

# El Acuerdo

Año XIX - Número 94

Octubre / Noviembre 2014

## WRIGHT



- Nuestro compromiso de informar sobre el crecimiento de los métodos pacíficos de resolución de conflictos a través del mundo.
- Prodiálogo: A peruvian organization prevents and transforms complex disputes through dialogue.

## ANDREOTTOLA e LALLA FACCO

- Mediare e' una sfida possibile.



## AIELLO DE ALMEIDA



- La imparcialidad como obligación ética del mediador.

## DÍAZ

- Programación neurolingüística aplicada al proceso de mediación.



## ROJAS PÉREZ



- La mediación comunitaria en el Estado de Oaxaca, México.



## EQUIPO IMCA

INTERDISCIPLINARIO DE MEDIACIÓN, CONCILIACIÓN Y ARBITRAJE

**PROPIETARIO - EDITOR RESPONSABLE:**

Equipo IMCA Asociación Civil  
Riobamba 331, piso 2º,  
Buenos Aires - Argentina  
info@equipo-imca.com.ar  
www.equipo-imca.com.ar

**DIRECTORES:**

Walter Wright  
Mario de Almeida

**CONSEJO DE REDACCIÓN:**

María Alba Aiello  
María Cristina Camelino  
Nora Franco  
Alicia B. Garayo  
Viviana Poblete

**CORRESPONSALES:**

María Cristina Camelino (La Plata)  
Verónica Pino (Mar del Plata)

**DIAGRAMACIÓN e IMPRESIÓN:**

Editorial Astrea SRL  
Lavalle 1028 - (C1048AAF)  
Ciudad de Buenos Aires - Argentina  
Tel.: (54-11) 4382-1880  
editorial@astrea.com.ar  
www.astrea.com.ar

**TIRADA:**

3.500 ejemplares

**PROPIEDAD INTELECTUAL n° 5185998**

*Se autoriza la reproducción total  
o parcial citando la fuente.  
Las opiniones vertidas en las notas  
firmadas son de exclusiva  
responsabilidad de los autores.*

# SUMARIO

## Editorial

**Nuestro compromiso de informar  
sobre el crecimiento de los métodos  
pacíficos de resolución de conflictos  
a través del mundo.**

Por Walter A. Wright ..... 1

## Mediare e' una sfida possibile.

Por Antonella Andreottola e Lalla Facco ..... 2

## La imparcialidad como obligación ética del mediador.

Por María Alba Aiello de Almeida ..... 5

## Programación neurolingüística apli- cada al proceso de mediación.

Por Nicolás Oscar Díaz ..... 10

## La mediación comunitaria en el esta- do de Oaxaca, México.

Por Carolina Rojas Pérez ..... 13

## Prodiálogo: A peruvian organization prevents and transforms complex disputes through dialogue.

Por Walter A. Wright ..... 15

# Editorial

## NUESTRO COMPROMISO DE INFORMAR

### SOBRE EL CRECIMIENTO DE LOS MÉTODOS PACÍFICOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS A TRAVÉS DEL MUNDO



Por WALTER A. WRIGHT\*

Ya han pasado varios meses desde el II Congreso Internacional de Abordaje de Conflictos que se llevó a cabo en la Ciudad de Santa Fe, Argentina, el 22 y 23 de mayo, pero aún recuerdo bien las historias impresionantes que escuché sobre el crecimiento de los métodos pacíficos de resolución de conflictos en varias regiones del mundo. Los colegas argentinos, como siempre, hicieron una gran impresión con sus historias sobre el uso de la mediación por los juzgados y dentro de las escuelas y comunidades indígenas. Los argentinos también hicieron aportes importantes sobre el abordaje de los conflictos que surgen en los deportes y que se multiplican por los medios de comunicación. Dos colegas de Paraguay y Colombia demostraron su pericia sobre los temas culturales que pueden surgir en los conflictos. Una mediadora brasilera y un embajador argentino hablaron sobre el abordaje de los conflictos internacionales, mientras que una mediadora italiana nos informó sobre el uso de la mediación en las escuelas de su país. Salí del Congreso con alegría sobre el crecimiento de los métodos pacíficos a través del mundo y con un optimismo genuino sobre el futuro de nuestro planeta.

Los intercambios de las historias con los colegas de distintos países nos dan la oportunidad de aprender sobre los avances e innovaciones que se llevan a cabo en otros sitios. Además, nos ponen conscientes de que formamos parte de un movimiento mundial por la construcción de la paz. Este conocimiento nos puede ser de utilidad cuando afrontamos los desafíos cotidianos de nuestros ejercicios como promotores de la mediación y otros métodos pacíficos para la resolución de conflictos; seguimos adelante, a pesar de los desafíos, porque sabemos que nuestro trabajo es importante y no somos actores aislados.

Nosotros que integramos el Equipo IMCA siempre hemos entendido la importancia de los intercambios internacionales. Hemos organizado y asistido a numerosos congresos internaciona-

les. Desde el principio, la revista *El Acuerdo* ha incluido artículos escritos por autores de varias partes del mundo, y los artículos se escriben en español, francés, inglés, italiano y portugués.

Los artículos que hemos incluido en este número de *El Acuerdo* dan testimonio al enfoque internacional de nuestra revista. Contamos con tres artículos por autores argentinos: el Dr. René Llapur, siempre atento a los problemas que pueden surgir dentro de las empresas familiares, ha escrito sobre la importancia de preparar una sucesión de propiedad en las mismas empresas; la Dra. María Alba Aiello de Almeida, siempre enterada de los problemas éticos que los mediadores pueden afrontar, ha escrito un artículo sobre la imparcialidad como obligación ética del mediador; y desde Río Negro, el Dr. Nicolás Díaz nos ha enviado un artículo sobre la Programación Neurolingüística. Una autora mexicana, Carolina Rojas Pérez, nos informa sobre el desarrollo de la mediación comunitaria en Oaxaca. Dos autoras italianas, Antonella Andreottola y Lalla Facco, nos han enviado un artículo (escrito en italiano) sobre MEDeS, una organización italiana que se centra en la mediación de los conflictos familiares y comunitarios. Y hemos incluido un artículo mío (escrito en inglés) sobre ProDiálogo, una organización peruana que se centra en la prevención y transformación de los conflictos que surgen en varias regiones del Perú.

Es un honor publicar esta información variada sobre el desarrollo de los métodos pacíficos de resolución de conflictos en distintas partes del mundo. Y es nuestro compromiso continuar la búsqueda y publicación de información parecida en cada número de nuestra humilde revista. De esta manera, esperamos participar en un movimiento inspirador que nos encanta.

\* *Director de El Acuerdo, Profesor de estudios jurídicos y métodos pacíficos de resolución de conflictos en Texas State University, San Marcos, Texas, EE.UU.*



## MEDIARE E' UNA SFIDA POSSIBILE

Por ANTONELLA ANDREOTTOLA e LALLA FACCO\*

**Resumen:** MEDeS es el acrónimo de la asociación nacional de mediación y de solidaridad para la familia y la comunidad, fundada en Italia en 2006 por un grupo de mediadores. Esta asociación fue creada como resultado de un máster universitario de dos años de duración, dictado en la Universidad Católica de Milán.

Por primera vez en Italia mediadores de familia y de comunidad decidieron actuar juntos en un mismo proyecto asociativo.

Medes nace como finalización de una trayectoria común de formación y como inicio de un proyecto operativo común. Existe una fuerte idea compartida: crear y activar a nivel nacional e internacional una red de mediadores y de otros profesionales que se reconocen y quieren trabajar para promover y difundir la nueva cultura de las buenas praxis de la mediación.

En un tiempo globalmente difícil, en el cual la conflictividad difundida parece permanente, la mediación representa para la sociedad y para Medes un desafío y una oportunidad: desafío a la lógica del conflicto y oportunidad para contener los efectos disgregantes de esto. La mediación sin duda es un instrumento que constituye la respuesta útil y concreta para la convivencia social.

Medes trabaja para una nueva cultura de la libertad, de la asunción de responsabilidades en una perspectiva del cuidado y de la tutela del valor de los vínculos familiares y sociales.

