

# MODELOS DE MEDIACIÓN Y SU APLICACIÓN EN MEDIACIÓN INTERCULTURAL \*

---

CARLOS GIMÉNEZ ROMERO \*\*

*El artículo comenta tres modelos de mediación, siempre desde la perspectiva de la mediación intercultural: el de la Escuela de Negociación de la Universidad de Harvard, el transformativo de Bush y Folger y el circular narrativo de Sara Coob —no sin tener en cuenta las ideas de otros modelos propuestos por Lederach, Galtung, Fitzduff, etc.—. Pero con otros autores y profesionales de la mediación considera que todos los modelos aportan elementos valiosos y que, sea cual sea el que uno llegue a preferir, siempre convendrá que a él incorpore, en las situaciones concretas, elementos útiles de los otros.*

*The article comments on three models of mediation always from the perspective of intercultural mediation: that of the Harvard School of Negotiation, the transformative model of Bush and Folger and the circular narrative model of Sara Coob — not without also taking into account the*

---

\* Agradezco a María Jesús Pérez Crespo sus valiosos comentarios en la preparación de este artículo.

\*\* Director del Programa «Migración y Multiculturalidad» de la UAM. Director del Servicio de Mediación Social Intercultural (SEMSI).

*ideas of other models put forward by Lederach, Galtung, Fitzduff, etc. But together with others authors and mediation practitioners he considers that all models contribute valuable elements and that, whichever the preference, it is always convenient to include useful elements in the other models when acting in specific situations.*

## INTRODUCCIÓN

La mediación intercultural está en auge, pero su expansión no va acompañada todo lo que debiera de avances en su fundamentación teórico-conceptual. Al surgir la mayoría de los programas de mediación intercultural, por no decir la totalidad de ellos, desde las entidades públicas con competencias en inmigración e integración de minorías, así como de organizaciones sociales ligadas a colectivos autóctonos (gitanos) o alóctonos (inmigrantes, refugiados) y no de entidades dedicadas a la mediación en general (centros y gabinetes de mediación familiar, comunitaria, etc.) se corre el riesgo de no sentar adecuadamente las bases conceptuales de la nueva figura o de configurarla con escaso carácter mediador o sin aprovechar adecuadamente el enorme potencial de la mediación.

Como en tantos otros aspectos de la vida personal y social, también en el desarrollo de la mediación es importante tener en cuenta simultáneamente su unidad y su diversidad. Su unidad, porque a nadie de los que nos dedicamos a la mediación nos interesa perder la visión compartida y los principios básicos que nos vinculan. Su diversidad, por respeto a las innovaciones que van surgiendo y porque es ella la que permite crecer. A todos nos interesa que la mediación intercultural se desarrolle con pujanza y utilidad, aprovechando lo mejor de la mediación preexistente y enriqueciendo a su vez las mediaciones más «clásicas». Se ha-

cen necesarias aportaciones en materia de fundamentación conceptual y metodológica de la mediación intercultural y uno de los caminos para ello es analizar cómo aplicar en contextos multiculturales los principales sistemas de mediación.

En este artículo se lleva a cabo un ejercicio de comentario de tres modelos de la mediación desde la perspectiva de la mediación intercultural. Dicho de otra manera, reflexionamos sobre los modelos de Harvard, Transformativo y Circular Narrativo desde la óptica de los procesos de mediación entre partes etnoculturalmente diferenciadas y buscando relaciones de interculturalidad<sup>1</sup>. Estamos siguiendo la clasificación ofrecida por Suares (1996) sobre los principales modelos de mediación, aunque sólo seguimos el análisis de esta autora como una orientación general. Estando de acuerdo en general con Suares en la interesante síntesis y contraposición que de esos tres planteamientos hace (pp. 58-63), considero que aparte de su limitación por ser un breve resumen, la autora hace una lectura un tanto unilateral del conjunto de instrumentos disponibles desde el modelo que ella más valora y aplica, esto es el circular narrativo elaborado por Sara Coob. En nuestra indagación hemos ido directamente a los textos de cada uno de los paradigmas, teniendo en cuenta tanto a los propios autores más representativos de cada modelo como los comentarios y desarrollos propuestos por otros estudiosos.

La variedad de experiencias que deben interesar al mediador o a la mediadora intercultural es un territorio mu-

---

<sup>1</sup> En un artículo anterior definíamos la mediación intercultural «o mediación social en contextos pluriétnicos o multiculturales, como una modalidad de intervención de terceras partes, en y sobre situaciones sociales de multiculturalidad significativa, orientada hacia la consecución del reconocimiento del Otro y el acercamiento de las partes, la comunicación y comprensión mutua, el aprendizaje y desarrollo de la convivencia, la regulación de los conflictos y la adecuación institucional, entre actores sociales o institucionales etnoculturalmente diferenciados» (1997, 142).

chísimo más vasto que los representados respectivamente por las ideas de la Escuela de Negociación de la Universidad de Harvard, las transformativas de Bush y Folger o las de circularidad narrativa, los cuales no son sino algunos bosquecillos en el amplio y variado paisaje de la mediación. Piénsese, por ejemplo, en formulaciones como las de Lederach (1996) que, estando muy influidas por el Proyecto de Negociación de Harvard, son originales y difícilmente clasificables. O las ideas sobre resolución de conflictos en y tras las guerras y conflictos civiles; en esta línea citaremos por ejemplo las aportaciones de Galtung (1998) sobre las 3R (reconstrucción, reconciliación y resolución); las de Fitzduff (1998) en relación con la conflictividad en Irlanda del Norte o la propuesta general de Lederach (1998) para «sociedades profundamente divididas».

Por no hablar de los modelos populares de mediación cotidianamente usados en colectivos urbanos y rurales de distintas áreas del mundo, de los que el propio Lederach nos habla. Y sobre todo, tómese en consideración la inmensa riqueza de las pautas de resolución de conflictos en cada cultura, algo sobre lo que ahora estoy trabajando, descubriendo el enorme arsenal de sabiduría que podremos aprovechar para su aplicación al desarrollo de esa cultura pacífica y positiva del conflicto que conviene ir alumbrando y generalizando, así como para potenciar la mediación intercultural en particular. Lo arduo de la tarea (a largo plazo y en equipo) y la necesaria eficacia y concreción nos exige, sin embargo, limitarnos a los tres modelos mencionados.

Antes de considerar cada modelo puede ser útil o clarificador exponer nuestra línea general de razonamiento. Con otros autores y profesionales de la mediación, consideramos que todos los modelos aportan elementos valiosos y que sea cual sea el que sigamos, es conveniente incorporar a nuestra perspectiva y práctica aquellos aspectos que nos sirven de cada uno de ellos. Como ocurre con otros campos y teorías, también aquí existe el riesgo de seguir únicamente un enfoque desestimando totalmente los

demás. En este sentido en el apartado final, tras analizar cada sistema y reflexionar sobre su aplicación a la mediación intercultural, ofrecemos unas primeras bases para una propuesta integrativa de síntesis. Estas conclusiones constituyen las bases de una Metodología Integrada para la Mediación Intercultural que será publicada próximamente.

En cada modelo, comenzaremos exponiendo resumidamente su génesis, naturaleza y principales características. Luego, iremos entrando en el detalle de su formulación y técnica comentando cada aspecto en relación con los contextos de relaciones interétnicas y de multiculturalidad, esto es pensándolos desde la perspectiva de su aplicación a la mediación intercultural.

## **EL MODELO DE HARVARD Y LA MEDIACIÓN INTERCULTURAL**

### **El programa sobre negociación de la Universidad de Harvard**

A diferencia de los otros dos métodos que expondremos, el llamado modelo de Harvard no es directamente un sistema de mediación, sino una escuela de negociación y resolución de conflictos. Estamos, en todo caso, ante un método de mediación para la negociación asistida<sup>2</sup>. Ahora bien, las ideas y experiencias del grupo de Harvard en relación con las disputas y con la negociación han influido muy notablemente en las prácticas de los profesionales de la mediación, en buena parte de ellos como método predominante y en otros como un bagaje a tener en cuenta (puede verse a este respecto las obras de Cornelius y Faire, 1995; Díez y Tapia, 1999; Folger y Jones, 1997; Folberg y

---

<sup>2</sup> Esto es algo que a veces no se tiene en cuenta cuando se compara la metodología del grupo de Harvard con las ideas de Bush y Folger y las de Coob.

Taylor, 1997; González-Capitel, 1999; Gottheil y Schiffrin, 1996; Grover, Grosch y Olczak, 1996; Kolb y otros, 1996; Moore, 1995; Muldoon, 1998; Ripoll-Millet, 1995; Singer, 1996, Torrego, coord., 2000).

A mediados de la década de los setenta, Roger Fisher—profesor en la Facultad de Derecho de Harvard— inició a William Ury en el campo de la negociación. Pocos años después (en 1981) ambos expertos, con la colaboración de Bruce Patton, publicaron *Getting to Yes* (traducido al castellano con el título de *Obtenga el Sí*). Diez años más tarde, Ury publicó *Getting Past No* (publicado en castellano como *Supere el No*), dedicándole el libro a Fisher. Ury es consultor y profesor de negociación en la Facultad de Derecho de Harvard, cofundador y director asociado del Programa de Negociación en la Facultad de Derecho de Harvard. Patton es el director adjunto del Proyecto Harvard de Negociación. Se trata de un equipo que está familiarizado con el manejo continuo de diferentes niveles de negociación, desde los nacionales hasta los internacionales.

A continuación, haremos una breve síntesis del modelo, centrándonos en el denominado «método Fisher-Ury». Además de los textos ya citados, el lector puede ir a los detalles en las obras citadas previamente o en otras recogidas en la bibliografía.

## El método Fisher-Ury

Este método parte de considerar cuatro puntos básicos en la negociación: las Personas, los Intereses, las Opciones y los Criterios. Algunos puntos esenciales o ideas-fuerza en cada uno de esos ámbitos son:

- *Personas*: Separar a las personas del problema.
- *Intereses*: Centrarse en los intereses, no en las posiciones.
- *Opciones*: Pasar de las posiciones a las opciones, inventar opciones en beneficio mutuo, trabajar juntos

para crear opciones que satisfagan a ambas partes, pasar de las protestas a las propuestas.

— *Criterios*: Insistir en utilizar criterios objetivos.

### *Separar a las personas del problema*

Se parte de que los negociadores son, ante todo, personas. También de que cada negociador tiene dos clases de intereses: en la esencia y en la relación, distinguiendo los autores los «intereses de esencia» y los «intereses de relación». En este método es crucial el hecho de que «la relación tiende a entremezclarse con el problema». En este sentido, una observación decisiva en la perspectiva de Fisher y Ury es que la negociación posicional pone en conflicto la relación y la esencia. A partir de esos puntos de partida o considerandos, la recomendación de esos negociadores es la de «separar la relación de la esencia»; como ellos plantean «trate directamente con el problema de las personas».

En el desarrollo de este primer aspecto y fase, se abordan tres elementos claves en las relaciones entre personas: las percepciones, las emociones y la comunicación. Tras dejar sentado que en una disputa y negociación hay distintas percepciones en cada parte, Fisher y Ury recomiendan a los negociadores (y aquí se deducen numerosas tareas para el mediador): ponerse en el lugar del otro, no deducir las intenciones de los demás a partir de los propios miedos, no culpabilizarles de su problema; discutir las percepciones de cada cual, buscar oportunidades de actuar que estén en desacuerdo con las percepciones, otorgar un lugar en el resultado (asegurando que se participa en el proceso) y «cubrir las apariencias», haciendo que las propuestas estén de acuerdo con los valores de la otra parte.

