucho en cuál de los mediadores que yo conozco podía establecer un buen vínculo con ellos, y acompañar las características de su relación, la dinámica de las discusiones, las personalidades de ambos y el conflicto que estaban manteniendo en ese momento.

Concretada la fecha de la primera reunión, empiezo a ver la ansiedad que ésta despierta en mi amiga (imaginar la forma de presentar los problemas a tratar, anticipar discusiones, temer enfrentamientos, suponer lo que el mediador va a pensar, identificar aquello que hay que evitar). Los mediadores estamos acostumbrados a ver a la gente tensa, nerviosa, hasta incómoda en una audiencia (cosa que hemos corroborado preguntando acerca de ello), pero como uno no los conoce de antes, no nos es posible dimensionar “esos nervios”. Hasta entonces nunca había visto una mediación desde la perspectiva de uno de los participantes.

Debo confesar que yo tenía confianza en que la mediación pudiera ayudarlos y por lo tanto la realización de la audiencia también despertaba en mí cierta ansiedad, por la responsabilidad de mi recomendación. Además, uno sabe que las oportunidades de que alguien se instale en un dispositivo para ser ayudado son pocas, cuando no sólo una.

Yo conocía la fecha estipulada de la primera sesión. Un día antes, tuvimos con Nora el siguiente diálogo:

–Me llamó el mediador.

–Ajá –dije yo.

—Me avisó que cambió la fecha, porque Santiago lo llamó para decirle que no podía ir. Vos ya lo conocés, le dio excusas. En fin, lo pasamos para la próxima semana. Para mí que Santiago ya se lo conquistó. ¿Viste que te había dicho?

—¿Qué pasó? Contame bien —dije intrigada y sorprendida.

Me cuenta: el mediador la llamó y le dijo que Santiago se había comunicado con él para decirle que no podría asistir a la reunión para la cual había sido citado por diversos inconvenientes. No obstante, él estaba dispuesto a realizar la mediación, por lo cual combinaron otra fecha.

Entonces, sin comprender, pregunto:

—¿Y por qué decís que Santiago lo conquistó?

—Porque me dijo así: “Me llamó Santiago”, lo llamó por el nombre, eso te da la pauta.

—¿Y a vos cómo te llamó?

—No sé, no me acuerdo... creo que por mi nombre, también.

Allí fue cuando ambas recordamos que Nora siempre había tenido la idea de que Santiago es muy simpático, seductor y que le cae bien a todo el mundo. Comparándose con él, ella cree que resulta antipática, seria, un poco desabrida. Ella pensaba que así eran vistos en las relaciones sociales durante el matrimonio.

Días después me encuentro con mi amigo y mediador, y le pregunto cómo van las cosas con esta mediación. Menciona la postergación. Sin querer alarmarlo, le comento esta primera impresión de Nora. Un tanto desorientado me explica que al responderle a él, un mensaje telefónico cuando le dice Sr. González, éste molesto lo corrige y le aclara su apellido, Gonzalo. Entonces, advirtió que como el apellido estaba escrito a mano, no se leía correctamente y él se había confundido. El mediador se incomodó con la molestia involuntaria que produjo en Santiago, y al hablar con Nora, y para evitar un nuevo error, decidió nombrar a Santiago por su nombre de pila, eludiendo la confusión generada en torno del apellido.

¡Qué distintos motivos explicaban una misma situación!

Este episodio no tuvo ninguna trascendencia en la mediación. Una vez iniciado el proceso, ambos generaron buenos vínculos con el mediador y puede decirse que todos consideran que ésta ha sido exitosa.

Sin embargo, esta pequeña anécdota se volvió valiosa para mí. Me sirvió para dimensionar aquello que tantas veces hemos pensado y dicho: el mediador ingresa en un universo relacional cargado de sentidos, de historias, sobresaturado de interpretaciones y atribuciones de intenciones. Debe ingresar en un territorio sin saber por dónde está transitando. Se me ocurre la imagen de entrar de noche en un campo con relieves que tiene pequeñas superficies pantanosas y por el que andan animales sueltos. Allí que hay caminar a tientas, hasta poder identificar las inflexiones del terreno, la ubicación de los lodazales y reconocer los animales que lo habitan.

Pero lo más revelador de esta pequeña historia, es que la interpretación de Nora no responde a un descuido del mediador, que vale la pena aclarar, es un profesional que merece todo mi respeto. La conversación fue anodina, intrascendente, un dato en el que nunca hubiera reparado de no haberle comentado yo la preocupación de mi amiga.

Sin embargo, se produjo un malentendido. Un malentendido que no podría haberse evitado, igual que debe ocurrir en tantas otras situaciones. Malentendido inevitable de la comunicación humana por el sólo hecho de que quien sanciona el sentido de un mensaje, no es quien lo emite sino quien lo escucha⁹⁹.

En el caso que nos ocupa la mención del nombre de pila fue escuchada en el contexto de la percepción de los roles que jugaron durante el matrimonio, por un lado. Por otro, en el contexto de las fantasías de adhesión o toma de posición del mediador respecto del conflicto, que crean los disputantes.

Con esta consideración, nos vemos obligados a pensar cuán expuesto está el mediador cuando ingresa en un mundo pleno de sentidos que desconoce.

F. B.

99 D' Angelo, Rinty, Carbajal, Eduardo, Marchili, Alberto: Una introducción a Lacan, Luagr editorial, 1988, cap. V.

Algunas reflexiones

Los casos seleccionados para este capítulo, revelan algunos de los aspectos antes desarrollados para repensarlos desde la práctica.

Disparen al mediador y La otra campana, no nos muestran las vicisitudes en la construcción del rol, sino el modo en que éste es percibido. Estas son algunas de las “pruebas” a las que nos someten las partes, ya sea en forma conciente o no. En ambos casos vemos cómo los temores, ambivalencias y dudas de las mismas se proyectan hacia las actitudes del mediador, depositan en éste cuestiones que no siempre le competen.

En el primero de los casos mencionados, podemos observar claramente que la posición asumida por las mediadoras estuvo signada más por una actitud proactiva que por la reacción a lo que podía ser una acusación. Tal vez manejar nuestras reacciones es precisamente uno de los puntos más complejos a la hora de trabajar nuestra posición de neutrales.

En la sala de mediadores, vemos en cambio la otra cara de la moneda, los propios prejuicios que se anudan o se justifican en la experiencia, que inhiben o sesgan nuestra escucha.

Un día para Rosa, ¿Y encima esto? y El dato escondido, son tal vez los casos que mejor reflejan ese otro sentido de la neutralidad que tiene que ver con la puesta en suspenso de las propias valoraciones. La construcción del encuadre y el dispositivo, así como distintas herramientas, vinieron a auxiliarnos ante el impacto de nuestras emociones y juicios (como los que despiertan los domingos de Juan, las salidas de Jorge, el ahogo de Rosa y los secretos cómplices de Amalia y Juan), colaborando en sostener la abstinencia.

Sobre la habitación azul y La otra campana, ponen de relieve lo inevitable de la existencia de malos entendidos en la comunicación humana, tan invisibles cuando se producen y tan elocuentes cuando algún factor permite su aclaración. Cuán comprensible nos resulta imaginar las distintas acepciones que Ana y Omar pudieron darle a esa ayuda que él le promete, ella con la angustia a cuestas de cómo iría a “arreglarse sola” y él con la ilusión de “arreglarse con ella”.

Un día para Rosa parece un excelente ejemplo de lo dicho acerca de la multiparcialidad. Podemos entender al niño que hay en Jorge, pero también

resonar con la falta de respiro de Rosa y, en ese resonar con ella, lograr que se vea reflejada con sus necesidades (tan enterradas bajo el peso de las de los otros), con la plena convicción de que ella tiene la capacidad de modificar su realidad. Lo mismo podemos decir de El dato escondido, en tanto la posición neutral permitió el despliegue del conflicto eludido.

En El dato escondido y Crónica de una muerte anunciada, aparece con claridad la impronta del vínculo previo que relaciona a las partes, que tiende a reproducirse en nuestra mesa y cuya potencia no podemos dejar de reconocer. Detectar el tipo de trama de dichos vínculos es una de las claves para participar en la comunicación que se despliega ante nosotros, e integrarnos a ella de manera fértil.

Por último, Disparen al mediador, nos trae la imagen de “los otros” que integran, aunque estén físicamente ausentes, nuestras reuniones. ¿Cuántas vecinas y vecinos habrán desfilado por la cabeza del administrador Rodríguez mientras opinaba acerca de los problemas de la Sra. Silvia? Este ejemplo nos recuerda la cantidad de “personajes” o “voces internas” que se conjugan en cada participante, en la construcción de cada conflicto.

Realizamos la selección de casos intentando cubrir los diversos aspectos que plantean las temáticas de la neutralidad y los vínculos, y podemos confesar que no tuvimos muchas dificultades a la hora de reunir el material, ya que dichas temáticas atraviesan, en mayor o menor medida, todas nuestras intervenciones.

Capítulo 4

El recorte del conflicto, la definición del problema. intervenciones.

*El hombre no habla el lenguaje
sino que el lenguaje habla al hombre.*

Heidegger.

*La lengua no es el caballo del pensamiento,
sino su jinete.*

Martí.

Las intervenciones y el contenido de la disputa. El debate

Es posible que la noción de neutralidad elevada a la categoría de mito, que desarrollamos en el capítulo anterior, haya introducido la creencia acerca de la inocuidad de la tarea del mediador en el nivel sustancial de la disputa, es decir, en el contenido de la misma. El mediador sería, según esta visión, un prestador de cauces, de caminos, en suma, un mero conductor procesal. Esta idea de asepsia puede resultar atractiva para algunos o poco estimulante para otros, pero lo cierto es que, cualquiera fuere el enfoque desde el cual se intervenga, la veremos naufragar sin remedio a la hora de la práctica. No hay manera de evitar que a través de sus intervenciones, el mediador vaya co-construyendo una nueva narrativa con las partes, resaltando aspectos, menguando unos, recontextualizando otros. Su abordaje teórico del conflicto marcará el recorte que haga de éste para trabajar en la mediación. Es insoslayable la incidencia de una marca personal, que no es neutra, como tampoco lo es la postura que adopte acerca de los objetivos del proceso. De este modo, un mismo caso –en cuanto al contenido de la disputa–, podrá discurrir, según sea su conducción, por caminos diversos, desplegarse de maneras distintas y concluir también con diversos resultados.

Tal vez es esta certeza la que polariza las batallas con relación a los modelos de mediación. Los que postulan la “mediación transformativa” extreman sus esfuerzos en diferenciarse de quienes se orientan al “problem solving” o la teoría de la satisfacción, categoría en la que incluyen a todos los demás modelos o escuelas, y relativizan las clasificaciones de otros autores, como la que distingue las formas “negociadora” o “terapéutica” de mediar¹⁰⁰. Así, los precursores de la mediación transformativa consideran criterios de éxito a la revalorización de la persona y el reconocimiento del otro –entendiéndolos como factores de crecimiento moral que trascienden la realización de un acuerdo–, y descalifican a quien privilegie la satisfacción de los intereses como único fin en sí mismo.

Más allá de estas diferencias, todos los autores coinciden en que “las orientaciones de los mediadores, sus concepciones explícitas o implícitas del

100 Bush y Folger, *La Promesa de la Mediación*, Ed. Granica, pag. 101 y ss.

conflicto, la justicia y la moral (LITTLEJOHN, 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 qué modo se despliega en última instancia el conflicto dentro de la mediación”¹⁰¹

Creemos que en algunos casos la diferenciación encarnizada –y en tan temprana etapa de la formación del campo disciplinario–, por un lado debilita al instituto y además, en la mayoría de los casos, es falsa. Ello así, pues recurre a la confrontación excluyente o a la lógica binaria –de la que teóricamente nos alejamos quienes trabajamos en este ámbito– con el sólo objeto de cobrar identidad. Para privilegiar un modelo, entonces, se intenta denostar al otro, cada uno se define por exclusión, perdiéndose de lo que, de otra forma, podría nutrirlo, fortalecerlo.

La práctica siempre pone una nota de fragilidad a la rigidez de los modelos cerrados y con pretensiones de verdad única, más fácil de encontrar en los “constructores del campo”, que en “los profesionales”, tomando la clasificación que hace D. Kolb¹⁰².

Este capítulo tiene pretensiones de ilustrar, a través de los casos, cómo el mediador recorta el conflicto o define el problema que las partes han traído, así como el modo en que decide y realiza las intervenciones que considera pertinentes, en articulación con los postulados teóricos descriptos en los anteriores capítulos.

Los cimientos de la intervención. La escucha

Todo mediador experimentado sabe que lo que importa para comprender el conflicto es aquello que sucede con los participantes en el aquí y en el ahora en la sesión, con el discurso, los modos de decir y con los emergentes, y con los vínculos que se entablan. Muchas veces escapa a esa comprensión que sus

101 Folger Joseph, Jones Tricia. S., compiladores, Nuevas direcciones en mediación. Investigación y perspectivas comunicacionales, Ed. Paidós, Buenos Aires, 1997, pág. 305.

102 Kolb, Deborah y asociados, Cuando hablar da resultado, Ed. Paidós, Bs. As., 1996.

propios movimientos, sus intervenciones, forman parte de esa dinámica que se va gestando en la conversación.¹⁰³

Como ya lo sostuvimos en otra oportunidad,¹⁰⁴ las intervenciones adquieren sentido a partir de encontrarse justificadas en un marco teórico que las sostenga. En nuestra experiencia como docentes y supervisoras, nos encontramos con una demanda de los alumnos centrada en las herramientas: cómo se pregunta, cómo se parafrasea, cómo se reformula, cómo se construye una pregunta circular, y así sucesivamente. Por otro lado, a menudo hallamos resistencias al abordaje del tema de la neutralidad. Se la piensa como una temática “de psicólogos”, o aparecen respuestas defensivas del orden “yo soy objetivo”, “yo no me involucro con la historia de ninguna de las partes”.

La distorsión, a nuestro juicio, deviene de otorgar mayor valor a las herramientas que a la construcción del caso, lo que puede obedecer a innumerables hipótesis.

Ahora bien, entendemos como postulado básico, coherente con nuestra concepción del rol, el escuchar cómo las partes construyeron la visión del conflicto, es decir, qué significación le otorgaron. Para ello es evidente que necesitamos suspender el juicio propio. La escucha atenta tiene un lugar privilegiado en la constitución del lugar del tercero, como hemos mencionado en el capítulo anterior. Sabemos que la abstinencia es un objetivo a alcanzar y no algo dado. Por ello cabe advertir sobre trampas comunes. Puede ocurrir que el mediador no se involucre afectivamente con el discurso del sujeto A o con el del sujeto B y, sin embargo, sí lo haga desde su juicio crítico evaluando qué es lo justo, qué es lo correcto o qué es lo razonable con relación a lo que escucha.

En el esbozo del lugar de tercero neutral, la disociación instrumental tiene un papel importante. Esta es una escisión operativa que implica ofrecerse desde la función profesional, vacante. ¿Vacante de qué? De uno mismo, en tanto se trabaja en función del otro. El mediador es sólo un instrumento para la realización del objetivo del consultante, éste se vuelve un espacio donde el participante podrá alojarse. Será alojado y albergado, con su historicidad, con

103 Folger Joseph, Jones Tricia. S., compiladores, ob. Cit. Epilogo.

104 Arechaga, Patricia, Cómo escucha el mediador. Escucha Activa, Mediadores en Red, L@ Revista, año 1, N° 1, septiembre 2002.

sus propias circunstancias de vida. Ese vacío permite que los participantes de una mediación puedan surgir en sus palabras y en sus dichos.

Creemos que es pertinente pensar a “las herramientas” como instrumentos que colaboran en la construcción de la posición de tercero. Es por ello que, sólo desde una escucha fiel a las significaciones de los participantes, a sus formas de ligarse al conflicto, y absteniéndose de buscar una explicación propia, el mediador puede cumplir con su tarea.

Todas las herramientas comunicacionales que utilizamos en nuestra práctica se encaminan a conmover la posición o la particular visión de la realidad que cada parte ha construido. El objetivo es intentar que éstas, sin sentirse atacadas, encuentren un nuevo significado que les permita trabajar con el otro mancomunadamente, generando un tercer enfoque aceptable que las albergue.

Definitivamente –y a diferencia de otros abordajes del conflicto como el juicio–, no trabajamos con hechos sino con las narrativas de los sujetos. No orientar el trabajo en función de la propia cosmovisión –ajena a la de las partes–, es una exigencia estricta de un buen proceso.

Dichos, hipótesis e impacto personal

Existen tres campos diferentes que en la práctica suelen entrelazarse en una masa informe que constituye la materia de nuestra tarea profesional. Ellos son el campo de los dichos de las partes, el de las hipótesis del mediador, y el del impacto personal que el discurso de los participantes provoca en el mediador.

Esta clasificación, estéril en otros ámbitos, reviste fundamental importancia en nuestra práctica. Así, poco puede importar, mientras conversamos con un vecino, estar atentos a distinguir qué nos dijo en realidad, qué creemos nosotros acerca de lo que nos dijo, y cómo repercute en nosotros esta anécdota; pero no es una cuestión menor confundir o mezclar estos contenidos cuando ejercemos el rol de mediador.

Tenemos entonces un primer campo, el de la información efectivamente puesta sobre la mesa por las partes –y por quienes las acompañan–. Es el campo de lo que nos es dado, presentado, enunciado.

El segundo campo, es el de las inferencias o hipotetizaciones. Es decir, todo aquello que el mediador reflexiona, conjetura, o colige de los dichos de las partes (y por supuesto de todo lo que sucede en la mesa, de lo que traen y actúan las partes y de lo que trae el mediador). Es éste otro plano muy distinto al anterior, por cuanto es una construcción del tercero. Entre estas inferencias, sin duda, tiene fundamental relevancia la que se ocupa de los intereses, aquella que intenta responder a la pregunta ¿qué es lo que mantiene anclada a esta persona en este conflicto? Es ésta la hipótesis más perseguida por los mediadores, o por lo menos una de las que debiera serlo.

La operación que se desarrolla para su obtención, ha sido llamada indistintamente hipotetización, conjetura o inferencia. Charles S. Peirce, el padre de la semiótica moderna, le da el nombre de 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 incluye entre las operaciones lógicas junto con la deducción e inducción. Sólo que es la única de las tres que deriva en una “creación” o idea nueva, no contenida en las premisas. La abducción sería entonces la adopción provisional de una inferencia explicativa. Es fácil encontrar en la descripción de la abducción muchas de las características de las operaciones que realizamos los mediadores cuando hipotetizamos acerca del nudo de un caso. No podríamos aseverar que la aplicación del concepto sea estrictamente correcta, lo que no descarta la posibilidad de jugar con la idea, y observar nuestra labor bajo su luz. En *El Signo de los Tres*, Humberto Eco y Thomas Sebeok recogen una serie de ensayos que comparan la operación de abducción descrita por Peirce con los métodos del mítico Sherlock Holmes. Por supuesto, mientras los mediadores hipotetizamos para comprender la manera en que el sujeto ha construido su visión del conflicto y lo que necesita para poder desanclarse del mismo, el héroe en cuestión lo hace para descubrir una verdad. Hecha esta salvedad, hemos encontrado algunos párrafos que pueden ayudarnos:

“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. Negligencia que a veces se ha excusado aduciendo que estos procesos de elucidación y explicación no pueden sistematizarse ni someterse a reglas.”

O este otro párrafo:

“Las abducciones, como las inducciones, no contienen en sí la propia validez lógica, y deben ser confirmadas en el exterior. Peirce algunas veces llamó hipótesis a las abducciones, lo que, en el sentido moderno, es aquello que la conclusión de la abducción representa: una conjetura acerca de la realidad que requiere ser confirmada...”¹⁰⁵

Es decir que la abducción, como muchas de las inferencias que realiza el mediador, es un tipo de hipótesis. En estas últimas, hay siempre un antecedente condicionante y un consecuente, y en muchos casos conocemos el antecedente e hipotetizamos acerca del consecuente. En la abducción, conocemos el consecuente (en nuestro caso la manera en que se plantea la disputa), y nos preguntamos por el enunciado antecedente, en un intento de hacer explícita la información tácita. Por ello decimos que es la adopción provisional de una inferencia explicativa.

De una manera u otra, hay una cuestión que no podemos pasar por alto: en el caso del mediador, las hipótesis son siempre una construcción y deben traducirse en una interrogación. Sin una correcta verificación, cuya forma dependerá de la instancia del proceso en el que nos hallemos, no podemos asumirla como válida ni pretender que tenga efectos en el desarrollo del caso.

Las intervenciones de los mediadores son guiadas por este tipo de hipótesis, y es deseable que el profesional tenga plena conciencia de ello. La idea que el mediador se hace del caso, en el mejor de los caminos se transforma en hipótesis, en el peor, en sentencias que las partes advertirán sin remedio. No siempre es contraproducente mostrar una hipótesis, en algunas ocasiones hasta podemos verificarla a través de una pregunta directa. Pero ello depende, como decíamos, de los diversos “momentos” de la mediación: el clima creado, la

105 El Signo de Tres, U. Eco y T. Sebeok, Ed. Lumen, 1989, pags. 214 y 101

convicción de las partes de estar en el camino adecuado, la legitimación del mediador interviniente, la forma en que la otra parte se incluye en el proceso, etc. Sin una serie de condiciones dadas (la oportunidad precisa: timing de las partes y etapa del proceso) y cuando la hipótesis no está cimentada en la singularidad del caso, mostrarla es dejar al desnudo nuestro pensamiento, conexiones asociativas y comparaciones. Podemos imaginar la consecuencia cuando la hipótesis resulta inadecuada, falsa, o simplemente lejana a la dinámica del caso: nuestra legitimación se habrá devaluado al punto de dificultar la continuidad del proceso. Entender que trabajamos desde estas hipótesis, poder conceptualizarlas y tomarlas como interrogantes, facilita enormemente la tarea, y nos permite seguir adelante en caso de haber hecho conjeturas erróneas. Las hipótesis se crean a partir del contacto del mediador con las partes y con el relato que ellas traen, pero también a partir de la percepción y conexión inconsciente de diversos elementos traídos de la propia experiencia, de la propia biografía. La experiencia puede ser un gran aliado o el gran distorsionador, ya que puede conducirnos a querer ajustar el caso a nuestras teorías en vez de procurar que éstas se ajusten al caso o que sean cuestionadas por éste. Es muy tentador acertar en nuestras hipótesis, confirmar que las cosas son como suponíamos que eran. El mismo Peirce le adjudica a la abducción cierto tipo de emoción que la distingue claramente de la deducción y de la inducción. Es claro: estamos jugando con nuestra experiencia y nuestra capacidad asociativa, un cóctel muy explosivo para el ego.

El tercer campo es el del impacto personal. Esto es, cómo nos repercute aquello que se despliega ante nosotros. A menudo se confunde este nivel de análisis con el anterior. Como dijimos, en ocasiones no comprometemos nuestras emociones pero caemos en evaluar a los demás, es decir: el juicio reemplaza la emoción. Es más fácil, por ejemplo, pensar: “este señor quiere evadir sus responsabilidades como padre y desprecia las necesidades de sus hijos”, que aceptar el dolor, fastidio o indignación que puede provocarnos tal actitud. Tal como ya hemos dicho, no es posible alcanzar la actitud aséptica de la neutralidad, por lo que es precisamente el reconocimiento y la capacidad de formularnos estos sentimientos lo que los hará manejables, permitiéndonos construir adecuadamente el rol. De lo contrario, ese impacto se colará en cada una de nuestras intervenciones y afectará aquello que precisamente queríamos resguardar.

En suma, la distinción de estos tres niveles de lenguaje, facilitará la tarea de realizar intervenciones adecuadas al rol, que permitan el desarrollo del dispositivo.

Los tres campos antes descriptos –dichos, hipótesis e impacto personal– pueden analizarse a su vez, en las personas que traen sus conflictos a mediación. Es claro que no es tarea de ellas concentrarse en semejantes especulaciones cuando están exponiendo su conflicto. Pero sin duda ellas también, como nosotros, escuchan relatos, establecen hipótesis acerca de lo que escuchan, y experimentan distintos sentimientos con el despliegue del conflicto.

El desarrollo de la capacidad de distinguir estos tres planos en nosotros mismos, pues, ha de servirnos para comprender que estos procesos se dan en los sujetos a quienes asistimos. Entonces sabemos que además de escuchar, simultáneamente, las personas están tejiendo sus propias conjeturas acerca de lo que escuchan y experimentando emociones.

Nuestras intervenciones no pueden ser ajenas a ello. Si he tomado conciencia del peso de mis propias hipótesis, de mis propias interrogaciones y de mis sentimientos, no puedo menos que reconocer idéntica complejidad en los participantes. Por ello, es preciso atender a estos planos y formular intervenciones que los contemplen. A decir verdad, es difícil que se produzca algún movimiento relevante dentro de la disputa que no se asiente en las propias preguntas del sujeto o en el impacto personal que éste experimente.

Comprender el sistema de valoración de los participantes. Su incidencia en la posición y en el acuerdo.

*Aceptar lo intolerable, pone en cuestión nuestra
misma identidad.
Humberto Eco.*

Desde una visión constructivista, la manera en que una persona asume y se posiciona frente a un conflicto o una disputa, tiene correlación directa con una cosmovisión particular, con su sistema de valoraciones, su contexto socio-

cultural, y, en definitiva, con su propia identidad. Un sujeto construye sus narrativas desde los lugares que son más significativos y coherentes con su sistema de valoraciones y que a la vez pueden mantener cierta previsibilidad en su mundo. Han forjado una historia sobre el conflicto que se ajusta a estos parámetros, posiblemente han consultado amigos, parientes y profesionales, quienes los han ayudado a tejer el relato que mejor refleje la visión que tienen de sí mismos. También se han hecho una imagen del otro y del lugar que el otro les ha otorgado en el conflicto y le han asignado a él un lugar en la historia.

El modo en que el sujeto se posiciona se vincula a la propia identidad, de manera tal que abandonar la posición puede ser vivido o representar una amenaza para el “sí mismo”. Esta idea resulta especialmente valiosa para algunos casos. La coincidencia entre identidad y posición se presenta, entonces, en situaciones en las cuales para que un sujeto deje atrás un conflicto y el malestar que este acarrea, debe modificar esa representación de sí que se ha construido alrededor de la situación del conflicto. Despegar ambos términos genera ansiedades e incertidumbres. Por ejemplo, nos encontramos con hombres que interpretan que su lucha por la tenencia de sus hijos los hace “padres responsables”, o “amantes de sus hijos”. O que en una disputa sobre bienes, la persona siente que su actitud es un modo de “saber defender sus derechos” o de “no permitir que no la pasen por encima”. Todo ello hace evidente que será un trabajo del mediador, ayudar a que el sujeto pueda deslindar su identidad de la posición que ha tomado en el conflicto. El tiempo que permite esta elaboración psíquica juega un papel importante en el movimiento que el mediador propone.