Esta nueva manera de pensar y actuar tiene como última finalidad el bienestar de la sociedad y la construcción de la paz.

MEDeS è un'Associazione Italiana di Mediazione e di Solidarietà per la Famiglia e la Comunità, fondata nel 2006 da un gruppo di mediatori familiari e comunitari, a conclusione del master di II<sup>o</sup> livello svoltosi presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano. L'università ha sostenuto questa iniziativa attraverso alcuni suoi docenti che sono entrati a far parte del comitato scientifico di MEDeS. La collaborazione che è nata poi con il Laboratorio di Ricerca sui Processi di Mediazione - Alta Scuola di Formazione "A. Gemelli"

dell'Università Cattolica - permette a MEDeS la supervisione dei processi di mediazione che i soci applicano nelle varie attività. Questo consente ai professionisti una corretta applicazione della prassi di mediazione e il suo sviluppo con l'obiettivo di proporre sempre percorsi di qualità e serietà professionali.

MEDeS è nata, prima di tutto, per soddisfare un bisogno al quale si accompagnano una domanda di speranza e fiducia e una proiezione nel futuro.

### LA STORIA

Quale il bisogno e quali le speranze di questo gruppo di mediatori?

Al termine del master nel 2006 il bisogno di non perdersi e la sensazione della ricchezza delle risorse umane e professionali dei soci fondatori erano il risultato della condivisione del percorso biennale di formazione.

Non si voleva quindi disperdere la potenzialità di una cultura fortemente condivisa e MEDeS poteva essere il primo importante risultato di una mediazione fra tutte le parti che avevano spontaneamente deciso di aderire a questo progetto associativo.

La mediazione stessa è strumento e anima di MEDeS, cammino e meta, sfida e missione.

\* Antonella Andreottola, avvocato e mediatore, vicepresidente di MEDeS. Lalla Facco, psicopedagogista e mediatore di comunità, presidente de MEDeS.

<sup>1</sup> Il master universitario è il titolo rilasciato dalle università italiane al termine di «corsi di perfezionamento scientifico e di alta formazione permanente e ricorrente». Il master universitario di I livello è rilasciato al termine di corsi a cui si può accedere con la laurea (o titoli legalmente equipollenti, come i diplomi ISEF, AFAM o equiparati come ad esempio i titoli accademici stranieri); quello universitario di II livello è rilasciato al termine di corsi a cui si viene ammessi se in possesso di laurea magistrale o equivalenti. (Da Wikipedia)

Con questo progetto associativo si coltiva la speranza di non disperdere gli interventi isolati di tante competenze preziose e la fiducia in una cooperazione feconda e generativa.

Nasce quindi MEDeS.

*Punto di arrivo di un comune percorso formativo.*

*Punto di partenza di un comune progetto operativo.*

Si parte dalle risorse in campo: mediatori familiari e mediatori comunitari che per la prima volta decidono di essere insieme in uno stesso progetto associativo.

Si giunge a valorizzare ciascuno dei partecipanti, ognuno con le proprie differenti provenienze culturali, geografiche e con i propri diversi background professionali (avvocati, psicologi, assistenti sociali) e si comprende che differenti professionalità possono operare affiancandosi e integrandosi.

In una società dove domina l'approccio individualistico in tutti i campi, si sperimenta, si apprezza e si vogliono valorizzare le risorse di ciascuno, la cooperazione e l'interdipendenza da altri colleghi. Ogni socio è consapevole della propria autonomia e certo che non vi sono professionisti più esperti o più bravi di altri o professioni dominanti. La ricchezza di MEDeS è la diversità dei propri mediatori, il dialogo continuo fra mondi diversi ma che trovano nella comune formazione un terreno dove confrontarsi con lo stesso linguaggio. Una mediazione interculturale che i soci di MEDeS coltivano quotidianamente nelle relazioni interne e nella pratica che entra ed esce continuamente dal contenitore-MEDeS.

*Ciò è possibile perché esiste una forte idea condivisa: creare e attivare a livello nazionale una rete di mediatori familiari e comunitari e di altri professionisti, che si riconoscono e che intendono impegnarsi e lavorare per la diffusione di una nuova cultura.*

E' tempo di affermare ad alta voce dove ci collochiamo e in quale direzione andiamo e lavoriamo.

Costatiamo che le forme tradizionali di risoluzione dei conflitti sono in crisi, siamo consapevoli che non esiste più un modello culturale

condiviso di famiglia, bensì una pluralizzazione di forme familiari, ci rendiamo conto che emergono nuovi tipi di domande che non trovano risposte adeguate.

Viviamo in una cultura, dove la lite è la "modalità normale", dove però la soluzione tradizionale, la normale via giudiziaria di composizione delle stesse, non basta più e non accontenta "le parti".

Le risoluzioni alternative, ritenute una soluzione ai problemi d'intasamento del sistema giudiziario, fanno riflettere. La realtà è che "la gente" ha bisogno di qualcosa di diverso con cui affrontare il conflitto in modo adeguato, arginandone la valenza distruttiva e dando un senso al litigio.

Vi è un genere di conflitti che un giudice non può e non deve decidere. Occorre arrivare a escludere dall'ambito giurisdizionale le liti che non trovano lì la soluzione: hanno bisogno di linguaggi e logiche differenti (vedi i contenziosi che nascono nella famiglia quali separazioni, passaggi generazionali).

Ci sono poi conflitti che non saranno mai portati davanti ad un giudice e che appartengono alla grande sfera sociale e che affondano nel quotidiano familiare e comunitario (vedi il mondo della scuola e il quartiere).

Occorre quindi riportare all'interno della comunità la regolazione e la soluzione di questo tipo di conflitto in una prospettiva di convivenza pacifica.

Occorre dare luce e parola ai legami, alle relazioni, ai bisogni di riconoscimento e ai bisogni in genere.

Altri quindi devono essere gli strumenti, i percorsi trasformativi di un sistema che deve fare i conti con i suoi limiti e che non è ancora capace di esprimere una domanda che tuttavia è forte ma paradossalmente con poca voce.

## MISSION

L'associazione si costituisce nel maggio 2006 e simbolicamente i fondatori scelgono di riunirsi e firmare l'atto costitutivo davanti al notaio a Milano nella sede dell'Università Cattolica.

La mediazione rappresenta per la nostra società e per MEDeS una sfida e un'opportunità.



Sfida alla logica del conflitto e opportunità per arginarne gli effetti disgreganti.

*“La sfida della mediazione sta nel cercare di trasformare relazioni cristallizzate nel conflitto o nell’indifferenza reciproca in relazioni creative, non destinate a perpetuarsi in modo ripetitivo ma aperte alla possibilità di rinnovarsi. E’ una sfida che per riuscire punta soprattutto a far ritrovare agli attori coinvolti la fiducia e la giustizia nei legami”<sup>2</sup>.*

Si tratta di un nuovo modo di pensare. Il lavoro per questa cultura, che ha come finalità ultima il benessere sociale, compete certamente ai mediatori quali esperti del conflitto. Tuttavia non può riguardare una sola categoria di professionisti ma tutti coloro che sono interessati al bene comune e che s’impegnano e collaborano per la salvaguardia delle relazioni tra individui e gruppi sociali e a un cambiamento sostanziale e duraturo delle dinamiche conflittuali nei sistemi sociali (dalla famiglia alla società).

In quest’ottica e con questa prospettiva l’associazione MEDeS opera e s’impegna.

*Questa la nostra filosofia: non siamo e non vorremmo mai essere solo degli esperti di tecniche di negoziazione e di gestione dei conflitti, giacché la risoluzione di conflitti ha che fare con l’etica e la responsabilità.*

*Siamo portatori di un pensiero, di un linguaggio e di una logica differente dal mondo giudiziario, lavoriamo per una nuova cultura, una cultura della libertà, dell’assunzione delle responsabilità, in una prospettiva della cura e della salvaguardia del valore dei legami, siano essi familiari o sociali.*

## OGGI

Partendo, come si diceva, dalle risorse in campo abbiamo individuato tra di noi i referenti regionali ai quali è affidato il compito di avviare l’operatività dell’associazione in sede locale.