Respecto a las emociones, lo primero que hay que hacer por parte de los negociadores (o las partes en el conflicto) es reconocer esas emociones presentes y comprenderlas, tanto las de los demás como las propias. Tras ello, otras sugerencias del método para quienes están negociando (y que

nuevamente marcan múltiples líneas de acción al mediador que facilita la negociación) son: manifestar las emociones de forma explícita, reconociéndolas como legítimas, permitir que la otra parte se desahogue, no reaccionar ante las explosiones emocionales y utilizar gestos simbólicos.

En lo que se refiere a la comunicación, Fisher, Ury y Patton identifican tres problemas usuales en la comunicación entre las partes protagonistas y de ellas con la tercera parte facilitadora: *a)* «puede que los negociadores no se hablen entre sí»; *b)* «incluso si usted les habla, directa y claramente, puede que no le oigan», y *c)* «las malas interpretaciones». Aquí las líneas de trabajo recomendadas a las partes son las siguientes: escuchar al otro de forma activa (reconociendo lo que ha dicho), hablar para ser comprendido, hablar sobre uno (los intereses propios, emociones, etc.) y no sobre los demás, y hablar con un propósito. En su explicación del método, los autores indican lo conveniente de construir una relación de trabajo y sentencian: «Enfrentese al problema, no a las personas».

### *Centrarse en los intereses, no en las posiciones*

El punto de partida es que para llegar a una solución juiciosa, es preciso y posible conciliar los intereses, no las posturas. El fundamento aquí presente es que «los intereses definen el problema» y que «detrás de las posturas opuestas residen intereses compartidos y compatibles, así como otros que se hallan enfrentados o en conflicto». Se nos presenta aquí, de acuerdo a las técnicas habituales de resolución de conflictos, una nueva diferenciación útil: intereses compartidos y compatibles versus intereses enfrentados o en conflicto. Pero entonces, la cuestión a plantear es: ¿cómo identificar los intereses de las partes en disputa o negociación?

Como respuesta a ese interrogante, los autores ofrecen las siguientes vías a las partes: preguntar oportuna y sistemáticamente «por qué?», así como «¿por qué no?»; darse cuenta de que cada lado tiene no uno sino múltiples inte-

reses; partir de que los intereses más poderosos son las necesidades humanas básicas (seguridad, bienestar económico, etc.); finalmente, hacer una lista con los distintos intereses en juego.

A partir de la identificación de los intereses, se trata de hablar sobre ellos, haciendo que «sus intereses tengan vida», reconociendo «sus intereses como parte del problema», comentando «el problema antes de su respuesta» y mirando «hacia delante, no hacia atrás». Concluyen su mensaje a las partes (siendo también un mensaje para el mediador): «sea concreto pero flexible» y —en línea con el primer aspecto— «sea duro con el problema, no con las personas».

### *Inventar opciones en beneficio mutuo*

En este tercer nivel, el método Fisher-Ury, ofrece un diagnóstico y una receta. El diagnóstico es formulado así: «en la mayoría de negociaciones hay cuatro grandes obstáculos que inhiben la invención de opciones abundantes: 1) juicio prematuro; 2) la búsqueda de la única respuesta; 3) la asunción de un pastel de tamaño fijo, y 4) pensar que “la solución de su problema es su problema”» (1998, 76).

La receta es la siguiente: «para inventar opciones creativas usted necesitará: 1) separar el acto de inventar opciones del actos de juzgarlas; 2) ensanchar las opciones que se encuentran sobre la mesa, en lugar de buscar una sola respuesta; 3) buscar los beneficios mutuos, y 4) inventar formas de hacer que sus decisiones sean fáciles» (ídem, 78-79).

### *Insistir en utilizar criterios objetivos*

Una vez identificadas las opciones de beneficio mutuo y para poder llevarlas a cabo, los autores insisten en la necesidad de descubrir y usar criterios objetivos. Se parte de que decidir basándose en la voluntad de cada una de las partes es caro. Por tanto, y dado que «intentar solucionar las diferencias de interés basándose en las voluntades tie-

ne unos costes tan altos», la solución que se plantea es la de «negociar sobre alguna base *independiente* de la voluntad cualquiera de las partes, o sea, basándose en criterios objetivos» (1998, 100, énfasis de los autores). La tesis mantenida y comprobada por estos facilitadores de la negociación es que «la negociación basada en los principios alcanza acuerdos juiciosos, de forma amistosa y eficaz» (ídem, 101).

Entrando ya en el terreno de la práctica, Fisher y Ury se plantean enseguida: «llevar a cabo una negociación basada en los principios conlleva dos preguntas: ¿Cómo desarrolla usted unos criterios objetivos y cómo los utiliza para negociar?» (p. 103). Para la primera cuestión, Fisher y Ury comienzan por observar que normalmente encontraremos más de un criterio objetivo que pueda ser utilizado como base de acuerdo. No es éste el lugar para ver ejemplos como los planteados por los autores, pero sí para indicar algunas de las características que esos criterios objetivos deben tener: ser independientes de la voluntad de cada una de las partes, ser legítimos y prácticos, y por último poderse aplicar a ambos lados o partes afectadas.

## **Aplicación a la mediación intercultural**

### *Críticas al modelo y matizaciones desde la mediación intercultural*

Las ideas de Fisher y Ury, y en general de la Escuela de Negociación de Harvard han tendido una gran influencia, al tiempo que han sido criticadas desde varios puntos de vista. Suares (1996) indica, críticamente, cuatro características implícitas en la fundamentación del modelo de Harvard que son efectivamente fuertes limitaciones desde la perspectiva de la mediación intercultural. Estos cuatro rasgos son: la causalidad lineal y su carácter a-contextual, a-histórico e intrapsíquico. Todos ellos son rasgos que otros modelos tratan de superar. Advirtamos al lector que hay aquí algo de juego un tanto falso, o al menos peligro-

so, consistente en definir el modelo «clásico», «tradicional» y «lineal» de esa manera una vez que hoy día sabemos determinadas cosas como, por ejemplo que la noción o concepción de «causalidad circular» refleja mejor la realidad compleja del conflicto y los varios factores causales en él intervinientes. En cualquier caso es útil reflexionar sobre esos rasgos y limitaciones desde el reino de lo interétnico. Desde el punto de vista de la mediación intercultural hay numerosos aspectos «rescatables», por válidos, en dicha fundamentación. Me centraré en dos aspectos: los relativos a causalidad y a comunicación.

Comencemos por las causas de la conflictividad. Según Suares, mientras el modelo de Harvard descansa en una concepción lineal de la causalidad, el transformativo y el narrativo se fundamentan en una concepción circular de las causas de la disputa. En la concepción lineal la causa es una y no es sino el propio desacuerdo. Aunque encontramos esta síntesis de Suares un tanto tautológica —la causa del conflicto es el desacuerdo—, no cabe duda de que es una concepción muy limitada y que es preferible la concepción circular de que las causas son múltiples, existiendo una retroalimentación constante entre las diversas causas.

En efecto, cuando pensamos en el conflicto interétnico y en mediación intercultural salta a la vista que los factores intervinientes son varios. Tomemos un ejemplo, concretamente en el ámbito de la mediación comunitaria intercultural, como puede ser la cuestión del acceso a los recursos sociales de individuos pertenecientes a grupos étnicos diferenciados y dominados<sup>3</sup>. En ese acceso o no acceso in-

---

<sup>3</sup> Precisamente esta cuestión, y concretamente los objetivos de mejorar ese acceso, así como de adecuar las relaciones entre profesionales y usuarios, es lo que ha dado génesis a distintos programas de mediación cultural, traducción lingüístico-cultural y «linkworking» en distintos países. Para las experiencias en Gran Bretaña, Bélgica y Francia, véase Podro (1994). Para las experiencias italianas en el ámbito de la salud, puede consultarse Castiglione (1997). También sobre el ámbito sanitario, véase Herscovici (1999). Aborda también estas cuestiones Cohen-Emerique (1997 y documento sin fecha).

ciden los mecanismos de *información* (en qué lengua o lenguas se produce en la práctica ese acceso al recurso o la institución, etc.), la *adecuación* del recurso (diseño, condiciones, horario, etc.), el *conocimiento* de si se tiene o no *derecho* a dicho recurso, el temor a acudir en el caso de los inmigrantes irregulares, la *práctica del profesional* que lo gestiona (actitudes, etc.). Estamos viendo aquí que influyen factores lingüísticos, profesionales, idiosincrásicos, normativos, etc.

Vayamos ahora a la comunicación. Según la valoración de Suares, en este modelo más antiguo y clásico, la comunicación es entendida en forma lineal, el mediador es considerado un mero facilitador de la comunicación que ayuda al establecimiento de un diálogo, el cual es entendido como comunicación bilateral efectiva, estando el método centrado en el proceso de comunicación en lo verbal.

No podemos entrar aquí a valorar en profundidad estas limitaciones y puntos débiles del método de Harvard —estando de acuerdo en líneas generales con esas críticas—, pero quisiéramos matizarlo por cuanto no deja de haber puntos positivos para la práctica de la mediación en contextos multiculturales. El mediador intercultural es sin duda un *facilitador de la comunicación* entre los sujetos diferenciados culturalmente, ya sean éstos payos y gitanos, autóctonos e inmigrantes, no indígenas o indígenas, etc. Este rol no es negado por ninguno de los modelos y, desde luego, tiene una importancia notable en la mediación para la interculturalidad, por cuanto el entendimiento y comprensión interétnica brillan frecuentemente por su ausencia, habiendo una comunicación basada en el silencio, en la falta de momentos y «espacios» donde hablar entre unos y otros. En otras ocasiones, cuando sí se habla, la comunicación interétnica es parcial, no efectiva, llena de malos entendidos y se requiere de ese papel facilitador del mediador intercultural. No olvidemos que el acercamiento entre las partes y su reconocimiento y aceptación como interlocutores válidos son aspectos cruciales en las situaciones de estratificación y discriminación étnica, de guetización, de nuevos asentamientos, etc.

El mediador intercultural tratará efectivamente de que se establezca entre las partes un *diálogo* tal y como se explicitó hace ya décadas en el modelo denominado como tradicional y lineal, siendo éste otro aspecto que ningún modelo de mediación cuestiona. Ciertamente en este modelo ese diálogo es entendido como una comunicación bilateral efectiva, aspecto éste que veremos ha sido criticado como insuficiente desde otros sistemas de mediación inspirados en las nuevas teorías de la comunicación, especialmente el modelo circular narrativo. Nuestra posición es que no debemos perder de vista que conceptualizar el proceso de comunicación como bilateral es insuficiente pero no erróneo.

Dicho de otra forma y volviendo a nuestro terreno interétnico, el establecimiento de una comunicación bilateral efectiva en situaciones sociales de multiculturalidad significativa es una tarea, además de difícil, inmensamente valiosa. Sólo el hecho de acercarse, hablar, comenzar a conocerse y reconocerse, en una y otra dirección, es ya un punto de partida clave, un paso incipiente pero desencadenante. No es suficiente, pero no por ello deja de tener gran valor. Otra limitación puesta de manifiesto de la modalidad lineal es que la comunicación está centrada en lo verbal. Y aquí nuestro comentario va en la misma línea de los anteriores: ¡al menos se habla!, pues cuántas veces lo que predomina en las relaciones interétnicas es sencillamente el silencio, el hablar sobre el otro sin el otro delante, y el monólogo, o hablarle al otro unidireccionalmente, sin escucharle.

### **Síntesis sobre su utilidad y aplicación en mediación intercultural**

Para finalizar este acercamiento, insistimos que solo inicial y aproximativo, a los planteamientos del Programa de Negociación de Harvard desde la óptica de la mediación intercultural, señalaré cuatro aspectos de aplicación para

el diseño ulterior de metodologías integradoras en dicho campo.