En igual sentido, es relevante comprender qué valor le asigna el sujeto al acuerdo, porque de ello dependerá en gran parte que éste sea o no viable. Hemos visto que en gran cantidad de casos los sujetos perciben en el hecho mismo de acordar con el otro, más allá de los contenidos de ese acuerdo, una forma de debilidad, o de perdón que no están dispuestos a otorgar. A menudo, los mediadores sentimos que el camino de la negociación se allanaría si pudiésemos colocar en el convenio, a manera de epígrafe, alguna frase elocuente que deje en claro que no hay perdón posible. Muchos mediadores reconocerán en este perfil algunos de los casos que han pasado por sus mesas de trabajo. Si podemos recordarlos, veremos que la mediación habrá terminado sin acuerdo, a menos que el mediador haya podido ayudarlos en la

tarea de encontrar una fórmula consensuada que no ataque su identidad y les devuelva una imagen positiva de sí mismos.

En síntesis, comprender estos dilemas ayuda a no atacar, a través de nuestras intervenciones, posiciones que han sido construidas en un proceso previo y ajeno a la mediación que hacen a cierta coherencia del sujeto y en muchos casos a elementos de su propia identidad connotados positivamente por ella. Agredir esas posiciones no puede más que generar mayor resistencia. Por ello, es fundamental manejar intervenciones que legitimen esos aspectos y que ayuden al individuo a redefinir o reencuadrar el problema en términos aceptables para él y su forma de entender la realidad.

El encuadre

Como hemos dicho, las intervenciones que los mediadores realizamos están directamente relacionadas con el concepto de mediación al que adscribamos. Del mismo modo, hay una correspondencia entre éste y la presentación que hagamos a los participantes de las reglas del proceso. Queremos decir: conciencia de las reglas que intervienen, transmisión de las mismas, y sujeción voluntaria de todos ellos. El juego –la mediación–, es entonces una actividad intencionada, y en la medida en que las reglas sean propuestas con claridad, las intervenciones tendrán mayor repercusión.

Con ello sostenemos que la pertinencia y eficacia de las intervenciones están en relación directa con la claridad del contrato, con el encuadre que el mediador proponga¹⁰⁶.

Es oportuno por ello revisar el concepto de encuadre, que la mayoría de los autores reducen al “discurso de apertura”.

106 En nuestro medio, por ejemplo, la carta de invitación a mediación así como el llamado discurso de apertura, han sido muchas veces “formalizados”, “burocratizados”, más allá incluso de lo que la ley de mediación obligatoria vigente requiere. Entonces, la carta responde a prescripciones legales, el discurso de apertura tiende a obviarse o a sintetizarse para no aburrir o disgustar a los letrados, que la escuchan decenas de veces al mes. También otros están condicionados por los marcos en que se hallan insertos: un programa conexo a la justicia, al poder político, a la cartera política de trabajo, a una empresa, organización, etc. Sin embargo, al hacer esto los mediadores desperdician su primer oportunidad de construir un espacio diferente. Despreciada la instalación del encuadre, más largo será el camino –en el mejor de los casos– de la configuración de ese espacio, y menores las posibilidades de la mediación.

El encuadre funciona como una estandarización de la situación que abre la entrevista, posibilitando la transformación de cierto conjunto de variables en constantes. Esta estandarización, hace que la situación deje de oscilar como variable para el entrevistador, permitiendo la mayor puesta en juego de la personalidad del entrevistado, de los emergentes que sólo tendrán sentido en dicho contexto.¹⁰⁷

Esto favorece que el mediador pueda situarse actitudinalmente en el rol técnico-profesional adecuado, que en nuestro dispositivo se ubica en la posición media que marca la construcción del rol. Todo ello presupone la convicción del mediador en su rol y en el dispositivo –veámoslo de esta manera: ¿a quién puede conmover una obra representada por actores que no creen en sus propios personajes?; el mediador es el primero que debe ponerse el traje y sentirse cómodo con el mismo, difícilmente podrá crear las condiciones necesarias para que la mediación surta algún efecto si no lo hace–.

El objetivo primordial del encuadre –sin descartar otros–, es hacer posible la tarea, reducir la incertidumbre y la ansiedad que ésta genera. Ello implicará:

- Establecer el contrato profesional, con la especificación de todos sus contenidos: tiempo, costos, honorarios y lugar.
- Describir el rol profesional y la tarea, es decir, explicación del dispositivo y reglas del proceso. Esto incluye también pautas de comportamiento esperables para los participantes.
- Recabar la aceptación explícita de las partes de los puntos anteriores.

El encuadre marca una primer actitud ética del mediador, con la responsabilidad de no comprometer resultados, plazos ni otros contenidos cuya previsibilidad escapa a las características del dispositivo.

Creemos, en suma, que la mediación se verá potenciada por la propia creencia del mediador en las posibilidades del dispositivo y por su manera de proponerlo.

107 Bleger, José, *Psicohigiene y psicología institucional*, Ed. Paidós, Bs. As., 1986; Bleger, José, *Temas de Psicología (Entrevista y Grupos)*, Ediciones Nueva Visión, Bs. As, 1999.

El recorte del conflicto

*Menos de lo mismo*¹⁰⁸

Mientras los participantes se acomodan en sus butacas alrededor de la mesa, el mediador suele preguntarse qué habrán venido a buscar, por qué están aquí, por qué pidieron la mediación en este preciso momento, qué los decidió a reclamar lo que ellos entienden que les corresponde.

Aquí nos interesa subrayar la importancia del motivo y de la oportunidad de la consulta ¿Por qué piden una mediación en este momento? ¿Cuál fue el desencadenante? ¿Qué elemento marcó una diferencia, que indujo a iniciar el proceso? El motivo de consulta es un tema bien interesante en la primera entrevista con el psicoanalista, también lo es en la mediación.

Aquel salto cualitativo que se produce en alguno de los participantes o entre ambos cuando alguien decide ir a una mediación, ese momento (puede ser también una situación, o una sensación, o una idea) que marca un antes y un después, nos brinda datos especialmente valiosos de la dimensión subjetiva puesta en juego en el conflicto. Cuando menos nos indica la particularidad por la cual alguien se ha sentido tan incómodo que se ha propuesto cambiar la situación. No siempre se trata de cuestiones de gravedad, a veces son episodios nimios, o el despertar de un temor después de una conversación o la gota que hace rebalsar el vaso. Cualquiera sea el desencadenante que lleva a modificar un statu quo que perturba, es una clave fundamental para armar el mapa del conflicto. El miedo a que alguien incumpla la palabra empeñada, el deseo de transformar una situación que se vive como injusta, el hartazgo del estereotipo de roles, la toma de conciencia en la persistencia de una situación dañina, la búsqueda de una reparación, la necesidad de defenderse, el establecimiento de un límite, etc., muestran un punto preciso e irremplazable del interés en juego y su particular posicionamiento en el conflicto, así como del umbral de tolerancia de cada sujeto y su capacidad para buscar transformar un malestar.

108 Watzlawick, Paul, Weakland, John H. y Fisch Richard. “Cambio”, Biblioteca de Psicología, Textos Universitarios, Ed. Herder, Barcelona, 1994, pág. 143.

En las situaciones donde el vínculo entre los disputantes es continuo, la solicitud de una mediación exhibe que “el más de lo mismo”, las mismas actitudes, las mismas soluciones intentadas, ya no tiene eficacia. Y nosotros, los mediadores, nos preguntamos si podremos construir el escenario del “menos de lo mismo”.

Por lo tanto, todos los pedidos de ayuda no son tanto para esclarecer un pasado inmodificable sino a causa de una insatisfacción con el presente.

Delimitando el campo

“Mientras perseguimos lo inalcanzable, hacemos imposible lo realizable”¹⁰⁹

Si entendemos por soluciones intentadas el planteo de posiciones en el sentido técnico de la palabra (únicas y excluyentes), podemos afirmar que la insatisfacción proviene de éstas. Aquí cobra sentido la hipótesis de Watzlawick: “la solución intentada es aquello que constituye el problema.”¹¹⁰ El remedio no sólo es peor que la enfermedad, sino que es él mismo la enfermedad. Es en este punto donde nuestra tarea adquiere relevancia, ya que nuestras intervenciones deben contribuir a definir el problema al margen de las soluciones intentadas.

O sea, si la posición no es más que la solución que da satisfacción al interés, y es por definición excluyente, la solución intentada (posición) se ha convertido en el problema. Se trata entonces de formular una nueva definición del problema. Para ello el mediador, tal como un cirujano, crea el campo de intervención. Para el cirujano, en principio, el campo quirúrgico es todo el cuerpo humano, porque cuando una zona es intervenida, todo el cuerpo está en alarma; luego se demarcan los campos periférico y central. Al primero se denomina “de color” porque es teñido con solución yodada. Al segundo se lo delimita con las “pinzas de Finochietto” y se lo marca con compresas de

109 Ardrey Robert citado por Watzlawick en obra citada, pág. 81.

110 Watzlawick, Paul, Weakland, John H. y Fisch Richard. “Cambio”, Biblioteca de Psicología, Textos Universitarios, Ed. Herder, Barcelona, 1994, pág. 81

diferentes colores (azules y verdes), que permiten señalar específicamente la línea de corte, (en nuestro caso la intervención adecuada), que impiden las hemorragias. Se logra el plano. Las luces juegan un papel fundamental, dado que lo iluminado es finalmente el campo quirúrgico.¹¹¹

Resulta muy interesante trasladar estos principios médicos a la mediación. Cuando abordamos un conflicto debemos tener en cuenta que sólo estamos interviniendo en un nivel superficial del mismo¹¹². Pero aquellas profundidades o zonas en las que no intervenimos directamente, debemos tenerlas presente porque suelen ser afectadas, porque siempre hay un contexto mucho más delicado y extendido que aquel con el que trabajamos.

En mediación hay que determinar en primer lugar, la mediabilidad del caso (en el sentido de los indicadores presentados en el capítulo segundo), es decir, dictaminar que la intervención quirúrgica es posible; y en segundo término, no es menos importante, distinguir los aspectos mediables de los que no lo son. Así como el cirujano debe delimitar el campo de intervención para poder focalizar su labor, su “arte”, el mediador debe establecer los campos posibles e imposibles para operar en el conflicto. Nosotros, en este sentido, también vamos demarcando territorio y para ello contamos con algunas herramientas específicas.

El mediador deberá en primer lugar, a través una exploración preliminar¹¹³, identificar las expectativas de las partes, que darán una pauta de la mediabilidad de la cuestión en relación a su puesta subjetiva. Al interrogarlos acerca de las motivaciones por las que asisten a la mediación, se pretende que comiencen a desplegar la demanda, ese pedido de ayuda del que ya hablamos, y a identificar las expectativas personales. A modo de ejemplo, compartimos algunas respuestas que dan los sujetos a esa pregunta: “para poder hablar

111 Agradecemos al Dr. Eduardo Ochoa De Murúa, médico forense de la ciudad de Mendoza las explicaciones técnicas necesarias para elaborar la analogía

112 Ver al respecto conflicto manifiesto- conflicto latente en el capítulo segundo necesarias para elaborar la analogía

113 Aréchaga, P. y Bulygin, E., Exploración preliminar, art. Publicado en Suplemento de Res. De Conflictos (R.C), La Ley, Bs. As., 24/2/97 La exploración preliminar permite recrear un campo de investigación preliminar acerca de las motivaciones y/o expectativas en la elección del dispositivo, a asumir la conciencia del conflicto propio, a comprometerse con su puesta subjetiva, comenzando a dar forma al protagonismo de los participantes. Permite comenzar a configurar el llamado de la presencia de un tercero y a desplegar su demanda.

sobre temas que me preocupan”; “nunca hubo conversación entre nosotros”; “quiero organizarme”; “para clarificar ideas”, “quiero que él/ella me entienda”; “queremos hablar y no podemos”; “quiero solucionar el tema”, “quiero un diálogo”; “quiero llegar a un acuerdo”; “quiero saber que quiere la otra parte”; “vine recomendado por mi abogado”; “me gusta cumplir cuando me citan”; “vengo a pedir ayuda”¹¹⁴.

La segunda oportunidad para ir delimitando el campo de lo mediable es la confección de una primera agenda de trabajo. Más que un organizador de temas o un temario, la confección de la agenda es un momento propicio para plantear las cuestiones a debatir, reformuladas de tal manera que sean “escuchables” por todos, es decir, que los incluya. Es un primer intento de ir “separando”, “limpiando”, “visualizando” un campo de trabajo distinto al descrito en las posiciones de cada uno de los participantes.

Por último, otra intervención que contribuye a delimitar las cuestiones mediables es alentar el tratamiento de algunos aspectos que pueden conversarse, y dejar para otro tipo de abordaje, cuestiones que no revistan esta característica. Esto supone desagregar el planteo (siempre que sea posible y no debilite a uno en detrimento de otro), para luego legitimar acuerdos parciales. Ello evita que aspectos no mediables del conflicto “colonizen” los aspectos mediables, y el mediador debe cuidar que las partes no intenten transitar de un campo a otro. Este debe operar en un campo propicio, fértil, en donde podrá haber grados de dificultad pero no de imposibilidad.

Es habitual advertir la tendencia de las partes a introducir temas que obviamente no pueden ser objeto de un acuerdo en mediación, tal vez motivado por enojos, temores, inseguridades, etc., que ponen en riesgo la continuidad del proceso. En tal sentido, el planteo de éstos se pone al servicio de la resistencia.

Hemos señalado, entonces, la importancia de identificar el motivo desencadenante del pedido de mediación y tres herramientas fundamentales para la ardua tarea de delimitar el conflicto a abordar en la mediación: exploración preliminar; agenda y legitimación de acuerdos parciales.

114 Estas respuestas integran un fragmento de la investigación realizada por la Lic. I. Cymerman y la Dra. P. Aréchaga, “Investigación cualitativa acerca del imaginario social con relación a la mediación en la Argentina”, presentada en el IV Foro Mundial de Mediación realizado en mayo del 2003 en Buenos Aires.

Moldeando el objeto de trabajo

Como ya dijimos, el mediador tiene la tarea de evaluar la mediabilidad del conflicto, si hay aspectos mediables o no en la situación planteada. Además debe definir el conflicto con el que va operar el caso concreto, lo cual supone responder la pregunta: ¿con qué aspectos del conflicto opera el mediador? Encontrar la respuesta requiere de algunas operaciones, sintetizadas en la siguiente secuencia.

En primer lugar, recortar del planteo de las partes la significación que cada uno de ellos le ha dado al conflicto y los intereses que persiguen en función de aquélla.

Segundo, devolver a las partes su problema bajo una nueva formulación que interrogue acerca de la posibilidad de salir del conflicto contemplando, no ya las posiciones percibidas como antagónicas, sino los intereses primordiales de cada una de ellas de manera inclusiva. S. Coleman desarrolla para ello una herramienta: la “pregunta de replanteo”. Implica poner en palabras el interrogante: ¿cómo hacemos para que la parte A satisfaga sus intereses prioritarios y la parte B los suyos? El replanteo lleva implícita la tarea previa de haber trabajado fuertemente los intereses de los sujetos, e intenta reformular el conflicto de manera que los participantes puedan pensar sus metas u objetivos, hasta ahora percibidos como excluyentes, como un problema a resolver sin necesidad de socavar la satisfacción del otro. Reformular el conflicto a través de una pregunta o de sucesivas preguntas de replanteo es la forma más directa de concretar el postulado de la autonomía de las partes y su apropiación del conflicto. La pregunta, entonces, no es mera retórica, sino el disparador para que ellas inicien su tarea de generar opciones para hallar soluciones al conflicto.

Tercero, confirmar si las partes reconocen como propios y primordiales esos intereses recogidos por el mediador y si pueden apropiarse de ese modo inclusivo de reformulación del conflicto (lógica del reconocimiento, de admitir y negociar otros significados). Este último aspecto no siempre es posible, y será un indicador primordial para reconocer si la mediación tendrá asiento en una negociación de corte colaborativo o competitivo, lo que sin duda ha de incidir en las estrategias procesales que adopte.

En la medida en que se pueda subsumir en un nuevo planteo la preocupación y particular significación del conflicto de cada uno, se configura un campo propicio para la negociación, y si ese planteo además puede ser visto por los participantes como un problema común a resolver, en el que ambos pueden satisfacer sus intereses, podremos hablar de mediación colaborativa.

La nueva definición que el mediador pueda realizar a partir de los discursos de los participantes, no debe confundirse con un mero repetir los dichos de cada uno; tiende a producir sorpresa en ellos con un giro inesperado. Sorprende y alivia. Alivia la puesta en palabras de aquellas cuestiones que el sujeto dice y actúa. Alivia porque el decir y el actuar sin cesar, con insistencia, retroalimentan en algunos casos la pelea, en otros la sumisión o la dominación.

Ahora bien, ¿por qué un tercero que traduzca esos discursos? Porque el tercero aparece cuando es necesario abrir un sistema nuevo, un espacio de conversación distinto al que se tenía. No es lo mismo padecer en un conflicto que poder ponerlo en palabras, definirlo, nombrarlo. Y contribuir a ello es uno de los principales trabajos del mediador.

Este operador tiene, entonces, tres responsabilidades centrales: lograr una definición del conflicto desde los intereses de cada uno de los participantes, la que deberá ser cualitativamente diferente a la que aquellos trajeron a la mesa en su relato posicional; recortar el universo de lo mediable de forma subjetivamente aceptable para las partes; y replantear el conflicto, reubicando el lugar del saber en las partes, o sea, devolviéndoles el protagonismo del proceso y corriéndose del lugar del supuesto saber.

Uno de los vicios de la práctica es trabajar el “cómo” sin haber definido el “qué”, es decir, el problema, lo que se traduce en trabajar estérilmente y con consecuencias que obstaculizan la tarea. Así, es habitual que para hallar una salida al conflicto, se retroalimenten las ansiedades de las partes, de sus asesores y del mismo mediador. Si el foco está puesto en resolver la disputa, hay mayor probabilidad de caer en esta deformación del dispositivo. Pensamos que definir el problema es en todos los casos una cuestión central.

El conflicto se define y se va moldeando a través de varias intervenciones: cuando preguntamos o repreguntamos a las partes, porque la pregunta conlleva una determinada selección de contenido; cuando parafraseamos a lo largo del proceso, porque elegimos alguna expresión o enunciado en particular para subrayar o para eludir; cuando construimos con las partes la agenda

temática, porque consensuamos temas a trabajar; cuando ponemos en palabras algún gesto o actitud elocuente para enfatizarlo; o cuando, en distintos momentos, hacemos pequeñas reformulaciones o preguntas de replanteo. También si intentamos una síntesis, retomamos un tema mencionado en audiencias pasadas, ponemos en palabras la emoción latente o tratamos de lograr que el sujeto contextualice el relato.

Todas ellas sirven para ir recortando, moldeando el conflicto a abordar. En cada una de esas oportunidades intentamos construir y confirmar hipótesis acerca del conflicto relevante o significativo en esa disputa, y evaluamos, también, la plasticidad psíquica de las partes con relación a la misma, es decir, si son capaces de tolerar primero, y tomar después, una definición nueva del conflicto.

En todos los casos, la tarea central del mediador habrá sido validar los intereses de las partes y a partir de ello acceder a una nueva definición del conflicto.

Distintos conflictos, diferentes abordajes.

Conflicto vincular y disputa.

En otra oportunidad, construimos una tipología de casos para conceptualizar abordajes específicos conforme se presentara, en esos supuestos, la interrelación entre el conflicto vincular y la disputa, que ahora retomamos.¹¹⁵

Existen distintos tipos de abordaje según sean los diferentes grados de interrelación entre el conflicto vincular y la disputa o desavenencia. Hemos observado que cuanto mayor disociación existe entre éstos, más facilitado está el campo en el que opera el mediador, es decir, cuanto mayor distancia hay entre el conflicto vincular y la disputa, el caso es más accesible a la intervención de la mediación. Si en la disputa se juega plenamente el conflicto de una relación con una fuerte carga afectiva, menor será la incidencia de la mediación, porque no podrá modificar la estructura relacional actualizada en la disputa.

115 Aréchaga, Patricia y Brandoni, Florencia. Abordajes en mediación familiar. Casuística, Revista Derecho de Familia, n° 12, Ed. Abeledo Perrot, Bs. As., 1998.

En un polo extremo, el vínculo entre los disputantes es un dato importante del conflicto, pero no se torna un obstáculo para el abordaje de la disputa. Mientras que en el otro polo, el conflicto vincular es un obstáculo insalvable y hace imposible la resolución de la disputa.

Entre un extremo y el otro, existen casos en que la intervención requerida es poner en palabras el conflicto vincular subyacente, determinante y que está insistiendo en la disputa. En este conjunto de casos, recortar y poner en palabras lo que allí acontece, aquello que del conflicto vincular está puesto en la disputa, nos permite destrabar la negociación, y a la vez aquél no se convierte en el tema central a resolver. Así, enunciar el conflicto vincular, hace que éste deje de ser un obstáculo.

En otros casos, eludir dicho conflicto es lo que genera las condiciones para negociar. Si la pelea vincular es protagonista de la situación conflictiva, el enfrentamiento es mayúsculo, pero la desavenencia no es tal: las posiciones son apenas divergentes. Así, abrir el debate al conflicto vincular nos puede conducir a lugares de los que sería imposible regresar en una mediación, por lo cual la elusión consciente de éste por parte del mediador puede generar las condiciones para abordar exclusiva y eficazmente la disputa.

En algunas situaciones, no es posible eludir el conflicto vincular y no alcanza con enunciarlo. La única manera en que las partes pueden destrabar la disputa es reformulando el conflicto, que en este caso significa trabajar sobre la relación que los une, es decir, cambiar la interpretación que se tenga del conflicto, pudiendo advertir qué se juega de sí mismos y cuál es el plus desplegado en la situación, para poder abordar la resolución de la desavenencia.

Seguramente habrá casos que requieran otras modalidades de intervención específicas, que no fueron tratadas. Por ejemplo, en aquellas relaciones donde existe violencia familiar, la ausencia de condiciones para trabajar está dada por el conflicto vincular y por la falta de autonomía de la voluntad de una de las partes involucradas –sino de ambas– para transitar el dispositivo.

En síntesis, el relato de las situaciones conflictivas, que es el material con que trabajamos, determinará las intervenciones que habremos de llevar adelante.

Competencia y colaboración

El corte competitivo o colaborativo de una negociación, no es algo que pueda determinarse a primera vista, ya que existen múltiples variables que inciden en ello, y que se manifiestan a lo largo de la negociación. La competencia o colaboración como rasgos dominantes, van también a incidir directamente en el abordaje que el mediador realice. Este atenderá a unas u otras características y actuará en consecuencia, adaptando el proceso que ofrece a las partes a fin de facilitar la dinámica de la resolución.

Una de las dificultades más comunes que se presentan, consiste en la confusión entre estilo y estrategia. Así, los participantes de una negociación pueden emplear un estilo colaborativo y manejar, sin embargo, una estrategia competitiva. El estilo se caracteriza por las actitudes adoptadas en el proceso, que pueden ser más o menos amigables (el tono de voz, la cordialidad, el respeto a los pactos procesales, etc.). Por el contrario, hay personas que participan acaloradamente en un proceso, pero la estrategia de fondo es de corte colaborativo. La apariencia de un caso tiende entonces al engaño¹¹⁶.

En la negociación competitiva uno de los rasgos fundamentales es que una o cada una de las partes está concentrada en los propios resultados, desestimando los de la otra. La colaboración, en cambio, implica un grado importante de compromiso también con los intereses del otro, y la intención de que sean satisfechos junto con los propios. El modelo de negociación colaborativa propugna la puesta en común de los intereses de los participantes, mientras que la estrategia competitiva alienta la reserva del máximo de información.

Normalmente, las posibilidades de la negociación (en cuanto a competencia o colaboración) están más en función de la estructura del caso que de la voluntad de las partes o del mediador. En ello juega un rol fundamental la cualidad de la relación que une a los disputantes y su proyección en el tiempo. En este sentido, difícilmente una relación absolutamente agotada en el tiempo, que no se proyecte hacia adelante, derive

116 En el ámbito empresarial, por ejemplo, es fácil encontrarnos con estilos sumamente colaborativos, puesto que las reglas de la diplomacia y la cortesía son herramientas fundamentales para su funcionamiento. Sin embargo, en líneas generales, la competencia es la norma.

en una negociación colaborativa, en términos de estrategia. Y viceversa, una relación entre las partes cuyo flujo esté signado por la interdependencia, conformará una estructura ideal para la aplicación de estrategias colaborativas. El tema fue ampliamente desarrollado en el campo de la economía, y dentro de la teoría de los juegos es conocido con el nombre de dilema del prisionero.

La compatibilidad de los intereses de las partes es otra de las variables que juega un papel primordial en las estrategias negociales. Es poco factible que pueda abordarse desde la colaboración un caso en el que los intereses primordiales de las partes sean opuestos.

Cualidad de la relación y compatibilidad de los intereses se conjugan, entonces, como los indicadores de mayor incidencia en el tema. La práctica nos enseña que en casos con estructura eminentemente colaborativa, conviven puntos que merecen un tratamiento distributivo o de suma cero, y que en estructuras de competencia hay aspectos en los cuales las partes se asocian para obtener un logro que les importe a ambas.

Estas diferencias van a signar, como dijimos, el abordaje que demos al caso, el proceso que ofrezcamos. Así, cuando la estructura del caso es competitiva, el tercero pone más énfasis en moderar el estilo de las partes y recurre con mayor frecuencia al trabajo en reuniones privadas. De no ser posible el entrecruzamiento de intereses entre las partes (aún cuando sí sean trabajados por cada una de ellas con el tercero), no podrá transitarse tampoco la instancia de la generación de opciones tal como se la entiende en un modelo de colaboración –es decir en conjunto–, siendo más habitual que éstas se examinen privadamente a la luz de los propios intereses, y se avance luego al pase de ofertas, una etapa en la que cada uno de ellos deberá ir aclimatándose y advirtiendo el número del otro (número reservado). El mediador estará más centrado, entonces, en actuar como un experto intermediario en el proceso de pase de ofertas (manejo de los tiempos, rangos y brechas negociales, contención de ofertas estridentes, etc.).

No se dará el supuesto de personas trabajando juntas, asociadas en la búsqueda de una solución como en el modelo colaborativo, sino que bastará el reconocimiento de la interdependencia para la satisfacción de los intereses propios, en un sentido más bien utilitario. El mediador actúa en este caso como soporte técnico, excusa para transitar una vía pacífica que ninguna de las

partes construiría por sí sola, pero sí aceptan si es otro el que tiende los puentes.