E’ stata scelta la veste giuridica di associazione di promozione sociale che risulta in sintonia al nostro spirito e idonea ai nostri intenti.

<sup>2</sup> Da *“Rigenerare i legami: la mediazione nelle relazioni familiari e comunitarie”* pag. 9. Camillo Regalia - Vita e Pensiero, 2004.

Oggi MEDeS è più che mai vivace e capace di aprirsi alle nuove proposte che arrivano sia dalla realtà italiana (vedi la mediazione civile) che da quella straniera (vedi i recenti accordi con amici mediatori argentini – EQUIPO IMCA di Buenos Aires e americani – Association for Conflict Resolution di Houston, Texas).

Il nostro progetto è complesso quanto la mediazione e MEDeS è una forma associativa idonea a promuovere e realizzare, su tutto il territorio nazionale e sovranazionale, interventi di mediazione per le famiglie e le comunità con sinergia fra le diverse risorse e competenze professionali presenti nell’associazione.

L’intenzione e il lavoro comune si rivolgono a un impegno attivo per un cambiamento culturale, promuovendo e diffondendo questo strumento di risoluzione di conflitti e al contempo alla cura della ricerca, della sperimentazione e della progettualità, con la supervisione del comitato scientifico.

Consci dell’emergere di nuove esigenze e domande cerchiamo di offrire altre possibili risposte con interventi a sostegno della famiglia e delle relazioni tra genitori e figli, quali i gruppi di parola per i figli di genitori separati.

Ci siamo incamminati su rotte non tanto battute e siamo certi che sia possibile progredire solo sperimentando.

Occorre fronteggiare i cambiamenti: la mediazione, non vi è alcun dubbio, è un’opportunità da offrire di fronte alle trasformazioni sociali. E’ uno strumento che costituisce una risposta utile e concreta per il futuro della convivenza sociale.

Coloro che la praticano e chi contribuisce a diffondere questa buona prassi devono attrezzarsi nel fronteggiare i mutamenti anche con modalità differenti di cooperazione, aggregazione e interventi.

Siamo consapevoli che la strada da percorrere sia lunga e spesso in salita ma questa è la sfida che in questi anni ci ha visto sempre più numerosi, diversi, impegnati nello stesso emozionante e appassionante **viaggio di costruttori di pace.**

# LA IMPARCIALIDAD COMO OBLIGACIÓN ÉTICA DEL MEDIADOR

Por MARÍA ALBA AIELLO DE ALMEIDA\*



¿Por qué el hombre debe atenerse a un comportamiento ético.

Cada profesión elabora sus códigos de ética con el objeto de regular el comportamiento de quienes la ejercen, con el fin de que presten un servicio a la comunidad y preserven los valores que informan y enaltecen ese servicio profesional.

Consideramos que es de suma importancia reflexionar sobre las razones profundas que, inspiradas en la filosofía, organizan esos mandatos.

Siendo la filosofía –como aparece en el *Eutidemo* platónico– el uso del saber para ventaja del hombre, una de sus ramas, la ética, es la ciencia que considera el fin al que debe dirigirse la conducta de los hombres y de los medios para lograr tal fin, los cuales derivan, el fin como los medios, de la naturaleza del hombre. Estamos enfrentados con el misterio de nuestra propia existencia y nos sentimos impelidos a encontrar valores que le den vertebración y consistencia a nuestra vida.

Es así que, partiendo de que el análisis del fin y los medios que orientan la conducta humana derivan de la naturaleza del hombre, no podemos obviar, en todo análisis ético, cuáles son los elementos que caracterizan aquella naturaleza humana.

Para hacerlo, partimos de la convicción de que el hombre es “autoproyecto de realización responsable”, y desde allí trataremos de descubrir cuál es el motivo de la exigencia que nos convoca.

La separación del término no es casual. “Auto” es un elemento compositivo que entra en la formación de algunas voces de nuestra lengua con el significado de “propio o por uno mismo”.

Esto es, precisamente, lo que queremos significar.

El hombre, como tal, es un ser perfectamente diferenciado de sus pares y poseedor de una dignidad eminente e insustituible. El afirmar que el hombre es dueño de sus actos pone en evidencia que, gracias a su inteligencia y a su voluntad libre, sus decisiones, sus opciones, le pertenecen y tiene que responder por ellas.

Pero al considerarlo “autoproyecto” reconocemos una dimensión de la persona que excede los límites de su propio ser –único e irrepetible, sí; pero no aislado–; el proyecto representa al hombre en perspectiva, es decir, frente al otro, con el otro.

Y, justamente porque existe esa necesaria relación de alteridad, es que sostenemos que debe “responder” por sus opciones. Esa interrelación e intercomunicación, evidente a los sentidos y a la inteligencia, mueve al hombre en la búsqueda del “otro”.

Al autoproyectarse lanzándose a sí mismo hacia los otros, el hombre debe realizar una opción fundamental, en la cual se compromete personalmente en forma total. Es decir, adopta una decisión definitiva de entrega (de fe: aceptar al otro) o de clausura (hacer su propia historia: endiosamiento, egoísmo, soberbia).

Ésa es la opción fundamental, la opción de vida, aquella que nos ubica libre y radicalmente en relación al último fin.

Pero, queremos ser concretos. Si repasamos nuestra propia vida y la de nuestros semejantes, difícilmente encontremos el momento especial, definitivo, en el cual nos hemos planteado y hemos expresado esa opción fundamental. De hecho, todos vivimos dentro de nuestra personal opción radical, la cual vivenciamos de modo implícito y que se traduce, se exterioriza, mediante el testimonio.

\* Abogada. Mediadora. Secretaria Académica de Equipo IMCA.

El testimonio es la coherencia, la concordancia entre nuestros actos y omisiones y aquella opción fundamental que arrastramos en nuestra “actitud de vida”.

Es aquí donde surge la oportunidad de “realización”, que consiste en poder obrar de acuerdo con las exigencias profundas del propio ser personal.

La responsabilidad ética consiste, pues, en esa necesidad de responder frente al “otro”. Se caracteriza en la instancia de la “opción fundamental”; se traduce en la “actitud de vida” y se manifiesta por el “testimonio”.

Al optar por la entrega, la aceptación y búsqueda del otro, incorporamos el impulso de autoentrega al Absoluto.

¿Cómo detectamos de manera objetiva este impulso del hombre? Advirtiendo que ningún bien limitado es capaz de satisfacer el corazón del hombre; que una sed de infinito nos constituye. Una sed que manifiesta la necesidad moral que tenemos de “religarnos” libremente con la trascendencia, aquello que está fuera de nosotros y que nos sirve de estímulo para ir siempre más allá.

Esta opción que da sentido a la vida moral, compromete al hombre en todos los actos de su vida cotidiana y constituye en sí misma un Bien Moral; en la medida en que el hombre tiende a la trascendencia libremente, obedeciendo a las exigencias naturales de su propio ser.

Tal actitud sólo puede ser total en la medida en que en la marcha de búsqueda del Absoluto o la Trascendencia optemos por los “otros relativos”, que son los demás hombres, imagen y semejanza de aquella trascendencia que se presenta como apetecible al espíritu.

Desde la filosofía somos capaces de descubrir que el hombre es autoproyecto y que en esa proyección se ve lanzado hacia el “otro”.

También advertimos que se “realiza” en la medida en que su obrar guarde concordancia con las exigencias profundas de su propio ser personal y asuma la responsabilidad de su elección al efectuar la “opción fundamental” en el ejercicio de su libertad.

Esa tendencia hacia el otro queda plasmada en expresiones como la de John M. Haynes en *Mediación en el Divorcio*: “Hay algo de Dios en todos... La búsqueda de Dios es útil estratégicamente; es una clave para mantenerse neutral

*en relación a las cuestiones. Si busco lo bueno, entonces no haré juicios ni tendré una actitud crítica hacia uno o ambos padres. Puedo aceptarlos tal como son y embarcarme en un viaje para encontrar su bondad y trabajar con ella”.*

Por ello, cada uno de nosotros, en la intimidad de su ser, realiza la “opción fundamental” de su propio autoproyecto en miras a su autorrealización —que implica la posibilidad de realización de los “otros”— de manera “responsable”.