En primer lugar, este método ofrece y encuentra soluciones directas y más o menos rápidas (o al menos trata de hacerlo), siendo en suma, bastante «práctico en el día a día», y eso es muchas veces lo que se necesita el/la mediador/a intercultural. Ciertamente, muchas situaciones o casos de mediación en contextos multiculturales, requieren por su complejidad de todo un proceso, con varias sesiones, seguimiento, reuniones conjuntas y separadas, etc. De acuerdo, pero no siempre es así, y no debemos perder de vista que otros métodos más prolijos, complejos y duraderos, pueden en ocasiones llevar a frustraciones.

En segundo lugar y ligado a lo anterior, se trata de una metodología que, si bien no hace el énfasis que debiera en la dimensión relacional, lo cierto es que tiene potencialidad terapéutica, pues en la medida en la que se llega a un acuerdo se da pie a una cierta mejora de la relación o al menos a establecer un contacto.

Tercero, la metodología expuesta está llena de aspectos de enorme interés que pueden ser aplicados en sí mismos o como complemento de otras metodologías. De la fase inicial de separación de personas y problemas, destacaríamos por ejemplo que ello puede evitar en buen grado la frecuente culpabilización y estigmatización étnica o cultural («como es marroquí», «como es musulmán», etc.), pues las partes y el propio mediador se están centrando en el problema. Del segundo nivel, indicaremos la enorme ventaja de trabajar focalizadamente sobre los intereses, porque es fundamental que se sepa que la mayoría de las veces no se está ante incompatibilidades de valores o prácticas culturales, sino ante motivaciones, deseos y necesidades dispares.

En cuanto al tercer momento del método, señalaremos que lo que hace falta, en contextos multiculturales, es precisamente investigar conjuntamente opciones de beneficio mutuo, a partir del convencimiento de la capacidad de los interlocutores. Respecto al cuarto punto, es claro que si

para cualquier mediador es capital trabajar con criterios objetivos, ello es absolutamente clave en la construcción de la interculturalidad por lo que ésta tiene de trabajar no sólo en el respeto a las diferencias, sino sobre los terrenos comunes (Giménez, 1997 y 2000). Para finalizar, añadiremos que en cualquier caso, este método puede ser extremadamente útil como un estadio o fase dentro de un proceso amplio de mediación intercultural.

## **EL MODELO TRANSFORMATIVO Y SU APLICACIÓN EN LA PERSPECTIVA INTERCULTURAL**

En 1994 Robert A. Baruch Bush y Joseph P. Folger publicaron *The Promise of Mediation*, una obra que daría —y está dando— mucho que hablar... y que aplicar. Fue publicado en castellano en 1996 con el título de *La promesa de la mediación. Cómo afrontar el conflicto a través del fortalecimiento propio y el reconocimiento de los otros*. Como podemos ver ya desde el mismo título de su obra, estamos ahora ante una metodología que va centrarse en la mejora o transformación de las relaciones humanas y no tanto en la satisfacción de una determinada necesidad mediante el establecimiento de un acuerdo.

Con esa obra se coronaba, por así decirlo, la madurez de años de práctica mediadora y de una serie de trabajos previos tanto de Bush (1989, 1989-1990, 1992), como de Folger (véanse los textos con Bernard, 1984; con Poole y Stutman, 1993; con Jones, 1994). Además de la práctica mediadora y de la investigación sobre ella, en el tandem Bush-Folger se complementan campos como el derecho y la comunicación. Bush es profesor de Resolución Alternativa de Disputas en la Escuela de Leyes de Hofstra University, en el campus de Hempstead, ubicado en Nueva York. Con sus numerosos artículos y ensayos, ha sido merecedor de varios premios oficiales. Folger es profesor de Comunicación, así como decano asociado en el área de investiga-

ción y estudios para graduados en la Escuela de Comunicación y Teatro, de la Temple University.

En este modelo el acuerdo no aparece como objetivo inmediato, esencial y último, sino como consecuencia de la mejora de la relación. En el espléndido primer capítulo de la obra citada, ejemplo claro de honestidad intelectual y de asertividad, los autores nos ofrecen cuatro enfoques discrepantes en el movimiento de la mediación: las historias de la satisfacción, de la justicia social, de la transformación y de la opresión. Como puede verse en esa tipología, Bush y Folger ubican su metodología como una de las presentes en el movimiento de la mediación.

### **El conflicto como oportunidad de crecimiento y la transformación de la relación como objetivo**

A través de esa reconsideración del movimiento de la mediación y sus enfoques, Bush y Folger hacen una crítica constructiva al enfoque de resolución de problemas. Parten de la conceptualización del conflicto como una oportunidad de crecimiento, más concretamente de una oportunidad para el crecimiento moral. Este crecimiento moral de la persona en el proceso de mediación se expresa en dos dimensiones: la del fortalecimiento del yo y la de la superación de los límites para relacionarnos con los otros. La mediación supone un proceso de aprovechamiento de esa oportunidad: «la idea es que en el criterio alternativo basado en estas premisas, los conflictos aparecen como fecundas oportunidades de crecimiento, y la mediación representa un modo de aprovechar cabalmente tales oportunidades» (Bush y Folger, 1996, 133). Por otra parte, el objetivo de este modelo no es resolver un conflicto mediante el logro de un acuerdo, sino la transformación o mejora de una relación. No es que se desestime o subvalore los acuerdos, pero lo central y primordial es la mejora de la relación. Si además hay acuerdo mejor que mejor.

Este giro en la meta a alcanzar es muy positivo en mediación intercultural. Como hemos señalado en otro lugar (Gimenez, 1997), la mediación intercultural va más allá del conflicto, abordando el desajuste, la inadecuación, etc.<sup>4</sup>. En este sentido viene muy bien un enfoque como el transformativo que no se centra en el acuerdo que acabe con la disputa. Centrarse en el acuerdo responde a una concepción que refiere mediación a conflicto. Aunque los modelos que no se centran en perseguir el acuerdo —como el transformativo y el circular narrativo— parecen centrarse de todos modos en la conflictividad, desde nuestra perspectiva de trabajo en mediación intercultural encontramos que «ir más allá del acuerdo» como meta principal, aspirando bien a la mejora de la relación (Bush y Folger) bien a la mejora de la comunicación (Coob) son líneas muy sugerentes en una mediación como la intercultural en la cual es clave el establecimiento de mejores cauces de comunicación y, en definitiva, de una relación interétnica más adecuada.

De lo que se trata esencialmente en mediación intercultural es ayudar a mejorar aquellas relaciones interétnicas marcadas por el desconocimiento, rechazo, discriminación, prejuicio, etc. La mediación intercultural debe incorporar este enfoque transformativo, implícito en la idea de Interculturalidad como un «deber ser» acerca de cómo debieran ser las relaciones interétnicas (Giménez, 1997 y 2000).

En este modelo se trabaja fundamentalmente para conseguir la Revalorización (*empowerment*) y el Reconocimiento. Sin entrar ahora en la enorme importancia que esta línea de trabajo está teniendo, en general, en el mundo de la mediación, sí queremos hacer algunos comentarios sobre su carácter ineludible y crucial en el ámbito de la mediación intercultural.

---

<sup>4</sup> Sobre este particular, puede consultarse el epígrafe 4.3, «La mediación hoy: más allá de la resolución de conflictos», en el manual de Ripol-Millet (2001, pp. 43-51).

Bush y Folger son conscientes de la necesidad de ser lo más precisos posibles en la manera de comprender y utilizar estos dos elementos que «no son meros conceptos abstractos sino efectos muy reales que pueden reconocerse cuando aparecen en el ámbito de la mediación y más allá de su límites» (p. 134). Coherentes con la necesidad de manejar adecuadamente estas dos categorías, Bush y Folger, «desmenuzan» ambas ganando mucho en cuanto a la operativización.

## Revalorización y mediación intercultural

### *La traducción del término*

Comencemos por el *empowerment*. En la obra de Suares (1996), al utilizar el término *empowerment*, indica que «puede ser entendido como *potenciamiento del protagonismo*, o sea, como *algo que se da dentro de una relación*, por lo cual las personas potencian aquellos recursos que les permiten ser un agente, un protagonista de su vida, al mismo tiempo que se “hacen cargo”, responsables de sus acciones» (1996, 60, énfasis añadido). Hemos enfatizado las palabras de Suares acerca de «algo que se da dentro de una relación» por lo que reflejan en cuanto a la concepción del *empowerment* como categoría no referida a un sujeto sino con carácter relacional.

Al hacer esas apreciaciones, Suares incluye una nota a pie de página donde plantea las pegadas que tienen otras dos formas de traducir *empowerment*, como son: *a)* «aumento de poder», y *b)* «autoafirmación». Dice Suares: «la palabra *empowerment* ha sido traducida al castellano de diversas formas: por ejemplo “aumento de poder”, que es una traducción literalmente correcta, pero tendríamos que tener en cuenta que la palabra “poder” está tomada en el sentido foucaultiano, o sea como un “campo creado” entre las partes, y en nuestro país, por lo general, tenemos otra idea cuando hablamos de poder, y solemos asociarlo con dominación, abuso de poder, etc. También se ha utilizado la pa-

labra «autoafirmación»: pero el prefijo «auto» a mi entender dificulta la idea principal que está implicada en el concepto norteamericano de *empowerment* (1996, 60).

En la traducción castellana del libro de Bush y Folger se ha traducido *empowerment* como revalorización. La primera vez que aparece el término en la edición en castellano que manejamos (Bush y Folger, 1996) indica el traductor: «En inglés *empowerment*, revalorización, autorización. El vocablo utilizado aquí con el sentido adicional de estímulo, infusión de confianza en sí mismo, fortalecimiento. Hemos tratado de resumir estos significados en el término español revalorización, que representa en todo el libro el concepto más amplio» (1996, 16).

### *La noción y el significado de revalorización*

En cuanto a revalorización, ésta remite a la autoestima de las personas y a sus capacidades para afrontar sus vidas: «En los términos más generales se alcanza la revalorización cuando las partes en disputa realizan la experiencia de una conciencia más sólida de su propia valía personal y de su propia capacidad para resolver las dificultades que afrontan, sean cuales fueran las restricciones internas» (1996, 134).

En el ámbito de las relaciones interétnicas, o de las situaciones sociales de multiculturalidad significativa (como prefiero denominarlas, véase Giménez, 1997), esta categoría es esencial por cuanto son relaciones marcadas por los sistemas y jerarquías de poder y por la subordinación de unos grupos socio-étnicos, estando configuradas a partir de procesos de inferiorización, estigmatización, etc.

Aplicada en mediación intercultural, la categoría de revalorización —como en seguida veremos con más detalle— es útil y operativa por cuanto abre el trabajo del/de la mediador/a en ámbitos tan cruciales como la valía y la capacidad de las partes, concretamente del migrante, del gitano, del indígena, etc., así como de aquellos otros (otros inmigrantes de otras nacionalidades, autóctonos, profesio-

nales, etc.) dispuestos a participar en el proceso de mediación, valorizándose también a sí mismos, al tiempo que cada cual reconoce al otro como interlocutor válido (y aprende del proceso con él).

Si llevamos la categoría de revalorización al campo concreto de las migraciones y el refugio, su importancia y utilidad a nadie se le puede ocultar, precisamente cuando estos nuevos sujetos sociales pocas veces son valorados desde el conjunto de sus habilidades y capacidades y están expuestos —ante el rechazo y la incompreensión— a la baja autoestima.

Por lo que hace a Revalorización, ésta se va descomponiendo en: revalorización por referencia a las metas, revalorización de las alternativas, revalorización de las habilidades, revalorización de los recursos y revalorización con respecto a la decisión. Consideremos brevemente cada uno de estos aspectos.