En pocas palabras

Si retomamos el debate planteado al principio de este capítulo entre las distintas orientaciones en el campo de la resolución de conflictos, volvemos a preguntarnos: ¿por qué pensamos como estéril al antagonismo entre las distintas posiciones teóricas que pretenden privilegiar un objetivo sobre otro al momento de defender un modelo?

Porque desde el postulado de la mediación transformativa, que conlleva un cambio, un aprendizaje, hasta la posibilidad de dejar en manos de un tercero el tendido de redes hacia el acuerdo, hay una escala de gradientes en la que transcurren el grueso de los casos. Nuestra tarea se desarrolla en ese inmenso universo de grises.

Si nos atuviéramos a los mandatos de la mediación transformativa, estaríamos impedidos de trabajar con aquellos casos en los que no hay oportunidades para el reconocimiento del otro en el sentido que prescribe esa escuela. A nuestro entender, la relación entre el conflicto vincular y la disputa, la cualidad de la relación entre los disputantes, la compatibilidad de los intereses, más todas las condiciones necesarias en los participantes, ya reseñadas, son los elementos que indicarán el tipo de abordaje pertinente.

Cuando los disputantes llegan a un acuerdo que satisface sus intereses prioritarios y toman sus decisiones de manera informada, nos encontramos ante un proceso de mediación viable. Se trata de oficiar como un buen cirujano: utilizar la herramienta que se ajuste de la mejor manera al caso presentado, en tanto y en cuanto guarde correspondencia con aquellos principios rectores de nuestra labor: construcción de la posición de tercero y autonomía de las partes. En cualquiera de los modelos, prima la vigencia de nuestras responsabilidades éticas, en la vigilancia de que el sujeto actúe con real autonomía, información y en equilibrio de poder respecto de su contraparte.

Por ello creemos que no hay modelos únicos sino que la mejor estrategia es poder utilizar el abordaje que el caso requiera.

El tiempo en la mediación

En muchas ocasiones nos hemos visto en la difícil tarea de contestar una pregunta que se repite en casi todos los cursos: ¿cómo se da cuenta uno de que es el momento apropiado para realizar tal o cual intervención? Es un interrogante complejo, porque no hay manera de transmitir eso que es absolutamente vivencial, experiencial. Sin embargo, podemos analizar algunos criterios que sabemos que inciden fuertemente y son indicadores útiles para este tema.

La legitimación del método y del mediador

Es evidente que no cualquier intervención es oportuna cuando las partes están aún en proceso de evaluar la conveniencia del método y la aptitud del mediador para ayudarlas con su caso. Hasta que ello suceda, el mediador deberá extremar el cuidado en la elección de sus palabras y movimientos. Por cierto que la reticencia y la falta de confianza no puede prolongarse eternamente, porque estaríamos en todo caso ante la ausencia de la demanda necesaria para seguir trabajando de manera eficaz.

Los tiempos propios del relato

Una narración como espacio semánticamente homogéneo no existe. No todos damos idéntico alcance a las mismas expresiones, y es posible que lleve un tiempo acceder al sentido que el relato tiene para el emisor. Éste tiene sus propios ritmos, y se irá resignificando a medida que se incorporen distintas cuestiones, como ser el contexto de lo que narra o su incidencia en el conflicto. Sólo aceptando esa gradualidad podemos medir –sin aventurarnos– la fortaleza o debilidad de los indicios que tomamos para construir nuestras propias hipótesis como mediadores.

El timing

El término, de difícil traducción al castellano, refiere al ritmo de elaboración posible del sujeto durante el encuentro, “es el tiempo propio o

personal del entrevistado, que depende del grado y tipo de organización de su personalidad, para enfrentar sus conflictos y resolverlos”¹¹⁷.

El mediador a la hora de decidir y realizar sus intervenciones deberá tener en cuenta que el sujeto sólo podrá escuchar acorde a su timing, al tiempo interno de su preparación, a su cercanía con ese contenido que se le ofrece.

Estos tiempos internos ponen a prueba nuestra tolerancia y por supuesto la “apuesta a la capacidad de las partes”, y en muchos casos explican por qué a menudo, éstas regresan meses después de finalizada la mediación para celebrar aquél acuerdo que entonces no pudieron aceptar o simplemente lo concretan fuera de nuestra mesa.

La intimidad lograda

Algunas intervenciones sólo tienen lugar cuando se ha producido aquello que Patrick Phear denomina la intimidad¹¹⁸. Este estado tiene relación con varios factores, a saber: el clima alcanzado, el nivel de colaboración o competencia de la negociación, la completa legitimación del método y del mediador, la posibilidad de las partes de dar cauce a la manifestación de sus sentimientos y el grado de certeza de que se está trabajando para evaluar las posibles salidas al conflicto.

En resumen

Al pensar este capítulo privilegiamos ahondar en todas aquellas cuestiones que inspiran y conducen a construir las intervenciones por sobre la descripción de las herramientas. Ante un escenario que visualiza y presenta a la mediación como un conglomerado de recetas técnicas, valoramos el hecho de dar cuenta de nuestro entendimiento y modo de interpretar los conflictos que a su vez van a ser el plafón desde el cual operamos y elegimos esas herramientas técnicas.

117 Bleger, José: Temas de psicología (entrevista y grupos) Nueva Visión, Buenos Aires, 1999. Pag 27.

118 Kolb, Deborah, ob. cit., capítulo cinco.

Capítulo 4 – Los casos



La madre del borrego

Una mañana llega al Centro de Mediación una joven de unos 35 años. Agitada, casi corriendo, se acerca a la puerta con una niña, su hija. La citaron para una mediación. Espera con paciencia a quien la convocó, igual que el abogado de la solicitante. Pasado un buen rato de la hora fijada y sin novedades, me acerco a hablarle. Me cuenta que la solicitud la hizo su madre, quien entra justo en ese momento. Lisiada, haciendo grandes esfuerzos por salir de su silla de ruedas y apoyarse en un bastón, llega acompañada por un hombre que la ayuda y se presenta como su compañero. Dejo a la niña al generoso cuidado de las secretarías y me reúno con todos los presentes: Elsa, su compañero Martín, el abogado y Carina, la hija.

Elsa tendrá poco menos de 60 años. Se muestra furiosa, habla fuerte, tiene un tono peleador, hostil, acusador. Martín es apocado, habla bajo, interviene algunas veces repitiendo unas pocas ideas, está mal vestido y no está afeitado, lleva pantuflas con medias y tiene un andar cansino. Carina, en cambio, es decidida, enérgica, cordial, no presenta batalla, tiene un tono conciliador. El abogado deja que la familia despliegue su conflicto, casi no interviene, acompaña.

Sin mucha posibilidad de desplegar las preguntas de la exploración preeliminar, porque empiezan a hablar, a discutir, a encimarse, escucho que Elsa reclama vehementemente que sus hijos le construyan un baño, que ya no puede seguir viviendo en esas condiciones: lisiada y compartiendo un baño con las restantes diez personas que habitan en la casa. Se muestra enojada y despreciativa con relación a sus hijos, dado que no colaboran ni siquiera en lo mínimo esperable. Dice que tiene tres hijos y entonces, sorprendida miro la carpeta donde tengo consignado las personas que han sido convocadas. La única convocada fue Carina. Le pregunto a la Sra. por qué no pidió que se citara a sus hijos varones también, y dice que ella lo dijo, pero no lo hicieron. Quedé mucho más sorprendida que antes de preguntar, porque es una política institucional citar a todos aquellos que indica el solicitante. No creí su respuesta, había pasado alguna otra cosa.

Alcancé a preguntar si habían estado anteriormente en alguna mediación y me dicen que sí. Diecisiete años atrás fueron citadas en una oficina pública, cuenta Carina, por una denuncia hecha por su abuela paterna contra su madre

por abandono de persona con relación a su padre. Aparentemente, éste estaba loco y Elsa lo echó de la casa. La suegra la acusó y en esa reunión Carina decidió llevarse al padre a vivir con ella, que ya estaba casada, porque la madre ya no quería convivir con él y su abuela no tenía lugar para alojar al hijo. “¿Qué iba a hacer?, no lo iba a dejar en la calle a mi papá”, dice Carina.

Agresivamente, Elsa cuenta que no tiene recursos ni trabajo, sólo algunos meses al año consigue un subsidio estatal, no tiene plata para los remedios, tampoco tiene jubilación.

Carina, quien tampoco espera el turno para hablar, no entiende por qué está citada, ni qué es lo que preocupa a su madre, quien vive en su casa. Sorprendida por este dato, pregunto al respecto (dado que también tenía anotado domicilios diferentes). Cuentan que Elsa y Martín fueron desalojados hace 2 años y medio, pero sigue dando ese domicilio porque figura en su documento y porque esa será su casa “hasta que se muera, aún cuando ya no viva más allí”. Desde entonces viven en casa de Carina, que junto con su esposo se ocupó de construirle una habitación con cocina para ella, en el fondo. No alcanzaron a hacer el baño, pero ya tienen los ladrillos conseguidos por Elsa, y los sanitarios comprados por Carina. Están esperando tener dinero para pagar la mano de obra.

En ese momento advierto que, por las circunstancias que describieron, Carina vive con su esposo, sus cinco hijos, su padre loco, su madre y el compañero de ésta, todos en la misma casa, que tiene un solo baño. Pregunto si estoy entendiendo bien y todos asienten.

Elsa cuenta que prefiere no ver a su marido, que le molesta, no lo aguanta (nótese que dice mi marido, y lo hace más de una vez). Carina dice que su papá tiene una pensión por invalidez de \$750, que todos se llevan bien, que su padre no causa problemas, y que incluso en ocasiones, como ésta de la mediación, le puede dejar algunos de los chicos a su cuidado. En general lo acompaña a cobrar la jubilación, de la cual el padre dispone, y por supuesto, ayuda a Carina. Ella es apoderada de él en el banco. La madre dice que la hija tiene la curatela, pero Carina afirma que no hay declaración de insania.

Elsa continua argumentando sobre la necesidad del baño, aclara que un médico también lo recomendó, dice de sus hijos varones que son inútiles, buenos para nada. Carina, quien no la contradice, agrega, señalando a Martín, que éste es un inútil, no hace nada. El tono que acompaña semejante

descalificación es amable, y como si eso no fuera suficiente, nadie dice nada al respecto. Es más, lo dijo dos o tres veces en tren de explicarme una razón más de la demora en la construcción del baño.

Vuelvo a preguntar por qué no se había citado a los otros hijos y Elsa culpa a la persona que la atendió de no haberlo querido hacer. Yo no podía creer lo que escuchaba. En esa respuesta había algo raro.

Martín cuenta que según su entendimiento, los hijos no ayudan a la madre ni le dan dinero de la jubilación del padre porque está él. Esperan que él la ayude, pero lamentablemente no puede ni mantenerse a sí mismo, en este momento. Tampoco cuenta con ningún familiar que pueda prestarle colaboración. Juntos van a una calle peatonal y venden cosas, a veces los corre la policía, y con la silla de ruedas la situación se torna muy fea. Describe múltiples recorridos institucionales de prestaciones asistenciales a las que recurren habitualmente y conocen muy bien.

Elsa y Martín cuentan que no tienen plata para comprar los remedios de ella, quien requiere calmantes por el problema que limita su movilidad física, que, según agrega, fue producto de una operación quirúrgica mal hecha. Tampoco pueden comprar la medicación psiquiátrica que toma regularmente. Carina confirma este dato, diciendo que desde que ella tiene uso de razón la mamá toma psicofármacos. Si le avisaran cuando le hacen falta, ella le podría comprar los remedios, pero los calmantes no, porque son muy caros. De hecho, siempre que puede le lleva comestibles o comida elaborada. Esto no es un problema para ellos.

Debo confesar que estaba aturdida por estos personajes, no salía de mi asombro respecto del mundo que describían. No entendía por qué sólo Carina había sido citada, por qué Elsa pedía una mediación cuando ya estaba casi listo el tema que deseaban resolver, no reclamaba manutención a sus hijos, y si bien no le alcanzaba para los remedios, ni ella ni Martín pedían dinero en efectivo. La conversación, que por momentos se volvía una discusión, desembocó en el relato de una pelea doméstica, que había terminado con la presencia de un médico, que vino a asistir a Elsa. Muy enfrentada, la madre le recrimina a su hija haberle dicho, en esa oportunidad, que pediría el divorcio. Carina se defiende respondiendo que ella no tiene nada que ver, que el padre decide sólo y que hace 17 años están separados de hecho. La madre insiste y la acusa por querer pedirle el divorcio. Le pregunto qué le preocupa (quedo también sorprendida

por lo molesta que se muestra, teniendo en cuenta que hace 12 años que vive con Martín). Dice que no quiere divorciarse, porque si se divorcia se queda sin nada, sin lo poco que tiene, que es la prestación de PAMI. Cuando busco entender la importancia de este tema, descubro que esta amenaza motivó que Elsa pidiera la mediación. Elsa no se quiere divorciar, quiere seguir casada. Carina, la apoderada del padre, nombra el divorcio, despierta temor en su madre y se convierte en su única contraparte. Éste es el tema en el cual los hijos varones no tienen incidencia. De ahí, que Elsa no los hubiera citado. Ahí estaba la madre del borrego¹¹⁹.

¿Quién hubiera dicho que la amenaza del divorcio podría haber sido el detonante del pedido de mediación? ¿Qué hilos movieron esas palabras? ¿Qué fantasías precipitaron la frase y qué roles ocupan cada una en el contexto de esa conversación? Sólo las respuestas a estas preguntas nos brindarán datos ciertos acerca de quienes tenemos delante y del conflicto que atraviesan. Sin embargo, podemos abordar diferentes disputas, como la construcción del baño, el pago de los remedios, la plata para los cigarrillos o los comestibles. Eso sí: sin saber con quién estamos, ni acerca de qué discuten.

F.B.

119 Versión argentina de “La madre del cordero”: dicho que se emplea para identificar la explicación de un hecho, o el dato que lleva a la solución de un problema, según el diccionario de dichos y frases hechas, de Alberto Buitrago Jimenez, Espasa Calpe S. A., Madrid, 1995, pag.227

Colosos en pugna¹²⁰

Más de una vez uno se pregunta cómo se construyen y destruyen los grandes emprendimientos, y algo de aquello intuí cuando recibí al señor Cardozo, de unos 55 años, que parecía salir de un mundo que habitan unos pocos. Su manera de moverse, de mirar, o de estrechar la mano, imponían una distancia que cuanto más se afanaba en acortar con gestos de simpatía, más se alargaba. Cardozo llega con su abogado, digamos el Dr. A, un conocido jurista que solicita la mediación por “nulidad de asamblea” y “pedido de asamblea extraordinaria”.

La otra parte, el Sr. Pereyra, no concurre personalmente sino a través de una abogada, la Dra. B, quien disculpa la imposibilidad del Sr. Pereyra de acudir, pero muestra un poder especial para el caso y dice estar, “como el Sr. Cardozo bien sabe”, absolutamente empapada del asunto.

Este último sugiere entonces que empecemos, no sin antes manifestar su desprecio por la falta de caballerosidad que implicaba para él la ausencia de la otra parte, y solicitando el compromiso de la Dra. B para que, de existir una próxima audiencia, Pereyra se presentara. La Dra. B, con sonrisa elocuente, dice que hará lo posible.

Así damos comienzo a la mediación, mi colega y yo, con la convicción de que la mejor idea era ponernos en marcha.

La situación planteada es más o menos así: Cardozo y Pereyra son socios en un mega-bazar, llamémoslo Stood, de Buenos Aires. Iniciaron este proyecto cuatro años atrás, e impusieron un nuevo estilo en el ramo, consolidando un nombre comercial fuerte. Ambos tienen, con anterioridad al inicio de este emprendimiento, trayectorias empresariales sólidas.

Los mediadores vemos desplegar ante nosotros una fragosa, elegante y sofisticada batalla entre los letrados acerca de la validez y la nulidad de las asambleas, una lección magistral sobre formas de convocatoria, mayorías necesarias, publicación de edictos, cómputo de votos, presidencias, poderes y actas. Sospechamos que este debate ya se sostuvo, que nuestra presencia simplemente renueva el público espectador. Pero sabemos también que de impedir este despliegue, nada de lo que nosotros podamos aportar será bien

120 Caso co-mediado con Miguel Cortés.

recibido. La Dra. B nos confirma que muchos de estos planteos ya tramitan en un juzgado comercial, de hecho siguen sumando fojas a un expediente bastante frondoso y prolífero en incidentes, de los que ambos letrados dan cuenta en forma conjunta, como si hablaran de un hijo problemático que sobrellevan entre los dos.

Más tarde, en algún rellano de la contienda, preguntamos a Cardozo cómo repercutía todo esto en el negocio.

Nos transmite una situación desesperante: Pereyra no aparece por allí, las cuentas bancarias están bloqueadas, no tiene poder para realizar trámites societarios, y todo el tema impositivo está atrasado. La imposibilidad de mover las cuentas bancarias lo obliga a trabajar en efectivo, situación que le trae dificultades con el stock que el tipo de comercio obliga a manejar. Para llegar a esta estabilidad precaria, ha tenido que atravesar atrasos en los pagos, pérdida de proveedores, y algunas acciones judiciales. Su rostro muestra impaciencia, y pienso que él también está cansado de escuchar los debates jurídicos, porque se entusiasma con la atención que le prestamos a sus penurias diarias. Festeja nuestras repreguntas con detalles anecdóticos que reflejan sus hábiles peripecias para sortear obstáculos, como en una carrera de postas.

La Dra. B lo escucha atentamente, y por momentos percibo, a través de sus gestos, que este despliegue le está aportando elementos de una índole distinta a los que traía.

Ya en sesiones privadas, la Dra. B nos confiesa el enojo de su cliente por las actitudes del Sr. Cardozo.

—Está trastornado —nos dice acerca de este último—. Cualquiera en su lugar ya hubiese bajado los brazos, pero él sigue solo, obsesivamente, manteniendo todo. Corre como un cadete de acá para allá, se pelea con la gente, no para. El Sr. Pereyra se asoció con él sin conocerlo demasiado, digo en profundidad, lo conocía más que nada por sus realizaciones, sus empresas. Pero luego se encontró con un... digamos excéntrico. Los expedientes judiciales nos dan la razón, y mucho más no va a aguantar haciendo estos malabarismos, en cualquier momento se cae.

Agrega luego, que hay un elemento que enojó mucho al Sr. Pereyra, y es la apertura en el Gran Buenos Aires de un local similar a Stood fuera de la sociedad.

—Sabemos que es de él —dice la Dra. B—, y vamos a probarlo.

Habla de vaciamiento de un local a favor del otro, captación de proveedores, y otras cosas por el estilo.

Esto es confirmado por el Sr. Cardozo en privado. “No tiene nada de malo”, dice cuando le preguntamos si podría perjudicarlo.

—Además —agrega Cardozo—, la apertura de ese local es posterior al comienzo, por parte de ellos, de la guerra judicial. ¿Qué se espera que haga? Yo me jugué entero por este emprendimiento, no como él, que tiene todas sus fuerzas depositadas en XX, su principal empresa. Esto para él es accesorio, vea que ni siquiera está aquí sentado, manda a una abogaducha. Para mí es lo principal. Yo deshice cosas para hacer esto, me jugué. No lo voy a tirar porque un loco se haya aburrido de su juguetito.

La siguiente audiencia volvió a desarrollarse sin Pereyra, y las otras dos también. Fueron una acalorada y repetida copia de la primera, no podíamos avanzar, por lo menos a nuestro criterio. Nos sostenía la renovación de la voluntad de gente con sobrada experiencia como aquélla; algo estaba ocurriendo para que concurrieran una y otra vez. Las audiencias eran largas, llenas de detalles y novedades judiciales. Con relación al proceso de mediación sólo podíamos medir dos avances significativos: en primer lugar, los participantes habían legitimado plenamente el espacio y nuestro carácter de terceros neutrales, y en segundo lugar, el conflicto había cobrado actualidad, en el sentido de dejar de ser un expediente para ser algo que “debía resolverse”. Dos elementos nada despreciables, por cierto, pero insuficientes.

Celebrábamos nuestra quinta audiencia cuando la Dra. B nos anuncia: “hoy viene el Sr. Pereyra”. Mi colega y yo nos miramos con disimulo, y comenzamos a paladear el salto cualitativo que esperábamos.

Pereyra era a esa altura un fantasma, un miembro de la realeza que pocos llegan a conocer en forma personal, un jugador en las sombras. Por eso nos sorprendió ese ser de carne y hueso un poco bajo y un poco calvo, con una distinción, eso sí, fuera de lo corriente. La Dra. B nos dijo que prefería ser recibido en sesión privada, lo que fue respetado. Cardozo exudaba ánimo: no había vuelto a ver a Pereyra desde hacía un año, cuando había comenzado la batalla judicial.

La Dra. B había sido claramente un canal previo para medir el espacio que ofrecíamos. La tarea de legitimación del proceso y de nuestro carácter estaba prácticamente allanada y Pereyra estaba al tanto de todos los detalles de las

conversaciones anteriores. Esto alentó las expectativas: si el tema de Stood era un “juguetito” para Pereyra, por lo menos era un juguetito que le interesaba.

La postura de Pereyra era la siguiente: si no podía deshacerse de Cardozo para manejar Stood, este último desaparecería para ambos. ¿A qué costo? Al todo o nada. No iba a permitir que Cardozo lo hubiera usado para comenzar algo y luego apropiárselo.

—Es decir que usted gana la batalla y se queda con Stood, o Stood desaparece para ambos —concluimos.

—Así es —dice Pereyra.

—Si entendemos bien —decimos entonces—, Stood no puede existir sin usted; eso, a su criterio, es equivalente a perder esta batalla.

—Efectivamente —nos dice él.

Entonces preguntamos:

—¿Cómo calificaría la posibilidad de que desaparezca para ambos pero sin que ambos pierdan?

Nos miró unos segundos en silencio.

—Podría ser —nos dijo—, podría ser.

En privado con Cardozo, éste se entusiasma con la idea. En aquel momento, algunos grupos de inversionistas extranjeros compraban empresas como Stood, él sabe que de hecho podría conseguir interesados.

—Pero para ello hay que levantarlo, el precio de Stood en el estado actual ha disminuido considerablemente —dice Cardozo—. Y el único capaz de levantarlo, el que se rompió el lomo allí soy yo.

Cardozo quería recuperar, aunque fuera por un lapso determinado, las riendas del negocio. Nada de cuentas bloqueadas, ni de contraórdenes a los proveedores, ni de inspecciones repentinas.

La sexta reunión fue la primera que se desarrolló en forma conjunta: íbamos a decidir las condiciones de la venta de Stood. Se fijó un plazo de seis meses para la difusión de la venta y se otorgó a un tercero un poder irrevocable para que se venda; la elección de éste, si bien compleja, pudo ser resuelta. Pereyra, contra lo que pudiera parecer, no temía que en ese plazo Cardozo hiciera destrozos con Stood.

—No puede —sentenció Pereyra—, iría contra su naturaleza. Nadie le quita el mérito de ser un laborante, sólo que conmigo se equivocó mucho.

Esta última etapa, que tuvo por objetivo ajustar las condiciones del acuerdo, llevó tres reuniones conjuntas, alternadas con las sesiones privadas, que resultaron siempre las más productivas, y en las que se terminaban de desatar los nudos que iban surgiendo. A una de las reuniones acudió el contador de la firma y otro que aportaría Pereyra (previo acuerdo con Cardozo), ambos harían una auditoría interna a los fines de comenzar este último ciclo. La designación fue dificultosa, pues con él se daría un paso largamente reclamado por Pereyra, una suerte de rendición de cuentas que Cardozo condicionaba a la restitución de facultades. Finalmente, el acuerdo se firmó tres meses después de iniciada la mediación, con plena satisfacción de todos los participantes, incluidos los abogados, que tuvieron que aportar su creatividad a la hora de buscar soluciones jurídicas a las variadísimas disyuntivas, dificultades y azares que preveían las partes. Los borradores del acuerdo, en este caso, fueron trabajados por ellos fuera del ámbito de la mediación y sólo se hicieron unos pequeños retoques de último momento el día de la firma.

Son muchas las cuestiones que me llevaron a reflexionar el presente caso, sintetizado para la ocasión y que no sé si alcanza a reflejar la tenacidad, paciencia, agitación y horas que nos insumió a mi colega y a mí.

Una primera consideración es la que merece el tema de la legitimación en todas sus direcciones. En este sentido, el primero en legitimar el proceso y a nosotros como mediadores fue sin duda Cardozo. Creo que coadyuvaron a ello dos factores importantes: en primer lugar y casi paradójicamente, la ausencia de Pereyra, que le permitió “adueñarse” del espacio y “seducirnos” –a su modo de ver–, sin competencia. El segundo factor, y creo que principal, fue sentirse él mismo legitimado por nosotros, en tanto por primera vez podía explayarse acerca de sus desdichas cotidianas, la inteligencia para resolverlas, y las motivaciones para llevar adelante esta batalla. Cardozo advirtió rápidamente que en este lugar “valían” los argumentos tangibles, y que el “conflicto real”, que era el espacio en el que él negociaba más cómodamente, recobraba vida, luego de un año de estar enterrado bajo una parva de expedientes y dominado por términos que para su forma de ver las cosas no tenían sentido. Este movimiento nos llevó por momentos a estar alertas a la legitimación de su propio abogado, al que a veces acometía con ironías acerca de la futilidad y abstracción de su tarea.

La Dra. B fue la segunda en dar chance al proceso. Pudo empatizar con nosotros bastante rápido, pero no sucedía lo mismo ni con la mediación –que en aquel entonces era una novedad–, ni con Cardozo, al que hasta entonces veía como un sujeto insensato e irreflexivo con quien era improbable cualquier tipo de conversación. Había afianzado esta visión el comportamiento de Cardozo en los tribunales, sitio en el que probablemente éste nunca se había sentido comprendido. En un determinado momento la Dra. B comenzó a legitimar al propio Cardozo, un cambio notable en su forma de escucharlo. Posiblemente este mismo aspecto la impulsó a convencer a su cliente de asistir a la mediación, porque a partir de cierto momento, con su ausencia pertinaz, el cliente difícil había pasado a ser el de ella.

