

**Métodos de la Gestión de Conflictos**

**Jornadas de Mediación 2015**

**Exponente: Silvia I. Miranda**

**Escribana Pública - Abogada**

**Registro N° 363, matrícula 827**

**Colegio de Escribanos Rosario Segunda  
Circunscripción**

# **La solución extra judicial del conflicto**

## **Introducción**

“Desalentar el litigio. Persuadir a sus vecinos a comprometerse cada vez que puedan. Como pacificador el abogado tiene la oportunidad superior de ser un buen hombre. Todavía habrá negocio suficiente.”

**Abraham Lincoln**

## **Propósito del trabajo**

Nuestro propósito en este trabajo es analizar la mediación como un proceso de resolución de conflictos, no como una forma alternativa, sino con una necesidad urgente en nuestro sistema judicial actual, en nuestra sociedad, en las familias, en las instituciones, en los colegios en universidades, en el ámbito internacional.

En nuestro tiempo el gran dilema está planteado en los niveles de violencia que se han instalado en una sociedad hipercomunicada a través de tecnologías que permiten establecer un vínculo comunicacional entre las personas.

De hecho vivimos en un post modernismo donde el individualismo se ha exacerbado al punto de que ya no nos miramos a la cara para conversar, atendemos nuestras tecnologías que nos reclaman en tiempo real, ya no confiamos en la palabra oral directa, preferimos escuchar esa palabra a través de alguna tecnología, teléfono, video llamada, conferencia audiovisual.

Creemos que es tiempo de recuperar la palabra oral, sobre todo para la resolución de conflictos interpersonales, para ello considero necesario invitar a la otra persona a reunirse personalmente, para así lograr recuperar esa confianza, ese dialogo que esta ausente y que en un momento se perdió.-

Aun hoy mantenemos la dicotomía filosófica de saber si el ser humano moderno es violento innato o si se transformó en tal al ser insertado en una sociedad violenta. Esto sin dudas genera conflictos, la violencia, y no vamos a discernir aquí el criterio filosófico de la misma, ni el origen. Por tanto al generarse el conflicto nos encontramos ante la posibilidad de que el mismo se agrave a puntos insospechados de no mediar entre las partes enfrentadas.

## **Diferencias entre Mediador y Conciliador**

Debemos tener en claro la diferencia entre mediador y conciliador, el segundo tiene como objetivo llevar las peticiones y ofrecimientos de una parte a la otra para tratar de que la otra parte concilie, el conciliador solo ejerce en ese ámbito, nunca velara por lo equidad, solo persigue un propósito que el conflicto se termine sin que el juez deba intervenir en la resolución de caso planteado. El conciliador es designado por la justicia y debe necesariamente ser un oficial de justicia o administrativo de la justicia, tiene regulado honorarios por ley y obviamente las partes no tienen la opción de elegir a su conciliador, en el caso de que una de las partes no asista a la primera audiencia de conciliación tendrá una penalización económica en caso de no poder justificar la ausencia.

El mediador por su parte, no tiene una relación directa con el juez para tener que atender la resolución del conflicto en forma directa. El mediador es elegido por las partes, su accionar es más pasivo si se quiere, el mediador deberá llevar a las partes a un dialogo y a un buen entendimiento, hablara con las partes en conflicto, escuchara reclamos de ambas partes y en sucesivos encuentros ira buscando el equilibrio, una mediación no es el triunfo de una de las partes, es buscar el punto de equilibrio donde las partes ceden para lograr una solución al conflicto originado. El proceso de mediación tiene una finalidad netamente individualista, acercar a los actores y que ellos mismos vayan creando una solución al conflicto. Por otra parte el proceso de conciliación tiene como finalidad básicamente solidaria y justa, que es lo que el conciliador activamente habrá inducido a las partes a conciliar, a la conciliación se llega a un resultado que es lo que el conciliador ha decidido y no las partes en conflicto, normalmente los actores en disputa quedan resentidos y su relación llega a ser irreconciliable en muchos casos.