### *Revalorización por referencia a las metas*

Plantean Bush y Folger que:

«Una parte resulta revalorizada en la mediación cuando:

- alcanza una comprensión más clara de lo que le importa y por qué, al mismo tiempo que una comprensión en el sentido de que aquello que le importa en efecto es importante;
- comprende cuáles son sus metas e intereses en la situación dada, por qué persigue esa metas, y que ellas son importantes y merecen consideración» (1996, 135).

— *Comentario desde las relaciones interétnicas y mediación social intercultural*

Se está apuntando aquí al proceso por el que un determinado sujeto adquiere mayor conciencia de sus objetivos y de la importancia de éstos. En las relaciones interétnicas, los individuos y/o grupos están conectados con otros y de-

berán precisar, adecuar, matizar, sus intereses, objetivos y metas, a esa particular situación socio-étnica.

— *Aplicación al caso*

En una mediación conducente a regular la reunión de inmigrantes en espacios públicos al aire libre, los propios inmigrantes se estarían revalorizando al comprender y explicitar con claridad que lo que persiguen es satisfacer un conjunto de necesidades varias como son: encontrarse con familiares, amigos y conocidos; informarse; indagar posibles empleos; experimentar la unión con el grupo de paisanos, disfrutar de comidas y bebidas del país de origen, etc. Por su parte, los responsables municipales estarían revalorizando su posición como tales cuando adquirieran consciencia de que su objetivo es permitir que esas necesidades sean satisfechas al tiempo que se evitan consecuencias no deseadas: deteriorar un parque, etc.

*Revalorización de las alternativas*

En este segundo aspecto de la revalorización, Bush y Folger plantean que:

«Se revaloriza una parte en la mediación cuando:

- cobra conciencia de la gama de alternativas que puede garantizarle total o parcialmente la obtención de sus metas, y de su control sobre esas alternativas;
- comprende que existen decisiones con respecto a lo que debe hacer en la situación, y que ejerce cierto control sobre dichas decisiones;
- comprende que puede elegir si continuará en la mediación o la abandonará, si aceptará o rechazará el consejo jurídico o de cualquier otro carácter, si aceptará o rechazará una posible solución, etc.;
- comprende que, al margen de las restricciones externas, siempre se le ofrecen algunas alternativas, y el control sobre las mismas es exclusivamente suyo» (1996, 136).

— *Comentario desde las relaciones interétnicas  
y mediación social intercultural*

Todo este punto pivota sobre el «campo de control» del individuo o grupo: las alternativas que se presentan, las decisiones a tomar, la continuidad o no en la mediación, el control que hay a pesar de las restricciones externas. Las relaciones interétnicas no son simétricas, sino asimétricas. Están cruzadas por relaciones de poder. Pero esto, lejos de invalidar la propuesta del modelo transformativo respecto a la revalorización de las partes en cuanto a las alternativas, le otorga más sentido pues se trata de aprovechar bien las oportunidades que de hecho se presentan.

— *Aplicación al caso*

Siguiendo con el caso de los puntos de encuentro periódico y regular de inmigrantes de una misma o parecida procedencia en espacios públicos al aire libre, sería importante que tanto el colectivo de inmigrantes como los responsables municipales evaluaran lúcidamente las alternativas en juego, que básicamente podrían ser dos: *a)* la de continuidad: manteniendo la reunión periódica en el lugar pero regulando el uso, y *b)* la de cambio: trasladar la reunión a otro lugar. Es claro que se están rechazando aquí otras dos alternativas de confrontación y no cooperación, como serían: *a)* por parte del Ayuntamiento, prohibir sin más la concentración sin dar salida alguna, y *b)* por parte de los reunidos, negarse a la regulación (limpieza, no vender comidas, etc.) y negarse a cualquier reubicación.

*Revalorización de las habilidades*

Una tercera dimensión de la revalorización se produce en lo referente a habilidades de las partes. Los autores sugieren que:

«Una parte resulta revalorizada en la mediación cuando:

- acrecienta o aumenta sus propias habilidades en la resolución de conflictos;
- aprende el mejor modo de escuchar, comunicar, organizar, utilizar la técnica del *brainstorm*, evaluar soluciones alternativas, etc., y después fortalecer esas cualidades utilizándolas prácticamente en la mediación» (1996, 136-137).

— *Comentario desde las relaciones interétnicas y mediación social intercultural*

Como en otros ámbitos de la realidad social, en los contextos de multiculturalidad significativa los individuos, grupos e instituciones rara vez abordan sus conflictos y tensiones en forma cooperativa y excepcionalmente lo hacen por la vía de la mediación. En las relaciones interétnicas hay mucho de evitación, explosión de la agresividad, negociación sin satisfacción de alguna de las partes (experiencias como las de la discriminación racista en el municipio de El Ejido son buena muestra de ello).

Este aspecto de la revalorización que plantean Bush y Folger es clave si se quiere que los ciudadanos en general —y en particular cuando disponen distinto bagaje etnocultural— vayan adquiriendo una «cultura de la resolución pacífica del conflicto», uno de los ingredientes básicos de la interculturalidad, al menos tal y como la entendemos (Giménez, 1997, 2000).

— *Aplicación al caso*

En España, ha habido escasas experiencias de diálogo y negociación directa entre representantes de las administraciones y los inmigrantes. El hecho de que representantes o portavoces de aquellos grupos de inmigrantes que se ven periódicamente en una determinada área urbana al aire libre se reúnan y dialoguen con los representantes municipales es una magnífica oportunidad de irse conociendo y de ir desarrollando habilidades como explicar bien los propios puntos de vista, escuchar y entender al otro, pre-

sentar propuestas viables, etc. El desarrollo de esas y otras habilidades es algo muy necesario y, sin duda, revaloriza a cada una de las partes.

### *Revalorización de los recursos*

La idea central de revalorización se concreta también en lo relativo a los recursos. Este cuarto aspecto de la revalorización, lo plantean sí Bush y Folger:

«Una parte se ve revalorizada en la mediación cuando:

- sobre renovada conciencia de los recursos que ya posee (o que están al alcance de su mano) para alcanzar sus metas y objetivos;
- comprende más claramente que antes que tiene algo que es valioso para la otra parte; posee la capacidad de comunicarse o persuadir eficazmente; puede redistribuir sus recursos de modo que tengan más alcance; sus recursos son suficientes para promover una solución que antes no se contempló; puede aumentar sus recursos explotando una fuente suplementaria de apoyo a la que antes no había contemplado» (1996, 137).

#### *— Comentario desde las relaciones interétnicas y mediación social intercultural*

La desigualdad y asimetría en las relaciones interétnicas se concreta también en la distribución desigual de los recursos. Entre un departamento del estado y una población indígena, por ejemplo, suele haber desproporción en cuanto a conocimiento y manejo de la legislación, disponibilidad de personal técnico y experto, recursos económicos y posibilidades financieras, etc. Es imprescindible tomar conciencia de ello y tratar de que en el proceso de mediación la parte más débil vea aumentados y diversificados sus recursos (tener a su disposición expertos, facilitarle la documentación oficial necesaria al caso, etc.).

Yendo al punto planteado por los autores, sin duda adquiere gran importancia en contexto multiculturales el que cada parte identifique y maneje adecuadamente sus recursos y se revalorice en esa forma. Debe tenerse bien presente lo que la cultura en general, y el «capital cultural», «capital simbólico» e «identidades múltiples» en particular, tienen de recursos propios. El valor funcional, instrumental, práctico, de la cultura, es una de las razones de la persistencia y resistencia de comunidades, grupos y pueblos.

— *Aplicación al caso*

¿Cuáles son en nuestro ejemplo los recursos en juego? Podríamos distinguir entre los recursos de cara a acometer el problema y los recursos de cara a la negociación o al proceso de mediación. En términos generales, y sin entrar ahora a diferenciarlos, los recursos a revalorizar en el polo de los inmigrantes reunidos en el parque son formas distintas de liderazgo, experiencia comunitaria, prácticas de reunión y asamblea, formas de organización, etc.

Por su parte, la agencia municipal cuenta en su acervo con experiencias anteriores en ese campo, conjunto de normativas y los mecanismos de su ampliación y mejora, mecanismos de coordinación de los departamentos implicados (servicios sociales, medio ambiente, policía municipal, deportes, espacios o lugares alternativos, etc.).

*Revalorización con respecto a la decisión*

Llegamos ya al quinto «tipo específico de hechos que constituyen la revalorización», esto es lo referente a las decisiones. El planteamiento de Bush y Folger es el siguiente:

«Una parte resulta revalorizada en mediación cuando:

- refleja, delibera y adopta decisiones conscientes por sí misma acerca de lo que quiere hacer, incluyendo decisiones acerca de lo que hará en las discusiones de la mediación, y a la posibilidad de

acordar y el modo de hacerlo, o de los restantes pasos que dará;

- evalúa plenamente las cualidades y las debilidades de sus propios argumentos (y de la otra parte), las ventajas y desventajas de las posibles soluciones y de las alternativas que excluyen el arreglo, y adopta decisiones a la luz de sus evaluaciones» (1996, 137-138).

— *Comentario desde las relaciones interétnicas y mediación social intercultural*

La importancia y significatividad de la toma de decisiones de un individuo o grupo étnicamente diferenciando —o en situación de multiculturalidad significativa— en un proceso de encuentro con la otra parte radica en varios aspectos: la clarificación de lo que se quiere, el avance en la interlocución, asumir la corresponsabilidad implícita en el acto de decidir, etc.

Por otra parte, la evaluación de los puntos fuertes y débiles de la propia posición —y concretamente estos últimos— implica o puede implicar un cierto y necesario distanciamiento respecto a la propia cultura, algo muy saludable para no caer en fundamentalismo cultural alguno, para superar tentaciones etnicistas o culturalistas, y para ir estableciendo relaciones de interculturalidad.

— *Aplicación al caso*

Ese proceso de evaluación de cara a la toma de decisión: *a)* obliga la grupo inmigrante a «pensarse» en el conjunto de la ciudad y la ciudadanía, al valorar las implicaciones de sus reuniones públicas, tener en cuenta las normas de limpieza, acatar las prohibiciones de venta, cumplir con reglamentaciones de otro tipo, etc., y *b)* obliga a los responsables municipales a tener cuidado de no incurrir en discriminaciones, al tratar estas concentraciones con una «vara de medir» y a otras con otro rasero, etc.

## Reconocimiento y mediación intercultural

Pasemos ahora a examinar esta segunda categoría central en la metodología trasformativa. Recordamos al lector que sólo la analizaremos sucintamente y en relación con la aplicación en mediación intercultural (para más detalle, consúltese directamente las obras de Bush y Folger).

### *Noción y significado de reconocimiento*

En cuanto al reconocimiento, éste se remite a una mutua sensibilidad entre los actores tanto respecto a la situación como respecto a sus cualidades: «se alcanza el reconocimiento cuando dado cierto grado de revalorización, las partes en disputa son capaces de reconocer y mostrarse mutuamente sensibles a las situaciones y las cualidades humanas comunes del otro» (p. 134). Suares se refiere a esta categoría como «reconocimiento del otro como parte del conflicto, es decir, el reconocimiento del co-protagonismo del otro».

Desde la perspectiva de los contextos multiculturales la importancia de la categoría no puede exagerarse, dado el carácter «estratégico» y de cambio que en las relaciones interétnicas tiene el reconocer y ser reconocido. Baste con mencionar la obra de filosofía política de Charles Tylor sobre las políticas del reconocimiento, como parte de los planteamientos multiculturalistas de respeto del derecho a la diferencia.