Por último, en lo que a la legitimación se refiere, el Sr. Pereyra fue el último en integrarse y también en legitimar el espacio. La tarea estaba parcialmente allanada por su abogada, en la que evidentemente depositaba mucha confianza. Pero esta confianza “jurídica” no alcanzaba plenamente para alentar un cambio de rumbo brusco como el que proponía la mediación, que implicaba arremangarse y negociar otra vez lo que había delegado en la contienda judicial, donde estaba posicionado de manera fuerte. Creo no equivocarme si sostengo que el punto crucial para que Pereyra legitimara el espacio, fue el respeto que tuvimos hacia su sentido de lucha, hacia el hecho de que aquello era una batalla en la que él no podía perder. Supongo que pudimos ver que había algo inherente a su propia identidad en la forma de plantear el conflicto, por lo que el recorte del mismo, y su redefinición, cuidadosa de esa identidad, dio el puntapié definitivo para su integración a la mesa y para la resolución del conflicto.

Otro punto interesante del caso, es el manejo del dispositivo cuando una de las partes ha decidido negociar desde las sombras. Así, resultó positivo aceptar el planteo como parte de la estrategia del negociador, tomando de ello la información útil para la mesa, sin presionar demasiado en la medida en que veíamos que el caso avanzaba de todos modos.

No menos importante resulta el análisis del protagonismo que tuvo, en esta ocasión, el recurso de las sesiones privadas. Es frecuente que así sea en aquellos casos en los que, como en el presente, la negociación base de la mediación es netamente competitiva, y además las partes así desean visualizarla. Las sesiones privadas, además de ser el ámbito propicio para el uso

de ciertas técnicas, preguntas y despliegues inconvenientes para la sesión conjunta, profundizan en las partes la noción de intransigencia que por lo general desalentamos, pero que, en algunos casos, paradójicamente es condición necesaria para el acuerdo.

A. F.

La amistad es lo primero¹²¹

La amistad de Paco y Tristán había comenzado hacía muchos años. Pero un día, al decir de Paco, esa relación “hizo crash” y los ahora ex amigos decidieron concurrir a una mediación para intentar resolver lo que reiteradamente definían como una gran disputa.

Es sabido que para que una relación de tanto tiempo de buenos amigos quede reducida a un gran fracaso o error, según la narrativa de los propios protagonistas, muchas historias han de haber vivido, muchos momentos han de haber pasado juntos y mucha agua ha de haber corrido bajo el puente.

Esta es la historia de ellos.

Paco trabajaba fiscalizando obras en el club “Nuestros hijos” y es justamente allí donde conoció a “los turcos” que más tarde cobrarían una importancia vital en sus vidas. Pasados unos años, “los turcos” que habían hecho, a la sazón, una relación de mucha confianza con él, le manifiestan que quieren construir una casa. Paco llegó a la conclusión, luego de meditarlo seriamente, que sería buena idea presentarles a Tristán, su amigo y además un excelente constructor, para ejecutar el proyecto en forma conjunta.

Paco se lamenta que lo que pareció una buena idea en su momento, asociarse, en los hechos resultó una catástrofe. Por su culpa hoy se encuentra peleado con Tristán, quien le debe plata. El problema surgió a partir de la imposibilidad de pago de “los turcos”. Paco creía que Tristán se había apartado del contrato originario “porque se construyeron cosas que no estaban previstas”. Repite y repite que el problema es responsabilidad de Tristán quien, con los gastos excesivos, llevó a “los turcos” a quedarse sin plata y a interrumpir los pagos. Para terminar la obra debieron gastar más dinero del que tenían previsto.

121 Caso mediado y elaborado para este libro conjuntamente con Silvana Greco.

Hoy no le cree a Tristán cuando le dice que le va a pagar, no le ve vocación de pago. Según su valoración, el perjuicio sufrido con este negocio ronda los \$10.000

Tristán da una diferente y hasta opuesta versión de la historia.

Se explaya ampliamente diciendo que él era el encargado de las contrataciones de las obras, de los pagos y de ejecutar las construcciones. Se dedica a la construcción desde hace mucho tiempo y tiene gente profesional muy idónea para la realización de los trabajos en los diferentes rubros. En este caso en particular, dado que sus clientes –“los turcos”– habían cumplido siempre con los pagos, consideró como un “acto de caballero” realizar algunos trabajos más que no estaban incluidos en el contrato original. Pero para esto no había necesidad de consultar a su socio, quien solamente aportó el cliente y no era experto en el tema. En verdad si fuera socio debería compartir tanto en las buenas como también las malas. En cambio, Paco le reclama su parte aunque los clientes no les pagan.

Para Tristán, el hecho de que los clientes estuvieran viviendo en la casa durante la obra había sido el principal factor que llevó al posterior problema.

Esta idea, como suele pasar en las situaciones conflictivas, no era compartida por Paco, quien repetía que su socio se había movido de forma arriesgada, con total imprudencia, contratado personal y materiales caros, ampliado los trabajos sin saber si los podían pagar y nunca lo había escuchado.

Desde hace un par de años y a partir del comienzo del conflicto, los ex amigos intentaron por diferentes vías mantener una negociación. Tristán aducía que no tenía dinero, por lo que había propuesto variadas formas de saldar su deuda con Paco, que iban desde ofrecerle su auto y un terreno como parte de pago hasta comprometerse a entregarle el dinero ni bien “los turcos” le pagaran lo que debían. Al parecer, éstos le habían firmado un compromiso de deuda por unos \$100.000. Cuando él recibiera algún pago al primero que le daría algo es a Paco. Igual, dejaba en claro, que el dinero que le debía no llegaba ni a \$3000, teniendo en cuenta su poca participación en la obra.

Como podemos escuchar de los dichos de Tristán, Paco parecía más un proveedor o un empleado, que un socio.

Paco precisa el dinero con urgencia. Con 63 años y cuatro hijos, había sido despedido del club, necesita \$500 para que su esposa se pueda operar de un pecho, no ve perspectivas debido a su “mala suerte en la vida”, donde

engloba la economía recesiva, el despido, la falta de trabajo y, por supuesto, la situación con su ex socio.

Se hacen numerosas audiencias de mediación en las que desfilaron también “los turcos”. Se trabaja mucho tanto en reuniones privadas como en conjuntas. Se analizan con Paco las posibilidades reales que existen de cobrar la deuda. Tristán tiene su casa como bien de familia y no posee otros bienes a su nombre que puedan ser ejecutados, luego de un juicio. A esto se suma que los tiempos se extienden demasiado para la urgencia económica de Paco.

En tanto, en privada, Tristán refiere que la idea de un juicio le produce “ansiedad y dolor de estómago”, y con bronca define a su socio como un “ñoqui, un tarado y un inútil que vive de los juicios”.

A esa altura de la mediación, algunas preguntas empezaron a zumbar en nuestra cabezas: ¿Cómo iba Tristán a hacer algún esfuerzo para pagarle y aumentar el monto si no tenía ningún reconocimiento para la contribución de Paco a la obra? ¿Cómo hacer un reconocimiento en dinero si Paco estaba ubicado tan negativamente como persona? “Un ñoqui y un tarado que vive de los juicios, no merece ni se ganó lo que otro consiguió con esfuerzo”.

Las mediadoras teníamos también una genuina curiosidad por saber si antes de llegar a la situación conflictiva Tristán le reconocía a Paco alguna cualidad. En definitiva, él lo había elegido como amigo. ¿Se puede construir una amistad sin que los sujetos se reconozcan cualidades valiosas? ¿Hubo algún tiempo en que las cosas fueron vividas de un modo diferente, en que ellos se respetaron recíprocamente? Algunas palabras se nos convirtieron en claves y éstas eran “amistad” y “reconocimiento”. Ambas habían aparecido de distintas maneras y reiteradamente en los relatos de los dos. Reconocimiento de deuda, reconocimiento de montos de dinero, de la amistad que tenían, del otro en el proyecto, del aporte profesional, en fin.

Recordamos entonces algunas ideas que nos aporta la teoría de las narrativas¹²² en comunicación.

En las narrativas de las personas en conflicto, las historias de las diferencias son definidas como problemáticas y se arman con algunos

122 Aplicada a la mediación por Sara Cobb ; Jhon Haynes “Fundamentos de la mediación Familiar”, entre otros.

elementos fijos: la descripción de intenciones o rasgos negativos atribuidos al otro, falta de pasado y futuro en la historia, ausencia de fluctuaciones, variaciones y de una descripción de la interdependencia de las acciones.

Además, la identidad y las relaciones de los participantes son interdependientes y la legitimación del sujeto que habla se apoya en la ilegitimidad del otro. El cuento que cada uno construye le da estabilidad y coherencia en el mundo, entonces para quedar ubicado en un lugar legítimo y aceptable deontológicamente para sí, el otro tiene que estar ubicado como ilegítimo y como único culpable.

Sabemos también que los rasgos negativos son atribuciones basadas en generalizaciones y éstas dejan afuera otros rasgos del sujeto, así como también las variaciones y momentos en que la persona funcionó de otra manera, y cómo la interdependencia de las acciones recíprocas influyó en el cambio de cada uno.

Necesitábamos entonces ayudar a Tristán y a Paco a buscar información nueva que les ofreciera otras distinciones; a buscar nuevas líneas de conexión entre las acciones, fluctuaciones a través del tiempo para, de esa manera, crear localizaciones positivas recíprocas, de modo que los dos tengan un lugar legitimado en la historia.

Con estas ideas encaramos el trabajo con Tristán, en un intento de buscar algún reconocimiento respecto de Paco, de modo que comenzamos con un línea de intervenciones destinadas a ese fin.

Primero lo legitimamos con relación a su idoneidad como constructor, a su dedicación y a toda la responsabilidad por las tareas que había asumido en este emprendimiento. Para ello utilizamos información surgida de sus relatos. Allí él se animó y se explayó sobre la soledad que sintió con relación a las decisiones.

Le preguntamos sobre los motivos que lo llevaron a aceptar la sociedad cuando su ex socio se la propuso. Tristán contó que Paco le planteó que necesitaba alguien como él, porque tenía garra e iniciativa y que por eso lo eligió, pero que a él no le aportó nada.

Quisimos saber entonces si esas eran las cualidades que él creía que le faltaban a Paco. Tristán lo confirmó y agregó que Paco era miedoso. En el pasado, ellos habían compartido charlas al respecto y debatido sobre la

incidencia que esos miedos habían tenido en sus trabajos anteriores y en su familia.

—¿O sea que Paco lo eligió porque lo valoraba y respetaba mucho? —
repreguntamos—. Tristán asintió.

Continuamos explorando qué actividades consideraba que hacía Paco que él no haría nunca. Tristán habló de estar en política persiguiendo utopías, pero dijo que él creía que eso era una pérdida de tiempo y se definió a sí mismo como un hombre práctico.

—¿Había gente que pensaba diferente respecto de Paco y esos ideales? —
quisimos saber. Tristán, un poco perturbado, contestó que sí.

—¿Quiénes? —insistimos.

—No sé. En el Club tenía muchos amigos.

—¿Tito era respetado por ellos?

—Sí, era muy apreciado por sus compañeros.

—¿Por quién más?

—Por el Director del club. Y también por mi esposa. Ella me presiona para que arregle y le pague aunque sea algo.

En ese momento le hicimos una pregunta que tuvimos que repetir varias veces porque costó mucho que Tristán la entendiera, pero que considerábamos clave para lograr el objetivo del reconocimiento de Paco.

—Ese modo de ser ¿en algún momento influyó positivamente en la relación entre ustedes?

—Sí. Las familias comenzaron a frecuentarse porque Paco es un tipo abierto, la gente lo busca. Mi esposa lo quiere mucho, a tal punto que salimos de testigos de su casamiento y mis hijos también.

—Es decir que básicamente las familias se hicieron amigas en aquel momento porque Paco era querible, tranquilo, buena persona e idealista.

—Algo de eso hay, pero para los negocios eso es basura —respondió.

De todas formas ya íbamos avanzando.

—El cliente que Paco consiguió recomendado por el director ¿fue producto de esa confianza que le tenían sus relaciones?

Lacónicamente dijo que sí. En ese momento esbozamos la idea de si eso, sumado a la confianza de Paco, lo habría llevado a pensar que sería un buen socio en el negocio.

—No sé, puede ser —contestó.

Preguntamos si la diferencia en la asunción de responsabilidades por cada uno, motivó la distribución diferente de las utilidades, según el pacto que habían hecho. Tristán afirmó y se quedó callado. Parecía un poco molesto y perturbado.

En ese momento decidimos hacer una pausa. Sabíamos que si con las intervenciones realizadas se había producido alguna desestabilización en la narrativa original que traía Tristán, era esperable un nivel de perturbación.

A partir de esta situación, la negociación dio un giro y en la siguiente audiencia Tristán intentó hacer una oferta de pago a su ex socio. Paco estaba enojado, pero entendía que sus perspectivas no eran las mejores si dilataba el asunto.

Finalmente, comenzaron a trabajar en forma colaborativa y pudieron llegar a un acuerdo en cuanto al monto y a la forma en que se haría efectivo el pago.

Podemos reconocer aquí una línea de intervenciones en las que resultaron muy útiles y pertinentes las preguntas circulares y la connotación positiva. Después de todo, la amistad que habían vivido Paco y Tristán no fue en vano, y esto bien lo sabemos los mediadores.

P.A.

La clase media no va al paraíso

Corría el año 2003, cuando llegaron a la mediación una señora de unos 55 años, profesora universitaria, que junto con su abogada reclamaba a su reciente ex-marido alimentos a favor de su hijo menor, de 17 años. El señor Gabriel Alvarez, también cursando los 50 y profesional, vino a la reunión muy bien predispuesto. Ambos tenían un tono sombrío que no abandonarían en toda la mediación.

Ella, a quien llamaremos María, relató su situación vital con gran angustia: vive con sus tres hijos, dos mujeres y un varón, en el departamento que fuera del matrimonio. El varón es el menor y está por concluir sus estudios secundarios. Las hijas cursan estudios universitarios y esporádicamente tienen trabajos poco calificados con baja remuneración. No están en condiciones de independizarse económicamente, a pesar de ser mayores de edad.

María trabajaba muchas horas por día, tenía empleos estables con mucha antigüedad, en los que acababa de correr la misma suerte que miles de argentinos, a quienes la crisis económica del 2002 les trajo aparejada una rebaja de sueldo y un fuerte aumento en los precios de la canasta familiar. Igual que en toda la clase media, la pauperización y el impacto de la crisis fue grande. Esta situación ha calado en María, quien se presentó muy apesadumbrada, describiendo situaciones de presión y restricciones en los gastos cotidianos que nunca antes había pasado ni tampoco imaginó que iba a atravesar. Ni ella, ni sus hijos. Supieron tener una situación económica holgada años atrás, que se venía deteriorando lentamente.

La separación matrimonial se había producido hacía dos años y María aún no se podía recomponer. No había compartido la decisión de Gabriel, de abandonar la casa. Se encontraba sola y en una situación económica que la sobrepasaba.

Gabriel describió una situación igualmente penosa, de ajustes y privaciones, pero no tenía un tono quejoso, tampoco reclamante, estaba apesadumbrado. Estuvo varios años sin trabajo, después de quedar afuera de una empresa en la que tenía una posición de relevancia. Contó sus dificultades para reinsertarse laboralmente, la ayuda de amigos, la vergüenza de pedirles, el inicio de una actividad para la que estaba sobrecalificado y la esperanza de que la vida le estuviera ofreciendo una segunda oportunidad.

La mala situación económica había comenzado hacía unos 5 años, se vinculaba con la falta de empleo de él, y ambas cosas contribuyeron al deterioro del matrimonio. Traían a la mediación una gran agudización de ese proceso de empobrecimiento que les costó admitir, manejar y administrar.

En este contexto, María reclamaba una ayuda económica para la casa y los hijos que convivían con ella, pero en su presentación ponía el acento en el varón porque era el único menor de edad (por quien prosperaría un reclamo legal). También contó que el departamento que habitaba tenía deudas, pero subrayaba su necesidad de recibir efectivo mensualmente, porque no podía afrontar los gastos ordinarios.

Él entendía la necesidad que ella planteaba, su angustia, su premura, pero se encontraba en idéntica situación. Explicó que si bien los aportes eran limitados, también eran acordes a sus ingresos. Se vio en la situación de tener que justificarse diciendo que abonaba una cobertura médica para todos los miembros de la familia y la cuota del club del hijo. El muchacho era deportista y apostaba su futuro profesional al deporte, por lo que esta cuota tenía la categoría de formación y no de esparcimiento. Él había resignado su pertenencia a esa institución, situación que le resultaba penosa por no poder afrontar las deudas que se habían generado. Pero planteó una gran preocupación con relación al departamento de ambos y las deudas que recaían sobre el mismo. Su interés se centró en resolver este tema, le preocupaba mucho el destino que éstas pudieran tomar, y entendía que ya era hora de ocuparse. Sobre el departamento pesaba una hipoteca en dólares de un valor equivalente al 50 % del valor de la propiedad. (Dado que estaban en mora desde el inicio de las obligaciones de pago, difícilmente pudieran adherirse al beneficio de convertir en pesos el monto nominal de la deuda en dólares, luego de la devaluación ocurrida en la Argentina, en enero de 2002). Habían contraído esta deuda para los gastos de funcionamiento familiar, con la esperanza de poder pagarla a la brevedad. Además hacía varios años que no pagaban las expensas, decididamente caras y ya no podían afrontarlas, porque se trataba de un edificio de gran categoría de muy pocos pisos. Cada uno tenía un pequeño auto, por los que también acumulaban deudas de patentes. Hacía un tiempo largo que él no podía operar comercialmente debido a que diversas

deudas bancarias y de tarjetas de crédito lo habían mandado al Veraz¹²³. La única solución posible desde su perspectiva era vender el departamento, cosa que aparentemente había intentado sin ningún éxito. El mal estado del mismo, la falta de presentación y de orden en que era mostrado y, en definitiva, lo que él consideraba poca vocación de venta de parte de María, habían conspirado contra esa posibilidad.

Mientras él hacía esta descripción, María asentía apenada. También le preocupaba mucho la situación, pero no veía que ella pudiera hacer algo al respecto. Se justificó un poco con relación al estado del departamento, porque el relato de Gabriel la había dejado mal parada. Hablaba de los reclamos del administrador del edificio con resignación. Se mostraba vencida, miraba a Gabriel como pidiéndole ayuda.

La abogada de María apenas tenía una idea de las deudas, pero no conocía la composición de las mismas, ni los montos ni la situación de cada una de ellas. A medida que escuchaba el relato, se sorprendía, pero los datos eran vagos, poco precisos, era la enumeración de los acreedores, cifras estimadas e inciertos estados de cuentas. No obstante, la información le alcanzó para advertir que era un tema a abordar en conjunto porque en caso contrario su clienta se vería sola en una muy mala situación. Rondaba el fantasma del remate judicial. Además, ante el cúmulo inagotable de deudas y deudas, María parecía perpleja, sin saber por donde empezar. De hecho había hablado poco con su abogada al respecto.

No era fácil armar una agenda porque María se mostraba urgida por la situación aguda, Gabriel no podía dar respuesta a la urgencia e instalaba un tema de deudas crónicas, pero no por ello menos acuciantes. Si a María le preocupaba la manutención diaria de sus hijos, a Gabriel, el techo de ellos y el saneamiento de la economía familiar, que en este caso significaba vivir según nuevos parámetros.

Salvado este primer obstáculo, que permitió continuar la mediación, incluyeron como tema de conversación la presentación del divorcio por mutuo consentimiento. En una segunda reunión, Gabriel vino acompañado por una abogada muy expeditiva, quien había empezado a interiorizarse en el tema de

123 Institución de registro público de deudores, cuya presencia allí impide el acceso a créditos.

las deudas al que presentaba como central. Esta aparente determinación de prioridad irritó a la abogada de María que sin querer ser menos, presionó fuertemente para establecer una cuota alimentaria (cuya pretensión era equivalente a lo que Gabriel decía ganar) y como el resultado fue infructuoso, pidió que se hiciera un acta para iniciar un juicio sobre el tema, mientras se conversaba sobre la liquidación de la sociedad conyugal.

Nunca peor el clima para avanzar en un tema tan sensible, que no sólo suponía el fin del matrimonio sino también enfrentar la situación de una tremenda pérdida económica con la consabida pérdida en la identidad.

La psicoanalista Silvia Bleichmar¹²⁴ cita 25 explica brillantemente cómo el proceso de empobrecimiento de los últimos años, que sufrió en particular la clase media, ha producido fuertes impactos en la subjetividad. Según este criterio podríamos decir que María y Gabriel, como tantos otros argentinos, se resistieron a desidentificarse de sí mismos, proceso que supone perder rasgos que hacen a la propia identidad, en el cual la pérdida de algunos elementos, como puede verse en la defensa acérrima de un departamento que no pueden mantener, la asociación a un determinado club que ya no pueden afrontar o la inserción en un medio social al que van dejando de pertenecer, supone dejar de ser quien se era hasta ese momento. La desidentificación de los propios ideales conlleva la ruptura de la representación nuclear de sí mismo, la cual posibilita ser amado por sí mismo. Preservar la representación narcisística, identificatoria del yo, se vuelve la defensa de la integridad del sujeto. En situaciones de crisis extrema esta preservación puede tornarse aún más fuerte que la conservación de la vida biológica, como por ejemplo, en las huelgas de hambre que terminan con la muerte, de las cuales la historia da variados ejemplos.

El concepto me sirvió para acercarme a la problemática de María y Gabriel, ¿cómo no justificar la demora en la asunción de la situación para detener la catarata de acreedores?, ¿cómo no explicar la acumulación interminable de deudas?, ¿cómo no entender la desazón que campeó todas las reuniones?

124 Bleichmar, Silvia, *Dolor país*, Libros del zorzal, Buenos Aires, Argentina, 2002.

Ante la situación descrita ambos expresaron el deseo de seguir reuniéndonos y las abogadas aceptaron la propuesta de continuar en mediación, así como convinieron que harían gestiones para vender el departamento. Mi estrategia fue acompañarlos en el proceso que se habían planteado. Convencidos ambos de que el naufragio total estaba cerca, trabajaron juntos para vender la propiedad, negociar con los acreedores hipotecarios, conversar con la administración del consorcio, pagar las deudas bancarias, conseguir una vivienda para María y los hijos y por último afrontar la deuda del club. Las reuniones se transformaron en un espacio donde me informaban de todo lo ocurrido entre una reunión y otra, donde socializaban entre todos ellos, partes y abogados, la información sobre los avances hechos por cada uno en los distintos frentes, y avizoraban los temas futuros y los pasos a seguir. Fue de gran ayuda una oferta de compra de la propiedad.

Estaban de acuerdo en la cancelación de todas las deudas, pero surgía el temor de que el dinero sobrante no alcanzara también para un departamento aceptable para María, o que Gabriel reclamara la mitad del producido. Anticipé que ésta sería una cuestión a considerar. La conversación sobre el destino del dinero que quedara, la tuvieron a solas. En la mediación informaron el resultado.

El interés primordial de ella era tener donde vivir. (En términos económicos esto significaba que todo el dinero sobrante de la venta una vez pagadas las deudas, tendría ese destino). El de Gabriel, quedar en cero, no llevarse nada pero tampoco cargar con ninguna deuda más, incluso la del club. Su pretensión de priorizar el pago del club, le pareció un tanto superfluo a la abogada de María. Irritado por lo que se presentaba como una descalificación, Gabriel luego de explicar su trayectoria, amistades y posibilidades laborales de su hijo en esa institución, concluyó que en saldar la deuda de club se jugaba su honor. María coincidió con él. Dijo que esa deuda había que pagarla. Juntos vieron un departamento para ella. Y concluyeron con la venta y el pago de las deudas.

¿Qué pasó en la mediación? Se pusieron de acuerdo bastante rápido o sin muchas discusiones ni pelea, no primó el enfrentamiento ni los intereses opuestos. ¿Por qué realizamos 5 reuniones y no firmamos ningún acuerdo? ¿Por qué seguían viniendo? ¿Por qué no hizo falta firmar un acuerdo, si se pusieron de acuerdo en todo? ¿Qué les ofreció la mediación? ¿Qué espacio

encontraron? ¿Por qué venían a contar sobre las averiguaciones, las negociaciones, los adelantos?

Se me ocurre que la mediación funcionó como una bisagra en la historia de María y Gabriel, como un testigo de la situación a la que habían llegado y en la que establecieron el compromiso de buscar una salida. La mediación jugó el rol de sostener el conflicto. ¿Venían a dar cuenta de ese compromiso que habían tomado? Recorrimos juntos un capítulo triste de su vida. Tal vez, la mediación les prestó un sendero por el que transitar el final del matrimonio y del naufragio que habían demorado en reconocer. Un final necesario para que pueda haber un principio de otra cosa.

F.B.

Un hombre muy formal

Cuando abro la carpeta para leer el formulario de solicitud, no encuentro nada muy diferente a otras veces: alimentos y régimen de visitas. La mediación es pedida por Lía y se citó a Federico, el padre de los tres hijos que tienen en común, de 14, 12 y 11 años.

Están sentados en la sala de espera a mucha distancia, toda la que el lugar permite, ella con una abogada y él con otro.

Dentro del recinto donde mediamos, los observo mejor mientras se acomodan. Ella parece tranquila, muy desenvuelta y me aventuraría a decir entusiasmada, como si fuese a participar de una reunión social. Él, en cambio, tiene el rostro contraído, solemne, más cercano a la soberbia del tipo ¿qué hago yo acá? que al nerviosismo.

Lía confirma mi primera impresión cuando comienza a hablar. Cuenta que Federico y ella son padres de Fernando, Nicolás y Tomás, y que ellos son el motivo de la reunión.

—Federico y yo decidimos separarnos —dice—, y tenemos que ordenar todo lo necesario para que ellos estén bien. El todavía vive en casa, pero en un par de semanas como máximo se va, y yo quería que las cosas fueran cuidadas desde el principio, por eso pedí la mediación.

La abogada de Lía, Dra. Salman, agrega que ella no quiere nada extraordinario: saber qué días el papá se llevará a los niños, fijar una cuota alimentaria razonable y nada más.

Federico escucha todo esto mirando al vacío, sin un gesto que lo comprometa con la situación. Cuando le otorgo la palabra, su abogado, el Dr. Blanco, dice:

—Mi cliente prefiere que hable por él y aunque para mí la situación no es fácil, porque fui amigo de la pareja durante muchos años, tengo que aclarar que Federico va a reconvenir por tenencia, por lo que no creo que esta mediación sea viable.

Dejo que el silencio pese, y no insisto para que Federico tome la palabra. En cambio, le pregunto a Lía:

—¿Ya había escuchado este planteo de Federico, o es ésta la primera ocasión?

Lía no pierde la compostura, pero sí puedo notar que su verbosidad va en aumento.