Aclarado, básicamente, las diferencias en Mediación y Conciliación, seguiremos con nuestro aporte a la mediación.

## **El uso de la palabra oral**

Para este trabajo necesitamos usar de la palabra oral, la cual hemos desvalorizado en favor del uso de medios de comunicación como teléfonos, redes sociales, radios, televisoras, etc. Nos hemos radicalizados en la idea de que nuestra posición de pensamiento es la correcta, lo vemos casi a diario señoras y señores de la farándula local que ventilan sus conflictos a través de algún medio comunicacional.

Obviamente que cuando el conflicto se ha virilizado, como se denomina a la transmisión de un hecho concreto a través de los medios de comunicación, es muy difícil mediarlo, mas no imposible.

Nosotros no mediamos a diario con gente conocida, artistas, cantantes, políticos etc. Lo normal es que lo hagamos con personas comunes, con conflictos similares pero sin tanta notoriedad, aun así los conflictivos quieren llevar su conflicto al punto del conocimiento, amenazas con publicarlo en redes sociales, diarios, radios, televisoras. Que nos lleva a esta reacción? Por una parte la anomia, que entre sus acepciones en psicología social dice de aquellas personas que ya no confían en el sistema judicial establecido y ante ese descreimiento buscan la justicia en los medios de comunicación social en la creencia de que al hacer público su caso la sociedad le dará la razón a su caso, el no aceptar que debo resolver mi caso en la intimidad, con celeridad para no perder económicamente entre otras.

Es difícil para quienes mediamos encontramos en casos puntuales con ideas internalizadas como por ejemplo, hace poco vi en un programa de T.V. un ladrón que decía resueltamente que el roba a los que tienen capacidad económica para reponer rápidamente lo que él les saca., del otro lado del mostrador nos encontramos con las victimas que dicen que al ladrón hay que dejarlo en la cárcel para siempre o en el extremo que se lo elimine físicamente.

Seguramente estos dos ejemplos son extremos más nos sirven para visualizar posturas muy distanciadas entre sí, nuestra tarea es encontrar los puntos de acuerdo entre las partes para llevarlos a una mediación exitosa.

En nuestra sociedad actual, al perder el uso de la palabra oral hemos perdido otra posibilidad de socialización, hemos perdido la confianza en otro semejante, hemos perdido valores, principios, y lo más grave hemos perdido la fe.

A nuestra cultura la hemos desvirtuado al punto tal que tergiversamos términos, hoy es común escuchar a modo de saludo, lo que antes era un insulto. La palabra que usamos a veces sigue siendo un insulto, solo que se ha devaluado.

Como mediadores de conflictos nos encontramos hoy con todo este enjambre social que adolecemos, como tales no solo debemos tener un espíritu templado, ser mentalmente equilibrados y contar con la capacidad de abstraernos al punto más equidistante del ser objetivos, la subjetividad siempre estará presente en nuestra mente y por tanto habremos de luchar por ser ecuánimes.

Recordemos que el hecho de que los humanos terrestres podamos comunicarnos en forma oral ya es un hecho milagroso ya que la fonación y producción de palabras es único en la especie humana terrestre, por su cantidad, calidad y diversidad es realmente asombroso.

Para tomar una relación, un gato en la Argentina produce un sonido que hemos tipificado como "miau" y otro de la misma especie en Rusia lo produce igual, no hay un "miau" en español y otro en ruso.

Nosotros no solo podemos producir sonidos inteligibles, escribirlos e interpretarlos en diversos idiomas, sino que debemos aprovecharnos de esta herramienta fundamental desde el principio de la humanidad para la resolución de conflictos.