Esa responsabilidad emana de su capacidad de inteligencia y voluntad libre y se manifiesta a través de la “actitud de vida”, ratificada por el “testimonio” cotidiano.

En la medida en que dicha responsabilidad sea ejercida con creatividad, procurando prevenir o reparar los males del mundo que impiden la plena realización de todo hombre y de todos los hombres, podemos afirmar que vamos en camino de la plena realización benefaciente, porque “somos” y “ayudamos a ser”.

Lo contrario sólo deja la posibilidad de la autofrustración, coparticipando en la frustración ajena. Por ello si el comportamiento ético consiste en buscar el bien, no sólo en sí mismo sino en los semejantes, para que todos y cada uno de los seres humanos puedan realizarse, ésta es una necesidad de la persona y por ello se convierte en una exigencia ética.

Como el mediador es un ser humano que como autoproyecto se abre a los demás, debe respetar los comportamientos que son considerados éticos en el ejercicio de su profesión y uno de ellos es la imparcialidad.

### **¿Imparcialidad o neutralidad?**

La neutralidad es definida como el término que “designa la condición jurídica en la cual, en la *comunidad internacional, se encuentran los estados que permanecen ajenos a un conflicto bélico existente entre otros dos o más Estados*” (Bobbio y otros, *Diccionario de Política*).

Si bien este concepto participa en uno de sus aspectos, de los alcances que pretende dársele en la mediación, lleva en su misma definición la obligación de abstenerse de influir sobre el desarrollo o resultado de las hostilidades. Por ello nos vemos obligados a hacer la distinción entre una y otra, en el convencimiento de que cada una de ellas posee un aspecto que debe ser utilizado y respetado por el mediador.



El mediador no puede tomar al pie de la letra una conducta neutral que lo obligue a abstenerse de influir en el desarrollo o resultado de las hostilidades que genera la disputa, cuando ésta es precisamente su función. El mediador debe intervenir en los conflictos entre los mediados y debe realizar actos idóneos para influir en el curso de la comunicación entre ellos, con el objeto de estimularlos a mejorarla y a posibilitar los acuerdos.

Por ello, consideramos que Marinés Suares incurre en contradicción conceptual, pues señala que *“el proceso de la mediación debe ser realizado de forma tal que asegure la neutralidad, pero al mismo tiempo, reconozca la involucración del mediador en la conducción del proceso”* (Mediación, conducción de disputas, comunicación y técnicas).

Reina una gran confusión en el tratamiento de la neutralidad y la imparcialidad. Mientras hay autores que optan por uno u otro término para definir esta exigencia ética del mediador, hay otros que los utilizan como conceptos idénticos. Así leemos que *“el mediador intervendrá sólo en aquellos casos en que pueda mantenerse neutral, teniendo claro el concepto de imparcialidad para lograr un trato similar a todas las partes”* (Pedro M. Garcíandía González y Marta Álvarez García, Univ. de La Rioja, España).

Así, preferimos denominar a esta obligación del mediador imparcialidad y no neutralidad, por entender que aquélla define de una manera más nítida la conducta que exigimos al mediador. Sí debemos aceptar que el concepto de imparcialidad incluye conceptos de la neutralidad, aunque no en su totalidad.

¿Cuáles aspectos la caracterizan y la convierten en un atributo tan especial como imprescindible del mediador? Ser imparcial significa mantenerse prescindente de una conducta preferencial hacia determinada ideología, grupo racial, creencia religiosa, pauta cultural, situación social, sexo, etcétera. Significa no discriminar, ni excluir, no prejuzgar, no condenar.

La imparcialidad exigida al mediador es mucho más ardua que la que se reclama al juez, pues mantiene una inmediatez permanente con los mediados. Éstos le relatan cuestiones confidenciales que no quieren que conozca el contrario; le participan sus angustias más íntimas, la belleza y profundidad de sus espíritus y las lacras que éstos arrastran.

Debemos reconocer que hay quienes para definir la “neutralidad” se refieren a los atributos que otorgamos a la imparcialidad. Pero también los hay que distinguen, como pretendemos hacerlo nosotros, la neutralidad de la imparcialidad, aunque no en todos los casos se coincide en lo que se trata de definir. Insistimos en que lo que resulta verdaderamente importante es, más allá del nombre que le asignemos a esa exigencia ética del mediador, establecer su contenido y distinguirla de posibles desviaciones.

### Alcance de la imparcialidad

¿Cómo ser imparciales y neutrales y conseguir mediar ante relaciones en desequilibrio? Esta pregunta se la formula Ramón Alzate Sáez de Heredia, Catedrático de Análisis y Resolución de Conflictos, en la Universidad del País Vasco.

Y es muy cierto. Es necesario que el mediador se plantee que una cosa es que en todo momento de su intervención profesional debe evitar discriminar, excluir, prejuzgar o condenar; y otra muy distinta que, por mantener esa actitud ascética, lleve adelante una mediación en la que se evidencia un gran desequilibrio de poder entre las partes. No podemos olvidar que también es una obligación ética del mediador realizar todos los esfuerzos posibles para equilibrar la disparidad existente entre los mediados, a fin de preparar el espacio para que ambos puedan tomar decisiones en un clima de voluntad consciente.

El mencionado catedrático prefiere utilizar el término neutralidad, para definir aquello que nosotros llamamos imparcialidad, y se refiere críticamente a *“algunas de las asunciones básicas, inamovibles, como si hubieran sido entregadas en las tablas de los mandamientos, nos referimos especialmente a la neutralidad, planteada como intrínseca a la persona mediadora en su proceso”*.

Alzate reflexiona sobre las exigencias de la neutralidad y se pregunta si en la práctica tienen las partes una capacidad similar para elaborar sus narrativas. Se imagina un contexto intercultural o multicultural, en el cual la elaboración de las narrativas no es la misma. O el supuesto de aquellas narrativas que coinciden o tienen resonancia en la narrativa cultural principal (o dominante), que son las

que reciben un reflejo mayor por parte de la persona mediadora, sobre todo si dicha persona no pertenece al mismo contexto cultural de la otra parte, con su respectiva narrativa.

Concluye Alzate que esa pretendida neutralidad, en situaciones de fuerte desequilibrio entre las partes, puede producir precisamente desequilibrio y convoca a pensar, a toda persona interesada en la gestión de conflictos, que no sólo por ser equidistantes estamos actuando de modo justo, sino que nuestra equidistancia puede crear un procedimiento con resultados aún más injusto.

Alzate no es el único que sostiene esta advertencia sobre el comportamiento imparcial. P. Cascón Soriano (“La Mediación”, en Cuadernos de Pedagogía, nº 287, enero 2000, España), desde el ámbito educativo señala que cuando el desequilibrio de poder es muy grande, una postura neutral lo perpetúa y hace que el acuerdo sea siempre injusto, a favor de quien tiene el poder.

Es decir que la misma exigencia ética que obliga al mediador a ser imparcial también le exige ejercitar la capacidad de analizar las situaciones que se le presentan y resolver cómo abordará cada una de ellas en sus diferentes contextos.

Existe otro límite a la actuación del mediador que no puede ser soslayado cuando se analiza la imparcialidad y es aquel que establece que el mediador, para actuar en un caso determinado, no puede estar comprometido con los intereses de las partes.

Esto nos confirma que la necesaria distancia que el mediador debe poner con los mediados está en el hecho de que no puede compartir intereses con ninguno de ellos, como sería si el resultado de los acuerdos lo beneficiara en algún aspecto personal y, sobre todo, económico; o si lo uniera a una de las partes una amistad manifiesta o tuviera contra alguna de ellas enemistad, odio o resentimiento.

Parecería, entonces, que aquellas circunstancias que colocarían al mediador en la necesidad de excusarse de intervenir en la mediación son las que objetivamente marcan el límite de su comportamiento imparcial.

