

## IV

# SEPARANDO PARA VOLVER A JUNTAR. ENCUENTROS PRIVADOS CON LAS PARTES EN EL PROCESO DE MEDIACIÓN

Ignacio BOLAÑOS CARTUJO  
*Profesor del Departamento de Psicología Clínica  
Universidad Complutense de Madrid*

Carlota SOCIAS PUYOL  
*Profesora Ayudante  
Departamento de Filosofía y Trabajo Social  
Universidad de las Islas Baleares*

### SUMARIO:

1. Introducción
2. Mediación transicional
3. Bloqueos y desbloques
4. Criterios y principios técnicos
5. Apartes, caucus, sesiones privadas, ...
  - 5.1. Entre cinco y diez minutos (Aparte).
  - 5.2. Quince minutos (Caucus)
  - 5.3. Sesión privada
6. Utilidades de desbloqueo
7. ¿Qué podrías hacer tú?
8. Compromisos y acuerdos
9. Bibliografía

## 1. INTRODUCCIÓN

Entendemos la mediación como un espacio de diálogo. En él son necesarias una serie de técnicas, pero con un engranaje que les dé un sentido, un orden. La lógica requerida nos dice que las técnicas forman parte de un método, y que este debe ser coherente con un planteamiento teórico. Así, cuando nos planteamos la posibilidad de realizar encuentros privados con las personas que participan en un proceso de mediación (las «partes»), debemos identificar desde dónde surge la necesidad de dicho planteamiento y qué base teórica hay detrás. Y, después, los planteamientos técnicos existentes en relación a esa cuestión.

Muchas veces se cuestiona el recurso a los momentos privados desde la perspectiva de que la mediación «debe ser» comunicación directa entre las partes. Pero si adoptamos una visión más flexible, podemos abordar la cuestión desde una perspectiva de posibilidad, de oportunidad. Ello implica tal vez relajar la aplicación de algunos principios, pero no abandonarlos y, por tanto, ser capaces de mantener unos límites claros sobre el contenido de dichos encuentros (hasta dónde se puede llegar, definición clara del objetivo, qué se puede hacer y qué no, etc.). En suma, definir claramente hasta dónde llega la mediación, a partir de qué momento ya no estamos dentro de la relación mediadora y cuándo debemos cambiar de contexto.

Las personas que acuden a mediación buscan ayuda, buscan el apoyo de alguien que los acompañe en situaciones difíciles y dolorosas (a veces muy dolorosas). Buscan a alguien que cree un contexto relacional y defina las reglas del juego, sin tener que estar en cada momento pensando en cada paso que se da. Lo importante es ayudar y que lo que hemos hecho juntos les ha ayudado. Si marcamos unas fronteras demasiado estrictas, seguramente obtendremos una mediación muy pura y ortodoxa pero hay toda una serie de casos que no entran en esa definición, tal vez demasiados.

Los encuentros privados constituyen una herramienta que utilizamos en mediación cuando no están «los otros». Entendemos que «los otros» son las otras partes implicadas en el proceso. Es necesario pensar en esa otra parte. Todos tenemos otros y todos somos otros. En estos casos, la persona mediadora está hablando solamente con una de las partes, pero en ningún momento pierde de vista la «presencia» de la otra que, aunque no esté físicamente presente, forma parte de todas las conversaciones.

Así, en una relación triangular, podemos asumir que hay momentos del proceso de mediación en que ni siquiera la persona mediadora está presente.

ALEIX RIPOL<sup>1</sup> plantea que «el tipo de comunicación que se crea en una díada, persona frente a persona, facilita la aportación de matices que una tríada, con sus propias reglas comunicativas, a veces no permite».

En las conversaciones privadas siempre estamos tendiendo puentes, buscando la manera de acercar (de acercarnos) al que no está. Esa falta de presencia física (en mediación) la tendremos que compensar de otra manera. Las técnicas específicas nos ayudarán en el «cómo», pero lo importante es que sabemos el «qué». Cómo haremos para que el otro no esté, pero estando o esté sin estar, y podamos seguir manteniendo un planteamiento coherente en el objetivo de la mediación sin esa presencia física.

## 2. MEDIACIÓN TRANSICIONAL

---

<sup>1</sup> Cfr. RIPOL-MILLET, A., *Estrategias de mediación en asuntos familiares*, Reus, Madrid, 2011.

Desde una visión transicional de la mediación<sup>2</sup> partimos de que, obviamente, las situaciones conflictivas existían antes de que la persona mediadora inicie su intervención y seguramente continuarán existiendo después de que esta finalice. La mediación es, por tanto, una intervención humilde y la persona mediadora tiene que ser consciente de ello. Es necesario conceder un espacio para la evolución del conflicto. En ese sentido importan los procesos relacionados con lo relacional y con lo personal que permiten la evolución del conflicto.

En ocasiones ocurre que se puede conseguir un acuerdo, incluso un buen acuerdo, pero las cosas no quedan bien desde un punto de vista relacional. A veces el conflicto continúa. Existen negociaciones que hacen que en un determinado momento del ciclo evolutivo de una familia sea posible avanzar a través del conflicto o del acuerdo o a través de determinados procesos que lo faciliten. Así pues, podemos pensar en un *espacio transicional* vinculado a un *espacio transaccional*. En el primero hablamos de cambio, de avance, de crecimiento, de desarrollo (en él se reconoce el momento evolutivo de cada miembro de la familia y se negocian algunas cuestiones relacionales). En el segundo ubicamos la negociación y los acuerdos (en vez de hablar de cambios, hablamos de momentos más centrados en el aquí y ahora donde se pueden llevar a cabo las conversaciones que tienen que ver con aquello con lo que se está discutiendo, como por ejemplo bienes materiales, etc.). Los dos niveles son necesarios. Precisan el uno del otro para poder avanzar. Ambos conforman el espacio de la mediación.