Yendo a la operativización de esta segunda categoría central en la metodología transformativa, la «clase cosas que muestran que (el reconocimiento) fue alcanzado» son agrupadas en los siguientes apartados: consideración del reconocimiento, deseo de otorgar reconocimiento, otorgar reconocimiento en el pensamiento, otorgar reconocimiento verbal y otorgar reconocimiento en actos. Al igual que hicimos con la categoría de revalorización, consideraremos por separado cada aspecto, pero sin perder de vista que en el proceso de mediación todos los aspectos se inte-

rrelacionan y también ambas categorías generales. Por razones de espacio y de aligeramiento del texto, obviaré ahora los comentarios en cada punto sobre la aplicación al caso, limitándonos a unas consideraciones generales. (Dejamos como ejercicio para el lector interesado la continuación de esa aplicación pormenorizada que veníamos haciendo.)

### *Consideración del reconocimiento*

La mera consideración de que uno puede reconocer algún aspecto del otro, ya es una oportunidad para ser aprovechada por el mediador que sigue esta metodología transformativa:

«Una parte concede reconocimiento en la mediación cuando:

- comprende que, más allá de poseer la fuerza necesaria para resolver su propia situación, posee la capacidad de reflexionar, considerar y reconocer en cierto modo la situación de la otra parte, no sólo como estrategia para facilitar su propia situación, sino por un impulso de sincero aprecio a la dificultad humana en que se encuentra el otro;
- comprende que se siente bastante seguro como para cesar de pensar exclusivamente en su propia situación, y concentrarse hasta cierto punto en lo que está viviendo la otra parte» (1996, 141).

#### — *Comentario desde las relaciones interétnicas y la mediación social intercultural*

Esta «consideración del reconocimiento» supone, por un lado, que las partes toman conciencia de que están en una relación que otorga a cada cual determinados rasgos o signos identitarios. Por otra parte, la inseguridad sentida ante el cambio que se está viviendo y el hecho de que sea preciso asumir que ese cambio es imparable, puede ser aprovechado para avanzar en la línea de que ese cambio puede ser gestionado por positivo, inducido, planificado.

### *Deseo de otorgar reconocimiento*

Se produce ahora un paso, un salto, un cambio cualitativo, más allá del primer «escalón» de la mera consideración del reconocimiento:

«Una parte otorga reconocimiento en la mediación cuando:

- asume que, más allá de poseer la *capacidad* para considerar y comprender la situación de otro, alienta el *deseo* real de hacerlo;
- advierte que desea concentrar su atención en lo que el otro está experimentando y encontrar un modo de reconocer esa experiencia a través de su comportamiento en la sesión» (1996, 141; énfasis de los autores).

#### — *Comentario desde las relaciones interétnicas y mediación social intercultural*

Se ha señalado (por el sociólogo Colleyn) la importancia —en las relaciones entre sujetos racial y culturalmente diferentes— del «interés por el otro», en el sentido de que una posición o actitud de desinterés («a mí me da igual como sea fulanita», etc.) puede ser síntoma claro de racismo o de exclusión.

Siguiendo la línea de trabajo que propone la metodología transformativa, en la mediación intercultural, deberíamos propiciar —y aprovechar cuando se produce— la actitud en una o ambas partes de no juzgar al otro, sino de valorar cómo está de hecho abordando a la situación problemática y el conflicto.

### *Otorgar reconocimiento en el pensamiento*

Tras los pasos o «escalones» previos de la consideración y la intencionalidad, pasamos ya a otorgar reconocimiento en tres planos: el pensamiento, la palabra y la acción. Comencemos por el primero:

«Una parte otorga reconocimiento en la mediación cuando:

- en efecto se permite ella misma ver a la otra parte, y en su comportamiento, bajo una luz diferente y más favorable que antes;
- se dedica conscientemente a reinterpretar la conducta y el comportamiento anteriores de la otra parte y trata de verlos de un modo nuevo y más condescendiente;
- renuncia conscientemente a su propio punto de vista y trata de ver las cosas con la perspectiva de la otra parte;
- por ejemplo, percibe que lo que interpretó como un insulto intencional fue el producto no premeditado de una frustración comprensible, o simplemente un modo distinto de comunicación;
- por ejemplo, percibe que lo que parecía un comportamiento oportunista o aprovechador dirigido contra él, era en cambio el producto del intento comprensible de la otra parte de afrontar presiones reales y severas que se ejercían como resultado de sus propias circunstancias impuestas, etc.;
- en momentos así, «la situación se aclara» o «la luz se enciende», pues ésta comprende que no necesita ver al otro con tanta dureza y de manera tan negativa como estuvo haciendo antes, y así se desplaza conscientemente a una visión nueva y más compasiva» (1996, 142).

— *Comentario desde las relaciones interétnicas y la mediación social intercultural*

En este punto tenemos planteada la importancia de la tolerancia, entendida no como concesión graciosa del dominante al dominado, sino como respeto democrático de la posición diferente<sup>5</sup>. Se requiere de tolerancia —y de

---

<sup>5</sup> He abordado las significaciones de la tolerancia y su historia en Malgesini y Giménez (2000).

cierto distanciamiento crítico de la propia identidad, pertenencia y cultura— para poder reconocer el pensamiento del otro.

En mediación en general y en mediación intercultural en particular, es decisivo que no sólo el mediador sino cada una de las partes se ponga en la piel del otro, concretamente en el pensamiento del otro. Finalmente, no insistiremos lo suficiente en la necesidad de tener presentes en su justa dimensión los «factores situacionales» que afectan al otro y ambos —situación económica, laboral, jurídica, etc.— como contexto necesario para comprender su forma de ver las cosas.

### *Otorgar reconocimiento verbal*

Tras y con el pensamiento la palabra:

«Una parte otorga reconocimiento en la mediación cuando:

- admite francamente que cambió su interpretación del otro y/o decide comunicárselo;
- admite ante el mediador, aunque sea privadamente, cómo ahora ve de distinto modo lo que sucedió y reconoce que ese episodio proyecta una luz distinta y más favorable sobre la otra parte; o dice esto al mediador en presencia del otro, o directamente a la otra parte;
- agrega al enunciado de su nueva comprensión cierto tipo de disculpa;
- se excusa por haber «pensado antes lo peor» acerca de la otra parte, y/o por su propio comportamiento con sesgo de «represalia», que se basó en su áspera interpretación del comportamiento del otro con esta misma» (1996, 143).

### *— Comentario desde las relaciones interétnicas y mediación social intercultural*

En este punto se nos plantea la importancia de reconocer verbalmente aspectos como que no se conocía bien la

cultura del otro, que se tiene una visión estereotipada o prejuiciada, que se interpretó mal determinadas afirmaciones o prácticas del otro, etc. El mediador o la mediadora intercultural deberá ser muy sensible a estas manifestaciones positivas en el plano verbal, aprovechándolas intensamente para acercar a las partes y establecer sintonías que fructifiquen en mejoras de la confianza, del respeto, del interés en el otro y en definitiva en mejoras de la relación.

### *Otorgar reconocimiento en actos*

Finalmente, aparece la dimensión conductual y de las prácticas:

«Una parte otorga reconocimiento en la mediación cuando:

- decide a la luz de su comprensión diferente de la conducta anterior del otro y su situación, promover cierta adaptación concreta al otro por referencia al modo en que se afrontan las cuestiones en disputa. Si un primer ofrecimiento de adaptación no es suficiente, decide obtener una solución satisfactoria para ambos, para promover una adaptación ulterior;
- aún si sus propias circunstancias son tan compulsivas que no le es posible adaptarse lo suficiente como para resolver el asunto, expresa sincero pesar en vista de la situación» (1996, 143-4).

### — *Comentario desde las relaciones interétnicas y la mediación social intercultural*

La adaptación al otro guarda una gran relevancia en la relación interétnica. Es un mensaje de respeto, atención e interés en el otro. He planteado en otras ocasiones (Giménez, 1994; en Malgesini y Giménez, 2000) cómo el proceso social y cambio constituido por la integración social de los inmigrantes debe concebirse como un proceso de *adaptación mutua* entre la población venida de fuera y la sociedad receptora. También que una de las principales

aportaciones de la mediación intercultural debe serlo en el campo de la *readaptación institucional* de aquellos sistemas sociales como la escuela, el sistema sanitario, etc., que han sido configurado sin tener en cuenta la naturaleza diversa y multicultural de sus destinatarios (alumnos, pacientes, etc.) (Giménez, 197).

— *Aplicación al caso: comentario general*

En el caso de los encuentros periódicos de inmigrantes en espacios públicos al aire libre, también desde el reconocimiento cabe orientar el proceso de una eventual mediación intercultural. Los responsables y técnicos municipales consideran el reconocimiento o lo desean cuando tratan de comprender el significado múltiple, legítimo y positivo que para los migrantes y tiene esa reunión. A partir de ahí, pueden llevarse a cabo reconocimientos de su manera de ver las cosas, de sus propuestas verbales y de sus conductas de compromiso para regular la reunión según las normas, etc.

De la misma manera, los inmigrantes expresan su consideración y deseo del reconocimiento de la legitimidad y competencia municipal, cuando atienden las razones que se les exponen, muestran interés en conocer la situación y las normativas al uso, etc. Habrá que aprovechar en el proceso de mediación todas y cada una de las oportunidades que se presenten a partir de las manifestaciones de reconocimiento respecto al discurso de los responsables municipales, sus manifestaciones verbales o sus actos.

## **El proceso de mediación o la ruta transformadora**

A partir de la exposición de un caso, Bush y Folger exponen las tres pautas de la ruta transformadora: microenfocar los movimientos de las partes, alentar la reflexión y la adopción de decisiones y promover la aplicación de perspectivas. En el proceso de mediación orientado según las pautas transformativas el mediador «evita catalogar global-

mente la disputa: adopta en cambio un *microfoco de las contribuciones de las partes*, concentrando la atención en los que los litigantes dicen y hacen» (1996, 281, énfasis de los autores). Sobre esta primera pauta, los autores explican que «el mediador “sigue a las partes” cuando éstas exploran y aclaran sus alternativas, cuando cada una cuestiona las opiniones de la otra, y cuando consideran posibles formas de arreglo» (ídem, 281-282). El mediador «no persigue el arreglo *per se*, sino que busca que se manifiesten y aprovechen las oportunidades de la habilitación y reconocimiento». La segunda pauta general... es que el mediador «promueve la habilitación cuando estimula *la deliberación de las partes y la adopción de decisiones*» (283-284; énfasis de los autores). Por último, la tercera pauta es que «el mediador promueve el reconocimiento *alentando el aprovechamiento de las perspectivas* siempre que surge una oportunidad en ese sentido» (p. 286; énfasis de los autores).

En un esquema de la representación gráfica del proceso transformador (Bush y Folger, 1996, 295), los autores indican así las fases del proceso:

«Llegan las partes: la habilitación y las oportunidades de reconocimiento surgen mientras las partes ofrecen comentarios, formulan preguntas y afrontan decisiones.

El mediador trabaja sobre las oportunidades de habilitación y reconocimiento. Se estrecha el ámbito de la discusión a medida que se agotan las oportunidades.

“Puestos” de mediación.

El mediador interviene para ampliar la discusión y crear un campo más amplio de oportunidades de habilitación y reconocimiento.

El mediador trabaja con las oportunidades de habilitación y reconocimiento. Se reduce el ámbito de la discusión a medida que se agotan las oportunidades.

“Puestos” de mediación.

El mediador interviene para ampliar la discusión y crear un campo más ancho de oportunidades de habilitación y reconocimiento.

(Se repite el ciclo.)

El mediador trabaja sobre las oportunidades de habilitación y reconocimiento. Se reduce el ámbito de la discusión a medida que se agotan las oportunidades.

“Puestos” de mediación.

El mediador interviene para comprobar las posibles oportunidades de habilitación y reconocimiento: resume los logros si el campo está agotado.

Se agotan todas las oportunidades de habilitación y reconocimiento. Las partes redactan el enunciado de los logros y los compromisos» (1996, 295).