No menos importante es el aspecto subjetivo del mediador en su relación con la obligación

ética de ser imparcial. Así lo señala el español D. Bustelo Elizabe-Urriol, para quien una de las formas de ser neutral es ser profundamente subjetivo; expresión que para este autor significa conocerse a sí mismo y conocer sus propias reacciones, lo que permite detectar las alianzas que pueden producirse dentro de uno y que pueden verse reflejadas en la tarea.

El resto de las cuestiones, como queda dicho, deben ser analizadas en cada caso, apelando a la formación, madurez y responsabilidad profesional de cada uno, y también al conocimiento de sí —de su temperamento y sus capacidades— que tenga cada mediador, ya que algunas situaciones permitirán a unos mediadores trabajar adecuadamente el equilibrio de las partes, respetando los principios y valores de cada una y no introduciendo los propios, mientras que otros se sabrán desbordados y tendrán que renunciar.

### Valores en juego

Muchas veces nos preguntamos por qué es tan importante guardar la imparcialidad, que para algunos es la neutralidad, aunque volvemos a recordar que muchos la utilizan como sinónimos.

Para responder a este interrogante debemos tener en cuenta que toda exigencia ética se constituye en resguardo de determinados valores que le dan fuerza y fundamento y que la imparcialidad es la expresión concreta de aquella necesidad ética, que mencionábamos *ut supra*, de autoprojectarse, salir fuera de sí para ayudar al otro en su propia realización.

La imparcialidad constituye por sí una actitud ética exigible al mediador porque, gracias a ella, se puede contribuir a mejorar la situación de las personas cuya tranquilidad espiritual se ve alterada por el conflicto que las aqueja.

Sabemos que esta exigencia ética elemental de que el mediador actúe con imparcialidad se asienta, también, en la convicción de que ella constituye uno de los pilares sobre los que se asienta la mediación.

Desde esta óptica debemos visualizar dos valores que deben priorizarse: 1) la confianza pública en la institución de la mediación, que se traduce en la legítima expectativa de

los mediados y de todos los integrantes de la comunidad, en que a través de este método lograrán mejores resultados en las eventuales discordias con sus semejantes y 2) la garantía de igualdad de oportunidades a cada mediado, en el curso del proceso, para ser respetado y ejercer su libertad de acordar con el otro, según sus propias y comunes conveniencias.

¿Qué sería de la mediación si los mediados no tuvieran la seguridad de que el mediador actuará como un tercero imparcial, o neutral, según la terminología que se adopte? Si así no lo hiciera, esa intervención del tercero perdería su razón de ser.

En cuanto a la igualdad de las partes, es oportuno resaltar los dos aspectos que la integran. La igualdad significa la oportunidad de respeto bajo las mismas condiciones y es en este sentido que Haynes insiste que el mediador debe *“controlar su reacción recordando que hay algo de Dios en todos y que la tarea es encontrar esa parte de cada uno y trabajar con ella... Buscar lo bueno es una parte esencial de la mediación. Si el prejuicio del mediador lo inclina a favor de uno de los esposos o, lo que es peor, en contra del otro, entonces buscar y encontrar lo bueno que haya en este último de los cónyuges hará que el mediador vuelva a encontrar el equilibrio entre los dos esposos”*.

Además, la igualdad significa otorgar la posibilidad de que cada parte pueda ejercer su libertad de acordar con el otro.

La ley 26.589, que rige en la ciudad de Buenos Aires, Argentina, establece como principio de la mediación la libertad y voluntariedad de las partes. Este principio se refiere a la aceptación o no de la mediación, pero también incluye la posibilidad de ejercer estas facultades durante el proceso.

Si entendemos por libertad el acto de la inteligencia que permite elegir lo que más conviene al sujeto y por voluntad la capacidad que lo mueve a autodeterminarse, concluimos que el mediador que no actúe con imparcialidad quebrantaría esta armonía y, sobre todo, la confianza imprescindible para que los seres humanos encuentren una alternativa válida, a través de la cual ejercitar el restablecimiento de la convivencia benefaciente.


**EDITORIAL  
ASTREA**

Novedades

MEDIACIÓN, CONCILIACIÓN Y ARBITRAJE

MARÍA ALBA AIELLO DE ALMEIDA  
MARIO DE ALMEIDA

## Mediación y conciliación

Comentario exegético de la ley 26.589  
y su reglamentación

Acta. Controversias excluidas. Confidencialidad. Asistentes  
Audiencia. Citación. Notificación. Acuerdo. Ejecutoriedad  
Mediación familiar. Honorarios. Registro Nacional

Prólogo de  
ALEJANDRO PONEMAN

432 págs.

MEDIACIÓN, CONCILIACIÓN Y ARBITRAJE

MARÍA ROSA FERNÁNDEZ LEMOINE  
PEDRO HORACIO ZUANICH

## Práctica de la mediación

Ley 26.589 y su reglamentación  
comentadas, anotadas y concordadas

Jurisprudencia aplicable

Prólogo de  
GUSTAVO A. BOSSERT

352 págs.

MEDIACIÓN, CONCILIACIÓN Y ARBITRAJE

MARÍA ELENA CARAM  
DIANA TERESA EILBAUM  
MATILDE RISOLÍA

## Mediación

Diseño de una práctica

Su desarrollo desde la llegada del caso hasta su conclusión  
Los trabajos del mediador: herramientas y técnicas  
Las conversaciones en la mediación. Casos

4ª edición actualizada y ampliada  
1ª reimpresión

568 págs.

ASTREA

Lavalle 1208 - (C1048AAF) Ciudad de Buenos Aires  
 Tel.: (54-11) 4382-1880 - 0800-345-ASTREA (278732)  
 www.astrea.com.ar - editorial@astrea.com.ar



## PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA APLICADA AL PROCESO DE MEDIACIÓN

Por NICOLÁS OSCAR DÍAZ\*

En esta breve exposición sobre la temática a desarrollar, se tratará la importancia de una relativamente nueva herramienta que nos ayudará a entender e interpretar el comportamiento humano: la Programación Neuro Lingüística o PNL.

Para introducirnos en el tema, haremos referencia a lo expuesto por Catherine Cudicio, que facilita la definición de Ann Linden (New York Institute). Afirma que la PNL explora el funcionamiento del espíritu humano: cómo pensamos, formamos nuestros deseos, nuestros fines y nuestros miedos, cómo nos motivamos, ligamos nuestras experiencias entre ellas y les damos un sentido. La PNL propone los talentos específicos y los modelos necesarios para crear cambios positivos y nuevas elecciones, ser más eficaces con los demás, liberarnos de costumbres obsoletas, o de comportamientos autodestructores, reflexionar de manera más clara acerca de lo que queremos y los medios para obtenerlo.

De esta forma nos permitirá participar activamente en los procesos de Resolución Pacífica de Conflictos, tomando en cuenta el análisis detallado del comportamiento general de todos los interlocutores dentro de la audiencia, para arribar a un resultado positivo y, sobre todo, que genere tanto en el requirente como en el requerido una sensación de verdadero “acuerdo entre partes”.

El rol del Mediador en estos procesos es fundamental para acercar a las partes a la resolución del conflicto. Este tercero imparcial debe poseer las habilidades y aptitudes necesarias que ayuden a generar la suficiente confianza para que los participantes planteen sus inquietudes de la forma más apropiada, teniendo en cuenta que cada uno de ellos conlleva una carga emocional muy fuerte, sobre

todo cuando se trata de temas relacionados a la rama del Derecho de Familia.

Muchas personas están convencidas de que saben interpretar correctamente el comportamiento de sus semejantes, al menos cuando se hallan físicamente presentes, pero no siempre esto es así realmente. El cuerpo, en sus distintas expresiones, emite señales que muchas veces pasan inadvertidas, aunque otras son muy evidentes, como el ceño fruncido en señal de reproche e indignación, o los brazos cruzados en el pecho como señal de reserva o en posición mental defensiva.

Detectar correctamente los procesos interiores es muy importante cuando se trata de entender a las personas. Es fundamental no sólo para los mediadores, sino también para los abogados intervinientes, descubrir la manera de expresarse e interpretar a los participantes, lo que llevará a adaptarse a circunstancias sobrevinientes en pos de mejorar el diálogo, o incluso abrirlo, cuando es imposible, tratando de generar lo que en Programación Neurolingüística se denomina “Rapport” o sintonía para un diálogo exitoso.

