

# **XVI CONGRESO MUNDIAL DE MEDIACIÓN**

*Una vía hacia la cultura de la paz y la concordia*

*Del 26 al 29 de agosto de 2020, -virtual-*

## **NOMBRE DE LA PONENCIA**

**Mediaciones Generativas.**

**Abordando los puntos ciegos del mediador**

## **ÁMBITO DE LA MEDIACIÓN AL QUE PERTENECE**

Para todo ámbito de mediación

## **NOMBRE DEL AUTOR/A O AUTORES, CIUDAD Y PAÍS DE ORIGEN.**

Abogada y Mediadora Sonia Laura Mora. Neuquén. Argentina

## **INSTANCIA O DEPENDENCIA A LA QUE PERTENECEN LOS AUTORES**

Mora Derecho Consciente

## **INTRODUCCIÓN**

*“La calidad de los resultados producidos por cualquier sistema depende de la calidad del conocimiento desde el que la gente del sistema opera.” (Otto Scharmer)*

Otto Scharmer, nos enseña, en su profunda investigación sobre “liderazgo” que la fórmula para un proceso de cambio satisfactorio no es «la forma después de la función», sino «la forma después de la consciencia». La estructura del conocimiento y de la atención determina el camino por el que se despliega una situación. Así el éxito de nuestras acciones como promotores del cambio no depende sólo de lo que hagamos, ni de cómo lo hagamos, sino del “lugar interior” desde el cual operemos.

¿Cómo estos conceptos pueden aplicarse al ámbito de la mediación e influir en el resultado del proceso?

La escucha es la herramienta de comunicación más importante con que cuentan los mediadores. Aprendemos a escuchar el lenguaje verbal y no

## **XVI CONGRESO MUNDIAL DE MEDIACIÓN**

*Una vía hacia la cultura de la paz y la concordia*

**Del 26 al 29 de agosto de 2020, -virtual-**

verbal, lo que dicen y lo que no dicen las partes, el efecto que las palabras, el tono de voz y los movimientos corporales. Pero, ¿qué sucede con nosotros y en nuestro cuerpo? ¿Desde qué lugar estamos escuchando? ¿Cómo juega nuestra propia voz del juicio? ¿Cómo desarrollamos la empatía en situaciones en que el propio corazón se cierra? ¿Cuál es la escucha que nos permite acceder a la creatividad y a la innovación en un proceso de mediación?

La Teoría U desarrolla los distintos niveles de escucha que a su vez generan diversos tipos de conversación y cómo podemos movernos de un nivel a otro utilizando la “atención plena”. Poder conocer esos niveles de escucha y desarrollar la habilidad de utilizar nuestro propio cuerpo como caja de resonancia de lo que sucede afuera, significa tomar conciencia de las posibilidades de influir en los resultados de nuestras acciones.

### **DESARROLLO**

Desde el punto de vista de la perspectiva sistémica, todo conflicto entraña en sí mismo la solución (Jan Jacob Stam). Para quienes participamos del modelo de mediación transformativo el conflicto conlleva un desafío a la capacidad de superación de las personas y al esfuerzo de lograr un mejoramiento personal y en relación con los demás. Entonces el conflicto no es un problema a resolver sino una oportunidad que nos ayuda a la transformación profunda como individuos y en consecuencia como sociedad.

Si unimos ambas ideas podemos entender el conflicto como un sistema (compuesto por personas, proceso y problema) y a la vez como oportunidad de crecimiento y superación.

La mediación nos permite abordar el conflicto situando al mediador como una persona en principio ajena al conflicto y sin interés propio en la forma en que éste se resuelva. Es un tercero neutral, aunque su presencia nunca es inocua, justamente porque desde el momento en que interviene, este

## **XVI CONGRESO MUNDIAL DE MEDIACIÓN**

*Una vía hacia la cultura de la paz y la concordia*

**Del 26 al 29 de agosto de 2020, -virtual-**

hecho, produce un cambio en la configuración de la disputa y el mediador comienza a formar parte del sistema.