—Federico y yo no hablamos mucho últimamente, él evita todo tipo de contacto que no sea imprescindible. Por eso me pareció importante elegir un lugar neutral donde tomar decisiones. Sí, ya escuché eso de la tenencia en alguna otra ocasión, pero nunca le di demasiado crédito. En el fondo, sé que Federico es un buen padre. Nunca tuvo demasiado tiempo para los chicos, de mí ni hablo, porque su profesión le absorbe el 99,9% de su tiempo. Es un médico talentoso, que apostó todo a su carrera y creo que en eso tuvo éxito. Yo, en cambio, creo que no tuve éxito en mi carrera (soy psicóloga pero no ejerzo), pero sí en el lugar al que aposté, que son mis hijos. Son tres delicias, que no tienen problemas de ningún tipo. Así que, ¿cómo voy a pensar que es serio lo que dice? Lo que me preocupa es que Gastón —se refería al Dr. Blanco— lo apoye en esto, sabiendo que es un delirio de su amigo.

La cara de Federico sigue impávida. A esta altura es habitual que personas que se niegan a hablar y que ceden su representación al abogado terminen agregando algún bocado, pero no es el caso de nuestro hombre. Por mi parte, necesito ponerle voz a esa imagen de noble devenido en estatua.

—Si no se oponen —digo—, me gustaría tener una reunión con cada uno de ustedes por separado, para definir la conveniencia o no de seguir adelante con la mediación. Me reuniría primero con Federico y su abogado, y luego con Lía y su abogada. ¿Les parece bien?

Acompaño a las dos mujeres a la sala de espera, y regreso al “patíbulo del silencio”. Después de las explicaciones de rutina acerca de la confidencialidad de las sesiones privadas, les digo:

—No me gusta hacer perder tiempo a nadie, pero tampoco descartar, sin estar segura, una oportunidad de avanzar.

—A decir verdad, sabemos que Lía no va aceptar hablar de tenencia para Federico. No quise despreciar sus oficios —me dice el Dr. Blanco—, pero sabemos con qué bueyes aramos.

Entonces encaro al señor sin voz:

—Federico, está muy incómodo aquí ¿verdad? Creo que preferiría estar en Venus antes que pasar por esto, ¿o me equivoco?

Por primera vez veo curvársele la boca en algo que se parece a una sonrisa. Yo lo aliento con la mía y su mueca termina de ampliarse. Es un hombre apuesto, pienso ahora que adquiere rasgos de humanidad.

—Sí, muy incómodo. Y preocupado. Le agradezco a Gastón que me acompañe, porque yo no sabría qué hacer —dice palmeándole la pierna a su amigo.

Gastón, el Dr. Blanco para mí, agradece el gesto, me mira con más confianza y se siente autorizado a empujarlo un poquito.

—¿Por qué no le contás a la mediadora la situación? Acá no sólo se habla de lo jurídico.

Federico duda.

—Es que no sé ni por dónde empezar —y dirigiéndose a su abogado le dice: —vos hacés buenas síntesis.

—Yo los conozco desde hace muchos años, desde que se casaron. Como dijo Lía, Federico se dedicó a su carrera y ella a los chicos. Pero hará un año, Lía empezó a tener actitudes extrañas. Ya no estaba nunca en la casa, iba a reuniones constantemente, un grupo de yoga. Poco a poco Federico fue sospechando que el grupo era una secta y se opuso a las actividades de Lía, lo que terminó en separación, y por supuesto está muy preocupado.

Federico asiente con la cabeza y mirándome agrega:

—Es como que enloqueció, ¿entendés?

El tuteo me parece un buen síntoma, creo que Federico empieza a verme como una interlocutora válida. Aún antes de lo pensado, se está generando la “intimidad” necesaria para avanzar.

Le dedico un rato largo a que me cuente un poco más de la supuesta secta. Es un tema que personalmente me despierta interés, así que aprovecho para hacer muchas preguntas y escucho. Federico parece un detective, tiene millones de indicios a través de los cuales armó un escenario en el cual ubica a Lía. Digo que parece un detective porque ninguno de estos datos está conversado con Lía, como si con ella no pudiera hablar del tema. El Dr. Blanco participa entusiasmado de la conversación, claramente más en papel de amigo que de abogado. Percibo por todos sus comentarios que siente aprecio por ella también.

—¿Alguna vez acompañó a Lía a alguna de esas reuniones? —pregunto en un momento.

—Andrea, yo soy un hombre muy formal, ¿te imaginás lo que puedo hacer yo en un lugar como esos? Mirá como está vestida, parece una hippie. ¿Sabés la ropa que tiene colgada en el placard? Toda de primera.

—Por supuesto, no lo imagino en esas escenas que me cuenta —le digo—. Es evidente que no va con usted, pero tal vez lo había hecho para confirmar o desechar sus hipótesis, para despejar dudas, para quedarse más tranquilo o intranquilizarse del todo.

Federico se queda pensando. No habló con ella, tampoco corroboró su hipótesis.

—¿Y los chicos? —pregunto.

—¿Y los chicos qué? —me dice.

—Si fueron a algunas de esas reuniones.

—No, no —me dice espantado—. No creo que se atreva a hacer algo así.

—Conserva algo de cordura —arriesgo.

—Me conoce —dice.

—¿Y ella cómo está con ellos? —pregunto.

—No sé, no sé. Se ocupa menos que antes.

—Los chicos también están más grandes —dice el Dr. Blanco—. Igual se ocupa mucho, Federico —le dice a su amigo.

—Cuénteme su visión, doctor. Usted tiene una mirada especial, por ser tan amigo.

La perspectiva del Dr. Blanco es mucho menos alarmista que la de Federico. Intuyo que estaba contento de poder dar una versión más morigerada frente a su amigo. Probablemente, a solas con él, se había visto obligado a apoyarlo más de lo que íntimamente creía.

—Este tema hay que enfrentarlo —dice—. Creo que hay que aclarar las cosas con Lía; pidiendo la tenencia sólo pateamos la cuestión para más adelante.

—Pero nos va a mentir, los que están en esos lugares mienten. No te dicen “sí, estoy en una secta”.

—No sé, Federico, habría que darle oportunidad a una conversación seria.

—¿Vos crees que con ella se puede sostener una conversación seria? Yo soy un hombre serio.

—¿Y qué significa en este caso ser un hombre serio? —pregunto.

—No lo sé. Tal vez que forjé toda mi vida persiguiendo algunas metas para las que me esforcé. No me casé con cualquiera, no me casé con una hippie, no la fui a buscar a una secta. Me casé con una mujer que durante mucho tiempo fue afín a mi proyecto de vida, y que después me defraudó.

—Un hombre serio defraudado —digo.

—Y desconcertado —dice.

—¿Cómo ve la mediación como ámbito para trabajar sobre una nueva organización familiar que sea compatible con sus ideas, dejando a resguardo lo que más le preocupa y que también contemple a Lía en su lugar de madre?

—Puede ser —dice Federico. Y sé que eso es un sí.

A partir de allí, el caso tomó el cariz que pude haber esperado cuando abrí la carpeta para leer la solicitud: alimentos, régimen de visitas. Como todos, tuvo sus singularidades. Pero me detengo aquí en el relato, porque encuentro en ese pasaje de la mediación algunos puntos interesantes para compartir.

El primero que salta a la vista es la reticencia de Federico, que en principio puede ser leída como rechazo al dispositivo en particular, y que de no superarse implicaría la imposibilidad de transitar el proceso, toda vez que aquél no tenía nada que pedirle al proceso. Ni siquiera la reconvencción, que fue puesta sobre la mesa por su abogado, más como un argumento para el cierre que como un pedido concreto. Sin embargo, Federico halló en el mediador un lugar donde alojar su historia y a partir de allí desplegarla.

Creo que el acierto, en todo caso, fue esa puesta en palabras de la que antes hablábamos. Cuando digo “está muy incómodo aquí” o “creo que preferiría estar en Venus antes que pasar por esto”, su sonrisa me devuelve ese primer contacto de quien se siente reconocido, comprendido, “tocado”. Al mismo tiempo, permite el abordaje del punto fundamental: cómo la nueva actividad de Lía distorsiona la imagen del matrimonio y compromete la propia identidad de Federico. Él necesitó repetir que es un hombre formal y con ello sentó las bases de lo que no sería negociable.

A. F.

La punta del iceberg¹²⁵

Concurren a la mediación Josefa, su marido Carlos, ambos de unos 65 años y Teresa, hija de Josefa de un matrimonio anterior, de alrededor de 35 años. Teresa vino acompañada por un abogado. El tema que los convoca es la solicitud de Josefa y Carlos para tener un régimen de visitas con María, única hija de Teresa, de 5 años.

Todos estaban muy tensos, cuando Josefa comenzó a relatar que ha pedido la mediación porque quiere ver a su nieta María de cinco años de edad, a quien cuidó durante un tiempo dos o tres veces por semana, y de quien tiene en su casa el cepillo de dientes, sus juguetes y su esponjita. Siguió diciendo que un día Teresa, su hija, le dijo "olvidate que tenés una hija y una nieta". "Es así que la niña fue alejada de nosotros, no tiene derecho a tener una familia, le inventó una familia, María le dice 'tías' a amigas de Teresa. Yo tengo derecho como abuela, María también tiene derecho a tener una familia, pasar las fiestas con nosotros, estar con sus primos, etc. El papá de María la acercó a casa el día del niño y ella estuvo con nosotros. La nena nos pidió ayuda y nos contó que no puede hablar de nosotros en su casa, me preguntó si le iba a hacer juicio a su mamá, y me dijo: 'Por favor, abu, hacele juicio a mi mamá para que te vuelva a ver'. Yo la amo y para ella yo soy alguien muy importante. Estoy preocupada, porque la nena ha sufrido muchas pérdidas, los padres se separaron, Teresa la cambió de escuela, ahora no puede vernos a nosotros ni a sus otros parientes. También estoy preocupada porque la nena tuvo castigos por vernos. Lo mismo pasó con la chica que la cuidó durante mucho tiempo. Un día fue a visitarla, María le pidió que la bañara y por eso recibió un castigo, se la castiga prohibiéndole que vea T.V.".

Luego habló Carlos: "Soy el abuelo, no es una nieta biológica, pero es mi primera nieta, mi hija biológica tuvo su hijo después de nacer María y ella es muy amiga de Ramiro, mi otro nieto". Muy ofendido continuó diciendo: "Lo que no entiendo es por qué, no somos dignos de estar con ella? ¿Cuáles son los motivos? La pérdida es mutua. Quisiera saber cuál es el criterio que se tomó para que no podamos ver a nuestra nieta? Si somos drogadictos o algo así? Me siento indigno de ver a mi nieta."

125 Caso trabajado en comediación: Patricia Aréchaga y Florencia Brandoni.

Josefa y Carlos están juntos hace 15 años, pero formalmente casados hace 4 años. Se definen como una pareja estable.

Ambos hicieron referencia a un episodio del día del abuelo, en que a pesar de estar distanciados, Teresa invitó a Carlos a un festejo en el jardín de infantes de María. Éste quiso consultar con Josefa y como consecuencia de ello, Teresa se disgustó, le dijo: "Ahora no vas". Cuentan muy dolidos que la nena entregó el regalo del día del abuelo a un vecino de su mamá.

Le pedimos a Teresa que relatara los hechos tal y como ella los entendía, luego podría contestar a Josefa si quería. Quisimos prevenir una dinámica de acusaciones y descargos. En verdad, ya habíamos percibido que Josefa inició su relato espontáneo argumentando sobre sus derechos y su historia afectiva con la nieta, a modo de justificar su deseo de ver y estar con la niña. Es interesante advertir que aquí, igual que en la mayoría de las mediaciones, la primera narración es una respuesta, argumentación o justificación de una discusión que empezó en otro lado, fuera de la mediación.

Teresa había tomado notas mientras su mamá hablaba. Se la veía muy nerviosa, le temblaba la voz y las manos, fumaba mucho. La situación era, desde nuestra perspectiva, de un alto compromiso emocional.

Teresa dijo: "Sí. Se prohibió ver a María". Luego explicó que tomó la decisión porque no quería que su hija presenciara discusiones y peleas entre los abuelos. Puso en duda la definición dada por ellos respecto a la estabilidad de su pareja. Aclaró que también para ella, Carlos era el abuelo de María.

Relató, como al pasar, un episodio sobre el cumpleaños de su sobrino y comentó que su hermano estaba peleado con ella. Aclaró que la prohibición no se extendía hasta al hermano, y dio a entender que éste estaba haciendo alianza con la mamá. Sin duda, este era el sentido del comentario al pasar.

Hizo referencia, varias veces, a que tenía problemas de relación con su madre. Siguió respondiendo a los dichos de ella: no se le había inventado una familia, cuando ella era chica también le decía tías a las amigas de su mamá. Repitió numerosas veces "María sabe todo porque en mi casa se habla con la verdad". Negó que hubieran habido castigos ni represalias porque María estuvo con los abuelos el día del niño, sino porque no se lo había contado a ella, "en mi casa siempre se habla con la verdad". Respecto del cambio de colegio replicó: "Sí, la cambié de colegio porque después de mudarme tenía dos horas

diarias de viaje. Yo la quiero preservar de todo lo que le haga mal, María es mi vida".

Teresa admitió que María veía a su madre con frecuencia, pero que antes de la prohibición la veía sólo los jueves. Contó que hacía poco tiempo acudió al estudio de la abogada de su madre, en esa oportunidad accedió a la visita en un día a la semana: los martes desde las 17.00 horas en que María salía del jardín hasta las 19.00 horas, en que debían llevársela al trabajo de Teresa, donde su secretaria podía recibirla. No quería tener contacto con su madre. Analizando otras posibilidades en cuanto a los días de encuentros, Teresa dijo que no podrían ser los domingos porque la nena los pasaba con su padre, dado el régimen de visitas pautado, o permanecía con ella, su actual marido y los hijos de éste, que también son muy importantes para María.

En ese momento intervinimos diciendo: "Entonces Ud. ¿está de acuerdo en que los abuelos vean a María?".

"Si", contestó ella. "Yo accedí, pero se ve que algo pasó por lo cual estamos aquí". Entonces tomó la palabra Carlos y dijo que el jardín de infantes de María queda muy lejos del trabajo de Teresa, lo que implicaba que el tiempo asignado a la visita lo perderían viajando y ellos querían compartir un tiempo con la nieta. Josefa dijo: "yo quiero hacer de abuela, necesito tiempo para jugar, para hacerle la comida, estar con ella, en fin, las cosas que hacen las abuelas". Siguió diciendo: "Los días jueves habían sido reemplazados por los viernes desde la salida del jardín hasta el sábado al mediodía, en el último tiempo".

Preguntamos si éste había sido un acuerdo consensuado y Carlos respondió que se hizo en forma espontánea. Teresa hizo un gesto de disgusto.

Luego, Josefa retomó la palabra y manifestó que si María ocultó información fue para protegerse, tiene mucho miedo. También comentó que los vecinos de la casa de Teresa se quejaban por el volumen de la música en horarios nocturnos, etc., cosas que según su criterio no son buenas para la nena. Respondiendo al ataque de su hija, se preguntaba: "¿qué pareja no discute?"

Evidentemente, Josefa continuaba la dinámica de la pelea y el enfrentamiento con la hija. Esta intervención nos ponía en el borde de una posible secuencia de acusaciones, descargos, retruques, imputaciones y ataques que podía llegar hasta el infinito. Podíamos encontrarnos con los mil y un temas de discusión entre madre e hija (de lo que podemos dar cuenta no sólo por haber estudiado la particular complejidad de esa relación, sino por

nuestra experiencia como hijas y madres, aun cuando ésta última es menos extensa que la primera). ¿Cuál hubiera sido el pronóstico de haber seguido ahondando en las diferencias o razones que llevaron a la pelea entre madre e hija?

En ese momento el abogado de Teresa solicitó hablar a solas con su clienta. Aprovechamos el intervalo para pensar la estrategia a seguir: evitar el conflicto vincular entre la madre y la hija, centrarnos solamente en que ambas estaban de acuerdo con establecer un día de encuentros entre la nieta y sus abuelos.

Así fue. Volvimos a reunirnos todos, convinieron que María estaría con los abuelos los días viernes desde las 17.00 horas hasta las 11.30 de los sábados. Teresa pidió especial cuidado con la puntualidad para no crear conflictos con su ex-marido, quien retiraba a la niña los sábados a las 12.00 hs. También se acordó que el día del cumpleaños de los abuelos, María podría visitarlos. Teresa formuló de manera poco clara que no quería que arreglaran con el padre de la nena encuentros en los horarios que le correspondían a él. Percibimos que ésta era una cuestión importante para ella. Fue aceptada y la incluimos en el convenio. Esto pareció darle tranquilidad a ella.

Con la firma del convenio sorteamos la disputa por las visitas de la nena, y quedó en primer plano y, a la vez, pendiente el conflicto vincular, o sea, la pelea madre-hija. La mediación no era el ámbito adecuado para dirimir este último, además no correspondía al contrato de trabajo ni al pedido explícito de ellas. Si deseaban resolverlo, podían buscar la ayuda pertinente. No hicimos la vista gorda al conflicto: lo nombramos, lo ubicamos donde correspondía estar: entre madre e hija, sacando a la nena del lugar de ser objeto de la disputa.

Al despejar la disputa del conflicto impedimos algo muy frecuente en las mediaciones: que lo imposible colonice lo posible.

F.B. y P.A.

La concubina viuda

Amanda llega a la mediación, es una mujer menuda, de alrededor de 48 años. Del otro lado tenemos a dos hermanos, Juan José y Alberto, hermanos a su vez de Ignacio, fallecido ocho meses atrás.

Amanda está, dentro de su modo aparentemente dulce, enojada con los dos hombres. Cuenta que vivió veinte años con Ignacio, su “compañero eterno”, lo llama. Se conocieron muy jóvenes y vivieron juntos hasta el último día de vida de Ignacio, que murió de forma súbita. Según relata, nunca pudieron tener hijos, porque Dios no lo quiso, pero compartieron todo lo demás que ofrece la vida, la vida sencilla, explica, con el corazón. A lo largo de los años adquirieron bienes, porque ambos trabajaban mucho y siempre habían podido ahorrar. La mayoría de las veces pusieron las cosas a nombre de los dos, pero en algunos casos, en los que uno u otro estaba de viaje, las ponían a nombre de quien podía escriturar. Eso lo piensa ahora, dice, porque en aquel momento ni siquiera era un tema, todo se hacía según se presentaba. Ahora está obligada a pensarlo, porque los hermanos de Ignacio la obligan a ello. Parece que la ley les regala mis cosas, sostiene, y se agarra la cabeza como si no pudiera entender lo que pasa. Dice que si Ignacio viviera, estaría mucho más indignado que ella, les preguntaría a sus hermanos qué es lo que están haciendo allí sentados. Amanda está junto con su abogada, que prefiere escuchar a la otra parte antes de agregar nada. Justifica la ignorancia de Amanda e Ignacio y lamenta el retraso de nuestras leyes en cuanto a la aceptación del concubinato en el derecho sucesorio.

Juan José y Alberto, calladísimos hasta el momento, dicen que saben que Amanda salió con su hermano, pero desconocen que haya sido su mujer durante tanto tiempo. Juan José es más duro al respecto y dice que si su hermano hubiese querido a alguien de verdad, se hubiera casado, como Dios manda, pero sin embargo eso no había ocurrido. Puedo leer en los gestos de Alberto cierta incomodidad con las palabras de Juan José, y esquiva la mirada de Amanda constantemente. Cuando le otorgo la palabra, dice que esto es cuestión de leyes, que prefiere que hable su abogado que es el que entiende. Y que si el derecho le da algo, él no es tan héroe como para renunciar. Todos tenemos necesidades, dice, y según me explicó el doctor, yo soy heredero de mi hermano.

El abogado toma la palabra y describe con claridad el cuadro normativo por el que sus clientes son herederos del 50% de los bienes que compartían Amanda e Ignacio, y del 100% de los que estaban a nombre de Ignacio únicamente.

Amanda escucha lagrimeando.

—Vos comiste en nuestra mesa con tu mujer y tus hijos. ¿Es que entonces era una mujer decente, la mujer de tu hermano, y ahora soy una cualquiera? — le pregunta a Juan José.

Amanda tiene necesidad de recorrer los cientos de detalles que la presentan como la mujer de Ignacio y si bien noto cierta impaciencia en los tres hombres, la dejo explayarse sin interrumpirla. Besos, fiestas, aniversarios, casamientos, bautismos y funerales de la familia describen los veinte años de convivencia. Alberto está cada vez más incómodo.

—No creo que ése sea el tema que se vino a tratar —dice el abogado de los hermanos—. Estoy, les guste o no, con los herederos de su concubino, y tenemos que resolver los problemas comunes que tenemos ahora.

—Si es por eso —dice la abogada de Amanda—, yo tengo una liquidación detallada de los impuestos, gastos de mantenimiento y obras nuevas hechos en muchos de los casos. Pero no creo que Amanda todavía esté lista para ello. En el fondo, ella cree en los hermanos de Ignacio, ella cree en la ley del amor.

Los bienes son dos departamentos pequeños y un tercero más grande que ocupa Amanda, una camioneta y dos campitos.

—A ellos no les corresponde nada. Todo lo hicimos Ignacio y yo, y nunca dudamos que si uno desaparecía, el dueño de las cosas era el otro —dice Amanda.

—¿Hablaban de ello, Amanda?, pregunté yo.

—En realidad no —me respondió—. A decir verdad creo que pensábamos que la vida era eterna. Y que la gente era otra cosa. Si la ley es así, que me lo saque la ley. Yo no voy a andar regalando mis cosas. Fíjese que el campito que compramos, que son dos terrenos, y que para peor justo están a nombre de Ignacio solo, están pegaditos, es decir son linderos con el campo de mis padres, en Santa Fe. Pregúnteles a ellos si conocen Santa Fe, si nunca salieron de la Provincia de Buenos Aires. ¿Qué, van a ir a tomar mate con mi familia, ahí? — pregunta Amanda irritada.

Alberto pide la palabra, y dice que quiere aclarar que él admira a Amanda y que no quisiera enemistarse con ella. Dice que la respeta, que siempre fue muy buena con Ignacio, y que le consta que su hermano estaba muy bien con ella. Además, Amanda, dice mirándola por primera vez, “no sé qué hubiera sido de Paquito sin vos”.

Pregunto quién es Paquito, y me cuentan que es un primo hermano que se crió con ellos, discapacitado mental, que luego vivió con Amanda e Ignacio.

—¿Y dónde está Paquito? —quiero saber.

Amanda responde que está con ella. “Ignacio y yo lo tuvimos siempre, como Dios no nos mandó hijos cuidamos de Paquito, que es como un crío. Además a ellos se les complicaba”, dijo señalando a los hermanos.

Ambos abogados se mostraron sorprendidos. “No sabía nada de esto”, dijo el abogado de los hermanos, como si tuviera que disculparse.

En ese momento consideré oportuno realizar sesiones privadas. Sentí que cada parte tenía que reacomodarse después de este intercambio.

Con los hermanos de Ignacio pude trabajar la legitimación de Amanda. Aparecía claro que la única manera que habían encontrado de realizar el reclamo era negando la importancia de la relación, porque en el fondo, ellos tampoco compartían el criterio de la ley. Pero les costaba sostenerlo, y la aparición del tema de Paquito había debilitado su argumento. Algo había tocado en el letrado también, que ahora se mostraba más moderado en sus formas y repetía que este caso debían solucionarlo sin litigio.

Por su parte, trabajar con Amanda fue más duro, aunque contaba con dos atenuantes: uno de ellos, la abogada que la acompañaba, que hacía constantes esfuerzos para asesorarla y ubicarla. El otro, el pequeño reconocimiento que había hecho Alberto. Para Amanda había sido importante escuchar esas palabras, lo que me alentó a pensar que debía seguir apuntando el camino del reconocimiento. Respecto de ella, le pregunté qué es lo que hubiera esperado de ellos, ya que según el derecho eran sus herederos. Amanda repitió más de una vez que hubiera esperado un arreglo distinto, que no pasara por negarle el lugar de la mujer de Ignacio. Esperaba también que nada reclamaran respecto del campo y del sitio en el que vivía, que eran dos cosas que sentía como muy suyas.

Fue uno de los pocos casos de esta naturaleza que se acordó sin necesidad de tasación. Los terrenos, la camioneta, y el departamento que ella

ocupaba serían para Amanda, los dos departamentos pequeños quedarían para los hermanos. Los abogados preguntaron varias veces por la tasación, pero ninguno de ellos quiso hacerla, como si hubiese sido un alivio encontrar alguna forma de salir del problema.

Cuando estábamos por firmar el acuerdo, Amanda dijo que no sabía cómo iba a mantener a Paquito. El alquiler del departamento me ayudaba, dijo. Claro que yo trabajo, pero sin el sueldo de Ignacio la cosa es más complicada.

—No se hable más —dijo José Luis—. El alquiler del departamento es para Paquito, nadie va a tocar eso, Amanda.

Creo que este caso refleja de un modo particular los distintos sentidos que para los participantes puede tener el concepto de justicia. Incluso los hermanos, cuyo reclamo se acercaba más a la letra de la ley, celebraron el acuerdo convencidos de haber llegado a un punto justo.

La legitimación y el reconocimiento son otros de los temas que destacan, sin los cuales no hubiese sido posible para Amanda deponer su posición y construir un puente hacia el acuerdo. Ninguna narrativa que desconociera su lugar junto a Ignacio hubiera tenido cabida, porque hubiera implicado para ella la negación de sí misma. Por ello es difícil, en este caso, imaginar un proceso que prescindiera de estos resortes.

A. F.

Il morto qui parla¹²⁶

Nunca hicimos hablar tanto a un muerto en una mesa de mediación. En realidad, para ser justos, a los ausentes: al fallecido y al asesor de menores que derivó este caso al Centro de Mediación. Relataremos un caso típico que nos interroga acerca de cuál es el conflicto mediable. La pregunta que rodó en la mesa desde el principio, la compartimos con Uds. para ir juntos develando el misterio. ¿Por qué el asesor de menores derivó este caso a mediación?

En un rincón del escenario estaba Berta y su hija Ángeles y en el otro Elena, todas asistidas por su letrados. Concurrieron a la mediación por la sucesión de Julio, hijo de Berta, hermano de Ángeles, ex concubino de Elena y padre de Martín. Martín era el único heredero de Julio, y en consecuencia del 90 por ciento de una fábrica de juguetes que pertenecía a su padre. El 10 por ciento restante estaba en manos de Berta.

En la primera audiencia trabajamos en forma conjunta. La historia básicamente era la siguiente. Hacía seis meses, Julio había fallecido. Además de la empresa, había dejado dinero colocado en hipoteca, un departamento en alquiler y el inmueble donde funcionaba la fábrica en cuestión. Ángeles, la hermana, hacía las veces de gerente financiera de la empresa y su madre era socia gerente.