Detengámonos en esto. Debemos generar la suficiente confianza para que un individuo, repleto de una carga emotiva obvia, por las circunstancias que lo llevaron a la mediación, se muestre positivo y confiado en exponer su punto de vista del problema a resolver. Esto incluso será fundamental para el mediador a la hora de determinar si es necesario que la audiencia se tome de forma conjunta o con sus interlocutores separados, e incluso ayudará a entender lo que muchas veces, con sus manifestaciones exteriores, los abogados de las partes pretenden, analizando sus gestos, tonos de voz y movimientos, entre otras características.

\* Abogado.



La PNL puede moldear la conducta de los individuos, por más que esto nos parezca una empresa casi imposible; mejorar sus actitudes frente al conflicto o la otra parte y ahondar en una mejor interpretación de una futura resolución.

El mediador debe crear un lazo, acompasar con sus movimientos, tonos y voz a la parte actuante en cada momento. Una técnica muy útil es el detectar palabras claves que utiliza el participante, y emplearlas en nuestras propias oraciones, para que sienta que lo entendemos y nos expresamos como él o ella suele hacerlo normalmente, rompiendo esa barrera que muchas veces se genera por nuestra calidad de profesionales en derecho. Lo mismo con los gestos; muchas personas piensan que por el hecho de no mirar a los ojos no se escucha, y no siempre es así. Ello es de vital importancia para quien deba interpretar el mensaje, porque no todos somos iguales y cada cual tiene su propio “proceso de filtrado” y descubrimiento del mundo que lo rodea.

Tanto es así que la PNL distingue tres grupos de personas (visuales, auditivas o anestésicas). Se relacionan con los sentidos, la forma de percibir el mundo, ya sea a partir de la interpretación de imágenes, sonidos o sentimientos/sensaciones, respectivamente. Enfocarse en el estudio de estos tres ejes nos ayudará a tener una proyección íntegra de la situación a la que nos enfrentamos, repito, ya sea como mediador o como abogado de una de las partes.

La definición de los intérpretes es importante; identificar las reacciones de temor o angustia de manera oportuna nos puede significar el triunfo o no de una mediación. Escoger la mejor forma en la cual nosotros mismos debemos abordar el problema planteado, con nuestro tono de voz, nuestros gestos, movimientos e incluso la utilización de las palabras adecuadas, puede significar la apertura a una posible resolución o la negación total e inevitable que conlleva a una situación jurídica sobreviniente de conflicto.

Debemos delimitar claramente cuál es el conflicto que se pretende abordar, y la meta a la cual queremos llegar, para adoptar las medidas acordes y potenciar la PNL para un resultado satisfactorio. Para esto, y tomando como base el texto de Alexa Mohl (“Aprendiz de brujo” –recomiendo su lectura para un análisis

profundo de los conceptos de PNL y su aplicación práctica–) se debe estudiar con detenimiento el problema que plantea el cliente; eso sí, sin llegar a mimetizarse con el mismo, ya que esto realmente podría suceder, si uno no toma las precauciones necesarias y a las que tan expuestos nos encontramos los abogados a diario.

Ejemplo: si se quiere consultar sobre la situación que lo llevó al punto de necesitar de una mediación (lo que ya muestra una predisposición a la resolución pacífica del conflicto), analizaremos sus expresiones gestuales, y consultaremos, incluyéndolo dentro de uno de los tres grandes grupos que señalamos *ut supra*, y lo haremos recordar el acontecimiento indagando cuidadosamente: ¿Qué ves?; ¿Qué oyes?; ¿Qué sientes? Posteriormente, consultaremos cuál es el objetivo que pretende alcanzar en la mediación.

Este primer panorama nos diagramará un esquema mental de hacia dónde deberemos llevar la conversación, habiendo escuchado a la otra parte, y satisfaciendo de la mejor forma a quienes nos confían la ardua tarea de solucionar una situación de hecho que escapa de sus manos.

Se dice que los ojos son la ventana del alma, imagen más que poética pero muy práctica a la hora de darnos cuenta de lo que sucede en el interior de la psiquis humana. Un profesional que sabe interpretar el movimiento de los ojos cuenta con una gran ventaja a la hora de planificar su estrategia para el caso concreto, ya que tiene delante un libro dispuesto a ser leído y que el interpretado ignora en la mayoría de los casos.

Los ojos delatan el plano perceptivo de la persona, e incluso el sistema de representación (visual, auditivo y anestésico) según los movimientos asociados a la mente.

Cuando una persona razona, recuerda o realiza un ejercicio mental, suele orientar su mirada hacia algún lugar específico. Por ejemplo, cuando un individuo mira hacia arriba, por lo general está creando imágenes con su mente, recordando algún suceso particular de la forma más fiel posible; si, en cambio los ojos se mueven de forma horizontal, se está creando una interpretación sonora; una orientación hacia el ángulo inferior derecho

expresa sensaciones y, hacia el ángulo inferior izquierdo, se está inmiscuyendo en un diálogo interno.

Esto, sin embargo, no es una regla fundamental e irrefutable, sino que a aquellos interesados en el estudio del comportamiento humano siempre se los ha motivado a analizar fríamente cada situación y movimiento, porque no todas las personas son iguales y se expresan de manera idéntica; pero la gran mayoría coincide en dicha orientación, según lo exponen Bandler y Grinder, referentes de la PNL a nivel mundial.

¿Y cómo podremos analizar a una persona que acabamos de conocer?, pregunta que, aunque nos parezca compleja, tiene una respuesta sencilla. Consultar a cada parte sobre cuestiones simples, como el nombre o cómo está el clima e incluso sobre el resultado de un partido de fútbol. Para aquellos que sentimos un profundo aprecio por este deporte, nada es más sencillo que calibrar a una persona aficionada al mismo; uno puede leer claramente los movimientos o emociones de quien se expresa, lo que posteriormente nos ayudará a interpretarlo en su situación particular.

Alguien que está en constante análisis de estos patrones de comportamiento puede aprovechar positivamente cada manifestación de voluntad de las personas que lo rodean, pudiendo acompañar o calibrar según su conveniencia, algo más que práctico e importante, si uno lo analiza dentro del proceso de resolución pacífica de conflictos.

Uno debe ser consciente que se puede manipular a otros aplicando las técnicas de PNL, por lo que debe ser lo suficientemente delicado para que los demás no se sientan intimidados e incluso ofendidos. La utilidad práctica de estas técnicas no son la manipulación ni aprovechamiento de nuestros semejantes, sino la necesidad de resolver conflictos de forma positiva sabiendo interpretar íntegramente a quien nos presenta el problema, no sólo mediante sus palabras, sino en su conjunto de expresiones y pensamientos.

#### *Conclusión:*

La mediación y el derecho en general, ya sea en el ámbito teórico o en el práctico, a la hora de litigar, muta constantemente; eso es un hecho de nuestra realidad jurídica. Por lo

que cada día se nos plantea la necesidad de perfeccionarnos en nuevas técnicas y enfoques distintos de realidades que a menudo pueden cambiar la concepción que cada uno tiene, como profesional, del entorno que lo rodea.

Para ello debemos adoptar prácticas como las que acabo de describir someramente, que nos permita analizar a los individuos, nuestros clientes, de la forma más completa, entendiendo que no únicamente nos plantean una situación jurídica, sino que traen aparejada una carga emocional que es determinante a la hora de abordar el conflicto en su totalidad.

Debemos tener en cuenta que es fundamental analizar el entorno que nos rodea, a nuestros colegas intervinientes, para arribar siempre a buen puerto y que la resolución del conflicto, en instancia de mediación, sea efectiva. Debe satisfacer las necesidades de la población que cada vez se encuentra más inmersa en conflictos de tan distinta índole como personas hay en este mundo. No hay un conflicto que sea igual a otro, ni persona idéntica emocionalmente a otra, por lo que generalizar nunca es conveniente, y técnicas como la PNL nos ayudarán en demasía a perfeccionarnos como profesionales del derecho.