### **La Comunicación Gestual**

Consideramos importante el uso no solo de la palabra oral en una mediación, sino el lenguaje NO VERBAL, o lenguaje gestual, de quienes se someten a una mediación ya que sus gestos, movimientos de manos, postura del cuerpo, posición de piernas y pies nos darán una pauta concreta a la hora de definir una estrategia en una mediación ya que los humanos terrestres nos comunicamos aproximadamente un 30 % con lenguaje oral y un 70 % en lenguaje No Verbal o gestual.

Es importante hacer hincapié en el lenguaje No Verbal o gestual ya que en la medida en que vayamos observando los gestos y posturas de los mediados y a la vez escuchar sus palabras podremos hacernos una idea más acabada y aproximada de que posición debemos asumir antes de que se produzca un desencuentro entre las partes mediadas. A modo de ejemplo diremos que si uno de los mediados no quiere sentarse durante la reunión de partes es algo que debe necesariamente llamarnos la atención ya que alguien que prefiere estar parado no está dispuesto a ceder en nada, otro caso es cuando uno de los mediados se cruza de brazos durante la reunión, significa que está cerrado y temeroso, los gestos de la cara son los más visible, hay que detectar en el momento del saludo ya que allí visualizaremos si es un dominante o puede ser dominado, hay toda una diversidad en el lenguaje gestual que nos dará indicadores para continuar nuestra labor. Debemos advertir que no siempre el lenguaje No Verbal o Gestual debemos traducirlo del mismo modo, a veces uno de los actores puede tener dolor de estómago y se cruza de brazos, para saber eso, debemos preguntar, hablar.

### **Partes en Litigio**

Consideramos que a una mediación llegan las dos partes o más en litigio dispuestas a lograr un acuerdo, más si algunas partes o una tiene como principio ganar o imponer su posición no será muy buena nuestra mediación. Lo que recomendamos es tener una charla por separado con las partes en litigio, hacerles ver y entender las ventajas de nuestra mediación y la desventaja de ir a un juicio que puede demandar años, que tal decisión la tomara otra persona, juez, y que ganar será casi una quimera y que esa instancia judicial provoca un desgaste emocional que lastima.

Pensemos, ¿cuántas personas que se sometieron a juicios dijeron al finalizar el mismo que estaban conformes con la decisión asumida por el juez? Muy pocas, si las hay. Normalmente las partes quedan resentidas por la decisión y no conformes con la misma.

Hacerles saber que en una mediación ambas partes deberán ceder parte de sus apetencias es primordial para nosotros como mediadores eso se logra hablando, dialogando, interpretando gestos, escuchando al otro, atendiendo sus reclamos, para un mediado su reclamo es único y fundamental, habremos de interpretar ese reclamo y bajarlo a niveles lógicos de entendimiento de partes para poder lograr una mediación exitosa.

La mediación no es algo nuevo, se usa desde los principios de la humanidad, normalmente lo hemos visto a niveles macro, litigio entre dos países, donde por algún diferendo territorial se sometieron a tribunales internacionales, a un tercer país, a una decisión papal.

Hoy aparece la mediación como una herramienta novedosa en nuestro sistema judicial, aparece como una necesidad, con una justicia abarrotada de litigios, con tribunales vetustos, sin personal preparado, y con internas políticas de por medio hacen que los litigantes deban padecer años en lograr una resolución que no siempre los deja conformes.

Si bien es cierto que hoy no tenemos muy desarrollado el sistema de cómo aplicar la mediación, nos vamos preparando a través de cursos, capacitaciones, quizás haya provincias donde la mediación este más desarrollada que en otras pero es ya un buen comienzo el ir asumiendo la mediación como una herramienta válida para resolver conflictos. Si bien en la mediación pueden intervenir profesionales de distintas áreas, los que normalmente más acceso tienen son los abogados, y no quiero hacer una crítica aquí a los colegas abogados, pero muchos de ellos por desinformación, mala predisposición, ya que interpretan que la mediación es un medio y no un fin, la idea es: Hacemos mediación y si no estás conforme la pasamos a juicio donde cobraremos mejores honorarios. Sin dudas que estos errores de conocimiento nos llevan a estas situaciones. Conversando con algunos colegas abogados escuche que preferían, económicamente, un juicio largo cobrado en partecitas o una conciliación impuesta que una mediación bien hecha donde las partes ven al mediador como un amigo y no simplemente como alguien que tuvo que aceptar por imposición de las circunstancias, a la mediación va porque quiere, al juicio o conciliación se llega por decisión de terceros.