En la mediación, las partes querían resolver la situación de la fábrica para el futuro, dado que ninguna tenía la intención de continuar asociada a la otra.

Ángeles recordó que en negociaciones anteriores se barajó la posibilidad de que ella y su madre compraran, pero los montos pretendidos eran muy superiores a lo que podían ofrecer, por lo cual se estancaron. Además, habían tenido problemas con Elena porque ella había llevado a una persona a la empresa manifestando que era idónea para controlar el manejo de la misma, pero su madre, en calidad de socia gerente, se opuso. Ángeles pensaba que la fábrica, más allá de los problemas empresariales que tenía, se veía influenciada por los desencuentros familiares.

—Quiero que hablemos francamente. Yo he sido acusada —denunció Ángeles, quien se alteraba a medida que iba hablando—. Aquí hay una criatura de por medio que es más importante que esto y que la guita. Yo hice parte del

126 Caso comediado con Gachi Tapia. Colaboró en la redacción Natalia Monterubbianesi

duelo en esa empresa, yo estuve muy cerca de mi hermano. Hoy no queda nada de él, la empresa es un símbolo para nosotros: lo único que nos queda de él. Es importante, ojalá puedan hacerlo entender y que se aclare todo hoy— pidió dirigiéndose a las mediadoras.

Berta tomó la palabra para transmitir que estaba muy conmovida, que Julio era un pedazo de ella.

—En cada pared de la fábrica yo lo acaricio —dijo—. Cuando comenzó con la fábrica tenía 21 años. Esto es en memoria de él, a él le hubiese gustado que sigamos con la empresa.

Según el relato de Berta, el 1 de junio de 1993 Julio fue solo al médico. Cuando regresó le dijo: “tengo cáncer” y llamó a su hermana, que desde ese momento no se separó de él, incluso lo bañaba. Durante los diez meses que duró la enfermedad de su hijo, Berta sintió que estaban “todos juntitos, con todo el amor”.

La primera intervención de la otra parte fue del abogado de Elena, quien aclaró que no tuvo la intención acusar a Ángeles, y por el contrario, él fue el primero en comunicarse con ella después de la muerte de su hermano para decirle que iba a respetar su dolor, pero que necesitaba iniciar la sucesión.

La oferta que anteriormente Elena había recibido por parte de la familia de Julio consistía en que ellos se harían cargo del pasivo de la empresa a cambio de quedársela, ofreciendo pagar un alquiler por el inmueble donde ésta funciona de unos mil pesos mensuales.

—No podíamos aceptar eso —continuó el abogado de Elena—, que el nene se quedara solo con el inmueble. Así las cosas, sin posibilidad de acuerdo, se le impidió la entrada a nuestra persona de confianza bajo el pretexto de que revisaba papeles. Lo cierto es que hoy estamos hablando de una empresa a la que le falta la cabeza. A efectos de no dañar el vínculo que existe entre las partes, dado que son la familia de Martín, hay que resolver la situación.

Respecto a las ofertas en juego, el abogado aclaró que el perito designado en el expediente le adelantó a Elena que estimaba la valuación de la empresa en \$80.000, aunque aún no había presentado el informe por escrito.

Elena, directamente, les preguntó si todavía les interesa comprar la empresa. Al unísono, y con total convicción, contestaron afirmativamente.

—Entonces hay que resolverlo técnicamente —concluyó Elena.

Ella no tenía intención de quedarse con la empresa. Quería mucho a Julio y aunque la actitud de Ángeles le daba rabia, cuando la veía se le pasaba.

—Yo las entiendo, pero ellas no me entienden a mí —dijo. Y allí agregó que el contador de su confianza había estimado que la empresa valía \$120.000, el perito de oficio \$80.000, y ella pedía \$70.000.

—Vos me habías ofrecido \$30.000, fijate cómo podés pagarme el resto — le propuso a Ángeles.

Ella y su madre contestaron que de ninguna manera iban a pagar esa suma, porque que no tenían esa plata.

El abogado de Elena interpreta que a su criterio, una de las cosas que produce el roce entre las partes es la urgencia económica de su clienta debido a que Ángeles y Berta sólo le depositan \$625, cuando todos entendieron que el alquiler no podía ser inferior a \$1000.

La abogada de las mujeres replicó que los \$625 era la misma cifra que pagaba Julio en concepto de alimentos y para colmo sus clientas no estaban obligadas a pagarlos. El letrado de Elena se enojó y contestó que estaban usufructuando el inmueble donde funciona la empresa, que corresponde a Martín. El nivel de hostilidad era muy alto. Era evidente que asignaban justificaciones distintas al monto en cuestión.

En este momento efectuamos la primera intervención intentando crear un terreno común:

—Creemos que es importante subrayar que Julio ha dejado un hijo, que es su sobrino y su nieto. Uds. tienen un importante interés en común, que es Martín.

Esto implicó el primer replanteo de la cuestión. La estrategia era salir de la polarización, del nivel de enfrentamiento en que la cuestión era definida: quién es más dueño de la empresa o a quién le pertenece más Julio. Intentamos mostrar que Julio no sólo dejó paredes y negocios.

Apreciarán Uds. que el recorte de los dichos de los participantes que efectúa el mediador, no es neutro. Intenta un registro nuevo de aquello que permite avanzar en el trabajo en forma cooperativa. La colaboración no es más que un comportamiento que reconoce los intereses del otro. Y para lograr ese comportamiento los participantes enfrentados deben visualizar que sus intereses son interdependientes respecto de los del otro.

Sólo habíamos escuchado los primeros rumores del conflicto. Sin embargo, algún movimiento había que producir para operar un desplazamiento en las posturas rígidas y sin salida.

A partir de esta primera reformulación, preguntamos por qué creían que el asesor de menores había derivado este caso a mediación. La pregunta tenía su sentido. No había ningún conflicto jurídico a resolver. El derecho argentino aplicable al caso era más que claro. El 90% de la empresa que estaba en cabeza de Julio tenía un sólo heredero: su hijo Martín. Éste es un punto que nos interesa remarcar y lo haremos hacia el final del relato.

Intentamos focalizar la disputa desde el único interés común: cuidar a Martín, al que todos parecían querer mucho. En principio, parecía no existir otra razón por la cual trabajar en un acuerdo colaborativo.

Por lo tanto, decidimos continuar trabajando con las partes a partir de este replanteo.

Si bien no reconocieron explícitamente ningún cambio de opiniones, sí pudimos advertir un cambio de actitudes: comenzaron a trabajar opciones.

La abogada de Ángeles enumeró cinco posibilidades: Elena vende el 90% o compra el 10%; se alquila a un tercero que quiera explotarla; se liquida; o se comparte la administración.

Esto fue interesante ya que implicó un primer cambio de las posiciones.

En ese momento, la abogada de Ángeles y Berta pidió una reunión privada. Se exploró la posibilidad de que ellas vendieran su 10%, agregando la condición de obtener un reconocimiento económico extra -\$7.500- dado que Berta había aportado dinero propio en el negocio.

Ángeles reconoció que la modificación de los porcentajes debió hacerse antes de la muerte de su hermano, pero que no lo hicieron porque era evidenciar que se estaba muriendo. Él había estado conciente hasta el momento de su muerte.

Ángeles continuó explicando:

—No quedó escrito en ningún papel pero él no quería que Elena administrara nada para su hijo, porque no sabe hacerlo. No confiaba en ella, por eso nunca se quiso casar.

Berta agregó que Elena no lo ayudó en nada mientras estuvo enfermo y que él siempre dijo:

—Yo trabajo para mi hijo.

Consideramos que valía la pena efectuar alguna reflexión: dado que ellas habían considerado más importante respetar a Julio que pensar en el futuro de empresa, probablemente ahora las decisiones tendrían que tomarse sobre la base de la voluntad implícita de Julio, que no había modificado en vida la composición de la sociedad.

Es aquí donde la voz de Julio comenzó a tener un peso, contribuyó a conmovier la primera postura reseñada.

Sin embargo y a pesar de este segundo replanteo del conflicto, había una insistencia en la pelea que nos marcaba que aún había más camino por recorrer, que habían intereses no puestos sobre la mesa.

A partir de ese momento, el enfrentamiento se filtró a través del cuestionamiento de la administración de Elena sobre los bienes del hijo.

¿Cómo trabajar el temor de una mala administración por parte de Elena que Berta y Ángeles ponían en cabeza de Julio?

Si partíamos de la idea de que la voluntad de Julio era dejar todo a su hijo, ahora había que legitimar también la voluntad no explícita de Julio en cuanto a que Elena finalmente administrara los bienes.

—Doctor, ¿qué podría haber hecho Julio en vida para neutralizar este temor y asegurarse de que Elena no administre los bienes de Martín? —le preguntamos al abogado, convocando nuevamente a Julio a la mesa.

No era fácil encontrar algún camino para intentar legitimar a la “ex concubina” del hijo muerto. Pensamos que solamente podría tener anclaje en Berta algún recorrido que implicara respetar el reconocimiento y veneración que tenía para con su hijo fallecido. La voluntad de éste era sagrada, y ella estaba convencida de que él quería que la empresa siguiera en sus manos. Esta era su posición, aún cuando no tuviera soporte jurídico.

Como vemos, pretender derechos, lo que nos corresponde, tiene diversos soportes. Lo que cada uno considera justo puede exceder el campo de la norma positiva. Y otra vez insistimos en la significación subjetiva que cada uno le brinda la conflicto.

Razonamos en conjunto que Julio no había muerto bruscamente, por el contrario, su lucidez durante su larga agonía le permitió pensar en poner sus papeles en orden.

Comenzamos la siguiente serie de preguntas con mucho cuidado (las preguntas no pueden ser inapropiadamente inusuales al decir de Tom Andersen), porque temíamos que la hipótesis que habíamos formulado para buscar un camino de legitimación para Elena fuera rechazado por Berta.

—Doctora, ¿qué podría haber hecho Julio mientras estuvo enfermo para que las cosas se hubieran resuelto de otro modo?

—Bueno, podría haber reformado los estatutos de la sociedad o dejado un testamento ...

—¿Qué razones podría haber tenido para no hacerlo? —preguntamos las mediadoras.

Berta no podía contestar.

—¿Cómo cree Ud. que habría imaginado él que serían las cosas cuando ya no estuviera si dejaba todo tal como estaba? —insistimos nosotras.

—Bueno, yo como abogada de la familia creo que él tal vez pensó que lo mejor que podía hacer por su hijo, era dejarle su empresa. Elena, seguramente se asesorará respecto de cómo es la mejor manera de continuarla, aún cuando no la dirija personalmente.

Berta y Ángeles escuchaban.

El camino de la legitimación elegido fue respetar la voluntad de Julio, y eso llevaba necesariamente a legitimar el rol de Elena, no como su “ex concubina”, pero sí como una madre capaz de velar por los intereses del hijo de ambos. Entiendo que no logramos el cometido.

A partir de esta secuencia empezaron a aparecer otras necesidades de ellas. Nos expresaron que querían permanecer en la empresa o que se las indemnizara, ya que Ángeles figuraba como gerente financiera de la empresa, tarea por la que percibía \$900 de sueldo, y su esposo Mauro también trabajaba allí, desde la muerte de su cuñado y cobraba \$ 800.

Sobre la base de estos datos, hicimos los números de lo que correspondía por indemnización a los que se sumaron los cálculos sobre el valor de la empresa. Ellas pedían un total de \$20.300 y además querían que se aprobara la gestión como gerente de Berta y el balance respectivo.

Convocamos una reunión privada con Elena. Ella y su abogado echaron un manto de sospecha sobre el manejo de la empresa desde la muerte de Julio.

Elena estaba muy alterada y parecía querer terminar con el problema cuanto antes. Desde una posición de fuerza amenazó con convocar una

asamblea en treinta días, tomar el control de la empresa y venderla, argumentando que esa era una buena alternativa para ella.

Al momento de la mediación, la empresa llevaba meses cerrada y estaban perdiendo mucho dinero.

Comenzamos a trabajar algunas opciones. Tomando como base la valuación que les había propuesto Ángeles, calcularon el diez por ciento y propusieron pagarlo en especie, sin reconocer ningún otro dinero más. Respecto de la aprobación de la gestión, Elena aceptaría sólo si Berta manifestaba bajo juramento que no había otras deudas que las que estaban incluidas en el balance y se hacía responsable para el caso de que aparecieran. Nótese la desconfianza que le tenía.

El día de la segunda audiencia, Berta pidió una reunión privada, donde lloró e intentó leernos una suerte de racconto de la historia desde que Julio había enfermado.

Para nosotras el conflicto se centraba en quién era más dueña de Julio, y ella como mamá sentía que debía estar a la cabeza de la lista.

Todo indicaba que el pretendido replanteo de la cuestión no había sido receptado por Berta. Tal vez era inviable algún razonamiento que le implicara admitir que su hijo había dejado todo el control a Elena. La empresa nunca podía ser negocio para ellas, ya habían reconocido que no la sabían manejar, no eran creativas ni se consideraban aptas para reemplazar a Julio en su rol, pero no se resignaban a entregársela a alguien que percibían como intrusa, a quien Julio nunca había legitimado y consideraban interesada sólo en el dinero del fallecido.

En una nueva privada con Elena y su abogado nos encontramos con un clima sumamente belicoso, surgieron datos que incrementaban la desconfianza.

Comentaron que estimaban la existencia de un activo de \$60.000 y un pasivo de \$25.000, lo que daba un patrimonio neto de \$35.000, según la opinión del perito contador.

Finalmente, la propuesta de Elena era pagar el 10%, valuado en \$7.000 más un auto –el del menor valor– para compensar a Berta como reconocimiento de sus aportes. Pero no aceptó pagar ninguna indemnización dado que “Ángeles no era empleada en relación de dependencia y su esposo Mauro había sido puesto a la muerte de Julio y nunca trabajó, porque siempre fue un vago”. Aparentaba sentirse segura, necesitaba gritar cada una de las

cosas que pretendía. Su abogado puntualizó que una vez aprobado el balance por el contador y el acuerdo por el asesor de menores, entregarían el dinero.

Como habíamos trabajado bastante sobre la posibilidad de algún reconocimiento para Ángeles por los años trabajados, insistimos con el asunto de las indemnizaciones. Pero Elena estaba firme en ese punto: "No voy a reconocerle ninguna indemnización, en todo caso le daré un regalo. La indemnización no le corresponde". Pensamos que tal vez la oferta del regalo reflejaba su necesidad de demostrar que no era la persona mezquina que la otra parte pintaba de ella. "Les doy el celular, que se lo lleve", ofreció.

Se modificó la propuesta inicial, en el sentido de que aceptaban dar un dinero si bien no en concepto de indemnización, tal vez como compensación o reconocimiento. De lo que se trataba era de nominarlo de otra manera.

Decidimos pasar esta propuesta a la otra parte sin la presencia de Elena y sólo con el abogado, para evitar volver a instalar la agresividad.

Luego de algunas discusiones, los abogados acordaron valorar la empresa en \$56.000, tomando el promedio de las dos valuaciones: la pretendida por Ángeles y su madre cuando querían comprar y la pretendida por Elena cuando aceptaba vender. El diez por ciento eran \$5.600.

Planteamos el problema de las indemnizaciones. Ángeles admitió que no figuraba en el libro de personal.

—Quiero que quede sentado que para mí es un dolor muy grande no poder continuar trabajando en la empresa —agregó.

Berta, acongojada, dijo:

—Va a dejar en la calle a un matrimonio con tres hijos. Yo me acuerdo que cuando nació Martín los únicos que llevamos regalos fuimos nosotros. Le hice tejer el ajuar y le llevé flores a ella. Pregúntenle de quién más recibió flores.

Pretendía volver a contarnos la historia, estaban mezclando todo el tiempo el dolor con la sustancia de la negociación.

Junto con Elena se acordó una indemnización para Mauro, a cambio de que entregasen las llaves inmediatamente con la firma del acuerdo.

Es interesante apreciar cómo en el momento que se están trabajando propuestas firmes, hay una vuelta a las posturas iniciales, renovando el enfrentamiento, al borde de las amenazas. Dinámica de la que también participaban los abogados.

El clima era agobiante, se sentía el desgaste, todos estábamos agotados.

Tras un intervalo, nos propusimos encontrar un modo para que ambas partes reconocieran que convergían en la misma necesidad: una gestión prolija.

Para la próxima reunión pedimos que trajeran un borrador del acuerdo.

En caso de que persistiera la pelea habíamos previsto la posibilidad de efectuar una reunión privada entre Ángeles y Elena, para que profundizaran por dónde pasaba el nudo de este conflicto, porque técnicamente no era difícil de resolver.

En los borradores de convenio surgieron las diferencias con relación al deslinde de responsabilidades. Un nuevo desplazamiento del enfrentamiento.

Allí Elena dijo entender el dolor de Ángeles y el de Berta, pero sentía que el suyo no era reconocido.

—Piensan que yo me quedo con el dinero, que no me importa nada más. Yo no puedo hablar con ellos porque tengo mi propio dolor. ¿O piensan que es gratis para mi hijo vivir sin su papá? ¿O piensan que no sufrió esa pérdida y quedará marcado? Pero no me puedo hacer cargo de que Ángeles y Mauro se queden sin trabajo. ¿Qué querés que haga? —se defendió y atacó.

Ante este nuevo round, elegimos reunirnos a solas con los abogados, donde discutimos los textos que habían traído. El clima fue colaborativo y nos concentramos en limpiar el convenio de las palabras que contenían cargas emotivas e intuíamos que provocarían reacciones. Por ejemplo: precio de venta fue reemplazada por reconocimiento de aporte, y despido, por desvinculación.

Luego, Ángeles pidió una reunión frente a frente con Elena, a solas. Accedimos. Sabíamos que Ángeles quería averiguar por qué la habían acusado. Elena estuvo de acuerdo.

Ángeles se disculpó por no haber podido pagar la cuota de Martín, así como tampoco otras obligaciones.

Intentamos que Elena comprendiera la sensación de pérdida que sentía Ángeles tanto por su hermano como por su trabajo. Elena no se puso en su lugar y además le hizo los mismos reproches que antes le hacía a Julio con relación al manejo del dinero: falta confianza hacia ella, exceso de control. Para no ser menos, Ángeles siguió escalando y avaló la idea de su hermano acerca de la inconveniencia de que ella administrara. Esto enfureció a Elena. El clima de agresión se incrementó.

Decidimos dar por terminada la reunión.

En otra sala los abogados continuaban afinando la redacción del acuerdo.

La firma del convenio se efectuó en un clima de mucha tensión entre las partes, pero de colaboración entre los abogados.

Es indudable que la necesidad de reconocimiento de Elena, de “salvar su honor” en el caso de Ángeles, y la de retener a su hijo de Berta, no fueron satisfechas. Es también cierto que trabajamos en un nivel de la disputa, reconociendo que el conflicto vincular era intenso y no estaban dadas las condiciones para focalizar la tarea en éste, como hemos intentado en otros casos.

Sin embargo, recortar el conflicto en términos de cuál fue la voluntad de Julio, así como su voz y la del asesor de menores que pregonaban por Martín, creemos ayudó para finalmente destrabar este fragmento de la historia de la familia.

Es habitual que el análisis jurídico del conflicto ingrese en la mediación cuando el campo negocial ya está abierto. Contribuye en las evaluaciones de posibles escenarios futuros, en el trabajo de alternativas. Pero para que la negociación se desarrolle, se deben abrir otros niveles del conflicto que no tienen que ver con el derecho, aún cuando la discusión esté centrada, como en este caso, en lo que a cada uno le corresponde, dado que “lo justo” no está decidido por la norma positiva.

Por otro lado, aunque no se resuelva el conflicto vincular anudado en el caso, que alguien lo recoja y lo ponga en palabras, a veces, es suficiente para destrabar esa otra escena, ese plus que impide trabajar juntos.

Es fundamental la definición del problema:

¿Que estábamos discutiendo en este caso?, ¿cómo legitimar a una ex concubina descalificada por su pareja?, ¿cómo mostrar comprensión del inconmensurable dolor de una madre que perdió a su amado hijo?, ¿cómo dar lugar a una hermana desplazada de un gran protagonismo? ¿cómo rescatar a un Julio que las dejó en medio de una batalla iniciada por él? ¿cómo generar los medios para proteger a Martín?, ¿cómo respetar la voluntad de Julio?

Sólo la invocación de la voluntad de Julio pudo hacer de bisagra para abrir un escenario de distintas opciones que llevaron al acuerdo. Quizá porque así

podieron mediatizar su enfrentamiento, porque la responsabilidad sobre la empresa y los bienes no caían sólo sobre ellas tres.

P.A.

Algunas reflexiones

En principio, todos los casos que trabajamos podrían integrar este capítulo, porque en todos hemos tenido que efectuar intervenciones, dado que es la manera en que ejercemos el rol, y en todos también hemos intentado una definición del problema aceptable para las partes y a la vez posible para la mediación. Necesitábamos pues un criterio de selección, y optamos por incluir aquellos casos en los que pudimos dimensionar el alcance de nuestras intervenciones y que a la vez nos generaron más interrogantes y reflexiones.

Así, en *La clase media no va al paraíso*, estimamos que el encuadre, el dispositivo mismo, fue el punto de apoyo para que María y Gabriel pudieran reorganizar su vida y pensar en su futuro. Sin este espacio contenedor, ni un tercero que sostuviera el conflicto, no habían podido afrontarlo y superar la desestabilización que les acarreaba. La definición de los temas a resolver, a partir de una clara identificación de los intereses de cada uno de ellos permitió generar el contexto colaborativo.

La madre del borrego, por su parte, es un increíble ejemplo de que el motivo que desencadena el pedido de la mediación, no siempre coincide con el objeto del reclamo, y a veces da más cuenta del conflicto latente que del planteo de la disputa, mostrando así, una cara imperdible del conflicto.

La concubina viuda e *El muerto qui parla*, muestran el divorcio, a veces difícil de comprender, entre el derecho y el conflicto intersubjetivo. En el segundo caso, la férrea convicción de que el enfoque jurídico no llevaría a una solución satisfactoria, supuso el arduo camino de moldear el conflicto posible a trabajar en mediación. Decimos arduo, porque hubo que encontrar un planteo del que se pudieran apropiar, y en el que ellos se vieran reflejados.

En la concubina viuda, se destaca la importancia que tuvo para el proceso que el mediador comprendiera desde el sistema de valoración de los participantes, qué era lo justo para ellos, la justicia del caso. También en *Un hombre muy formal* entender la cosmovisión de Federico, acerca de sí mismo y de su mujer, resultó definitorio para dimensionar el grado de compromiso de su identidad en el relato del conflicto. En casos como éste, una intervención que en otros podría ser simplemente adecuada, aquí produjo un efecto

sorprendente, logrando un clima de intimidad que en otros podría no conseguirse ni siquiera con horas de trabajo.

La amistad es lo primero muestra el recorrido necesario para el proceso de legitimación, indispensable en algunos casos para resolver las disputas. No hay relaciones afectivas que puedan escapar a la construcción de narrativas dispares y en consecuencia, tampoco hay transformación en las relaciones sin reformulación de esas narrativas.

También en Colosos en pugna tiene un lugar preponderante la legitimación del proceso, de los mediadores y de las partes entre sí. El caso que durante su realización nos sorprendió, nos enseñó el papel que juega el tiempo en el proceso y el saber acompañar “los tiempos” de las partes. Ayudó a echar por tierra el mito de que la colaboración es la condición indispensable de la mediación. A comprender la importancia del rol del mediador como puente, enlace o facilitador de un tránsito, que de otro modo, está obstruido por la rivalidad.

Junto con este último, La punta del iceberg también ilustra cómo, desde nuestra concepción, las intervenciones se ajustan a los requerimientos del caso. En éste en particular, nos enfrentamos con los límites de la mediación, con la pertinencia del campo de trabajo y por ello, se volvió una necesidad delimitar los aspectos mediables del mismo. Un recorte del problema que permitiera avanzar en mediación, sin desconocer otros abordajes posibles.

Capítulo 5

Investigación sobre la inscripción subjetiva y la configuración del imaginario social de la mediación

Por Andrea Finkelstein, Florencia Brandoni y Matilde Risolía.

Objetivo, marco teórico y diseño de la investigación

Objetivo

El objetivo de la presente investigación es indagar la representación interna de la mediación que poseen sujetos que ya han atravesado por un proceso de esta naturaleza y los efectos cualitativos que éste ha producido en ellos. Se buscó indagar cuál ha sido la inscripción subjetiva y la significación que le otorgan a este método quienes han participado en una mediación, como producto del procesamiento de su propia experiencia, y conocer si para tales participantes existe vinculación entre la mediación y la justicia, el impacto que aquélla ha tenido en su representación de la justicia, así como en la concepción del conflicto y en la dinámica de los vínculos.

El objetivo de la investigación acerca del registro subjetivo de la mediación de quienes han transitado este proceso permitió establecer parámetros, articulaciones y perspectivas con el marco que se referencia a continuación.

Marco teórico referencial

Actualmente, advertimos que en nuestro medio que coexisten dos concepciones distintas de la mediación, aun cuando sabemos que tienen diferente relevancia y alcances. Debemos caracterizarlas porque constituyen los significados y sentidos que están modelando el imaginario que la sociedad le asigna a la mediación o por lo menos tienen mayores posibilidades de instalarse y constituirse en ese imaginario. En estas dos concepciones no se registran las impresiones de los usuarios, sino que éstas provienen de distintos discursos (académico, político, institucional).

Por ello, centramos la investigación en las representaciones internas de los sujetos que atravesaron un proceso de mediación, dado que éstas conjugan la elaboración de la propia vivencia y la representación social actual del instituto.

Dos conceptos que nos asistieron para el logro de ese objetivo: el imaginario social y las representaciones sociales.

La definición de imaginario social de Castoriadis¹²⁷, incluida en la sistematización que sobre este tema realiza Ana M. Fernández dice: “Se refiere al conjunto de significaciones por las cuales un colectivo –un grupo, una institución, una sociedad– se instituye como tal”. “Una sociedad es un sistema de interpretación del mundo, de construcción, de creación, invención de su propio mundo. ¿Qué inventa una sociedad cuando se instituye como tal? Inventa significaciones, producciones de sentido, de sentido organizador...”. “El imaginario social en tanto universo de significaciones que instituye una sociedad es inseparable del problema del poder.”¹²⁸

Existen tres elementos básicos que hacen que el poder funcione: la fuerza o violencia, el discurso del orden y el imaginario social. A este último, tiende la producción de consensos de una sociedad. Es posible acceder a las significaciones imaginarias que laten en las producciones institucionales a través del análisis del discurso.