**EQUIPO IMCA**

MEDIACIÓN CONCILIACIÓN ARBITRAJE

**Consultora en Prevención,  
Administración  
y Resolución de Conflictos**

**MEDIADORES - ÁRBITROS**

**BUENOS AIRES**

Riobamba 331 - 2º piso

Tel.: (011) 4374-6119 / 4372-8918 - Fax: 4371-0595

**NEUQUÉN**

Rivadavia 153 - 7º piso - Of. "A"

Tel.: (0299) 443-1233 / 443-5402

**MAR DEL PLATA (Bs. As.)**

Independencia 2337 - Of. "1"

Tel.: (0223) 410-4789

[www.equipo-imca.com.ar](http://www.equipo-imca.com.ar) - [info@equipo-imca.com.ar](mailto:info@equipo-imca.com.ar)

# LA MEDIACIÓN COMUNITARIA EN EL ESTADO DE OAXACA, MÉXICO



Por CAROLINA ROJAS PÉREZ\*

El Estado de Oaxaca es un verdadero complejo multicultural geográfico y sociológico. Se encuentra situado en la región sur de México, limitando al Norte con los Estados de Puebla y Veracruz, al Sur con el Océano Pacífico, al Este con el Estado de Chiapas y al Oeste con el Estado de Guerrero; tiene una superficie de 93,758 kilómetros cuadrados, ocupando por su extensión el quinto lugar del país, después de Chihuahua, Sonora, Coahuila y Durango; conformado, además, por 570 municipios, de un total de 2,440 que concentra el país, le siguen los Estados de Puebla, que agrupa 217, Veracruz, 210, y una marcada diferencia con Estados como Baja California y Baja California Sur, que cuentan con sólo 5 municipios cada uno; además, sus 1,564 núcleos agrarios, dentro de los cuales 850 se contemplan como ejidos y 714 como comunidades, muchas de ellas dispersas, distribuidas en sus 8 regiones que lo componen y son: Cañada, Costa, Istmo, Mixteca, Papaloapan, Sierra Norte, Sierra Sur y Valles Centrales; con una población de 3,801,962 habitantes, de los cuales el 77% es urbana y el 23% es rural, según los últimos datos estadísticos obtenidos del censo 2010 del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI).

La presencia de la diversidad cultural; deriva en diferentes grupos étnicos; entre ellos se encuentran los amuzgos, cuicatecos, chatinos, chinantecos, chocholtecos, chontales, huaves, ixcatécos, mazatecos, mixes, mixtecos, náhuatl, triquis, zapotecos, tacuates, tzotziles, popolucas y zoques, así como población afroamericana en la Costa de Jamiltepec; todos ellos contienen un importante porcentaje de variantes en cada zona.

Reconocemos que de este complejo mosaico se derivan importantes figuras de autocontrol que han jugado un papel preponderante, en mayor o menor grado, para mantener la hegemonía del Estado a lo largo del tiempo hasta nuestros días; éstas son, entre otras, los tatamandones,

los xuanas, el consejo de ancianos, el padrino, el chagol, el tatañanu y otras más que han permitido hoy en día que la mediación permee de una mejor manera al interior de ellas.

El universo de los conflictos en comunidades resulta, sin lugar a dudas, amplio y deriva de relaciones por demás complejas, de tal manera que la alternativa de intervenir en un contexto determinado por la propia comunidad de manera voluntaria resulta una excelente opción, evitando la exportación de sus asuntos a otras instancias que indudablemente se traduciría en un desgaste, no sólo económico sino también emocional.

Es de esta manera como las salidas alternas para la solución de conflictos cobran especial importancia, ya que de ellas depende que la mayoría de los asuntos no llegue necesariamente al arbitrio jurisdiccional, y podemos afirmar que Oaxaca ha dado pasos firmes en materia de mediación al incursionar en el ámbito municipal, respetuosos de la autonomía de los Ayuntamientos, pero convencidos de que es la opción ideal para la solución de controversias entre los ciudadanos miembros de nuestras comunidades oaxaqueñas.

Con el trabajo de los Centros de Mediación Comunitarios, denominados así desde la creación de los primeros de ellos a fines del año 2005, y actualmente denominados Centros de Justicia Alternativa Comunitarios, se busca aprovechar los elementos de los que dispone la propia comunidad, con estricto apego a sus usos y costumbres, coadyuvando con técnicas y capacitación especializada para mejorar la comunicación de las partes en conflicto; cola-

\* Carolina Rojas Pérez es la encargada de mediación comunitaria del Centro de Justicia Alternativa, dependiente del Consejo de la Judicatura del Poder Judicial del Estado de Oaxaca, México.

borando a una cultura de diálogo, con base en la participación directa y responsable de todos.

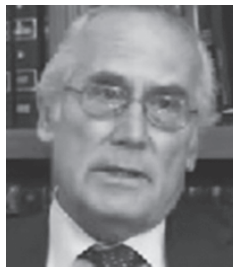
De esta manera, después de la elaboración de un proyecto piloto basado en las necesidades y expectativas de nuestro entorno, con la respectiva capacitación básica para formación de mediadores por parte de nuestro equipo, el 9 de noviembre de 2005 se abrieron los dos primeros Centros de Mediación Comunitarios en los Municipios de Concepción Pápalo, Cuicatlán y Santiago Apóstol, Ocotlán.

Cabe mencionar que este programa no puede considerarse impositivo, ya que es respetuoso de los usos y costumbres de las 8 regiones de la entidad, de tal manera que en primer término es presentado a las autoridades municipales, para que ellos, a través del método más idóneo, por asamblea o acuerdo de cabildo, pacten su establecimiento, previo convenio de colaboración entre el Ayuntamiento y el Poder Judicial del Estado de Oaxaca, en donde se especifican claramente las bases sobre las cuales se establecerá el citado Centro de Justicia Alternativa.

Derivado de lo anterior, el Centro de Justicia Alternativa, dependiente del Consejo de la Judicatura del Poder Judicial del Estado de Oaxaca, actualmente ha diseñado un programa de implementación y reapertura de Centros de Justicia Alternativa Comunitarios, que contempla un esquema de actividades, priorizando el acercamiento con autoridades municipales de los 34 centros establecidos previamente y que debido al cambio de administración municipal interrumpieron labores, por ello, el trabajo ha sido arduo y reconocemos la participación de los Municipios que han hecho propicio el vínculo con el Poder Judicial del Estado. Evidentemente, ambas instituciones con el fin de coadyuvar a la ciudadanía en la solución de sus conflictos.

Hemos sido parte de avances significativos y sabemos que día a día son más las personas que utilizan los servicios de mediación en los Municipios que cuentan con un Centro de Justicia Alternativa Comunitario, siendo los mediadores comunitarios parte fundamental en esta noble tarea, quienes asumen su labor con responsabilidad como puente de comunicación entre las partes en conflicto; en ese contexto, aunque los resultados no se miden en números, sino por la calidad con que se desarrolla, es de importancia referir que, desde la creación de los dos primeros Centros de Justicia Alternativa Comunitarios hasta nuestros días, han sido

beneficiadas más de 19,141 personas, quienes invirtieron 18,283 horas en sesiones de mediación, iniciándose 10,183 claves (se denomina así a los expedientes); al efecto se giraron 12,164 invitaciones a la parte complementaria y se celebraron 7,875 convenios. Evidentemente los resultados reflejan el trabajo que el Poder Judicial del Estado de Oaxaca ha realizado en coordinación con los Ayuntamientos del Estado y es así como actualmente los Centros de Justicia Alternativa Comunitarios, se encuentran en 7 de las 8 regiones con las que cuenta nuestro Estado de Oaxaca.



