

EDITH PALANDRI

MEDIACIÓN:  
MANUAL DE  
FORMACIÓN BÁSICA

*Segunda edición  
ampliada y actualizada*

Prólogo de  
*Gian Piero Turchi*

**Alveroni**  
Ediciones

# ÍNDICE /

Prólogo .....	9 ✓
Pautas y objetivos de trabajo .....	13

## CAPÍTULO I EL CONFLICTO

Etimología .....	17
Conceptos de Conflicto .....	17
Teoría del Conflicto .....	19
Tipos de conflictos .....	19
Aspectos del conflicto .....	21
Clasificación de los conflictos .....	22
Características del Conflicto .....	22
Causas del Conflicto .....	25
El análisis transaccional .....	27
La Comunicación .....	28
Inhibidores de la comunicación .....	28
Facilitadores de información .....	28
Las barreras de la comunicación .....	29
Barreras y Factores desencadenantes de un conflicto o que pueden interferir en su solución .....	29
Agentes promotores del Conflicto .....	31
Fases del Conflicto .....	32
Historia con moraleja: Aikido .....	33
Comportamiento ante el conflicto .....	36
¿Víctima o protagonista? .....	37
¿Cómo reaccionar ante opiniones diferentes?: Asertividad .....	40
Visión del conflicto .....	42
Conflicto y cambio .....	43
Cambio .....	45
RAD: Resolución Alternativa de Disputas .....	45
Desarrollo de la RAD, especialmente la Mediación en la Argentina .....	47
Antecedentes de la mediación .....	48

Objetivos, Ventajas y Premisas de la RAD .....	48
Características de los Métodos RAD (Resolución Alternativa de Disputas) o MARC (Métodos Alternativos de Resolución de Conflictos) .....	49
Críticas .....	49
Gama de opciones de la RAD .....	50
El Plan Nacional de Mediación del Ministerio de Justicia .....	53
Cultura del litigio .....	54
Perfil del abogado ante los conflictos .....	54
Tres Enfoques para resolver disputas .....	56
Costos y beneficios .....	56
Métodos de resolución de conflictos .....	58
Métodos adversariales .....	58
Métodos no adversariales .....	59
Características .....	59
Métodos alternativos de resolución de conflictos .....	60
Trabajos Prácticos .....	61
1. Lectura reflexiva - La Pecera .....	61
2. Analizar el cuento de la Naranja sobre la base de los tres enfoques para resolver disputas de William Ury .....	62
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>COMUNICACIÓN</b>	
¿Qué es la Comunicación? .....	64
Tipos de Comunicación .....	66
La comunicación no verbal o analógica .....	66
Tipos de comunicación no verbal .....	68
Elementos de la comunicación .....	69
Indicadores del sistema representacional preferido .....	72
La comunicación humana .....	74
Los axiomas, principios o propiedades de la Teoría de la Comunicación .....	76
P.N.L. .....	79
Modelos de la P.N.L. .....	81
Comunicación efectiva .....	83
Incidencia de las creencias y de los valores en la Comunicación .....	88
El Mediador y la Comunicación .....	88
Técnicas para destrabar una situación bloqueada o estancada .....	88
Percepción .....	89
Narrativas y percepciones .....	92
Modelos Mentales .....	93
La importancia de los Modelos Mentales .....	96

Los Modelos Mentales como archivo de comportamientos rutinarios .....	97
Las fuentes de los Modelos Mentales .....	97
Emociones .....	102
Emociones básicas .....	108
Fundamento .....	109
¿Son necesarias las emociones? .....	111
La emoción y la razón: Las dos mentes .....	111
Inteligencia Emocional .....	112
Concepto .....	113
Principios de la inteligencia emocional .....	114
Capacidades de la inteligencia emocional .....	114
La inteligencia emocional en el trabajo .....	115
La mediación y la inteligencia emocional .....	116
Pasos a seguir por el mediador frente a las emociones de las partes .....	116
Estrategias del mediador frente a una emoción .....	117
Frente a la ira .....	117
Frente al miedo .....	118
Frente a la tristeza .....	119
Resiliencia .....	120
Fuentes .....	120
Rol del Mediador Resiliente .....	121
Trabajos Prácticos .....	122
1) Tabla .....	122
2) Ejercicio del avión .....	122
3) El proceso de la comunicación .....	123
4) ¿Cuál es su sistema representacional preferido? .....	125
5) Lectura reflexiva .....	127
El lobo y la Caperucita Roja (versión del lobo) .....	127
Los dos pájaros .....	129
6) La mirada .....	130
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>NEGOCIACIÓN</b>	
Conceptos de Negociación .....	134
Escuelas de negociación .....	135
Tipos de negociación .....	137
Formas básicas o modelos de negociación .....	139
¿Cuál es la diferencia sustancial entre una negociación distributiva y una negociación integrativa? .....	140
Etapas de la negociación .....	140