El discurso del orden es un espacio de racionalidad, que pertenece al ámbito del conocimiento, y que como tal incluye al derecho, la jurisprudencia, los intérpretes y glosadores de los códigos y las reglas, así como la moral. El discurso del orden es el ámbito de legitimación de este sistema, desde donde surgen los enunciados normativos y sus justificaciones.

“Discurso de poder e imaginario social, en realidad, transforman la fuerza en verdadero poder en tanto cohesionan las tensiones sociales y aseguran la presencia del poder aún cuando la fuerza ya esté ausente.”¹²⁹ Es decir, no es preciso imponer la fuerza para instalar sistemas de pensamiento o de creencias. Se requiere que éstos se inserten en el imaginario social y que estén sostenidos desde el discurso del orden.

La eficacia simbólica del imaginario social se produce, entre otros factores, por: la repetición insistente de sus narrativas, repetición argumental y múltiples focos en la gestión de sus enunciados, por las invisibilizaciones de la diversidad y del proceso de producción socio-histórico de su construcción,

127 Castoriadis, C.: “La institución imaginaria de la sociedad” Tomo 1, Tusquets editions, Barcelona, 1983.

128 Ana María Fernández: “Lo imaginario social”, ficha interna del Programa de Actualización de Problemáticas en el Campo de la Subjetividad, Posgrado de la Facultad de Psicología, UBA.

129 Ana María Fernández, ob. cit.

presentando como realidades naturales y a-históricas (por lo tanto inmodificables), aquello que es producto de su eficacia. De manera que construyen un “real” que se presenta como realidad objetiva, por operaciones recurrentes de deslizamiento de sentido, que vuelven equivalentes cuestiones disímiles.

En segundo lugar, tomamos el concepto de representación social, trabajado por J.C. Abric¹³⁰, según el cual la representación reestructura la realidad para permitir una integración de las características del objeto, de las experiencias previas del sujeto y de su sistema de actitudes y normas. La representación es una visión funcional del mundo que permite dar sentido a sus conductas y comprender la realidad. La representación no es un reflejo de la realidad, sino una organización significativa. Funciona como un sistema de interpretación de la realidad, que orienta las acciones y relaciones sociales. En este sentido, es que la representación produce tanto un sistema de anticipaciones como de expectativas, de manera que construye y condiciona el comportamiento y el accionar de un sujeto en la situación dada. El autor citado advierte acerca de la íntima relación entre la representación social y las prácticas sociales efectivas, en el sentido de que éstas cumplen un papel en la elaboración de los sistemas complejos de acciones socialmente investidos y asumidos en un momento social e histórico determinado. A la vez, el procesamiento de la propia experiencia incide en la representación.

Aquí las dos concepciones mencionadas.

En primer lugar, la mediación se instala en nuestro país desde el discurso jurídico y su justificación es el pragmatismo utilitario. La idea rectora, en esa perspectiva, es la búsqueda de satisfacción de los ciudadanos ante aquello que es percibido como la ineficacia del estado. Los organismos encargados de administrar justicia no dan respuesta acorde a la expectativa de los ciudadanos, en términos de tiempo, costos y satisfacción con el resultado.

En este orden podemos advertir diversos modos que enlazan la mediación y el discurso jurídico: la mediación sirve para descongestionar los tribunales y para mejorar o favorecer el acceso a la justicia, de allí que muchos programas

130 Abric, Jean Claude: *Prácticas sociales y representaciones*, Presses Universitaires de France, París, 1994.

de mediación están conectados con los tribunales. La ley de mediación prejudicial obligatoria vigente hoy en la ciudad de Buenos Aires la instituye no como una práctica social o nueva profesión sino como una etapa del proceso judicial; así se vuelve a adherir el concepto de mediación con el de justicia. Además, dicha ley exige que el mediador tenga como profesión de base la abogacía, excluyendo otras profesiones y subsumiendo a la mediación en el campo del derecho. De modo que se instala que mediador sólo puede ser un abogado.

Refuerza esta idea el mensaje que deja traslucir la breve capacitación exigida para ser mediador. Es imposible dejar de considerar que 100 horas de formación no modifican sustancialmente la concepción que se tenga sobre los conflictos, ni instrumenta para intervenir en ellos de un modo distinto al del derecho.

Hasta aquí hemos señalado cuatro vías (mediación como instrumento para descongestionar los tribunales, ley de mediación cuando se trata de una ley de procedimiento judicial, sólo los abogados pueden ser mediadores, escasa exigencia de capacitación) en las que insistentemente se advierte la asimilación / asociación entre mediación y sistema de justicia y se produce un deslizamiento de sentido de ésta al aparato judicial, por el cual se subsume la primera en el segundo. A la vez, se invisibiliza u opaca lo diverso, en este caso la inmensa potencialidad de la mediación fuera de este marco normativo.

Esta particular forma de implementar la mediación trae como consecuencia la restricción de su objeto de incumbencia al conflicto definido jurídicamente.

Sin embargo, aún cuando no se haya vislumbrado oportunamente la obligatoriedad de la mediación, ha traído un beneficio no previsto constituyendo un camino de acceso a justicia para un conjunto de casos en los que –ya sea por el pequeño monto económico en juego, por la idiosincrasia de las personas, por la representación psíquica que determinados grupos sociales tienen del Poder Judicial– el sistema jurisdiccional no es una vía posible para su abordaje.

En esos mismos supuestos, la mediación se ha constituido en un procedimiento factible, cercano, sin la cual, esos conflictos no hubieran tenido un tratamiento institucional. Aquí la mediación no es un método alternativo sino el único proceso formal.

A lo ya dicho, se suma que el “discurso del orden” operó con la ley 24.573. Su ámbito de aplicación directa es restringido, mas su influencia se extiende más allá de esas fronteras, porque se lo toma como punto de referencia o modelo para otros intentos normativos.

Una segunda idea que circula es que la mediación es un procedimiento tendiente a una transformación cultural. Por un lado, entendida en el sentido de colaborar con la modificación de una concepción litigiosa como única forma de abordar las diferencias entre los individuos de una sociedad. Asimismo, la mediación como promotora de una actitud proactiva ante la búsqueda por parte de los ciudadanos de soluciones de sus conflictos. La transformación cultural puede entenderse a manera de una convocatoria a la participación social, invitando a asumir responsabilidades, control y poder de decisión en los conflictos interpersonales, grupales o sectoriales que les competan. Estas ideas se enmarcan en la concepción de un pleno ejercicio democrático de los ciudadanos frente a las diferencias y el malestar que implica la vida en sociedad. Por ello, la escuela, la comunidad y las organizaciones son ámbitos de implementación de la mediación, dado que ésta ase piensa como con un modo de gestión de la vida social.

Dicha concepción se enrola en la idea de “fomentar la participación cívica como un modo de incrementar el bienestar social, concebido éste no como una categoría abstracta sino como el resultado del bienestar individual de cada uno de los miembros de la comunidad”¹³¹.

El imaginario social instituyente en los tiempos de la instalación de una nueva práctica social (en este caso la mediación) es de trascendental importancia para el futuro de esa práctica.

Es en este espacio de tensiones entre lo instituido y el imaginario instituyente que se ubicó el campo de nuestra investigación y nuestro interés en la suerte que esta nueva práctica va a correr.

Diseño de la investigación

Selección de casos

131 Corbo Zabatel, Eduardo: “Sobre prácticas y escenarios”, publicado en la trama, revista interdisciplinaria de mediación y resolución de conflictos, n° 2,

La presente investigación se llevó a cabo en el Centro de Mediación del Ministerio de Justicia, Seguridad y Derechos Humanos de la Nación Argentina.

Hemos elegido para su desarrollo un universo de casos, que denominamos reaperturas, dado que en esas situaciones las partes ya conocen el procedimiento por haber atravesado una experiencia de mediación previa, y se inaugura un pedido o una demanda de volver a utilizar este instituto. Subrayamos la importancia de esta nueva solicitud, porque supone la instalación de una representación interna de la mediación en el sujeto.

A los efectos de la presente investigación se entiende por reapertura de un proceso de mediación la solicitud de una o ambas partes de intentar un nuevo procedimiento luego de haber transitado efectivamente un proceso previo, sea que el mismo haya finalizado con o sin acuerdo.

El concepto de reapertura supone:

1. Un primer proceso efectivamente transitado por las partes. Esto es: no una solicitud a la que no se le pudo dar curso, sea por imposibilidad de notificar, por incomparecencia o por desistimiento, ni la emisión de certificaciones para abrir la vía judicial, aun cuando las partes hayan concurrido en cumplimiento de la obligación legal, si solamente solicitaron la emisión del acta respectiva pero no se pudo trabajar en mediación.

2. El segundo proceso simplemente se solicitó, aun cuando no se realice, ya que la sola solicitud permite explorar las expectativas del solicitante, así como en qué forma quedó inscripto aquel primer proceso. También permite similar exploración con la otra parte aun cuando decida no participar de un segundo proceso.

3. Las partes deben ser las mismas, sin importar si han variado los roles de solicitante y convocado (requirente y requerido) pero pueden incluirse también en la muestra los supuestos en que se incorporen otras partes o terceros.

4.- El tema objeto de la mediación puede ser el mismo u otro dentro de la misma relación que vincula a las partes, como ocurre en las relaciones de familia.

Contenidos a investigar

Definimos tres campos para centrar nuestra investigación en el entendimiento de que todo recorte es arbitrario y habla de las inquietudes de quien lo realiza.

Éstos fueron, en primer lugar, la vinculación de la mediación con la justicia y su impacto en la percepción de la justicia, en el sentido de las expectativas de las partes al momento de solicitar la mediación o al concurrir a la misma y de la percepción de la relación entre una y otra al finalizar la mediación. En segundo término, los criterios de utilidad y eficacia del proceso de mediación, considerando desde la perspectiva de los usuarios la utilidad o la falta de utilidad e identificando elementos o instancias del proceso que ayudaron a la utilidad del caso. Y por último, los efectos de la mediación en los participantes y sus relaciones familiares, así como en las decisiones o comportamientos de éstos.

Metodología

Se tomaron entrevistas en profundidad.

Los entrevistadores, todos ellos mediadores en ejercicio, no fueron los mismos que el mediador interviniente en el proceso de mediación. Con esta diferenciación de roles se pretendió separar el contenido del conflicto y las particulares circunstancias de la disputa de lo referido al dispositivo de mediación.

Esta disociación de roles se basó en la previsión de la dificultad que enfrentaría el entrevistador para lidiar con el deseo del entrevistado de hablar sobre aquello por lo que se ha solicitado la mediación.

El entrevistador hizo un registro fidedigno de las respuestas obtenidas de modo de permitir un posterior trabajo de categorización del material y procesamiento estadístico del mismo.

Las características de la entrevista y el entrevistador permitieron buscar información más allá de la primera respuesta inicial, a veces acotada o poco desarrollada.

Muestra

Se realizaron 44 entrevistas.

Pautas para el entrevistador

El objetivo de la entrevista fue indagar acerca de la representación interna que poseen sobre la mediación. La entrevista debía versar sobre el procedimiento y no sobre el contenido del conflicto que se abordó en la mediación, ni el contenido de la disputa que habrían de tratar en la reapertura.

Hemos elegido cuatro temas centrales que deseábamos conocer:

1. Si puede identificar y/o describir la cualidad/ aspecto/ particularidad del procedimiento que hizo que eligiera nuevamente este método.
2. Si quienes atravesaron por un proceso de mediación vinculan a ésta con la justicia, y de qué modo lo hacen.
3. Si la mediación fue útil para ellos y en qué sentido.
4. Si la mediación tuvo algún efecto en los participantes, en los miembros de su familia y en las relaciones familiares.

Preguntas que orientaron la indagación de los entrevistadores

Definición

- ¿Por qué eligió venir nuevamente a mediación para resolver el problema que se le ha presentado actualmente?
- ¿Por qué eligió volver a la mediación en vez de optar por otro camino?

Justicia

- ¿Cómo relaciona la mediación con su idea de justicia?
- ¿Cree que hubo alguna relación entre la mediación que Ud. realizó acá y su idea de justicia? ¿Cuál?
- ¿Piensa que la mediación es parte del sistema de justicia?
- Para que haya justicia, ¿hace falta que otro decida?
- ¿Cree que puede alcanzarse justicia en un acuerdo que Ud. haga con la otra parte?
- Si no hubiese pasado por mediación, ¿qué hubiera hecho con su conflicto?

Utilidad

- ¿Cree que la mediación fue útil para Ud.?
- ¿En qué cree que lo ayudó o perjudicó?
- ¿Qué cosas o elementos valora como positivos de la mediación que ya realizó? ¿Cuáles fueron los negativos según su criterio?

Efectos de la mediación

- ¿Qué efectos tuvo en Ud. la mediación?
- ¿Considera que la mediación tuvo algún efecto en sus decisiones, en sus comportamientos o en su manera de pensar/comprender el conflicto?
- Si hubo modificaciones o efectos, ¿en qué momento los puede ubicar? (inicio, transcurso, final o luego de finalizada la mediación)
- ¿Qué efectos tuvo la mediación en su relación con la otra parte?
- ¿Hubo cambios? ¿Cuáles? ¿A partir de qué momento?
- ¿Qué efectos tuvo en sus hijos y en las relaciones entre los miembros de su familia?

Asociación

- Si este procedimiento no se llamara “mediación”, ¿qué nombre le pondría?

Desarrollo y resultados de la investigación

El interés de la investigación se centró en la representación interna de la mediación y su conexión con la justicia en quienes habían atravesado personalmente un proceso de esta naturaleza. En este sentido, cómo queda inscripta subjetivamente una vivencia es bien diferente que la formulación teórica de una definición, que se elabora en el orden de lo conceptual.

Las características de la entrevista realizada y la tarea del entrevistador permitieron la articulación de los significados atribuidos por el entrevistado a los distintos aspectos de la mediación.

Las entrevistas se iniciaron con una pregunta abierta sobre las razones que motivaban al entrevistado a requerir un nuevo proceso de mediación; qué de su experiencia previa lo impulsaba a recurrir otra vez a este ámbito, para

luego completar los otros campos más específicos de la entrevista (conexión con la justicia, utilidad, efectos).

Como resultado de esta primera pregunta fue apareciendo en primer plano la cualidad o atributo de la mediación que los entrevistados reconocían como más significativos y a los que le otorgaban valor a la hora de solicitar nuevamente una mediación. Estos resultados por su importancia constituyen un primer campo referido al concepto de mediación y a los modos de definirla y caracterizarla, que no estaba previsto inicialmente.

Características generales de los casos de reaperturas considerados

Todos los casos estudiados en la investigación versaban sobre conflictos familiares. Los pedidos de reapertura obedecieron a incumplimientos de los acuerdos realizados, a la aparición de nuevos conflictos o circunstancias en la relación, o a la intención de tratar nuevamente algún tema que en la mediación finalizada no había obtenido resolución.

Características socio económicas culturales de los entrevistados

Se trató de un conjunto de personas de ambos sexos, mayoritariamente de bajos recursos, en la franja que podría caracterizarse como clase media-baja empobrecida por la situación del país. Las edades oscilan entre los 22 y los 47 años, con hijos menores de edad, que concurren a establecimientos educativos públicos o privados de cuotas accesibles. La mayoría de ellos vive en el Gran Buenos Aires o en barrios de bajo poder adquisitivo de la Capital. Todos leen y escriben, y han completado la escolaridad primaria y secundaria, en general. Concurren en la mayor parte de los casos con abogados de patrocinio jurídico gratuito, sin abogados o con abogados "conocidos". En muy pocos casos concurren con abogados contratados particularmente.

Significado y alcance de algunas expresiones que utilizamos en la investigación

Para construir un lenguaje común, consideramos importante definir los términos que empleamos en el análisis de los resultados:

Llamamos proposición al campo de conocimientos e investigación que recortamos. Denominamos enunciados a los dichos y formulaciones textuales

de los entrevistados. Por rasgos definitorios entendemos los denominadores comunes de esos enunciados.

Por último, denominamos categorías a los conjuntos de rasgos comunes organizados en torno a un mismo eje temático.

Primera proposición: definición de mediación

Estos enunciados surgieron a partir de las respuestas dadas a las preguntas de la entrevista, dirigidas a identificar cuáles fueron las características o atributos de la mediación que motivaron a los sujetos a recurrir en una segunda oportunidad a este método para resolver sus conflictos.

De un total de 100 enunciados, (obtenidos de los 44 entrevistados) que definen la mediación, se pudieron identificar 19 rasgos definitorios de la mediación que hemos agrupado en 4 categorías. Estos resultados muestran que cada entrevistado expresó más de un aspecto significativo de la mediación en el transcurso de la entrevista.

El punto de partida para una sistematización fueron las expresiones textuales de los entrevistados que las denominamos enunciados. El agrupamiento de los rasgos señalados en esos enunciados resultó en 4 categorías posibles por lo que consideramos elementos comunes para establecer estas conexiones.

1. Diálogo o conversación

Diálogo, (compromiso de hablar sin pelearse) (13)

Expresarse (6)

Escucharse entre las partes (2)

Sentirse escuchado por un tercero (5)

Tercero que posibilita una conversación distinta (3)

Ello hace un total de 29 enunciados que han destacado 5 rasgos definitorios de la mediación, que hemos agrupado bajo la categoría de diálogo o conversación.

2. Ordenamiento

La mediación organiza (5).

Otorga un marco de seriedad y límites a la negociación entre las partes (2).

Se otorga valor al escrito y a la forma legal del mismo (5).

Se destaca la función de tercero, la idoneidad y la imparcialidad del mediador (12).

Se asocia a los sentimientos de contención y amparo (3).

Ello hace un total de 27 enunciados que han destacado 4 rasgos definitorios de la mediación, que hemos agrupado bajo la categoría de ordenamiento.

3. Resolución

Resolver (12).

Acercar a las partes (6).

Analizar el conflicto desde otro ángulo (4).

Ello hace un total de 22 enunciados que han destacado 3 rasgos definitorios de la mediación, que hemos agrupado bajo la categoría de resolución.

4. Tratamiento del conflicto

Evita agravamiento (excluye a los hijos, evita recurrir al aparato jurisdiccional, evita participación o protagonismo de los abogados) (8).

Rapidez (4).

Economía y gratuidad (3).

Menos burocrático (2).

Proceso más humano, sereno y amigable (4).

Permite decisiones sin presiones (1).

Ello hace un total de 22 enunciados que han destacado 6 rasgos definitorios de la mediación, que hemos agrupado bajo la categoría de tratamiento del conflicto.

También podemos construir una quinta categoría, llamada función del tercero que podría constituirse agrupando de forma distinta los siguientes enunciados (ya computados en otras categorías):

- Tercero que posibilita una conversación distinta (3)
- Sentirse escuchado por un tercero (5)
- Se destaca la función de tercero, la idoneidad y la imparcialidad del media mediador (11).
- Se asocia a los sentimientos de contención y amparo (3).

Ello hace un total de 22 enunciados que han destacado 4 rasgos definitorios de la mediación, que hemos agrupado bajo la categoría de función del tercero.

En suma, los entrevistados han definido a la mediación como un diálogo o una conversación, como un ámbito de ordenamiento, como un espacio en que resolver sus conflictos y han ponderado positivamente las características por las que la mediación se diferencia del juicio.

Segunda proposición: la relación entre mediación y justicia

Cuando al redactar los instrumentos de la investigación se utilizó la palabra justicia se vislumbraba la apertura de dos significados para este término: uno referido a la justicia como valor a conseguir y otro vinculado al sistema de administración de justicia o Poder Judicial. Estos 2 significados se reflejan en las distintas respuestas obtenidas y en su consiguiente categorización. La pregunta de los entrevistadores se refería a la justicia, sin indicar uno de estos dos sentidos, el cual fue otorgado por los entrevistados.

De la totalidad de las respuestas obtenidas sobre esta proposición, 44 entrevistados, 35 de ellos consideraron que existe un vínculo entre la mediación y la justicia, mientras que 7 entrevistados no identifican ninguna relación entre ambos conceptos, y 2 no tenían opinión al respecto.

Dentro de quienes consideran la existencia del vínculo entre la mediación y la justicia, existieron 2 grupos que lo entendieron de un modo distinto:

- a) Relación entre acuerdo y justicia.
- b) Mediación como requisito legal o etapa exigida con anterioridad al inicio de un juicio.

a) Relación entre justicia y acuerdo

En este grupo se ubican quienes entendieron, en primer instancia, justicia como valor a conseguir.

De los 35 entrevistados que identificaron una relación entre mediación y justicia, 24 de ellos consideraron que se pueden alcanzar la justicia haciendo un acuerdo con la otra parte, aun cuando no lo hayan logrado en su caso particular.

De estos 24 entrevistados, 6 destacaron que se alcanza justicia si el acuerdo se cumple. Es el cumplimiento efectivo lo que califica el valor del acuerdo.

Otros 3 entrevistados de estos mismos 24, establecieron la correspondencia acuerdo- justicia cuando el acuerdo haya sido escrito y firmado.

Las dos características del acuerdo: cumplido y escrito surgieron de modo espontáneo en los entrevistados, sin que fueran presupuestos de las preguntas que se formularon, ni tampoco estuvieron mencionados de modo indirecto en las preguntas de los entrevistadores.

- b) Mediación como requisito legal exigido con anterioridad al inicio de un juicio.

En este caso 11 entrevistados señalaron a la mediación como un paso legal anterior al juicio y establecieron la obligatoriedad de asistencia y la prejudicialidad como nexo entre los dos conceptos.

Otros resultados obtenidos en este campo

De los 44 entrevistados, 13 manifestaron una idea negativa de la administración de justicia actual aun cuando no se les había preguntado por su percepción u opinión personal. Estas consideraciones fueron vertidas a propósito de la pregunta sobre la existencia de alguna relación entre la mediación y la justicia.

En iguales circunstancias, 2 entrevistados expresaron una imagen positiva de la administración de justicia.

Tercera proposición: utilidades y efectos de la mediación

Los resultados siguientes fueron organizados y analizados en función de las definiciones y diferencias establecidas por las investigadoras, a partir de los dichos de los entrevistados independientemente de la pregunta que generara esos dichos. Como la palabra utilidad en el sentido de la eficacia o logro puede asimilarse a la pregunta sobre los efectos, hemos categorizado las respuestas en dos grupos asignando significados específicos a cada uno de los términos.

Utilidad: obtención o logro concreto de las pretensiones manifestadas (o algunas de ellas), es decir de aquello que las partes perseguían en la mediación (posiciones- intereses).

Efectos: repercusión, modificaciones, impacto y/o cambios en el/los vínculos entre quienes participaron en la mediación y con las personas afectadas por la mediación, así como los cambios en la propia perspectiva o posicionamiento respecto del conflicto.

Cabe destacar que las respuestas obtenidas corresponden a preguntas abiertas, donde los entrevistadores tomaron y/o eventualmente repreguntaron acerca de la utilidad que los entrevistados manifestaron espontáneamente. No se los interrogó acerca de otros criterios de utilidad no mencionados. Esto indica que no podemos conjeturar que los resultados obtenidos sean abarcativos de toda la utilidad que los entrevistados le atribuyen a la mediación. Solamente, se ha buscado indagar acerca de la primera asociación que disparara la pregunta. Por esta misma razón no hemos recurrido a las encuestas de satisfacción.

Resultados acerca de la utilidad

Las respuestas mencionadas corresponden a 44 entrevistados, de los cuales 6 no le encontraron ninguna utilidad.

Las respuestas de 38 entrevistados que piensan que la mediación tuvo alguna utilidad, se plasman en un total de 44 enunciados que hemos organizado en 4 categorías:

a) Diálogo: 15 de ellas refirieron que la mediación fue útil porque pudieron entablar un diálogo con la otra parte (se reflejó en expresiones como:

diálogo apaciguado, charlamos tranquilamente, pudimos conversar, la mediación mejora y crea el diálogo, diálogo sin pelear).

b) Acordar pautas: 11 enunciados identifican la utilidad del procedimiento de mediación en poder acordar con la otra parte. Aquí cabe destacar que la utilidad está ubicada en el acuerdo, no como un instrumento legal que facilite eventualmente un cumplimiento forzoso, sino como pautas convenidas que resuelven la tensión existente.

c) Cumplimiento de lo pactado: 12 enunciados se refieren al logro del cumplimiento de lo pactado en mediación. En este caso el acento está puesto no el acuerdo, sino en el cumplimiento del mismo por un tiempo significativo para el entrevistado.

d) Otros: de los restantes 6 enunciados, 2 destacaron como utilidad la obtención de información acerca del conflicto y la situación dada, 1 señaló la evaluación de ganancias y pérdidas para la toma de decisiones, otros 2 la rapidez con que pudieron resolver sus cuestiones, y finalmente un enunciado asigna valor de utilidad a la seguridad otorgada al encuentro con la otra parte en el marco de la mediación.

Resultados acerca de los efectos

Del total de 44 entrevistados, 17 de ellos respondieron que la mediación no produjo efectos en sí mismos ni en las relaciones con las personas con quienes mantenían el conflicto.

De los restantes 27 se puede concluir que sí identificaron efectos en sí mismos y/o en el vínculo con el otro disputante como consecuencia de la mediación. Hemos identificado 40 enunciados distintos acerca de los efectos que produjo la mediación, para este universo de entrevistados.

Aquello que los entrevistados dijeron acerca de los efectos posibles de la mediación está muy ligado a las expectativas que tenían de la audiencia a realizarse, también de la percepción y/o valoración que tenían de la otra parte.

La pregunta acerca de si la mediación tuvo efectos en la propia persona resultó difícil por dos razones: porque supone un alto nivel de análisis y ejercicio de introspección para su respuesta y porque requiere un bajo nivel de enojo con el otro, de modo que permita un análisis crítico sobre sí mismo. A mayor enojo, mayor posición victimizada o mayor atribución de

responsabilidad al otro, y por lo tanto menos nivel de subjetivación del conflicto.

Diferenciamos dos categorías de respuestas que corresponden, en primer lugar, a los efectos en el vínculo con la otra parte y con las personas afectadas por el conflicto (señalados con la letra a), y en segundo término, a los efectos percibidos en la propia persona (señalados con la letra b).