En el proceso de mediación, el mediador utiliza una herramienta básica: la escucha. Como mediadores nos entrenamos en qué hacer y cómo hacerlo. Hay un proceso que cuenta con etapas y una serie de herramientas procedimentales y comunicacionales que nos permite contribuir al acercamiento de las partes y a la gestión adecuada del conflicto. Pero entonces ¿por qué esas herramientas, utilizadas por algunos mediadores, producen un resultado, y utilizadas por otros, ocurre un resultado diferente.? Otto Scharmer se hizo la misma pregunta respecto del liderazgo dando nacimiento a la Teoría U. Según Scharmer *“conocemos bastante sobre lo que los líderes hacen y cómo lo hacen. Pero sabemos muy poco acerca del espacio interior, el origen desde el cual operan. El liderazgo exitoso depende de la calidad de la atención y la intención que un líder le da a cada situación. Dos líderes en la misma circunstancia haciendo exactamente lo mismo pueden generar resultados completamente diferentes, dependiendo del espacio interno desde el cual opera cada uno. La naturaleza de este espacio interno en líderes es un misterio para nosotros... Sabemos muy poco acerca de la dimensión invisible del liderazgo, aunque ésta sea nuestra dimensión de origen.”*

Profundizando en esta investigación, Scharmer explora lo que él llama los hábitos estructurales que determinan el cómo se presta atención, accediendo a lo que él llama niveles de escucha.

Sabemos en mediación que la escucha implica no sólo “oir” o escuchar lo que se dice, sino también atender a lo que no se dice (miradas, movimientos, silencios), lo que dice el que habla y lo que provoca en los demás, lo que dice el cuerpo, las relaciones que se producen. Lo hacemos para comprender las razones, poder distinguir hechos, argumentos, emociones para delimitar el foco de nuestro trabajo. Pero en este trabajo que hacemos, ¿Cómo es nuestra atención en relación con la escucha? ¿Cómo es ese lugar interno desde donde operamos? ¿tenemos en cuenta que junto con las partes y eventualmente sus abogados, los mediadores

## **XVI CONGRESO MUNDIAL DE MEDIACIÓN**

*Una vía hacia la cultura de la paz y la concordia*

**Del 26 al 29 de agosto de 2020, -virtual-**

formamos parte del sistema? ¿cuáles son nuestros puntos ciegos como mediadores? ¿Cómo podemos acceder a ellos y quienes pueden ayudarnos a descubrirlos y abordarlos?

Según donde pongamos la atención, habrá al menos cuatro tipos de escucha: Descarga, factual, empática y generativa. (ver Anexo gráfico 1)

Escuchar desde el nivel de “**descarga**” es escuchar desde nuestros propios juicios, opiniones, visiones de la realidad, desde nuestro mapa perceptual, desde lo que ya sabemos por nuestra experiencia, conocimientos, saberes aprendidos en el pasado. Toda información que llega, desde este nivel de escucha confirma nuestro propio punto de vista. Sabemos por nuestra capacitación y experiencia, lo hemos visto una y otra vez. No nos permitimos la sorpresa ni la curiosidad auténtica, porque ese lugar nos da seguridad, la seguridad de lo conocido, y este tipo de escucha es necesario en algunos casos como por ejemplo cuando tenemos que actuar en un caso de emergencia.

Para pasar a un segundo nivel necesitamos “**suspender la voz del propio juicio**”. Esto no resulta fácil, pues nuestros juicios desde el punto de vista sistémico intentan proteger lo que es importante para nosotros, crean una barrera defensiva, encierran lealtades a grupos más amplios de los cuales ni siquiera tenemos conciencia. El primer paso es la autoobservación. Miro mis juicios, sean positivos o negativos, los abrazo, soy compasiva con ellos, ellos siempre están. Les pido permiso para mirar a las partes, sus abogados y el conflicto que se presenta, sin abandonarlos, sólo suspendiéndolos para poder escuchar con curiosidad.