Insistir que la palabra es nuestra herramienta como mediadores quizás sea reiterativo, sucede que a veces por nuestro constante trajinar profesional nos olvidamos y me ha pasado encontrar colegas que nos vemos en una vereda mientras hacemos tramites, tras el saludo de rigor, se suele escuchar la frase: Ah, tenemos que hablar del caso "tal", bueno te llamo así coordinamos que hacemos.

Preferimos usar un teléfono u otro medio tecnológico de comunicación a mantener una charla informal o no, sobre un tema que para quienes lo tienen que afrontar es crucial.

### **Comunicación a través de tecnologías**

Aunque nos parezca increíble con más medios para comunicarnos cada vez nos comunicamos menos por medios naturales, preferimos las tecnologías a la palabra directa. ¿Por qué? Simplemente porque podemos escondernos detrás de una tecnología y desde ahí ver, decir, escribir lo que nos convenga y en última instancia no asumir la responsabilidad de haberlo hablado directamente, diremos que el e-mail no llegó, que no se cargó el archivo, que la señal es mala y se corta, que la computadora le entro un virus etc. Usamos estas excusas para trampear, para supuestamente ganar tiempos, el caso es que lo hemos transformado en nuestra muletilla diaria o casi diaria. No digo que todos los profesionales lo hagamos, de hecho habrá quienes no lo hacen y mis disculpas a ellos.

### **Estamos dentro del postmodernismo**

El tema es que evitamos el dialogo, evitamos la palabra oral, que es sin dudas el principio y el final de toda mediación, sin ella no podríamos trabajar como mediadores. Por otra parte forma parte de nuestro acervo cultural post moderno, como decía el filósofo marplatense Elio Aprile en su libro “Urgencia y Cenizas – Algunas Claves de la Posmodernidad” a modo de subtítulo un grafiti que reza en su leyenda: “No sé lo que quiero, pero lo quiero Ya”, esto nos pinta de cuerpo entero como posmodernos, otra es la letra de el poema de Daniel Salzano, cordobés, que fuera versionado por Jairo en su poema “Caballo Loco”, en una parte de su letra dice: “no tengo mucho que hacer pero ando siempre apurado”, estos dos simples ejemplos nos muestran como actuamos como posmodernos: Estamos apurados y no sabemos bien que queremos. Necesariamente debemos volver al origen, la palabra oral, al dialogo, al respeto por el otro, al compromiso profesional en este caso de la mediación.

### **La Mediación en la resolución de conflictos**

La mediación no está limitada a un solo estamento de los conflictos sino que podemos mediar en cualquier tipo de conflictos desde lo penal a lo familiar pasando por lo laboral. Por supuesto algunos conflictos serán más áridos que otros, evidentemente un tema penal, salvo muy pocos casos, suelen ser más intrincados que uno laboral.

Mediar no es una tarea fácil, implica no solo la preparación del profesional mediador, actualizaciones, nuevos cursos de capacitación, congresos etc. Sino conocimientos que abarcan diversas disciplinas que vienen a colaborar en la tarea del mediador, no necesariamente el mediador deberá tener una preparación específica en cada disciplina pero si deberá tener una idea muy aproximada o por el contrario se asesorara con profesionales especializados y de su confianza.