## **La utilidad de la metodología transformativa en mediación intercultural**

En el modelo de Harvard, y en el método Fisher-Ury en particular, se nos apremia a «separar a las personas del problema» y a «centrarnos en los intereses». Como consecuencia de ello la relación entre las partes no se aborda como tal. De hecho, Fisher y Ury ven necesario distinguir y separar los intereses de esencia y de relación, ya que «la relación tiende a entremezclarse con el problema» y dado que «la negociación posicional pone en conflicto la relación y la esencia» (1998, 38-39). En el planteamiento de Bush y Folger, por el contrario, la relación —y su transformación— es la clave, y esta idea esencial lo convierte, entre otras cosas, en un referente muy útil en mediación intercultural.

Lo «étnico» es relacional. Así viene enfatizándose en antropología desde la reconceptualización propuesta por Barth a finales de los años cincuenta. Las identidades étnicas y culturales se configuran dinámicamente en los procesos históricos de relaciones económicas, sociales y políticas, y en este sentido hay una *gran consonancia entre el núcleo de la metodología transformativa y los paradigmas contemporáneos sobre etnicidad y cultura en la antropología social*.

Un segundo punto a señalar, es *lo acertado y necesario de tratar de transformar la relación existente*. Las relaciones

entre inmigrantes y administraciones de las sociedades receptoras, entre inmigrantes y autóctonos, entre las instituciones (configuradas sin tener en cuenta la multiculturalización) y sus usuarios, entre grupos o comunidades de inmigrantes, etc., son todas ellas relaciones mejorables, necesitadas de transformación. Igual puede afirmarse de las relaciones entre payos y gitanos, entre indígenas y no indígenas, entre comunidades étnicas dominadas e instituciones oficiales, etc.

Tercero, y ya en un plano más concreto, *centrar la metodología mediadora en las dos categorías complementarias de revalorización y de reconocimiento, es de todo punto estimulante en contextos multiculturales*, en los cuales están siempre presentes —de una u otra forma, y con una intensidad u otra— procesos de estereotipación, inferiorización, culpabilización (chivo expiatorio), racialización, guetización, etc., por lo que poner el acento en la valorización del Uno y el reconocimiento del Otro es algo no solo necesario y conveniente, sino posible y práctico.

Al hilo de lo anterior, y en cuarto lugar, encontramos de *alta potencialidad práctica la operacionalización de ambas categorías* y su concreción en las situaciones y casuística específica de las situaciones de multiculturalidad significativa. Por tomar la modalidad de mediación intercultural en el ámbito de las migraciones, hay toda una línea de trabajo a explorar, fundamentar y concretar en la práctica, en lo relativo a las metas, alternativas, habilidades, recursos y decisiones de los inmigrantes y de las otras partes involucradas en la acción mediadora. Esto en lo relativo a Revalorización. Por lo que hace al Reconocimiento, hemos de indagar las manifestaciones y la utilidad en el espacio de la mediación intercultural de las actitudes a considerar y desear el reconocimiento mutuo, así como todas y cada una de las posibilidades envueltas en el reconocimiento de los pensamientos, palabras y actos, tanto de los nuevos ciudadanos de origen extranjero como de los autóctonos y representantes y profesionales de las instituciones (servicios sociales, escuela, sistema sanitario, judicatura, etc.).

## **EL MODELO CIRCULAR-NARRATIVO Y LA MEDIACIÓN INTERCULTURAL**

Este tercer modelo que analizaremos está asociado a la obra y práctica de Sara Coob, mediadora y profesora de la Universidad de California, campus de Santa Cruz, quien viene publicando desde comienzos de los noventa diversos textos (por ejemplo, 1991 a y b; 1995 a, b y c; con Rifkin, 1991), dictando conferencias y llevando a cabo seminarios, fundamentando así un sistema de mediación que pone énfasis en la comunicación (concretamente en las categorías de narrativa e historia, entre otras), que bebe de un amplio espectro de desarrollos teóricos y que va parejo con el desarrollo sistemático y la aplicación de un instrumental técnico innovador.

Este modelo se denomina «circular» porque parte de una concepción circular tanto de la comunicación como de la causalidad, y se denomina «narrativo» porque la categoría de narrativa es central tanto desde el punto de vista analítico como propositivo. Marinés Suares es una de las profesionales que sigue y aplica este modelo; recomendamos su libro (1996) para una exposición sintética al tiempo que de este sistema. Puede consultarse también el libro de Díez y Tapia (1999).

### **Fundamentos teóricos y conceptuales**

Como en otros modelos, pero muy particularmente en este caso, nos encontramos ante una síntesis de diversos marcos teóricos. Suares (1996) indica que el modelo circular-narrativo «se ha nutrido con las conceptualizaciones, las investigaciones y las técnicas provenientes de otras áreas de las ciencias sociales».

Ese acervo es agrupado por esta autora en cinco grandes grupos: a) los elementos conceptuales provenientes de la *teoría de la comunicación* (Bateson, Watzlawick y otros au-

tores), destacando lo referente a la comunicación analógica, los aspectos pragmáticos de la comunicación y la noción de contexto como calificador del texto; *b*) las claves provenientes de la *terapia familiar sistémica*, especialmente lo relativo a la noción de que el problema es la solución intentada pero que ha fracasado y la aplicación de múltiples técnicas frecuentes en ese campo, como pueden ser la reformulación, la externalización, la connotación positiva, las preguntas circulares; *c*) las innovaciones epistemológicas de la *cibernética de segundo orden*, concretamente la teoría del observador elaborada por Heinz von Foerster y Maturana, de la cual Suares selecciona dos aspectos: la necesidad de posicionarse frente a una «realidad entre paréntesis» y la importancia del observador como elemento participante de aquello que observa; *d*) los aportes del *construccionismo social*, en la línea de Georgen, marco teórico del que habría destacar lo relativo a la construcción social de la realidad, y *e*) la *teoría posmoderna del significado*, especialmente lo referente a superar el límite entre lingüística y retórica, así como las conceptualizaciones sobre narrativa, sobre todo desde White (Suares, 1996, 61-62).

La comunicación es concebida como un todo: las partes más el mensaje. Se tienen en cuenta tanto los elementos verbales (comunicación digital; contenidos) como los elementos para-verbales (comunicación analógica; relaciones). Se parte asimismo del axioma número uno de Wetslavick acerca de la imposibilidad de «no comunicarse». En cuanto a la causalidad, el punto de partida es que no hay una causa única produciendo un determinado resultado, sino que se está ante una retroalimentación de las causas y los factores.

### **El método: rasgos y fases**

Tal y como hicimos con el sistema transformativo, nos acercaremos a la dimensión metodológica del modelo circular-narrativo desde dos ángulos: uno sincrónico como son los rasgos esenciales de tal metodología y otros diacrónico a partir de sus fases.

### *Rasgos caracterizadores*

Siguiendo el resumen de Suares, aparecen cuatro elementos esenciales del método circular-narrativo de mediación: el *aumento de las diferencias*, la *legitimación de las personas*, los *cambios de significados* y la *creación de contextos*.

A diferencia del modelo de la Escuela de Negociación de Harvard, en la metodología circular-narrativa se trata de aumentar las diferencias: «no borrarlas ni disminuirlas, sino permitir que se manifiesten y aumenten hasta un determinado punto... En contradicción con lo que postula el Modelo Tradicional de Harvard, consideran que la gente llega a la mediación en una situación de “orden”; cada una de las partes está en una posición y generalmente la mantiene rígidamente, lo cual le impide encontrar alternativas. Al introducir caos en el orden se flexibiliza el sistema, se da la posibilidad de que aparezcan “estructuras disipativas”, que implican la posibilidad de alternativas que posiblemente no hubieran podido ni siquiera ser previstas, y a partir de éstas sí se podrá lograr un nuevo orden» (Suares, 1996, 62).

Haremos dos breves comentarios desde la mediación en contextos multiculturales. Hay que aclarar que cuando se propone «aumentar las diferencias», se está entendiendo diferencia entre las partes como disparidad de intereses, percepciones, etc. No conviene confundirlo con la «diferencia» como categoría en el pluralismo cultural: respeto y derecho a la diferencia, al entender ésta como la forma de ser, pensar y sentir del Otro. Aclarado esto, no podemos sino señalar el enorme interés de esta propuesta de aumentar las diferencias en el campo de los contextos multiculturales.

En las «situaciones sociales de multiculturalidad significativa» (Giménez, 1997) están efectivamente presentes ese orden previo, esa rigidez, que plantea este modelo. La identidad étnica se construye en relación con el Otro y las distintas perspectivas identitarias se correlacionan; las políti-

cas públicas conforman definiciones administrativas del problema étnico, el racismo crea o trata de mantener una subordinación de determinados segmentos del mercado de trabajo que avanzarían en sus reivindicaciones de derechos sin la opresión xenófoba y racista; el sistema educativo acaba convirtiendo en rígido el nuevo currículum; los medios de comunicación configuran una opinión pública con un determinado «mapa» de los grupos étnicos y culturales, etc. Todo ello crea, en definitiva, ese «orden» que conviene ser removido.

Un segundo rasgo de la metodología circular-narrativa es la *legitimación a las personas*, esto es de la tarea de «construcción para cada una de las personas de un lugar legítimo dentro de la situación». La categoría de legitimación es un principio de la mediación, al tiempo que una técnica, si bien en el modelo circular-narrativo es uno de los aspectos enfatizado y particularmente usado. En el campo de las relaciones etnoraciales (autóctono-inmigrante, payo-gitano, mestizo-indígena, etc.) la cuestión de la legitimación es central y polémica. Buena parte de los procesos y situaciones de subordinación, inferiorización, invisibilización, de un grupo étnico hacia otro, etc., constituyen una negativa de legitimación y reconocimiento de la comunidad o parte dominante hacia la dominada.

¿Es posible entonces lograr esa legitimación en el proceso de mediación intercultural? Consideramos que para abordar con un mínimo de rigor esta cuestión hay que comenzar por distinguir los planos macro y micro o, dicho de otra manera, el plano global societal y el plano concreto del espacio de mediación. En el espacio de mediación es esencial que haya campo, oportunidad, para ese proceso de «construcción para cada una de las personas de un lugar legítimo dentro de la situación». Esa *posibilidad para la legitimación* se fundamenta al menos en dos pilares: por una parte, la voluntariedad de las partes en acceder al proceso de mediación y mantenerse en él, y por otra en el trabajo del mediador/a para que el reconocimiento del otro avance y se consolide. Nuevamente aquí vemos cómo se

complementan los métodos: concretamente aquí el circular-narrativo con el transformativo y su énfasis en el reconocimiento.

Un tercer elemento de este método, en la síntesis ofrecida por Suares, es *cambiar el significado*, «arduo trabajo para el cual necesitamos cambiar la historia material que han construido las partes y que traen a la mediación. Para cada parte, «su historia» es la historia verdadera. El trabajo fundamental del mediador es construir una *historia alternativa*, que permita ver «el problema» por todas las partes desde otro ángulo» (ídem, 62, énfasis añadido).

También este punto resulta especialmente útil en las relaciones interétnicas y en la mediación intercultural por cuanto efectivamente existen historia y narrativas previas. Cada grupo ha ido tejiendo con el transcurso del tiempo una visión del otro, a partir de sus relaciones económicas, laborales, sociales y políticas. En toda comunidad étnica, nacional, etc., existen discursos acerca de cómo es el otro, sus virtudes y defectos, habiéndose fijado prejuicios y estereotipos, lo cuales quedan de manifiesto en dichos, refranes, cuentos, leyendas, etc. Hay historias locales y particulares acerca del pasado y trayectoria del propio o grupo, de los grupos externos y de las interacciones. Esas narrativas están ahí y pesan, influyen. Por ello, la metodología de Coob orientada a la deconstrucción de las historias particulares y a la co-construcción de una historia alternativa y consensuada es enormemente atractiva, y diríamos más, absolutamente necesaria en mediación intercultural.