Por tanto, nos centramos en las negociaciones puntuales pero también en las que hay a otro nivel (y no son temas ocultos). Hace falta tiempo y espacio. La mediación como proceso que camina junto al momento del ciclo vital deberá ser sensible a esta necesidad.

Si asumimos entonces que la mediación puede facilitar a través de los acuerdos el avance en el ciclo evolutivo del conflicto, la persona mediadora tiene el papel de acompañar y de tratar de identificar o ayudar a identificar los obstáculos que impiden el avance. El objetivo final es que las partes vuelvan a hacerse cargo de su situación sin la presencia de la persona mediadora.

### 3. BLOQUEOS Y DESBLOQUEOS

La mediación no tiene temas prefijados, son las personas que participan en el proceso quienes los fijan. El mediador es alguien que va delimitando el camino, que observa lo que ocurre en él, pero que no dice lo que tiene que pasar. Porque no lo sabe. Desarrolla expectativas que tienen que ver con las que tiene cada participante y no con las suyas propias. Su actitud es la de estar en un segundo plano. Es en los momentos de bloqueo, cuando las personas ya han llegado a su límite, cuando esperan a que el mediador haga algo. ¿Qué hacemos? ¿Cómo podemos seguir?

En esta cuestión hay dos elementos a tener en cuenta:

— Hay una petición explícita o implícita para que el mediador haga algo. La persona mediadora debe plantearse cómo hacer para que sus movimientos tengan que ver con una demanda y que las técnicas y los recursos que emplea sean debidos a que en un momento determinado los participantes tienen la sensación de que su intervención es necesaria. En ese sentido es posible utilizar una gran variedad de recursos porque se están adaptando a una demanda.

— Independientemente de la demanda, el mediador utiliza determinadas herramientas porque forman parte de su repertorio. En este caso, las técnicas van a servir

---

<sup>2</sup> Vid. BOLAÑOS CARTUJO, I., *Hijos alineados y padres alienados. Mediación familiar en rupturas conflictivas*, Reus, Madrid, 2008.

para desbloquear, pero teniendo en cuenta que el avance no depende exclusivamente de los recursos del mediador sino de las cosas que hacen ellos. Hace para que los otros hagan.

Pero también hay ocasiones en que los cambios no dependen de lo que la hace la persona mediadora ni de lo que hacen las partes, sino de circunstancias externas. A veces nos encontramos con que determinadas cosas que pasan en el exterior, situaciones no previstas, cambios (laborales, familiares,...) promueven que se genere un movimiento que hace que la situación tenga necesariamente que recontextualizarse.

A veces tenemos que hacer algo importante para que ese desbloqueo se produzca.

Con todo, si la mediación es un proceso de cambio en el que concurren circunstancias que hacen que inevitablemente el conflicto evolucione, el objetivo será generar determinados momentos de cambio en situaciones en las que el bloqueo se ha producido. Y muchas veces esos momentos se ponen en marcha a través de una pregunta:

—¿Qué os parece? ¿Cómo podemos seguir? ¿Qué hacemos ahora?

Si la pregunta produce un movimiento no será necesario mucho más. Pero si la respuesta se convierte en una demanda hacia la persona mediadora, esta tiene que poner en marcha sus recursos de desbloqueo.

Algunos ejemplos de situaciones típicas de desbloqueo en mediación familiar son los siguientes<sup>3</sup>:

1. Redefinir las pugnas por la custodia como dilemas entre la confrontación y la colaboración (redefinición dilemática).
2. Proponer a los contendientes constituir un equipo parental (redefinición relacional).
3. Contextualizar el conflicto desde la perspectiva de los diferentes lugares en la evolución del conflicto que ocupan los protagonistas (recontextualización evolutiva).
4. Reformular las acusaciones sobre la manipulación a los hijos en términos de dolor y de sufrimiento (reformulación emocional).
5. Transformar la culpa en responsabilidad cuando se producen dificultades de los hijos para separarse de los padres (diferenciación de sentimientos).
6. Reconducir el proceso de diferentes emociones ancladas en el tiempo a través de procesos de reconocimiento y desagravio (reformulación conductual).
7. Ayudar a entender los comportamientos contradictorios de los hijos (desdoblamiento) como respuesta tensional cuando se encuentran por separado con sus padres en situación de conflicto (liberación tensional).
8. Abrir las puertas para que los conflictos de lealtades se conviertan en una oportunidad de cambio si se produce el permiso explícito de los padres (redefinición actitudinal).

#### 4. CRITERIOS Y PRINCIPIOS TÉCNICOS

Hemos visto cómo, a la hora de pensar en la necesidad de utilizar una determinada herramienta metodológica como los encuentros privados con las partes, es preciso tener en cuenta algunos aspectos teóricos en que fundamentarla. Al mismo tiempo, es necesario tener en cuenta ciertos principios sobre el empleo de las técnicas:

1. Espacios cognitivos de la mediación. La mediación no ocurre solamente en el despacho de la persona mediadora. Hay aspectos como las expectativas de los participantes

---

<sup>3</sup> Vid. BOLAÑOS CARTUJO, I., *Hijos alineados y...óp. cit.*

respecto al proceso, previamente y durante el mismo, respecto a lo que va a pasar o lo que está pasando, que contribuyen a construir el espacio físico de una manera o de otra. Expectativas que a veces no coinciden con las del otro (a veces tampoco con las de la persona mediadora) que van a tener un sentido, un efecto en lo que va a ocurrir. Las expectativas mediadoras continúan entre encuentro y encuentro. La mediación sigue porque ese proceso está en marcha (fuera del despacho) y algunos acuerdos se hacen fuera del espacio físico de la mediación.