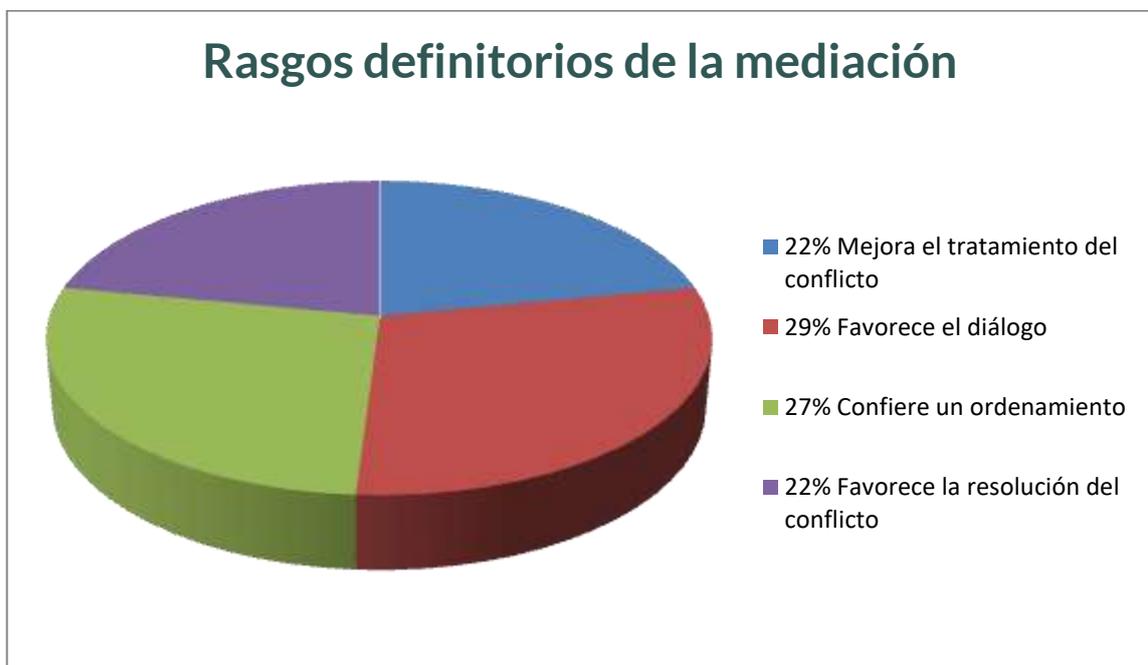
a) Efectos en los vínculos: 16 enunciados refirieron una mejora en la relación con la otra parte sostenida en el tiempo; 10 enunciados indicaron que el efecto de la mediación fue un ordenamiento del funcionamiento familiar, nueva asunción de roles y toma de conciencia de las obligaciones.

Total: 26 enunciados

b) Efectos en la propia persona: 4 enunciados expresaron efectos que podemos sintetizar en la idea de empowerment (me di cuenta que no estoy solo y que me pueden ayudar, ya no tengo miedo, etc.); 6 respuestas indicaron un cambio de actitud (mayor reflexividad, menor litigiosidad) y por último 4 enunciados se refirieron a un cambio en la manera de pensar el conflicto (verlo desde otro punto de vista).

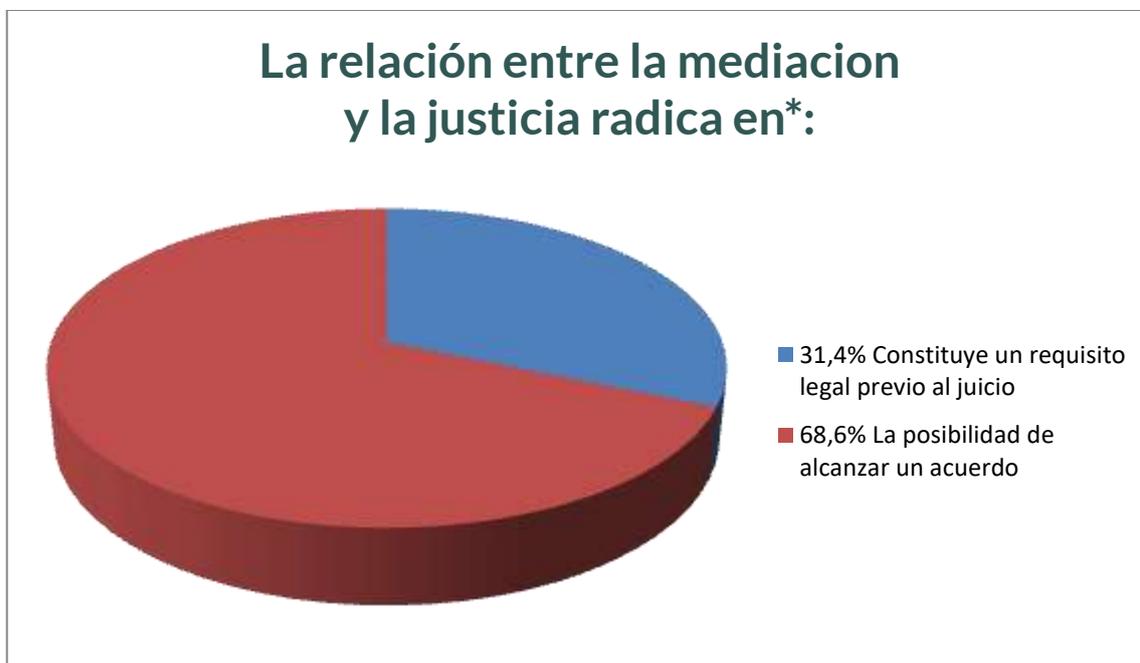
Total: 14 enunciados

Los siguientes gráficos ilustran los datos obtenidos en esta investigación



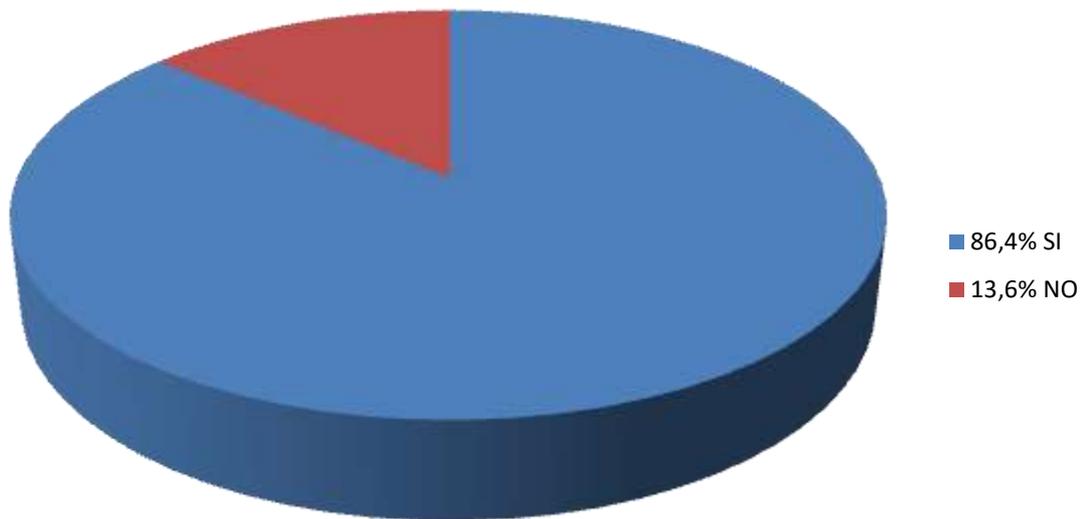


*Tomado de los 35 entrevistados que si encuentra relación entre mediación y justicia.

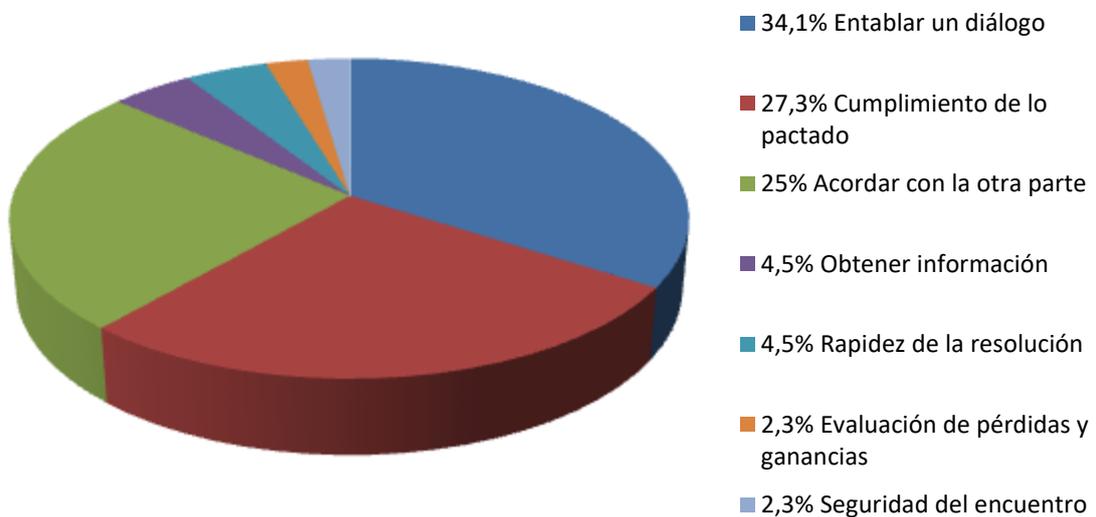


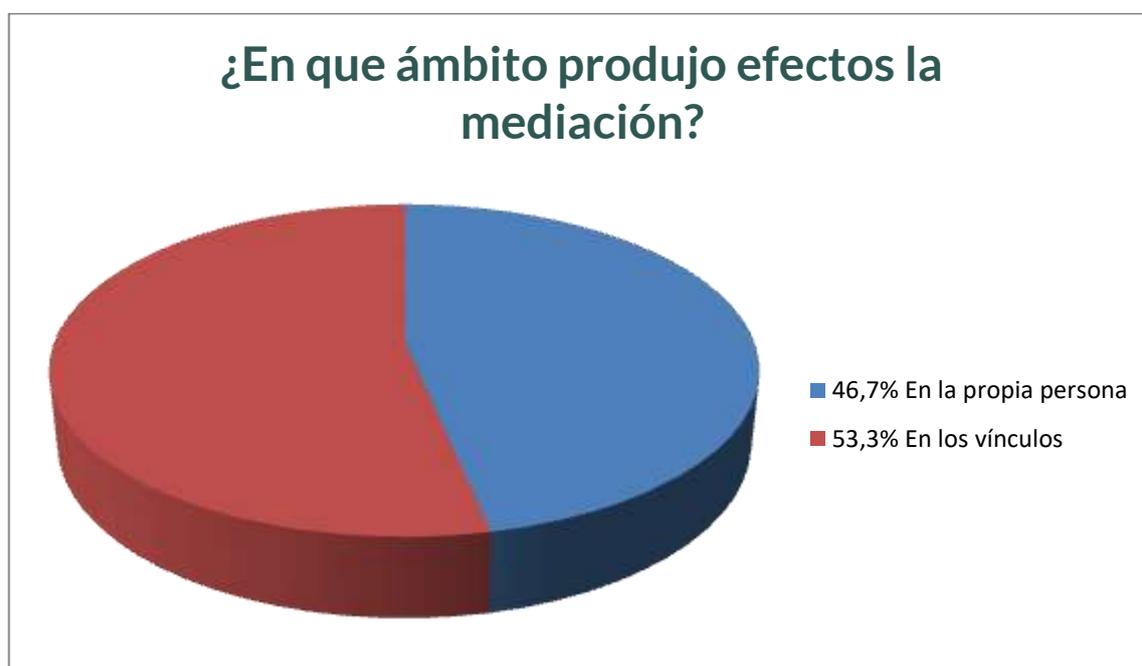
*Tomado de los 35 entrevistados que si encuentra relación entre mediación y justicia.

Utilidad del proceso de mediación



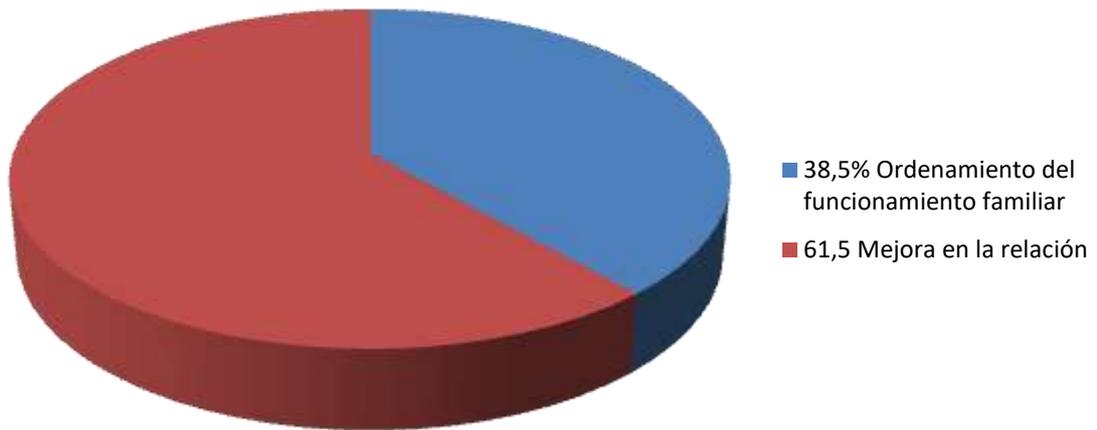
¿En que radica la utilidad de la mediación?



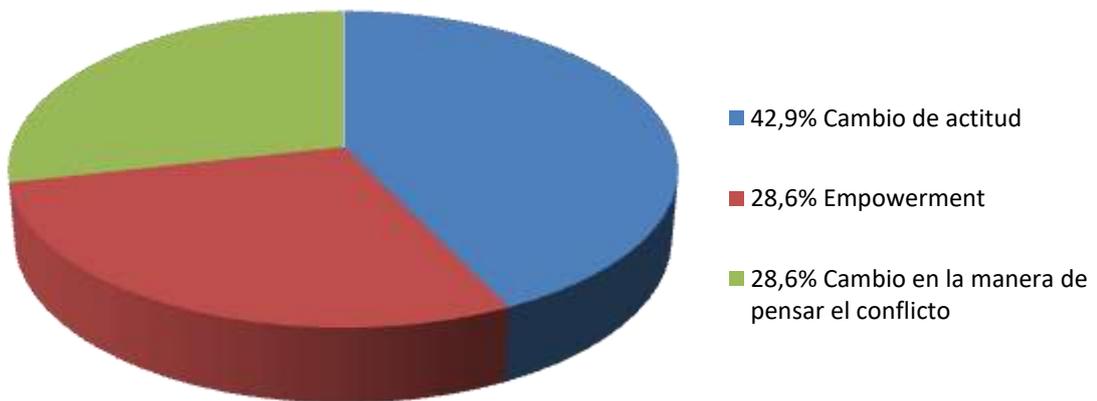


*Tomado de los 27 entrevistados que si reconocieron la producción de efectos como consecuencia de la mediación.

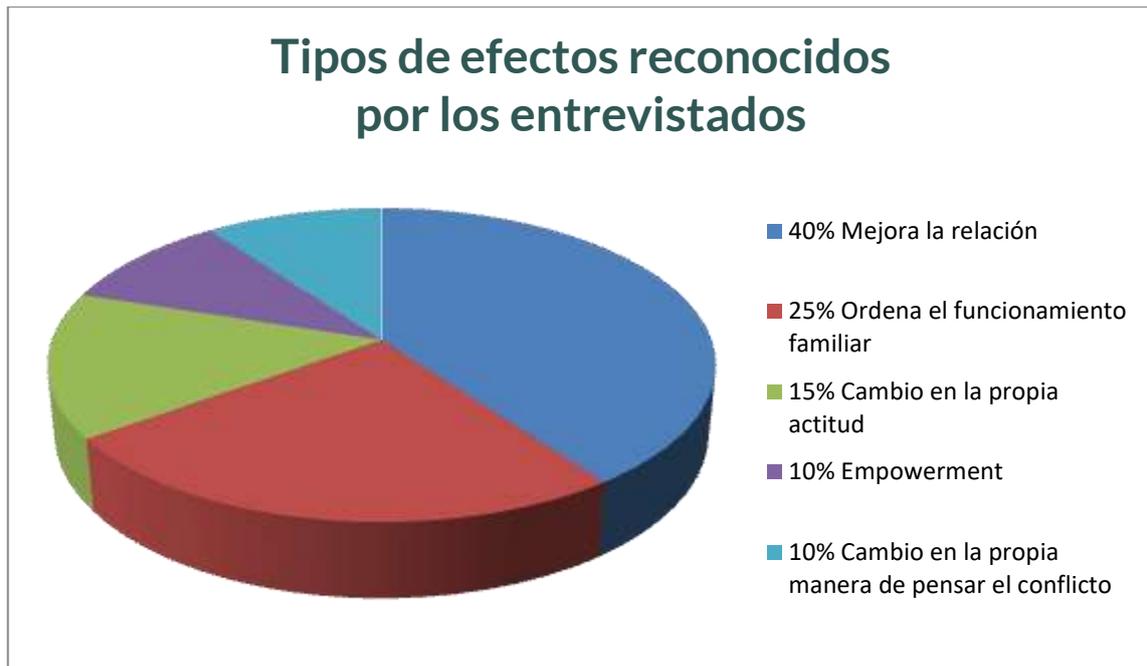
Tipo de efectos en los vínculos



Tipo de efectos en la propia persona



Tipos de efectos reconocidos por los entrevistados



Conclusiones de la investigación

A manera de síntesis podemos concluir que los atributos más destacados de la mediación, que atraviesan los 3 campos de estudio de esta investigación - la definición, relación entre la mediación y la justicia, la utilidad y los efectos de la mediación-, son la posibilidad del diálogo, la celebración de un acuerdo y el tipo de tratamiento que se da al conflicto.

Entendemos que estos tres atributos sólo son posibles gracias a la función de tercero que desempeña el mediador.

Por lo tanto, el mediador que no actúa como un tercero neutral, que juzga, selecciona un determinado recorte del conflicto en función de su propia perspectiva e impone sus supuestos, traiciona todo aquello que las personas valoran de la mediación.

Entendemos que la clave de los resultados de esta investigación está en el lugar privilegiado que la mediación otorga a la palabra y la percepción que de ello hacen quienes atravesaron el proceso, dado que les restituye un lugar de sujeto y un protagonismo que los entrevistados han valorado particularmente.

A continuación, agrupamos las conclusiones en torno a los temas más significativos y recurrentes.

Diálogo:

El tema del diálogo, el ser escuchado y escucharse, recorre las tres proposiciones analizadas. El 29% define de modo espontáneo a la mediación como una oportunidad de diálogo, así como el 34% identifica la utilidad de la mediación en el hecho de haber entablado un diálogo.

¿Por qué se destaca el tema del diálogo, si los participantes tienen con sus contrapartes relaciones de alianza, en las que el trato y el diálogo debieran estar incluidos en la cotidianeidad?

Se valoran las condiciones diferentes en que se habla en una mediación, condiciones distintas a la conversación cotidiana que generan un diálogo cualitativamente diferente. La función del tercero, que caracteriza al rol del mediador, introduce un nivel de legalidad en ese diálogo, que define a la conversación de muy distinta manera.

La incorporación de un tercero en el sistema arma un diálogo distinto, en el que cada palabra adquiere un valor diferente, tanto para quien se pronuncia

como para quien escucha, al tiempo que organiza una circulación distinta de la palabra.

Poner en palabras tiene un efecto aliviador y transformador, decir las frente a un tercero tiene un valor especial. Escribir esa palabra, verla reflejada en un escrito refuerza aún más ese efecto. Ya no es palabra ajena, como aquella que podría leerse en una sentencia o la del acuerdo extrajudicial hecha por los abogados. Aun la palabra de la ley, es fuerte pero ajena.

En el diálogo que se genera en la mediación se introduce una terceridad que, a veces, puede instalar una cuña en la rivalidad especular de quienes disputan.

Entre los enunciados definitorios de la mediación hemos agrupado cuatro que se refieren de modo directo a la función de tercero del mediador: posibilita una conversación distinta, sentirse escuchado por un tercero, se destaca la función de testigo (en el sentido de otro ante el cual esa palabra se pronuncia), la idoneidad y la imparcialidad del mediador y se asocia a los sentimientos de contención y amparo. El 22 % de las definiciones corresponden a esta categoría.

En este mismo sentido, el conjunto de enunciados que agrupamos bajo la categoría de ordenamiento, responde directamente a que la mediación genera un contexto o es un espacio intersubjetivo o crea un sistema nuevo. Esto se advierte claramente en los siguientes rasgos definitorios: la mediación organiza, otorga un marco de seriedad y límites a la negociación entre las partes, se otorga valor al escrito y a la forma legal del mismo, se destaca la función de tercero, la idoneidad y la imparcialidad del mediador, se asocia a los sentimientos de contención y amparo.

Los entrevistados valoran la comunicación y el espacio de diálogo que crea la mediación aún cuando no se llegue a un acuerdo.

Justicia

Si bien es público y notorio el desprestigio de la administración de justicia en nuestra sociedad, por múltiples razones, es notable que el 29,5% de los entrevistados manifestara espontáneamente una percepción negativa del sistema de administración de justicia.

El 68,5% de entrevistados sostiene que se puede alcanzar justicia en un acuerdo con la otra parte.

La idea de justicia que ponen de relieve los entrevistados no se ata a un valor abstracto, ni idealmente justo sino a la resolución acordada de posible y efectivo cumplimiento. La justicia se anuda a la resolución en el campo de las acciones y actitudes de la cotidianidad de las personas.

Justicia es resolución y concreción efectiva de una pauta que se ha considerado justa.

Asimismo, la categoría de rasgos definitorios que denominamos tratamiento del conflicto se define básicamente en oposición al sistema jurisdiccional. Las características mencionadas por los entrevistados en este sentido son: evita el agravamiento (formulado como: excluye a los hijos del conflicto, evita recurrir al aparato jurisdiccional, evita participación o protagonismo de los abogados), rapidez, economía, gratuidad (nota propia del servicio en el que se realizó la investigación), menor burocracia, proceso más humano, sereno y amigable, permite decisiones sin presiones. El 22% de los enunciados corresponden a estos seis rasgos definitorios de la mediación que hemos agrupado bajo la categoría de tratamiento del conflicto.

Participación

Los entrevistados valoran como atributo definitorio de la mediación la participación activa del interesado en el tratamiento de su conflicto. La misma está posibilitada por una de las características del proceso, el protagonismo de las partes, que implica recibir un trato personal de parte del mediador y permite mantener el control sobre el tratamiento del conflicto por parte del interesado.

Asimismo, la participación se asocia a evitar el enajenamiento del conflicto, con todo lo que ello implica, a saber: burocracia, lentitud, lenguaje ajeno y extraño, exposición frente a los hijos, agravamiento, “ir a mayores”, evita magnificar el conflicto.

Acuerdo

Uno de los elementos a destacar del análisis de los resultados son las características que los entrevistados asignan al acuerdo: un compromiso firmado y pautas cumplidas. Un acuerdo firmado supone un compromiso

distinto, mayor que los acuerdos de palabras, además interviene un nivel de legalidad diferente a los pactos realizados en la intimidad de la familia.

En general, podríamos decir que quienes llegan a pedir una mediación no han podido conversar productivamente o ni siquiera lo han intentado. Algo de la ruptura de confianza de uno hacia otro siempre está presente, la pérdida de credibilidad entre ellos apunta a ser restaurada con un acuerdo escrito, firmado, que tenga un valor hacia el afuera.

Cabe destacar también que dentro del universo de los entrevistados que reconocen efectos como resultado de la mediación, el 65% de estos efectos se da en los vínculos familiares, entendidos como mejora en la relación con la otra parte y como ordenamiento del funcionamiento familiar, nueva asunción de roles y toma de conciencia de las obligaciones. Esto es consecuencia de lo pautado y plasmado por escrito. El otro 35% corresponde a efectos en la propia persona, descriptos como empowerment, mayor reflexividad, menor litigiosidad, conocimiento de la perspectiva del otro, evaluación de ventajas e inconvenientes para la toma de decisiones.

Estos efectos constituyen la función simbólica del acuerdo, a nivel de los vínculos familiares y en la subjetividad de los participantes.

Destacamos esta función simbólica que arroja como resultado la investigación, precisamente porque la mediación se instituyó en nuestra sociedad desde otro lugar, desde el discurso, las instituciones jurídicas y la ley, que otorgó un particular valor al acuerdo. Es por ello importante resaltar el valor que los sujetos le atribuyen, por lo menos desde esas otras dos perspectivas.

Al explicitar el marco teórico referencial, inicialmente, enunciamos dos concepciones distintas acerca de la mediación. Una de estas perspectivas, decíamos, es aquella que propuso la mediación como remedio al congestionamiento de los tribunales, desde la cual el acuerdo adquiere el significado de un juicio menos que ingresa al sistema, ya que se le otorga al acuerdo un valor similar al de la sentencia, en cuanto a la vía de ejecución. Por lo tanto, hay un primer motivo dentro de esta perspectiva, por el cual el acuerdo es sinónimo de éxito en relación a este objetivo, mientras que la finalización del proceso sin acuerdo es sinónimo de fracaso.

La segunda vertiente, en consonancia con el criterio del sistema de mediación regulado por la ley 24.573, está vinculada a la forma en que los

mediadores perciben su rol, para quienes éxito y fracaso en su desempeño también se entiende de esta última forma descripta.

Tal como está regulado hoy el cobro de honorarios por la tarea realizada, la expectativa de cobro resulta íntimamente relacionada con la celebración o no de un acuerdo. Por lo tanto, la normativa que regula el pago de los honorarios refuerza esta concepción del rol, del valor del acuerdo, de los criterios de éxito y fracaso de la mediación y del desempeño del mediador, premiando con el pago inmediato de honorarios la celebración de un acuerdo y, por el contrario, difiriendo el cobro a las resultas del juicio si no se llegase a un acuerdo.

Desde estas dos perspectivas, el acuerdo está considerado por su función jurídica, como instrumento jurídico con efectos propios y no desde su función simbólica, que es lo más destacado por los usuarios del instituto.

A manera de síntesis final

Comenzamos esta investigación describimos el marco teórico, en el que dimos particular importancia a la conceptualización del imaginario social y las representaciones sociales.

Si bien la institucionalización de la mediación se dio en adhesión al discurso jurídico-normativo, los entrevistados destacan que la mediación posibilita un encuentro o reencuentro con el otro, con el semejante, generándose condiciones para el diálogo y la resolución del conflicto, como una forma de alcanzar el valor justicia, sin la imposición de un tercero, al tiempo que valoran la modalidad más tranquilizadora y pacífica del abordaje del conflicto, en oposición a las características que le atribuyen al sistema judicial.

Este resultado, que fluye de la significación que quienes han transitado personalmente un proceso otorgan al método, como producto del procesamiento de su propia experiencia, se reafirma en la idea de concebirlo de la manera que enunciáramos al inicio: como una nueva práctica social tendiente a una transformación cultural, como un modo de gestión de la vida social. Es este sentido el que nos alienta a comprometernos con el futuro de esta práctica.

ISBN 978-987-42-6988-1