### **Mediar cuando existen sentimientos**

En el diferente tejido social nos encontramos con muy diversos casos de diferencias que darán como resultado el litigio, normalmente las diferencias entre seres sociales empiezan con una timidez, algo que si se hablase en el momento no llegaría jamás a un litigio, lo más paradigmático de ello es el famoso “me calló para no hacer quilombo” y no se trata de eso, se trata de que si hablásemos en el momento, tal vez no llegaríamos a situaciones de conflicto, El callar lo que sentimos, lo que nos pasa, lo que pensamos van a traer invariablemente un conflicto. ¿Por qué? Porque un viejo adagio dice que: “el que calla otorga” muchas veces una de las partes calla y la otra se siente que ha ganado, que la otra parte no se da cuenta, que es tonto y por tanto se aprovecha de esa circunstancia y no varía su postura al mantener esa posición lo que hace es profundizar la distancia que ha comenzado a generarse, la parte que calla espera que la otra se dé cuenta de porque calló y el otro simplemente lo subvaloriza y se cree con derecho a ir por más. Estas situaciones llevan a que una vez generado el conflicto comience toda una compleja situación de desencuentros. Lo más emblemático lo podemos observar normalmente en la semilla de la sociedad: La familia.

Cuando surge un diferendo entre los padres, por lo que fuere y uno de ellos no dialoga, hace que el otro se crea con la razón y por tanto comienza a crecer en su propia confianza de que esta en lo cierto, la otra parte comienza a buscar aliados, entre los hijos, los parientes, amigos, vecinos. A partir de que se arman estas camarillas estamos frente al conflicto que en muchos casos llega a consecuencias no deseadas por nadie y a veces se llega a situaciones no buscadas como separaciones, divorcios e incluso muertes.

Llegamos a esto por no hablar a tiempo, por no establecer el dialogo, cuando existe el diferendo entre las partes lo mejor es dialogar, en caso de haberse avanzado demasiado deberemos buscar un mediador que nos acerque para diferir el conflicto. Lo más difícil en estas mediaciones, creemos, es que debemos trabajar con los sentimientos de las partes. Llegar a acuerdos entre partes en conflicto cuando intervienen sentimientos es complejo, si bien siempre habrá algo de sentimientos en toda mediación, hay específicamente algunos en familia, como planteos de divorcios que van a generarnos un trabajo extra ya que cuando uno de los cónyuges le pide al otro divorciarse, este se siente estafado en sus sentimientos y lo que hasta ayer visualizaba como matrimonio, hoy ya no lo es. Hacerle entender que la otra parte ya no quiere más convivir bajo un mismo

techo es complejo, más no imposible. La primera reacción del dolido suele ser no dejarle ver los hijos, romperle objetos o bienes del otro, hablar mal ante familiares, parientes amigos y conocidos, lo que una persona puede llegar a realizar llevada por sus sentimientos es inabarcable, es lo que habitualmente conocemos con el nombre de despechado/a. En estos casos lo que recomendamos es hablar con la parte dolida y explicarle que muchas de esas reacciones que puede realizar le serán perjudiciales ya que si no deja ver a los hijos se debe interponer un recurso judicial para que lo haga, si rompe objetos o daña propiedades va a ser denunciado penalmente, que si habla mal de la otra parte e intenta descalificarlo ante la sociedad puede enfrentarse a un juicio por difamación. Debemos siempre hacerle ver que ya la otra parte no quiere convivir más y que más allá de lo que haga o deje de hacer no variara su posición, se separara y luego se divorciara, es inevitable, Por tanto hacerle ver la realidad por más dura que le parezca es lo más conveniente, a nuestros mediados jamás le debemos mentir, ocultar, obviar, siempre hay que decirles la verdad más allá de que en muchos casos no les guste, nosotros no estamos para agradecerles, solo queremos llegar a un punto de acuerdo entre las partes.