Hay momentos en que las expectativas pueden constituir un bloqueo y es necesario activar el desbloqueo. Los encuentros privados pueden facilitar ese proceso.

2. Espacios relacionales de la mediación. La relación mediadora se genera a través de una definición, una manera de relacionarse que es única, que se llama mediación. Es la relación que se establece cuando una tercera parte entra en la relación entre otras dos con el objetivo de favorecer un acercamiento, un diálogo, un entendimiento, ... Si esta relación está bien construida, todas las partes tienen claro cuál es el papel de la persona mediadora. Y es posible que haya momentos en que no todas estén presentes pero, como toda relación, sigue siéndolo a pesar de ello.

¿Por qué, entonces, pensamos que si solo está una de las partes no estamos haciendo mediación? Si hemos edificado una buena relación mediadora es posible que haya momentos en que solo trabajemos con una de las partes.

Es imprescindible poner énfasis en la nueva construcción de esa relación. No solo es un espacio físico en un contexto determinado. Es relevante que en ese proceso las partes sientan a la persona mediadora más o menos neutral, más o menos imparcial y que ellos sientan que en ese triángulo mínimo de tres se está desarrollando una relación única, diferente a las otras y que esa relación estará en marcha durante un tiempo.

3. Principio de intervención mínima. La propuesta es que las técnicas requieren un permiso para ser utilizadas. Su uso indiscriminado atenta contra el principio de autodeterminación. Las técnicas se ponen en marcha cuando existe una necesidad, una demanda explícita o implícita y tienen sentido en el contexto de una relación mediadora. De nuevo, es la sensación de bloqueo en los protagonistas la que pone en marcha el proceso que permite a la persona mediadora utilizar sus recursos.

4. Incremento progresivo de la potencia de la técnica (en adelante IPPT). Cada herramienta utilizada en mediación tiene una variedad de matices, de posibilidades que podemos clasificar de varias maneras. Una de ellas consiste en ubicarla en función de su potencia específica. El concepto de potencia hace referencia al impacto relativo que produce en las personas con las que se utiliza. El impacto es mayor en la medida en que supone elevadas respuestas emocionales. Altos impactos no necesariamente suponen alta eficacia. Una técnica de mayor impacto no utilizada adecuadamente puede provocar efectos contrarios a los deseados que van desde una actitud de incomprensión en las partes hasta un abandono de la mediación. Es por eso que es recomendable ir incrementando progresivamente la potencia de las técnicas que estamos utilizando, desde la más suave a la más potente, con un objetivo claro, el desbloqueo.

Así, si la mediadora dice: «Voy a hablar con vosotros por separado» (nivel avanzado de la potencia), es posible que para llegar a este punto haya pasado por acciones previas más suaves. Si no ha sido así, puede producirse la sensación de que falta algo y la perplejidad en las partes puede disminuir los efectos esperados. Esto ocurre cuando las técnicas se han incorporado desde la perspectiva única de la mediadora.

En último término, hablar por separado es hablar de una manera distinta, pero es algo que debe partir de la decisión pactada de que el bloqueo se ha producido.

5. Información reflectante. La información de la mediación pertenece al contexto de la mediación. La información es de las partes. El mediador precisa obtener información de cada uno de los participantes para devolvérsela al otro de forma comprensible. Este principio es igualmente aplicable cuando está hablando únicamente con una de las partes. Pero hay un dilema que resolver: ¿Cómo hacer si la información obtenida en un encuentro privado es confidencial?

Hay personas mediadoras que prefieren no hablar en privado con las partes para no tener ese dilema. Otras sí lo hacen, pero dejando claro que no hay confidencialidad. Es decir, lo que se habla con una de las partes puede y debe ser compartido con la otra<sup>4</sup>. Por su parte, Suares<sup>5</sup> cree que «es válido que determinada información no quiera ser transmitida [...] y los mediadores que deciden llevar a cabo reuniones privadas deben tener la capacidad de confidencialidad, es decir, la posibilidad de cargar con secretos, y si esto les resulta muy pesado, es preferible trabajar todo en reuniones conjuntas».

Si asumimos que la información es de los participantes (les pertenece) y que la mediación es un proceso de ida y vuelta hacia el exterior (la información sale pero se retorna), podemos asumir que el secreto no es un problema. Hay cosas que una de las partes habla con el mediador en privado y que posiblemente no hablará con la otra parte. Ella decide qué pone en común y qué no. Tiene derecho a guardarse la información.

Pero a veces hay elementos de información que si no se ponen en común impiden el avance. Obviamente esa es una percepción del mediador que comparte durante la entrevista privada. En último término serán las partes quienes decidan si hacer públicos o no los contenidos. Si es que no y el avance es imposible, la mediación se interrumpe.

## 5. APARTES, CAUCUS, SESIONES PRIVADAS,...

Hemos visto cómo los encuentros privados pueden tener diferentes utilidades, aunque la propuesta esencial es que son una herramienta para el desbloqueo de la mediación.

Es esencial recordar que si la persona mediadora incorpora en su metodología este recurso, debe informar a las partes de la posibilidad de su utilización. En los primeros momentos de mediación, cuando se define el contexto, es importante hacer referencia a esta opción («Hay momentos en los que puede ser necesario que hablemos por separado, ya sea porque alguno de vosotros lo proponga o porque nosotros pensemos que hace falta»).

Podemos elegir diversos criterios de clasificación que nos ayuden a definir más concretamente su utilidad: según su duración, según la interacción conflictiva con que se emplean, según el territorio conflictivo que se pretende desbloquear o según el momento del proceso en que se utilizan. Para tratar de aclarar algunas nomenclaturas vamos a seguir el criterio de duración.