Finalmente, un cuarto aspecto metodológico clave en este modelo es la *creación de contextos*, añadiendo Suares algo que resulta de especial interés en nuestra temática: «en todos los casos de mediación el establecimiento del contexto (en el sentido que le da Bateson a este término) es importante. Adquiere no obstante importancia fundamental en los casos de mediación comunitaria o, como también suele llamarse, mediación en política pública y mediación social. En estos casos, la determinación del

«contexto de trabajo» llega a ser primordial, y no comienza el «proceso formal de mediación» hasta tanto esté especificado ese contexto. Pero, a la vez, en esto casos comunitarios, el contexto puede ir variando de acuerdo con el proceso» (pp. 62-63).

Tomemos el trabajo de un mediador o una mediadora intercultural en una escuela con alumnado de variado bagaje cultural, o en un barrio donde va a crearse un centro intercultural en el que quieren participar las diversas comunidades étnicas asentadas junto con los equipos profesionales del sistema público, o en un hospital donde se ha decidido tener más en cuenta las particularidades conductuales, cognitivas, lingüísticas y religiosas de los pacientes, etc. En todos esos casos, la identificación, análisis y valoración del contexto —su «establecimiento» en definitiva— es algo necesario. Diremos algo más: establecer el contexto —e ir enriqueciendo su conocimiento y manejo en el proceso de mediación— es capital si queremos evitar el culturalismo potencial en toda aproximación basadas en las categorías de diferencia etnocultural, pluralismo cultural, o mediación intercultural. Tener siempre presente el contexto y su cambio, con sus condicionantes (y oportunidades) normativas, jurídicas, laborales, etc., con sus estructuras de desigualdad y asimetría, es crucial para poder otorgar su justo peso en los factores culturales.

### *Fases del proceso de mediación en el modelo narrativo*

Coob trabaja en una secuencia de cuatro etapas. Esas cuatro etapas están antecedidas de una *fase previa de «pre-reunión»* en la que se da a conocer a las partes las características del proceso de mediación y se explica lo relativo a confidencialidad (firmándose un acuerdo al respecto). En el caso en que haya videograbación, se explica porqué se hace y se firma un acuerdo de aceptación. En esta fase preliminar, se aclaran también los honorarios y se fija el tiempo máximo de encuentro.

La primera etapa es de «reunión conjunta» y en ella se hacen sobre todo dos cosas: informar a las partes del proceso y las alternativas existentes, y establecer las reglas del juego en las que se va a basar dicho proceso. Entre estas reglas destacan los siguientes puntos: se insiste en la confidencialidad, se aclara que el mediador no podrá ser testigo en juicio alguno y se acuerda que las partes hablarán con el mediador tanto en reunión privada como en reunión conjunta, especificándose que lo que se hable en privado no será comunicado a la otra parte, salvo autorización expresa. Para las reuniones conjuntas se establece, como en cualquier modelo de mediación, que se hablará por turnos, sin interrumpirse, y que si la situación fuera insostenible cualquiera puede abandonar la mediación, incluido el mediador.

La segunda etapa es ya de «reunión individual» en la que el/la mediador/a trabaja con cada parte por separado. En esta etapa se abordan los siguientes tareas: despliegue del problema, fijación de objetivos y necesidades, fijación de las contribuciones para resolver el problema, el discurso de los derechos (tiene derechos pero algo no funciona), análisis de las soluciones intentadas, creación de circularidad y reposicionamiento de objetivos. Respecto al punto de la creación de la circularidad se especifica que se trata de: «hacer ver que lo que (se) quiere está conectado con lo que pide la otra parte y que no es un problema independiente»: es preciso «analizar qué cree que quiere la otra parte y cuáles son sus necesidades», llevando todo ello al «reconocimiento del co-protagonismo»<sup>6</sup>.

La tercera etapa es de «reunión interna» (del equipo de mediación o del mediador único) haciéndose una reflexión sobre las historias a comparar y sobre las diferencias y semejanzas entre las observaciones de las partes sobre las personas, el contexto, etc. Se comienza ya a construir una historia alternativa, cuidando la descripción de la interdependencia de las partes.

---

<sup>6</sup> Apuntes del Seminario ofrecido por Sara Coob, Madrid, 2000.

La cuarta y última etapa es de nuevo de «reunión conjunta» procediéndose por una parte a la narración de la historia alternativa y por otra a la construcción del acuerdo. En esta etapa son tareas claves: oír a las partes lo que tengan que decir respecto a nuevas opciones y alternativas (adquiriendo los silencios especial relieve), la discusión acerca de las ventajas y desventajas de cada una de las opciones, la conducción a las partes para que generen una opción común, y finalmente escribir un acuerdo. Como puede verse en esta fase final, lo original del modelo circular-narrativo está en la construcción dialogada de la historia alternativa, pues los otros aspectos son comunes con otros modelos y métodos de mediación, habiéndose sistematizado por la Escuela de Harvard.

### **Interés y potencialidad del modelo circular-narrativo en mediación intercultural**

Seleccionaremos y resaltaremos ahora algunos puntos de especial interés del modelo circular-narrativo desde la perspectiva de la mediación intercultural. Primero, el modelo de Coob es extraordinariamente interesante en contextos de multiculturalidad, desde el momento en que *pone el acento en la comunicación y dentro de ella en la narrativa y las historias*. Todo sistema de mediación tiene que plantearse la comunicación pero hay varios aspectos del método de Coob que interesan de cara la mediación cultural, especialmente el uso para la mediación del concepto de narrativa. Sobre narrativa y cultura se ha publicado extensamente en los últimos años, particularmente desde la antropología social y los estudios culturales (*cultural studies*)<sup>7</sup>. En los diferentes modelos se parte obviamente de que las partes están relacionadas y existe entre ellas una interdependencia, pero este punto resulta muy enfatizado en el planteamiento de Coob, siendo esto de im-

---

<sup>7</sup> Véase, por ejemplo, los textos de Stuart Hall.

portancia en las relaciones interétnicas dado que los antropólogos han puesto en evidencia el carácter relacional de la etnicidad y la identidad étnica. Ésta no puede ser considerada como una esencia, sino como algo construido en el marco de las relaciones sociales concretas.

Segundo, la importancia de tener en cuenta, en el análisis y en la acción mediadora, *tanto el contenido como las relaciones*. Este es un punto en común con el modelo transformativo y de diferenciación de ambos respecto a la escuela de negociación de Harvard. Vimos como Fisher y Ury llaman a distinguir y separar los intereses de esencia y de relación. Por muy útil que ello pueda ser en determinados momentos concretos del proceso de mediación, nos parece de todo punto inoportuno y extraño hacer abstracción de las relaciones existentes entre dos partes etnoculturalmente diferenciadas (relaciones interétnicas). En este sentido afirma Ross:

Un tercer aspecto de especial interés desde la mediación intercultural es la relevancia de llevar a sus últimas consecuencias el axioma de Wetslavick de la imposibilidad de no comunicarse. Para contextos multiculturales, ello nos lleva al hecho de que el distanciamiento o «no relación» entre segmentos etnoculturales ya está significando, ya nos está hablando, de un tipo de comunicación interétnica: *la comunicación mala o deficiente entre segmentos socioculturales*: entre inmigrantes y autóctonos, entre payos y gitanos, entre no indígenas e indígenas, entre comunidades étnicas dominantes y dominadas, etc.

Cuarto, el énfasis que en este modelo se hace de la causalidad circular, nos sitúa ante la *multiplicidad de factores incidiendo en la comunicación interétnica*: desde las actitudes y formas ser de cada persona hasta los componentes sociopolíticos (como la ocupación, el estatuto jurídico, etc.) pasando por claves más específicamente culturales, como pueden ser los valores, las costumbres, las concepciones y creencias, las prácticas rituales, los modos de identidad y pertenencia étnica o nacional, etc.

Finalmente, la metodología circular-narrativa está generando, y está apoyada por, un *amplio repertorio de técnicas*. Suares (1996) las ha clasificado en microtécnicas, minitécnicas, técnicas y macrotécnicas <sup>8</sup>, ofreciendo un valioso resumen de ellas. Hay aquí otro enorme y fértil campo para el desarrollo riguroso de la mediación intercultural, a partir de la concreción de esos instrumentos y herramientas a la especificidad de los contextos multiculturales.

## A MODO DE CONCLUSIÓN

Una vez analizados y comentados los tres modelos desde la perspectiva de los contextos multiculturales, las relaciones interétnicas, y la mediación intercultural, paso a enumerar algunas breves conclusiones. Estas conclusiones son la base para el modelo y metodología de mediación intercultural que propondré en un próximo artículo:

1. Es preciso avanzar en la *fundamentación teórica y metodológica* de la mediación intercultural. Hay varias formas de trabajar en ello. Una de ellas es aplicando creativamente los modelos ya existentes en mediación general a los contextos multiculturales y a la especificidad de las relaciones interétnicas.
2. Sin dejar de ver sus antagonismos, y, por tanto, sin caer en eclecticismos, es notorio que cada uno de

---

<sup>8</sup> Para dar idea de esa riqueza y del amplio campo abierto también a la mediación intercultural, indicaremos que dentro de las microtécnicas hay algunas vinculadas a la pregunta o modo interrogativo (tanto para el momento de la información como para el momento de la desestabilización de las historias), y otras ligadas a las afirmaciones (con innovaciones en cuanto a la técnicas de reformulación, connotación positiva, legitimación y recontextualización). Dentro de las minitécnicas, hay instrumentos muy útiles en la externalización, los resúmenes o el equipo reflexivo. Es dentro de las técnicas, donde se ubica la construcción de la historia alternativa. Finalmente, en las macrotécnicas, Suares ubica el encuentro de mediación.

- los tres modelos presentado presenta aspectos muy positivos y de interés para la mediación intercultural, como ha quedado expuesto en las síntesis respectivas. Deberíamos ir hacia una *metodología integradora o unificadora* en mediación intercultural.
3. Algunas *categorías centrales* de la mediación intercultural deberán ser las de Diálogo intercultural, Opciones de beneficio mutuo, Revalorización, Reconocimiento, Legitimación e Historia Alternativa.
  4. Debe prestarse atención no sólo a los *contenidos* de las relaciones sociales multiculturales, sino a las *relaciones en sí mismas*, ubicando ambos (contenidos y relaciones) en el Contexto (o los contextos).
  5. Es posible  *sintetizar los énfasis respectivos en el acuerdo, la mejora de la relación y la comunicación*. Más allá de la obsesión por búsqueda y logro del acuerdo (historia de la satisfacción), el énfasis debe ser puesto en establecimiento de una adecuada comunicación y en la mejora de la relación, lo cual redundará en acuerdos más sólidos y duraderos.
  6. Como corolario de lo anterior, algunas de las *finalidades* de la mediación intercultural deben ser la mejora de las relaciones interétnicas, el logro de una comunicación intercultural (como parte esencial de lo anterior) y la adopción de acuerdos entre las partes involucradas.
  7. Debemos partir de que la *conflictividad interétnica* —en su sentido más amplio no sólo de conflictos manifiestos, sino también de desajustes y malas adaptaciones (Giménez, 1997) tiene diversas causas y de que éstas se retroalimentan entre sí (causalidad circular).
  8. Situarnos en la mediación intercultural ante la multiplicidad de factores nos conduce a la necesidad de tener en cuenta la *retroalimentación de los factores relevantes en la relación interétnica*. He aquí, en la identificación, análisis y manejo de tres grandes grupos de factores y de su interrelación —los per-