Suspender la voz del juicio nos permite **escuchar una mente abierta, es decir con curiosidad**: es como si abriera una ventana que me permite ver que hay más allá de mí mismo, de mí misma y mis creencias. Activo mi curiosidad genuina. Sin dejar de estar dentro de mí y mis saberes, me permito mirar hechos y datos vinculados al conflicto ... escucho más y más, ¿que hay en ese mundo? Observo con mente abierta, algo nuevo, no conocido puede aparecer. La mente abierta es un estado en el que me siento bien si mi visión del mundo cambia gracias a la información que

## **XVI CONGRESO MUNDIAL DE MEDIACIÓN**

*Una vía hacia la cultura de la paz y la concordia*

**Del 26 al 29 de agosto de 2020, -virtual-**

recibo. Al fin y al cabo puede que las cosas sean diferentes de cómo yo las había supuesto o pensado.

Inspirado en Francisco Varela, Scharmer sugiere dos acciones más para acceder a los restantes tipos de escucha: “*la redirección y el dejar ir*”. La redirección consiste en reorientar nuestra atención del «exterior» al «interior» desplazando la atención hacia la fuente del proceso mental más que hacia el objeto. El dejar ir significa «aceptar nuestra experiencia».

Ahora, se nos pide que amplíemos y profundicemos este método recopilando un conjunto mucho más sutil de datos y de experiencias desde dentro. Para hacerlo, debemos inventar otro tipo de telescopio: no uno que nos ayude a ver sólo lo que está lejos (las lunas de Júpiter), sino uno que nos permita observar el punto ciego del observador orientando el haz de observación hacia su fuente, hacia el yo que está realizando la actividad científica. Los instrumentos que debemos utilizar para doblar el haz de observación hacia su fuente incluyen no sólo una mente abierta, el modo normal de indagación e investigación, sino también un corazón abierto y una voluntad abierta.

Redireccionar nos lleva entonces a **suspender la voz del cinismo** para entrar en el tercer nivel de escucha: **la empática** donde activamos **la compasión**” ¿Qué intenta hacer esta voz? proteger nuestro corazón para evitar sentir dolor. Este paso nos lleva a mirar a los otros (las partes y sus abogados en el proceso de mediación) de manera compasiva, acceder a la inteligencia del corazón, hacer espacio para que la historia que necesite contarse pueda hacerlo. Abrir el corazón nos lleva a conectar con el sentir como principio femenino, dejando que los lenguajes del corazón se expresen. No se trata ya de “comprender desde la razón” sino de verdaderamente sentir, de una conexión corporal, como si finos hilos se tejieran entre nosotros y las partes en conflicto. Esto posibilita la sintonía entre las personas y nos hace más vulnerables y a la vez más humanos.

Un paso más en los niveles de escucha nos invita a **suspender la voz del miedo**. Miedo de dejar ir lo que conocemos, miedo de dejar al margen el ego, de no saber a dónde nos llevará el próximo paso y si pisaremos tierra

## **XVI CONGRESO MUNDIAL DE MEDIACIÓN**

*Una vía hacia la cultura de la paz y la concordia*

*Del 26 al 29 de agosto de 2020, -virtual-*

firme. Aquí entramos en el cuarto tipo de **escucha, la generativa**, escuchamos desde el campo de posibilidades futuras, de un estado de plena presencia, donde podemos conectar con las chispas de la creatividad e innovación, con el futuro a medida que emerge.

Resumiendo, el primer instrumento, o capacidad, la mente abierta, se basa en nuestra capacidad de acceder a nuestra inteligencia intelectual, nuestra mente cognitiva. Esto nos permite ver con una mirada fresca, tratar las cifras y los datos objetivos que nos rodean. Como suele decirse: la mente funciona como un paracaídas; sólo funciona cuando está abierta.

La segunda capacidad, el corazón abierto, tiene que ver con nuestra capacidad de acceder a nuestra inteligencia emocional y a nuestra mente somática; es decir, nuestra capacidad de empatizar con los demás, para adaptarnos a diferentes contextos y ponernos en el lugar de los otros, sintiendo desde el cuerpo.