### 5.1. Entre cinco y diez minutos (Aparte)

Detener el encuentro conjunto durante unos minutos permite cambiar de contexto, da tiempo para relajarse, para respirar. A veces alguien necesita parar, llorar,... Por cuestión de equilibrio el *aparte* se realiza con las dos partes, aunque no necesariamente deba tener el mismo contenido. Si uno necesita llorar, quizá con la otra parte sea necesario intentar paralizar el cuestionamiento que está haciendo del llanto del primero («tal vez las cosas sean como dices, pero ahora él no está aquí. Si te parece podemos hablar de cómo estabas

---

<sup>4</sup> Vid. PARKINSON, L., *Mediación Familiar. Teoría y práctica: principios y estrategias operativas*, Gedisa, Barcelona, 2005.

<sup>5</sup> Cfr. SUARES, M., *Mediando en sistemas familiares*, Paidós, Barcelona, 2002.

tú...»).

Podemos utilizar los apartes para cambiar el espacio o el tiempo, ante la necesidad detectada por el mediador, pero también como una técnica más elaborada. A veces utilizamos los *apartes in situ* (hablar con una parte en presencia de la otra como si esta no estuviese). También podemos utilizar este recurso entre los mediadores, si estamos trabajando en co-mediación, o con una de las partes. Empleamos este tipo de técnica en conversaciones donde uno está siendo interrumpido repetidamente por el otro, o en situaciones donde la comunicación es violenta. En estos casos puede plantearle a uno de los dos algo así: «Es importante que puedas escuchar lo que está diciendo ella». Y a la otra parte: «Vamos a hacer como si él no estuviera y me cuentas». El otro no puede intervenir. También utilizamos esta técnica de una manera provocativa en situaciones donde uno ha dejado de escuchar al otro: «Vamos a hablar como si nos escuchase».

Vemos que esta modalidad viene motivada porque lo que está diciendo uno es importante que el otro escuche: «Va a decir algo que te interesa escuchar».

Cuando el *aparte in situ* se realiza en el contexto de las conversaciones entre los co-mediadores, estos hablan entre sí y comentan algunos aspectos de lo que está ocurriendo con la intención de que los participantes lo escuchen y pueda promoverse entre ellos algún movimiento de desbloqueo. Muchas veces se trata simplemente de una observación que pretende dar información con inmediatez de lo que está pasando: «No sé cómo lo ves tú, pero tengo la sensación de que ella se ha sentido mal por lo que hemos dicho...» En otros casos se trata de promover alternativas: «Podríamos hacer..., o tal vez..., pero no tenemos muy claro cómo seguir...»

## 5.2. Quince minutos (Caucus)

Empecemos por decir que los quince minutos dan para mucho, aunque parezca poco tiempo. Tenemos margen para hacer muchas cosas.

En la literatura anglosajona sobre mediación el *caucus* suele referirse a que en el proceso de una sesión de una duración media (una hora o una hora y media), se puede dedicar quince minutos a hablar con cada una de las partes por separado. El *caucus* suele estar ubicado en el medio de la sesión. Así, en una sesión tipo, el comienzo es conjunto. Después hay un encuentro por separado y finalmente un nuevo espacio conjunto. Algunos modelos plantean este formato de sesión como el habitual en su forma de trabajar<sup>6</sup>.

En diferentes momentos del proceso los *caucus* pueden tener diferentes utilidades.

La estructuración del tiempo puede variar y es adaptable a distintas situaciones, pero un formato posible podría ser el siguiente:

Durante los diez primeros minutos, aproximadamente, la persona mediadora se dedica a realizar una escucha legitimante de la persona con la que está hablando. Esta escucha tiene como objetivo un acercamiento en el contexto de la relación mediadora (ponerse de su lado) y tiene sentido porque la relación mediadora está bien definida. Queda claro que «ponerse de su lado» no significa ponerse en contra del otro. El mensaje implícito es: «Puedo escucharte, puedo entenderte, reconocerte, comprenderte...» Para ello se focaliza en las necesidades, en los dolores, los temores, la rabia,... Solamente si hacemos esto nos daremos cuenta de que los últimos cinco minutos los podemos dedicar a pedir a esa persona que piense en la salida al bloqueo que se está produciendo: ¿Cómo salimos de aquí? «Entiendo todo lo que me estás diciendo, todo lo que está pasando». Pero «entiendo» no es una palabra que implique una realidad causal. No es dar la razón y quitársela al otro.

---

<sup>6</sup> Vid. SUARES, M., *Mediación. Conducción de disputas, comunicación y técnicas*, Paidós, Barcelona, 1996.

«Tú estás aquí para hablar con ella. Igual que te entiendo a ti, puedo hacer el esfuerzo de entenderla a ella. ¿Tú podrías?» Lo intentamos, porque desde ahí podríamos encontrarnos. La cuestión, por tanto, radica en cuál es la propuesta, qué es lo que necesita. Aliarse, legitimar, nunca es ponerse en contra del otro, sino todo lo contrario. El mediador siempre intentará ponerse del lado de ambos, incluso cuando habla con ellos por separado. Y lo que es más importante, siempre intentará que cada uno de ellos se ponga en el lugar del otro.