sonales o idiosincrásicos, los situacionales y los etnoculturales— donde vemos una de las claves específicas de la filosofía y metodología de la mediación intercultural, tal y como detallaremos en un próximo trabajo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AA.VV. (1995): *Monográfico sobre mediación: una alternativa extrajurídica*, Colegio Oficial de Psicólogos, Delegación de Madrid.
- (1998): «Monográfico: Mediación y resolución de conflictos», *Educación Social*, n.º 8, enero-abril.
- AUGSBURGER, D. W. (1992): *Conflict mediation across cultures. Pathways and patterns*, Westminster/John Knox Press, Louisville, Kentucky.
- AVRUCH, K. (1991): «Introduction: culture and conflict resolución», pp. 1-17, en K. AVRUCH, P. W. BLACK y J. A. SCIMECCA (comps.): *Conflict resolution: cross-cultural perspectives*, Greenwood Press, Nueva York.
- AVRUCH, K., y BLACK, P. W. (1991): «The cultural question and conflict resolución», *Peace and Change*, 16: 22-45.
- AVRUCH, K.; BLACK, P. W., y SCIMECCA, J. A. (comps.) (1991): *Conflict resolution: cross-cultural perspectives*, Greenwood Press, Nueva York.
- AXELROD, R. (1986): *La evolución de la cooperación*, Alianza, Madrid.
- BATESON, G. (1976): *Pasos hacia un a ecología de la mente*, Lohlé, Buenos Aires.
- BUSH, R. A. B. (1989): «Efficiency and protection, or empowerment and recognition? The mediator's role and ethical standards in mediation», *Florida Law Rewiew*, 41(2), pp. 253-286.
- (1989-1990): «Mediation and adjudication, dispute resolución and ideology: an imaginary conversation», *Journal of Contemporary Issues*, 3, pp. 1-35.
- (1992): *The dilemmas of mediation practice. A study of ethical dilemmas and policy implications*, Instituto Nacional para la Resolución de las Disputas, Washington, D.C.

- BUSH, R. A. B., y FOLGER, J. P. (1996): *La promesa de la mediación. Cómo afrontar el conflicto a través del fortalecimiento y el reconocimiento de los otros*, Granica (1.ª ed. en inglés, 1994).
- BOLAÑOS, I. (2000): «La construcción de un espacio cooperativo en mediación familiar», *Apuntes de Psicología*, vol. 18, n.º 2 y 3, diciembre 2000.
- CASTELLI, S. (1996): *La mediazione. Teorie y tecniche*, Raffaello Cortina Editore, Milán.
- CASTIGLIONE, M. (1997): *La mediazione linguistico-culturale. Principi, strategie, esperienze*, Franco Angeli, Milán.
- COHEN-EMERIQUE, M. (1997): «La negociación intercultural, fase esencial para la integración de los inmigrantes», *Hombres & Migraciones. Todo tipo de mediaciones*, Cuaderno de Formación para uso interno, Sevilla Acoge, Sevilla, julio-agosto, 1997.
- (s.f.): «Formación de una perspectiva intercultural», material de trabajo de uso interno, Sevilla Acoge, Sevilla.
- COOB, S. (1991 a): «Resolución de conflictos: una nueva perspectiva», *Acta Psiquiátrica y Psicológica de America Latina*, 37(1), pp. 31-36.
- (1991 b): «Einsteinian practice and Newtonian discourse: ethical crisis in mediation», *Negotiation Journal*, 7 (1), pp. 87-102.
- COOB, S., y RIFKIN, J. (1991): «Neutrality as a discursive practice: the construction and transformation of narratives in community mediation», *Studies in Law, Politics and Society*, 11 (pp. 69-91).
- COOB, S. (1995 a): «La neutralidad como práctica discursiva. La construcción y transformación de narrativas en la mediación en comunidades», Curso sobre «Negociación y resolución de conflictos», Universidad de California, Santa Bárbara, agosto-septiembre de 1995.
- (1995 b): «Una perspectiva narrativa de la mediación. Hacia la materialización de la metáfora de Narración de Historias», Curso sobre «Negociación y resolución de conflictos», Universidad de California, Santa Bárbara, agosto-septiembre de 1995.
- (1995 c): «La pragmática del “potenciamiento del protagonismo” en la mediación: una perspectiva narrativa», Curso sobre «Negociación y resolución de conflictos», Universidad de California, Santa Bárbara, agosto-septiembre de 1995.
- CORNELIUS, H., y FAIRE, S. (1995): *Tú ganas, yo gano*, Gaia.

- DÍEZ, F., y TAPIA, G. (1999): *Herramientas para trabajar en mediación*, Paidós.
- BERMÚDEZ, K.; PRATS, G., y URIBE, E. (2000): *La mediación intercultural, un puente para el diálogo*, Desemvolupament Comunitari, Barcelona.
- FISHER, R.; URY, W., y PATTON, B. (1996): *Obtenga el Sí. El arte de negociar sin ceder*, Gestión 2000, Barcelona, 4.<sup>a</sup> ed. (1.<sup>a</sup> ed. en inglés, 1981).
- (1997): *Obtenga el Sí en la práctica*, Gestión 2000, Barcelona.
- FOLGER, J., y JONES, T. (1997): *Nuevas direcciones en mediación: investigación y perspectivas comunicacionales*, Paidós.
- FITZDUFF, M. (1998): *Procesos de resolución de conflicto en Irlanda del Norte*, Bakeaz/Gernika Gogoratz.
- FOLBERG, J., y TAYLOR, A. (1997): *Mediación. Resolución de conflictos sin litigio*, Limusa, Noriega Editores, México, D.F. (1.<sup>a</sup> ed. en inglés, 1984).
- FOLGER, J. P., y BERNARD, S. (1984): «Divorce mediation: when mediation challenges the divorcing parties», *Mediation Quarterly*, 10, pp. 5-23.
- FOLGER, J. P.; POOLE, M. S., y STUTMAN, R. K. (1993): *Working through conflict: strategies for relationships, groups and organizations*, Harper Collins, Nueva York.
- FOLGER, J. P., y BUSH, R. A. B. (1994): «Ideology, orientation to conflict and mediation discourse», en J. P. FOLGER y T. S. JONES (comps.): *New directions in mediation: communication research and perspectives*, Sage, Newbury Park, California.
- FOLGER, J. P., y JONES, T. S. (comps.) (1994): *New directions in mediation: communication research and perspectives*, Sage, Newbury Park, California.
- GALTUNG, J. (1998): *Tras la violencia, 3R: reconstrucción, reconciliación, resolución. Afrontando los efectos visibles e invisibles de la guerra y la violencia*, Bakeaz/Gernika Gogoratz.
- GARCÍA, L., e HINOJAL, S. (coords.): *La mediación familiar y otras mediaciones*, Editorial Comares (en prensa).
- GIMÉNEZ, C. (1997): «La naturaleza de la mediación intercultural», *Revista Migraciones*, Instituto Universitario de Migraciones, Universidad Pontificia de Comillas, Madrid.
- (1997 y 2000): *Guía sobre Interculturalidad* (Primera parte: «Fundamentos conceptuales». Segunda parte: «El enfoque intercultural en las políticas públicas para el desarrollo humano sostenible»), PNUD-Guatemala, Guatemala.

- GIMÉNEZ, C. (2001): «Dinamización comunitaria en el ámbito de la inmigración. Apuntes y propuestas sobre participación, mediación y codesarrollo», en M. J. RUBIO y S. MONTEROS, *La exclusión social: teoría y práctica de la intervención socioeducativa*.
- GONZÁLEZ-CAPITEL, C. M.<sup>a</sup> (1999): *Manual de mediación*, Atelier.
- GOTTHEIL, J., y SCHIFFRIN, A. (1996): *Mediación: una transformación en la cultura*, Paidós.
- GROVER, K.; GROSCHE, J., y OLCZAK, P. (1996): *La mediación y sus contextos de aplicación*, Paidós.
- GULLEVER, P. H. (1979): *Disputes and negotiations: a cross-cultural perspective*, Academic Press, Nueva York.
- KOLB, D., y otros (1996): *Cuando hablar da resultado: perfiles de mediadores*, Paidós.
- HERSCOVICI, A. (1999): «Una jornada en la vida de una mediadora intercultural», *Agenda Intercultural*, n.º 176, Bruselas, septiembre 1999. (Documento mimeografiado, traducción castellana de María Vila Cases.)
- LEDERACH, J. P. (1986): «Assumptions», *MCS Conciliation Quarterly* (summer): 2-5.
- (1988): *On nets, nails and problems. A folk vision on conflict in Central America*, Ph. D. University of Colorado.
- (1996): *Mediación*, Centro de Investigación por la Paz Gernika Gogoratuz, Documento n.º 8.
- (1998): *Construyendo la Paz. Reconciliación sostenible en sociedades divididas*, Bakeaz/Gernika Gogoratuz (texto original: 1994).
- LÓPEZ CABALLERO, A. (1999): *Hagamos un trato. La negociación en la vida cotidiana*, Ediciones Mensajero.
- MOORE, CH. (1995): *El proceso de mediación. Métodos prácticos para la resolución de conflictos*, Granica (1.<sup>a</sup> ed. en inglés, 1986).
- MULDOON, B. (1998): *El corazón del conflicto: del trabajo al hogar como campos de batalla, comprendiendo la paradoja del conflicto como camino hacia la sabiduría*, Paidós.
- OCHOA, C., y PACAY, A. (1995): *Negociación y mediación en conflictos municipales*, Iripaz/OEA, Guatemala.
- PATTON, F. (1986): *Force of persuasion*, Prentice-Hall, Nueva York.
- PODRO, S. (1994): *Training in bilingual advocacy. The British, Belgian and French experience of intercultural mediation*, London Interpreting Project.

- RIPOL-MILLET, A. (2001): *Familias, trabajo social y mediación*, Paidós.
- ROSS, M. H. (1995): *La cultura del conflicto. Las diferencias interculturales en la práctica de la violencia*, Paidós.
- SENLE, A. (1997): *Negociación*, Ediciones Gestión 2000, Barcelona.
- SINGER, L. (1996): *Resolución de conflictos: Técnicas de actuación en los ámbitos empresarial, familiar y legal*, Paidós.
- SISK, T. (1996): *Power sharing and international mediation in ethnic conflicts*, Carnegie Commission on Preventing Deadly Conflict, Carnegie Corporation of New York, United States Institute of Peace, Washington, D.C.
- SIX, J. F. (1997): *Dinámica de la mediación*, Paidós, 1997.
- SUARES, M. (1996): *Mediación. Conducción de disputa, comunicación y técnicas*, Paidós.
- TORREGO, J. C. (coord.) (2000): *Mediación de conflictos en instituciones educativas. Manual para la formación de mediadores*. Narcea, Madrid.
- TOUZARD, H. (1980): *La mediación y la solución de los conflictos*, Herder
- URY, W. (1997): *Supere el no. Cómo negociar con personas que adoptan posiciones inflexibles*, Ediciones Gestión 2000.
- VINYAMATA CAMP, E. (1999): *Manual de prevención y resolución de conflictos. Conciliación, mediación, negociación*, Ariel Practicum, Barcelona.
- WATZLAWICK, P. (1980): *El lenguaje del cambio*, Herder, Barcelona.
- (1979): *¿Es real la realidad?*, Herder, Barcelona.
- (1976): *Cambio*, Herder, Barcelona.
- (comp.) (1988): *La realidad inventada*, Gedisa, Buenos Aires.
- WATZLAWICK, P.; BEAVIN BAVELAS, J., y JACKSON, D. D. (1997): *Teoría de la comunicación humana. Interacciones, patologías y paradojas*, Herder (edición inglesa original, 1967; 1.<sup>a</sup> ed. en Herder, 1981).