La tercera capacidad, la voluntad abierta, tiene que ver con nuestra capacidad de acceder a nuestro propósito verdadero y a nuestro yo. Este tipo de inteligencia también se conoce como intención o inteligencia espiritual, o mente del campo. Tiene que ver con el acto fundamental de dejar ir y dejar venir. Aquí el ideograma chino (ver Anexo figura 2) sirve de ayuda ya que contiene 5 elementos: oreja, tú, ojos, atención plena y corazón. *“Me siento con todos mis mecanismos sensoriales en marcha, plenamente atento a la historia que se está contando, escuchando desde el corazón sin juicio” (Mike Boxhall)*, y podríamos agregar desde el campo de posibilidades futuras. Este tipo de escucha nos lleva a un estado generativo, sin espacio ni tiempo, donde no sólo las partes sino el mediador resulta “transformado”.

¿La pregunta es cómo accedemos a los niveles de escucha 3 y 4, o sea a esos estados de escucha empática y generativa? Simplemente (y no tan simple) “reintegrando mente y corazón” (ver Anexo figura 3). Teniendo presente que no sólo contamos con una mente cognitiva que elabora conceptos y pensamientos, razona, planifica, sino también con mente somática (cuerpo) y una mente del campo (espacio) a las que podemos

## **XVI CONGRESO MUNDIAL DE MEDIACIÓN**

*Una vía hacia la cultura de la paz y la concordia*

**Del 26 al 29 de agosto de 2020, -virtual-**

acceder desde la plena atención al cuerpo físico no como mero transporte de la mente sino como fuente de sabiduría. (ver Anexo figura 4)

Entonces para que el cerebro opere en este modo creativo, es decir ese modo que permita ver, comprender, sentir y conectar con infinitas posibilidades, dentro del sistema que forman las partes en un conflicto y el mediador, se necesita “volver a casa”, al cuerpo, a un estado de presencia plena, donde el cuerpo físico juega un rol fundamental, donde las sensaciones son protagonistas, donde el no saber, y el vacío son bienvenidos. Porque en este “vacío” y en la “quietud” es donde empiezan a aparecer las chispas de innovación o de futuro emergente que permiten la transformación real del conflicto. *“Cuando las condiciones sustenten otra forma, entonces habrá otra forma” (Mike Boxhall)*

Existen múltiples herramientas que permiten al mediador entrenar los estados empático y generativo. Son herramientas que nos lleven al modo “presencia”: Mindfulness (atención plena), Circling (atención plena en la relación con otros), Teatro de Presencia Social (arte social emergente que integra prácticas contemplativas, teatro, diálogos generativos, silencio, quietud, espacio, cuerpo, presencia, investigación y acción social) Conciencia Generativa (estado de resonancia, apertura y fluidez que permite crear las condiciones para que emerja algo diferente, algo que antes no existía integrando modelos de Trance Generativo, Lenguaje Ericksoniano, PNL Sistémica, Yoga y Artes Internas Chinas).

Por último y no menos importante, estas prácticas requieren del otro, de la otra, que es la puerta de entrada o acceso a “mis propios puntos ciegos”. Así, resulta esencial para equipos de mediación, la generación de espacios contenedores y seguros donde los mediadores puedan escucharse a si mismos con curiosidad, compasión y coraje para explorar las preguntas esenciales que nos conectan como seres humanos: ¿quien soy yo? ¿y cuál es mi tarea?.

### **CONCLUSIONES**

Existen 4 tipos de escucha:

## **XVI CONGRESO MUNDIAL DE MEDIACIÓN**

*Una vía hacia la cultura de la paz y la concordia*

**Del 26 al 29 de agosto de 2020, -virtual-**

Escucha 1 (habitual): proyectar juicios antiguos.

Escucha 2 (factual): dirigir el haz de observación al mundo que nos rodea.

Escucha 3 (empática): adoptar el punto de vista de la otra persona y vernos por tanto a través de los ojos del otro (doblar el haz).

Escucha 4 (generativa): escuchar desde el todo y desde lo nuevo que emerge, lo cual dobla aún más el haz de observación hacia las fuentes profundas del Yo.