Pero, como es de esperar, cuando están inmersas en una situación conflictiva las partes no están en disposición de ponerse en el lugar del otro si no tienen claro que su puesto está seguro. Podemos hacer el esfuerzo de entender a los demás cuando estamos seguros de que a nosotros nos entienden. A veces nos da miedo ponernos en el lugar del otro porque nos da miedo perder nuestra posición. Por eso, el trabajo del mediador no consiste simplemente en hablar con uno para que acepte la propuesta del otro. El objetivo es que, desde la comprensión de las necesidades de uno, podamos hablar de las del otro. Pero para ello es preciso ponerse de su lado. Esta es una forma de evitar algunas bienintencionadas intervenciones erróneas de los mediadores. No podemos pedir a alguien que se ponga en el lugar del otro si no está segura de que su lugar está siendo comprendido. Así que, primero, entender, reconocer, legitimar, valorar... y, después, pedir el esfuerzo de entender al otro. Si esto mismo lo hacemos con la otra parte, cuando se vuelvan a juntar quizá no se haya producido ningún avance en aquello que se estaba negociando (en el contenido), pero tal vez sí en la situación relacional del conflicto. A veces sí y a veces no, porque las técnicas no son infalibles y su mayor utilidad en mediación es la de abrir nuevas posibilidades de desbloqueo.

Cuando están juntos, si uno está esperando el reconocimiento del otro y el otro del primero, pero ninguno quiere ser el primero en tomar la iniciativa, la persona mediadora puede promover el reconocimiento mutuo a la vez (con un cierto sentido del humor): «¿Quién es el primero que quiere decir algo? Voy a contar hasta tres y os decís lo que os tengáis que decir» Puede que lo que empiecen a conversar esté en un momento diferente.

Esta organización permite que nos quede un minuto para tratar, si la conversación lo propugna, de ayudar a cada una de las partes a pensar en su posicionamiento, a reflexionar sobre su propia postura, a cuestionarse la actitud que está manteniendo. Muchas veces se trata de utilizar una pregunta reflexiva que no requiere respuesta inmediata. Esta pregunta tiene que hacer pensar en la manera en que se están planteando las cosas, lo que se espera que tenga que ocurrir o en si la propuesta que se está defendiendo puede tener más efectividad si tiene en cuenta no solo lo que se está planteando si no también algo de lo que el otro propone. Eso permite generar una cierta flexibilización de la postura que no suele ser inmediata pero que suele producir efectos en el espacio de la mediación incluso más allá de las sesiones, no solo directamente.

### **5.3. Sesión privada**

La mediación es un espacio de diálogo donde las personas que acuden a ella tienen que hablar. Aunque, como hemos visto, entendemos que hay espacios de la mediación que van más allá de las meras conversaciones en directo, entendemos que tarde o temprano ese diálogo se tiene que producir.

A veces las partes prefieren no estar juntas inicialmente. Entienden qué es la mediación pero de momento no quieren ver al otro. Como mediadores lo podemos entender. Hay momentos en los que la gente se siente más preparada para encontrarse. Pero hay casos donde no llegan a encontrarse nunca. Trabajaron por separado pero llegaron a unos acuerdos. Es difícil saber de antemano si esto va a ocurrir, con lo que deberíamos estar abiertos a empezar nuestro trabajo por separado si así lo quieren los protagonistas. En



cualquier caso, hay mediadores que precisamente optan por iniciar siempre su trabajo de esta forma. Lo importante es tener claro lo que es la mediación y que el contexto esté bien definido.

Cuando solamente acude una de las partes al encuentro preliminar (o sesión informativa), la persona mediadora puede trabajar con una estrategia de información reflectante casi desde los primeros momentos. Se trata de llevar a cabo una escucha en la que la información recibida se pone en conexión constante con la persona que no ha acudido, generalmente a través de preguntas: ¿Qué crees que piensa él? ¿Cómo lo vería ella? Aunque no lleguemos a conocer nunca a la otra persona, la propuesta de una relación mediadora ya está generada de esta manera. Recordemos que la relación mediadora es triangular y que esta puede ponerse en marcha aunque una de las partes no esté presente a través de su inclusión en las conversaciones de una forma legítima.

Siguiendo con las sesiones informativas, consideramos que es más viable que las realice la misma persona mediadora que estará presente en el proceso, ya que esto garantiza una continuidad entre el primer contacto y el resto del proceso. Obviamente esta afirmación se asienta en la idea de que el contexto relacional de la mediación se inicia desde el primer contacto con la primera persona.

Esto no quiere decir que las otras maneras no sean también aceptables. Simplemente son maneras diferentes de hacer. Tenemos que recordar que aunque se trate de una «sesión informativa», la tarea de la persona mediadora no es solo dar información unidireccional, sino que se trata de un espacio donde hay un continuo proceso de intercambio de información en el que además se está teniendo un puente con la persona ausente. En ese espacio surge la posibilidad de diálogo con la persona que no está presente (de manera física) pero que inevitablemente se habla de ella y se saben cosas de ella. A través de las técnicas que pone en marcha el mediador como sería la escucha activa se están estableciendo unas pautas para favorecer el diálogo entre las partes.

En la práctica hay sesiones informativas individuales que no se materializan en una auténtica mediación. Pero la conversación que han mantenido con la persona mediadora les ha servido de alguna manera, quizá para que tengan un diálogo diferente, para que den unos pasos que no habían dado y poder gestionar su conflicto de otra manera.

Lo que estamos diciendo es posible si desde el primer instante establecemos un contexto mediador y no solamente informativo (de ahí que el concepto «sesión informativa» nos despierte serias dudas). Lo que propone el mediador es construir una relación en la que la otra parte mantenga su legitimidad. Si esta decide venir, el contexto va a ser el mismo. Inevitablemente la persona mediadora tiene una información que le proporcionó el primer participante. Con el segundo tendrá que trabajar, por una parte, desde la perspectiva de la confidencialidad para intentar que esa información no influya en lo que se está hablando pero, a la vez, transmitir que el contacto previo a permitido un acercamiento que facilitará la acogida. Pensemos que la expectativa inevitable cuando se acude en segundo lugar es que la otra parte ya habrá condicionado (probablemente de forma negativa) al mediador. Comprobar que no ha sido así es uno de los elementos de mayor potencialidad de éxito en la relación mediadora.