FEDERICO VIDAL RAFFO

*Recordamos al querido colega y compañero, el abogado y mediador Federico Vidal Raffo, quien nos precedió en el camino a la casa del Padre.*

*Sus cualidades y hombría de bien se han destacado en el foro portero y en especial en los últimos veinte años, en los cuales ha bregado por imponer la cultura de la mediación y por lograr que se establezcan pautas eficaces y transparentes para su desarrollo.*

*Su labor en este sentido se destacó a través de la presidencia del Club de Abogados Mediadore, al cual prestigio y colocó entre las instituciones de mayor relevancia en el ámbito de los métodos pacíficos de resolución de conflictos; resultando un interlocutor válido para las autoridades de la Dirección Nacional de Mediación y Métodos Participativos de Justicia.*

*Abnegado padre de familia y buen cristiano, no dudó en realizar sus actividades profesionales con la misma responsabilidad y rectitud de espíritu. Así lo demostró dedicando numerosas horas de su vida a desempeñarse como mediador, en forma desinteresada, en la Parroquia Nuestra Señora del Socorro.*

*Los mediadores mucho debemos a su invalorable aporte y los mediadores de Equipo IMCA agradecemos a Dios que nos haya permitido conocerlo, compartir con él nuestras actividades y enriquecernos con sus valores.*



# PRODIÁLOGO: A PERUVIAN ORGANIZATION PREVENTS AND TRANSFORMS COMPLEX DISPUTES THROUGH DIALOGUE



Por WALTER A. WRIGHT\*

## I. A Cycle of Violence at the Intersection of Mining and Agricultural Interests

Some of the bitterest disputes in Peruvian society arise where mining and agricultural interests intersect. Mining companies wish to exploit Peru's rich mineral deposits, while farmers and residents of nearby communities (often located in indigenous areas) worry about the economic, environmental, and health impacts of mining activities. When the interests conflict, the resulting disputes can become bitter and lead to violence, injuries and deaths, destruction of public and private property, long-term protests, and shutdowns of mining and exploration activities. Often, when disputes reach this level of intensity, neither the mining companies nor the farmers and nearby communities satisfy their interests. This article highlights the activities of ProDiálogo, a Peruvian organization that works to prevent and transform these destructive disputes through dialogue.

## II. An Organization Born of Collaboration

ProDiálogo was formed in 2002 as a collaborative effort of two leading Peruvian organizations involved in dispute resolution: Centro Peruano de Prevención y Solución de Conflictos (CEPSCON) and Instituto Peruano de Resolución de Conflictos, Negociación y Mediación (IPRECON). ProDiálogo's past and current leaders have been drawn from CEPSCON and IPRECON, and three of the current leaders have received at least part of their education in the United States. Those current leaders include Iván Ormachea, ProDiálogo's president, who earned a Master's Degree in International Relations and Con-

flict Resolution from Syracuse University; Javier Caravedo, Executive Director, who earned a Master's Degree in Conflict Resolution from the University of Missouri-Columbia; César Bedoya, Project Development Director, who earned a Master's Degree in Social Policies with a specialization in negotiation of socio-environmental conflicts from the Gabriel René Moreno Autonomous University in Santa Cruz, Bolivia; and Gustavo Moreno, Services Director, who studied negotiation and conflict resolution at the Institute for Conflict Analysis and Resolution at George Mason University. Together, ProDiálogo's principals work to prevent and transform conflict in all parts of Peru, whether in the Andean highlands, the Amazonian jungle or the urban environment of Lima, the country's capital.

## III. A Philosophy of Conflict Prevention and Transformation

Strongly influenced by the writings of John Paul Lederach, Louis Kriesberg, and Hal Saunders on conflict transformation, ProDiálogo's philosophy seeks to transform conflict through genuine and sustained dialogue. Its slogan is, "let us promote a culture of dialogue to transform conflict and build peace." The dialogue focuses on transforming the following:

- Structural factors (economic, social, political, and geographic circumstances that generate a climate of conflict);

\* Walter A. Wright is an Associate Professor in the Legal Studies Program of the Department of Political Science at Texas State University in San Marcos. A version of this article was originally published in the Summer 2014 issue of *The Texas Mediator*.

- Cultural factors (customary views of conflict and approaches to conflict resolution that create a lack of trust and contribute to a climate of conflict);
- Relational factors (deficiencies in communication, information, and participative processes that contribute to a climate of conflict); and
- Personal factors (deficiencies in communication, negotiation and leadership skills that contribute to a climate of conflict).

To address the structural factors, ProDiálogo attempts to involve governmental actors and community leaders in the dialogues so they can work with the parties directly involved in the disputes. The dialogues focus on the economic, political and other factors that contribute to the disputes in systemic ways, and they attempt to generate institutional support (e.g., economic and human resources) for any agreements the parties reach. In addition, the dialogues sometimes influence public policies, including those of the Peruvian Ministry of Environment and regional governments seeking improved methods for preventing and managing conflicts.

To address the cultural factors, ProDiálogo uses “cultural translators” who ensure that different cultural perspectives are included in the dialogues. The translators promote a spirit of recognition and mutual respect for disparate customs and beliefs, encourage a disposition towards mutual learning, and include any traditional cultural resources that promote dialogue.

To address the relational factors, ProDiálogo’s processes include third-party facilitators who encourage all parties to participate in the design of the processes. They also help parties obtain technical assistance on substantive matters if they need it.

To address the personal factors, ProDiálogo provides training in communication, negotiation, and leadership skills for any party representatives who may lack such skills.

ProDiálogo seeks to create a “virtuous circle” of dialogue, which it describes as follows: “The more conditions we need to resolve, the more we dialogue; the more we dialogue, the more we create trust; the more we create trust,

the better we get along; the better we get along, the better are our conditions.”

#### **IV. An Impressive Array of Prevention and Resolution Activities**

During its twelve years of existence, ProDiálogo has participated in an impressive array of activities related to conflict prevention and resolution. For example, in Espinar province, it facilitated a series of dialogues among six indigenous farming communities and a large mining company that resolved historic grievances about land expropriation and acquisition, environmental degradation, human rights violations, and inadequate development of the local economy and infrastructure. In Chumbivilcas province, it facilitated dialogues between an indigenous farming community and a mining company that resolved disputes about the use of surface land areas by the mining company, “informal” (illegal) mining by some community members, and support for educational and infrastructure development from the mining company. Current projects include a program to improve the conflict-resolution skills of inner-city youths in Lima and dialogues to develop a shared vision among stakeholders regarding the future development of Lima’s “Green Coast” area. These activities often involve the creation and development of multiple processes such as stakeholder analysis, system design, capacity building, group facilitation, mediation, monitoring, and evaluation.

#### **V. An Important International Award**

The Association for Conflict Resolution (ACR) is the largest association of mediators, arbitrators, educators and general ADR practitioners in the United States. ACR’s International Section (ACR-IS) attracts professionals and scholars with an international focus. Each year, ACR-IS announces recipients of its ACR International Outstanding Leadership Awards, which honor exceptional work promoting dispute resolution around the world. ProDiálogo was the 2014 organizational recipient of the award. Further information about ProDiálogo is also available on its website ([prodialogo.org.pe](http://prodialogo.org.pe)), which is the source of much of the information contained in this article.

*Facultad de Derecho, Ciencias Políticas y Sociales*

# INSCRIPCIÓN 2015

## *Carreras de Posgrado*

- Especialización en Función Judicial.
- Especialización en Políticas Públicas de Seguridad.
- Especialización en Derecho Procesal Administrativo Bonaerense.
- Doctorado en Ciencias Jurídicas.



*Facultad de Derecho,  
Ciencias Políticas y Sociales*

*derecho@unimoron.edu.ar / 5627-2000 int: 125*

# UM

UNIVERSIDAD DE MORÓN



Somos la entidad capacitadora del Ministerio de Justicia

# CIJUSOMEDI

AREA DE FORMACION EN PREVENCION, GESTION Y RESOLUCION DE CONFLICTOS

**Curso Básico de Formación de Mediadores prejudiciales  
de la provincia de Buenos Aires**

**Capacitación continua para Mediadores prejudiciales  
de la provincia de Buenos Aires**

[www.cijuso.org.ar/resoluciondeconflictos](http://www.cijuso.org.ar/resoluciondeconflictos)

Fundación Cijuso | [www.cijuso.org.ar](http://www.cijuso.org.ar) | +5411 4899 1656