Aprender a identificarlas nos permite el tránsito consciente de una a otra. Esto exige un entrenamiento de la condición interna del mediador que necesita de otros para poder abordar sus propios puntos ciegos.

Acceder a una escucha empática y generativa nos invita a conectar con la mente somática (cuerpo) con sensaciones y emociones, soltar lugares de certidumbre que vienen de experiencias y conocimientos del pasado para aproximarse a lo que está por venir: “el futuro” lleno de incertidumbre pero también de posibilidades, sobre todo en estos tiempos de pandemia.

### **REFERENCIAS (FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA)**

**Scharmer Otto y Kaeufer Katrin.** Liderar desde el futuro emergente. 2015 EDITORIAL ELEFTHERÍA, S.L.Olivella, Barcelona, España

**Stam Jan Jacob,** Alas para un cambio. Desarrollo Sistémico de las organizaciones. Systemic Books 2016.

**Oil Daniel, Ortolá Matías.** Conciencia Generativa (Curso Conciencia Generativa Junio 2020)

**Caram María Elena. Eilbaum Diana Teresa. Risolía Matilde.** Mediación Diseño de una práctica. Ed. Astrea. 4ta edición 2014

**Pesqueira Leal, Ortiz Aub,** Mediación asociativa y cambio social. El arte de los posible. Ed. Instituto de Mediación de Méxici. 3ra edic. 2018

**Boxhall Mike** La silla vacía. La enseñanza, no el maestro. Ed. El grano de mostaza 2012.

**Hübl Thomas y Breidenbach Stephan** Principios Místicos en la vida cotidiana. Ed. Alma Lepik. 2017



## **XVI CONGRESO MUNDIAL DE MEDIACIÓN**

*Una vía hacia la cultura de la paz y la concordia*

**Del 26 al 29 de agosto de 2020, -virtual-**

### **PROBLEMÁTICA A RESOLVER E IMPACTO ESPERADO**

El planteamiento de este tema nos permite tomar conciencia de que el mediador forma parte del sistema que se configura con las partes y sus abogados que llegan al proceso de mediación y que su condición interna, es decir aquel lugar desde donde actúa, condiciona el proceso y sus resultados. Conocer los distintos tipos de escucha que desarrolla la Teoría U, permite al mediador poner su atención en el nivel en que necesita estar según los requerimientos de las distintas etapas del proceso de mediación pudiendo moverse de un nivel a otro. De esta forma el mediador puede acceder a estados de conversación generativos facilitando el proceso creativo y la transformación del conflicto.

Por último, resaltar la necesidad de generar espacios contenedores para equipos de mediadores, donde éstos puedan ser sostenidos y a la vez sostener a otros como red social, pudiendo “cuidar y desarrollar esa condición interna”, expresándose con autenticidad y seguridad.