Por tanto, siempre tendremos en cuenta la perspectiva del otro. Es muy importante que esté siempre presente en un lugar positivo, aunque no lo esté físicamente. Si mantenemos esta perspectiva desde el inicio podemos ser más flexibles ante la necesidad de iniciar los primeros contactos por separado cuando hay reticencias por alguna de las parte o por ambas para verse. La mediación incluirá la posibilidad de que las partes se encuentren más adelante. Se trata de que hablen, obviamente con la ayuda de la persona mediadora. En esos momentos es difícil, puede incluso plantearse que se inicie la mediación por separado y con

la opción de que habrá un momento conjunto.

Es posible que para algunos mediadores esta no sea la situación más idónea, ya que la excelencia en el proceso de mediación y lo que le da un carácter específico y único es que las partes se encuentren y se puedan escuchar. Pero los protagonistas son ellos y ellos eligen. Si, a pesar de todo, lo que prefieren las partes no coincide irremediablemente con la propuesta de relación mediadora, no habrá mediación.

Las sesiones privadas son útiles para escuchar y reconocer con más disponibilidad temporal que en el *caucus*. Aquí hay un mayor margen de maniobra. La persona mediadora puede ensayar alianzas momentáneas en una búsqueda por conseguir la colaboración. Puede ponerse del lado de las necesidades y de los intereses de las partes, pero no de sus posiciones. La premisa sigue siendo «estoy contigo, pero también con el otro».

La intimidad que proporciona este espacio puede dar pie a que las partes pretendan emplearlo para formular quejas sobre la otra ausente. La persona mediadora reformula esas quejas y las convierte en preguntas circulares: ¿Qué podrías hacer tú? ¿Qué crees que necesita? ¿Por qué piensas que lo está haciendo? El objetivo es intentar que no se instalen en la queja y favorecer que piensen desde sus necesidades e intereses para poder ir avanzando. Esta maniobra puede aprovechar la fuerza de la queja para dar cabida al reconocimiento del otro.

El encuentro privado es un espacio idóneo para trabajar con las inseguridades que provoca la toma de decisiones de las partes. A veces se sienten en un callejón sin salida. Se trata de redefinir lo que ellos están diciendo en términos dilemáticos, es decir, de manera que su situación sea vista como una encrucijada en la que existen dos o más caminos para elegir. Ellos eligen, la persona mediadora favorece la decisión con preguntas, con apoyo para buscar la manera de que ellos incrementen su comodidad y su seguridad con lo que están haciendo.

## 6. UTILIDADES DE DESBLOQUEO

Los encuentros privados con las partes no tienen porque estar presentes en todos los casos de mediación. Constituyen una técnica que podemos emplear cuando es necesaria para dar respuesta a una situación concreta. Así, son útiles para poder manejar los diferentes tipos de interacciones que se producen y las emociones asociadas al conflicto.

En el caso de las interacciones de escalada o de alto nivel de confrontación, es recomendable aplicar el principio de mínima de intervención para ir manejando la comunicación. Como último recurso de este proceso, podemos recurrir a cualquiera de los tres espacios privados que hemos descrito.

En las interacciones, donde la carga emocional es tan intensa que no permite el diálogo, puede ser útil provocar de manera controlada que ellos empiecen a hablar. A veces es necesario acudir a la historia para buscar el desbloqueo. Si están en condiciones lo hacemos conjuntamente. Cuando no es viable, por separado.

¿De qué tienen que hablar? De todo aquello que está impidiendo el diálogo, de lo que puede facilitar el que cuando se encuentren con el otro puedan hablar, de emociones, de agravios, de nudos conflictivos. En estos casos la carga emocional se ha convertido en un obstáculo para la comunicación. Es necesario hacer algo con ella. Pueden necesitar sacarla contra el otro o simplemente descargarla. La persona mediadora puede canalizar, a través de su escucha y en privado, ambas necesidades. Para ello proponemos cambiar el «contra» por el «con»: ¿Cómo podemos hacer para que tú puedas transmitirle todo esto que a ti te pasa? Primero lo hacemos por separado. Y luego permitimos que haya una descarga cara a cara, si es necesario, pero no tan explosiva como se podía temer que fuese.

Hemos hecho mención a acudir a la historia. Desde ese punto de vista, para una mejor definición del conflicto y como opción de desbloqueo, podemos trabajar para hablar de esas historias conflictivas que sabemos que cuando están juntos generan tal intensidad de discusión y de confrontación que hacen que sea inviable seguir. Pero hay necesidad de hablar de ello.

A veces hemos utilizado el criterio de que el pasado no importa y en mediación lo necesario es mirar hacia el futuro. Pero si la historia no nos deja avanzar se puede convertir en un bloqueo y para desbloquearlo hay que recuperar la memoria. ¿A qué lugar de la historia debemos retroceder? La respuesta es fácil: allí dónde duele. Eso nos lo van a decir los protagonistas. Lo ideal es abordar el pasado conjuntamente si están en condiciones. Si no los están, se puede hablar por separado. Aquí las técnicas más útiles podrían ser la reformulación y la construcción de historias alternativas.

A veces el bloqueo se ha producido ante la imposibilidad de poder encontrar una visión compatible de la historia (por ejemplo para explicársela a los hijos). Llega un punto que es necesario unificar la historia. Necesitaremos hacerlo en sesiones privadas ya que los quince minutos del *caucus* no serán suficientes. Una estrategia posible consistirá en pedir a cada uno que explique su versión de la historia, desde su punto de vista. A veces es necesario que la escriban. Pero la propuesta común es que con las narraciones de uno y otro se construirá una historia común. Posiblemente podamos unificarla en un encuentro común, pero antes de llegar a ese momento tal vez hace falta que determinadas cosas se puedan abordar por separado.