El mediador profesional tiene la capacidad no solo de mediar sino de hacerle entender a las partes que jamás tuvieron el ciento por ciento de la razón uno solo, que si existe un conflicto entre dos o más partes es porque de algún modo han colaborado para llegar a esta situación, cuando se llega a este punto el más álgido de una mediación debemos tener mucho cuidado y tacto, jamás le mentiremos a uno de nuestros mediados o a uno en particular. Hacerle entender en una conversación privada que nunca tendrá el ciento por ciento de la razón ni en una mediación ni en un juicio con sentencia muy favorable, ya lo hemos comentado con anterioridad, en una mediación la decisión de ceder es de cada actor participante, en un juicio habremos dejado la decisión al arbitrio de un tercero, juez, que de acuerdo a lo que pueda recopilar del caso, analizar, descartar, tratar de ser objetivo dentro de la subjetividad misma nos dará una resolución que habrán elaborado sus ayudantes de juzgado y que el juez muchas veces ni llega a leer completo en el mejor de los casos. Me he encontrado con resoluciones judiciales contradictorias que al momento de llegar a presentar un escrito, el mismo juez, se sintió confundido, manifestando que algo estaba mal, eso denota que fue hecho por dos personas diferentes la resolución y que ni siquiera se tomaron el trabajo de compatibilizar sus escritos, falta el dialogo, y el juez simplemente firmo una sentencia que jamás leyó. Con una buena mediación nos evitamos pérdidas de tiempo, dinero y los inconvenientes que nos genera un juicio, al término del cual las partes en conflicto normalmente quedan irreconciliables. A todo esto hemos llegado por la falta de dialogo, por no hablar a tiempo, por no decir nuestra posición respecto de algún tema.

Como decíamos al caso que poníamos de la célula social primaria, familia, podemos traspolarlo a cualquier otro tipo de conflicto social que nos interese analizar, podríamos hablar de conflictos macros que se han originado por situaciones ínfimas y que al no solucionarse terminaron siendo grandes guerras.

Convengamos que es muy probable que no tengamos que trabajar en conflictos macros y nos abocaremos a trabajar en los que a diario nos puedan llegar, los componentes sociales tenemos a lo largo de nuestra formación educativa y social formas que nos darán ya en la adolescencia la pauta de quienes seremos en el futuro, o no nos ha sucedido en reuniones de ex compañeros de secundaria encontrarnos con las personas con quien compartimos quizás los mejores momentos de nuestras vidas, que siguen siendo tal y cual los conocimos en aquellos tiempos, el que era un gran estudioso lo sigue siendo más allá de los diplomas que haya logrado, el que era un tanto excéntrico lo es ahora. Esto nos dice que nuestra personalidad se forma en esa época de adolescentes y es lo que mostramos hoy un poco más ajironado pero en esencia seguimos siendo la misma persona, con virtudes, defectos, temores.

### **La personalidad de los mediados**

Es en esa etapa de nuestras vidas donde nos formamos en la personalidad que mantendremos a futuro. En esta etapa habremos tenido las distintas influencias de padres, hermanos, amigos, parientes, educadores, que nos habrán forjado una personalidad definida. Tener un conocimiento aproximado a la personalidad de nuestros mediados nos da un plus para tener éxito en nuestra tarea. Capacitarnos para lograr que los mediados logren reconocerse y solucionar el conflicto que los llevó a la mediación, es necesario un gesto diferente, el buen tono de la voz para dirigirse a la otra persona, una sonrisa, una buena mirada.

Hemos pensado y experimentado desde hace varios años, que romper el diálogo en todos los aspectos de la vida es catastrófico.

A mis estimados mediadores, les deseo el mayor de los éxitos en sus gestiones futuras y que de esta jornada aprovechemos la enseñanza y la capacitación necesaria para continuar nuestra tarea.

## **Bibliografía**

**Flora Davis**, “La Comunicación No Verbal “, Alianza Editorial, 2004.

**Daniel Salzano**, “Caballo Loco” poema del poeta, escritor y periodista (extraído del tema musicalizado por el cantante **Jairo**)

**Elio Aprile**, filosofo y político, de su libro “Urgencias y Cenizas” Editorial Corregidor, 1997

**Abraham Lincoln**, cita de traducción libre del idioma original ingles al español