### **REQUERIRÁ EQUIPO DE PROYECCIÓN PARA POWER POINT**

Si

# XVI CONGRESO MUNDIAL DE MEDIACIÓN

Una vía hacia la cultura de la paz y la concordia

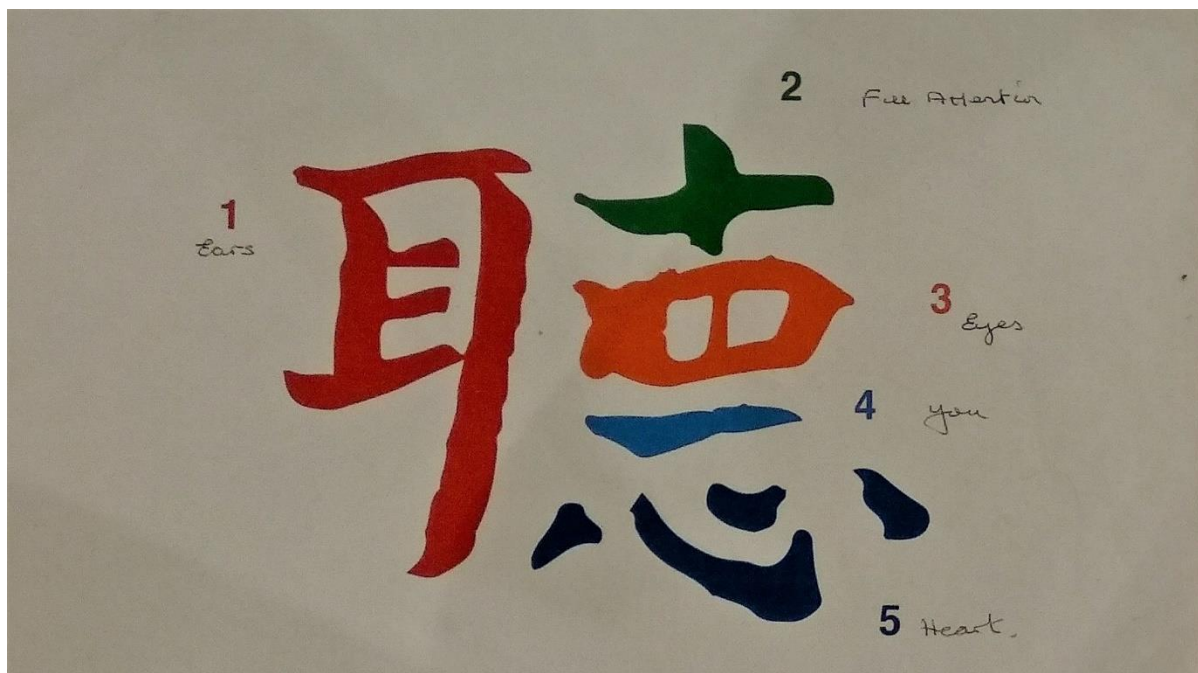
Del 26 al 29 de agosto de 2020, -virtual-

## ANEXO GRÁFICOS:

FIGURA 1: Niveles de escucha según la Teoría U



FIGURA 2: Ideograma chino de la palabra “Escuchar”

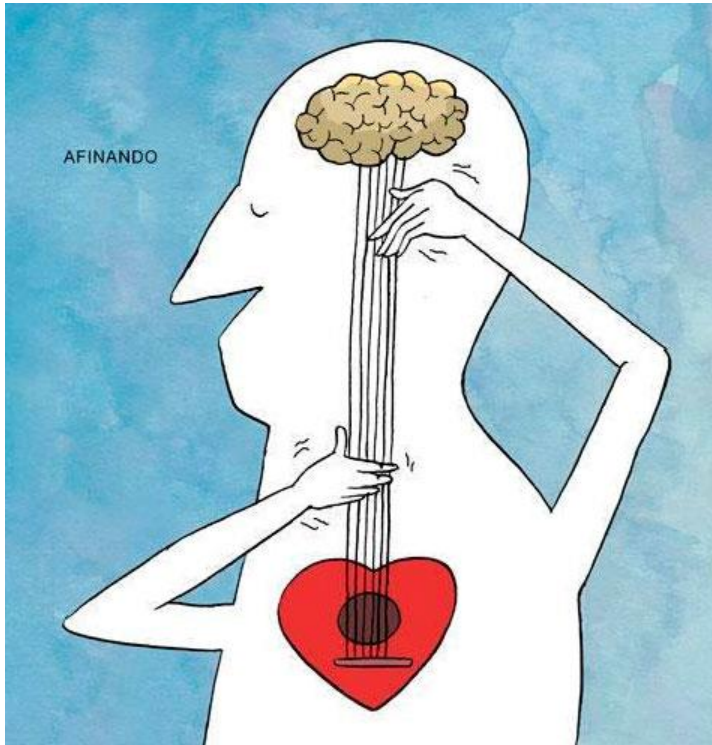


# XVI CONGRESO MUNDIAL DE MEDIACIÓN

Una vía hacia la cultura de la paz y la concordia

Del 26 al 29 de agosto de 2020, **-virtual-**

**FIGURA 3: Reintegrar mente y corazón**



**FIGURA 4: Modelo de tres mentes Stephan Gilligan (Curso Conciencia Generativa por Daniel Oil y Matías Ortolá junio 2020)**