En los casos de ruptura de pareja, el objetivo de reescribir la historia del conflicto surge habitualmente ante las dificultades para avanzar para explicarlo a los hijos.

En las situaciones en que no hemos conseguido que se encuentren, podemos trabajar este tipo de elaboraciones siempre desde el criterio de la información reflectante. Con una de las partes abordamos los puntos de la historia que son irrenunciables (lo podemos dejar escrito en el papelógrafo, pero es confidencial) y en otra sesión privada se hace exactamente lo mismo con la otra parte. Cuando tenemos las dos hojas (las dos historias), y siempre previo consentimiento de ambos, trabajaremos con ellas, con los aspectos que son irrenunciables para uno y otro y con los aspectos que sí quieren compartir con la otra parte. Pedimos propuestas, modificaciones, etc. y desde allí van a llegar a un punto en común, que han construido juntos aunque por separado. En ese momento se pueden encontrar y acordar.

A veces hace falta más de un encuentro individual o más de dos. Así hacemos, por ejemplo, en situaciones en que se ha llegado a procesos de alienación familiar<sup>7</sup>, en las que se ha producido una involucración de los hijos en la disputa a través de un conflicto de lealtades y, como sabemos, pueden tomar partido y pueden llegar a rechazar a uno de los progenitores. En estos casos, cada uno de ellos culpabiliza al otro de la situación que están viviendo los hijos, uno porque manipuló y el otro porque no supo ganarse a los niños. Es necesario, por separado, revisar cuál ha sido el proceso en el que se ha producido esa circunstancia para que en ese repaso todos queden colocados en un lugar de responsabilidad, no de culpa, de posibilidad de cambio, no de bloqueo. Esto, lógicamente, puede requerir varios encuentros privados.

Cuando lo que estamos trabajando son las emociones, las podemos abordar desde lo más sencillo a lo más complejo, en varios niveles progresivos. Así, podemos ofrecer un espacio de cinco minutos para poder expresarlas por separado, para poder hablar de lo que

---

<sup>7</sup> Vid. BOLAÑOS CARTUJO, I., *Hijos alineados y...óp. cit.*

uno siente. Eso puede conectar con un nivel más, el desahogo, que permite que todas esas emociones salgan de una forma más amplia. El consuelo puede ser otro paso en el incremento de la potencia de la técnica, ya que no se trata solamente de escuchar y permitir la expresión, sino de ofrecer una expectativa de que las cosas pueden mejorar, que hay una esperanza, una posibilidad. El siguiente nivel podría ser el reconocimiento, donde además de la escucha se busca la comprensión y la legitimación siempre midiendo ese punto justo de necesidad para que las cosas puedan avanzar. Ese es el límite.

Otro estadio más es la promoción del perdón. Cuando este es necesario debido a situaciones que han generado daño. Aquí suele ser necesario hablar sobre puntos clave de la historia que están atando el proceso y que no permiten avanzar. Tan difícil es promover que alguien pida perdón como promover que alguien lo conceda. Por lo tanto es necesario provocar esa interacción por separado para que luego se pueda producir, si lo desean, cuando se produzca el encuentro conjunto.

Si eso no es suficiente, podemos avanzar a un estadio más, el desagravio. Implica, en muchas circunstancias, tener que revisar algunas de las cosas que se han ido haciendo a lo largo de la historia del conflicto. En ocasiones utilizamos la técnica del desagravio, por ejemplo, para desactivar el efecto de cosas que han ocurrido durante un proceso judicial, demandas, pruebas, etc. y donde al conflicto previo se le han añadido componentes que han ocurrido en los juzgados. En determinados momentos hace falta que exista un reconocimiento expreso de lo que no era necesario decir o de lo que se ha hecho y no se debía hacer, y construir una historia alternativa. Si no es posible realizarla conjuntamente, la técnica del desagravio puede requerir hasta dos sesiones privadas con cada uno. Quizá parezca mucho tiempo, pero si es una necesidad para el desbloqueo es conveniente pararse el tiempo necesario, sobre todo si tenemos en cuenta que muchos de los casos que llegan a mediación en estas circunstancias puede llevar varios años inmersos en una historia conflictiva.

El último nivel es la reparación, a veces emocional, a veces económica.

## **7. ¿QUÉ PODRÍAS HACER TÚ?**

Reformular la situación y construir una posibilidad de cambio desde lo que cada uno puede hacer es el paso que abre puertas a las alternativas. A solas, la persona mediadora puede preguntar por las posibilidades de actuación constructiva de cada una de las partes, para hablar con la otra y para garantizar un diálogo en el que ambos puedan expresar claramente sus necesidades. Si eso es posible, en el último momento del encuentro privado volvemos a la idea de pasar al otro lado: «¿qué crees que necesita ella o él? ¿Qué crees que le haría falta a él o a ella para hacer lo que tú necesitas que haga?» Si las partes saben cuál es la necesidad del otro, qué es lo que le está preocupando, también pueden hacer cosas para que él o ella faciliten lo que están queriendo que pase. Pero ese movimiento solo será efectivo si lo realizamos al final, cuando ya se ha abordado con cada parte sus propias necesidades.

En resumen, en este momento del proceso de mediación, los encuentros privados suponen una escucha legitimante (centrada en las necesidades), un cuestionamiento de las posiciones (cómo están intentando conseguir lo que quieren), una búsqueda de otras maneras posibles de hacerlo y un pequeño esfuerzo de ponerse en el lugar del otro.

Cuando el conflicto ya está replanteado y nos encontramos en pleno proceso de gestión y negociación, ya están sobre la mesa los temas sobre los que se debe decidir y las partes ensayan la generación de alternativas, puede surgir la necesidad de un encuentro privado en alguna de estas situaciones:

1) Cuando es necesario buscar la manera de promover una comunicación efectiva de comunicarse. Siempre aplicando el criterio de la progresividad, a solas podemos tratar de ensayar la manera de construir esa comunicación.

2) Cuando hay que trabajar con la agenda oculta porque en estos momentos, no antes, nos estamos dando cuenta de que hay algunos elementos que están obstaculizando el proceso y que no están encima de la mesa. Aunque la agenda oculta siempre está, queda claro que no siempre es necesario tratarla, solamente en aquellas situaciones que pueda producir un bloqueo.

En ambos casos, son las partes las que deben elegir si comparten la información, son ellas las que tienen el dilema. La persona mediadora puede acompañarlas y favorecer que clarifiquen qué es lo que les gustaría decir porque el dilema es solamente suyo. También es posible abordar la posibilidad de que digan eso que no se atreven a decir por la reacción del otro, pero siempre con el absoluto respeto de su voluntad.

Una técnica que se puede emplear en estos casos es la de utilizar la silla del otro, del que no está. En un proceso de mediación avanzado cada una de las partes ya tiene «su sitio». Habitualmente en los encuentros privados el lugar que suele ocupar el otro quedará vacío. El mediador puede referirse a ese lugar (también puede ocuparlo físicamente en algunos momentos) para poder habilitar espacios de comunicación que con la presencia de los dos no se pueden establecer, para ofrecer la posibilidad de que lo intenten, de que se entrenen. De esta manera sienten y comprueban que pueden hacerlo. Se trata de escuchar, reconocer, promover y dar apoyo para decir lo que se quiere decir y preparar para que en algún momento se pueda llegar a favorecer que el diálogo conjunto continúe.

En muchas ocasiones nos encontramos que en las sesiones privadas alguien nos da un mensaje y en las conjuntas otro diferente, por ejemplo a cerca de sus necesidades. En ese caso la persona mediadora puede apreciar que se está acordando algo que no responde a las necesidades de alguna de las partes. En situaciones así, el mediador no puede hacer más que intentar hablar a solas y confrontar lo que está ocurriendo. Al final, está claro, solamente esa persona es la que decide lo que quiere hacer.

La agenda oculta no deber ser desvelada en público por el mediador. Es recomendable evitar maniobras en las que se provoque que alguna de las partes diga algo que está ocultando.

El trabajo de comprensión mutua que se realiza por separado tiene el objetivo de que cada una de las partes se ponga en el lugar del otro. Se puede iniciar formulando preguntas del tipo ¿qué crees que necesita? o ¿cómo crees que contestaría a lo que estás planteando? Este sería el primer nivel. Si no funciona pasaríamos al segundo nivel que sería emplear de nuevo el «sitio del ausente». Una modalidad es pedir a cada una de las partes que ocupe la silla del «otro» y que hablen como si fuera la otra persona.

## **8. COMPROMISOS Y ACUERDOS**

En la parte final del proceso los encuentros privados tienen que ver con la toma de decisiones. A veces son necesarios para romper puntos muertos. Cuando la negociación ha avanzado y están a punto de llegar a un acuerdo pero aparece un bloqueo decisional. Éstos pueden tener que ver con la sensación de que uno ha cedido más que otro, con el estado de ánimo, con el agotamiento o con la sensación de no querer ser el último que cede. Todo ello indica que aún permanecen restos del modelo ganar-perder, incluso en los mejores procesos de mediación y sobre todo en casos de confrontación previa. En estas situaciones separar puede ser útil para que cada uno pueda decir hasta dónde está dispuesto a llegar, qué podría modificar o para ofrecer sugerencias. Se puede intentar que cada parte haga un movimiento de aproximación hacia el entendimiento. Aquí sí que habría un manejo de la

información por parte de la persona mediadora en beneficio del acuerdo. Cuando se vuelven a juntar, el mediador puede expresar algo así: «Creo que habéis llegado a un acuerdo». Entonces ellos pueden empezar a hablar y especificar en qué consiste. De esta manera los dos están cediendo al mismo tiempo o, aún mejor, nadie lo está haciendo.

En ocasiones los puntos muertos se producen durante la redacción de los acuerdos y este se puede convertir en un nuevo espacio de negociación. Aunque el contenido esté básicamente acordado lo que no se ha pactado aún es la forma. En ese caso es necesario negociar las palabras, el texto, lo que se pone, etc. Cuando no se avanza, podemos proponer la posibilidad de que cada uno haga una «pequeña redacción» de cómo podrían ser los acuerdos, con la sugerencia de que los escriban desde la premisa de que están redactando algo que la otra parte pueda aceptar. Después, estas nuevas propuestas se pueden revisar por separado o conjuntamente.

## **9. BIBLIOGRAFÍA**

BOLAÑOS CARTUJO, I., *Hijos alineados y padres alienados. Mediación familiar en rupturas conflictivas*, Reus, Madrid, 2008.

PARKINSON, L., *Mediación Familiar. Teoría y práctica: principios y estrategias operativas*, Gedisa, Barcelona, 2005.

RIPOL-MILLET, A., *Estrategias de mediación en asuntos familiares*, Reus, Madrid, 2011.

SUARES, M., *Mediación. Conducción de disputas, comunicación y técnicas*, Paidós, Barcelona, 1996.

SUARES, M., *Mediando en sistemas familiares*, Paidós, Barcelona, 2002.