Elementos de la negociación .....	141
Posiciones, intereses y necesidades .....	144
Posiciones .....	144
Intereses .....	144
Clases de intereses .....	145
Necesidades .....	146
El método de negociación de Harvard .....	148
Las Personas .....	148
Las personas y las percepciones .....	149
Las personas y las emociones .....	150
Las personas y la comunicación .....	150
Los intereses .....	151
¿Cómo descubrir los intereses? .....	152
Opciones .....	153
Criterios Objetivos .....	156
¿Y si se negocia con representantes que carecen del poder de decisión? .....	157
Momento de decidir .....	159
Para negociar con éxito .....	159
¿Qué pasa si ellos no entran en el juego? .....	161
¿Qué pasa si ellos juegan sucio? .....	162
¿Cómo enfrentar situaciones que se tornan difíciles? .....	164
¿Cómo lograr el sí, de personas que dicen no? .....	165
Negociación sobre el salario .....	176
Trabajos Prácticos .....	178
1) Lectura reflexiva . El poder de las palabras .....	178
2) Análisis de las definiciones de negociación .....	179
3) Prácticas de negociación .....	179
Caso Trujillo - Bermúdez .....	180
4) Mapa de negociación .....	181
4.a. Redacción del mapa de negociación .....	181
Mapa de negociación: hoja de trabajo .....	183
4.b. Prácticas sobre el mapa de negociación .....	183
A. Caso Fernández - González .....	184
B. Caso Lizol - Zanex .....	187
<b>CAPÍTULO IV</b>	
<b>MEDIACIÓN</b>	
Paradigma de Justicia Restaurativa .....	191
Mediación .....	194
Nacimiento de la Mediación .....	197
Ventajas de la Mediación .....	198

Casos mediables y no mediables .....	199
¿Qué asuntos pueden ser mediados? .....	199
Principios y garantías del proceso de mediación .....	202
Elementos o caracteres de la mediación .....	203
Diversas escuelas o modelos de mediación .....	204
1. Tradicional de Harvard .....	204
2. Modelo Transformativo .....	205
3. Modelo Circular Narrativo .....	207
Método .....	209
Narrativa y ética .....	209
4. Modelo Dialógico .....	210
El repertorio discursivo .....	215
El modelo dialógico aplicado a la mediación .....	218
Estratagemas .....	222
Respecto del perfil mediador, según el modelo dialógico .....	224
Cuadro de Modelos o Escuelas de Mediación .....	225
Etapas de la mediación .....	226
Etapas en el Modelo de Harvard .....	226
Preparación de la mediación .....	227
Convocatoria de las partes .....	228
Ejemplos de convocatoria .....	228
Comparecencia .....	230
Elección del lugar para mediación .....	231
Requisitos del lugar .....	231
Vestimenta del mediador .....	232
Preparación del mediador para la audiencia .....	232
Ubicación de las partes .....	233
Inicio de la sesión de mediación .....	234
Etapa I: Organizar la mediación .....	234
El discurso inicial del mediador .....	235
¿Cuándo plantear los honorarios del mediador? .....	238
Etapa II: Comprensión de las perspectivas de las partes clarificación de intereses y necesidades .....	239
Relato de las historias .....	239
Resumir los puntos en disputa .....	240
Etapa III: Replanteo. Generación de opciones .....	242
Etapa IV: Lograr un acuerdo .....	245
Redacción del acuerdo .....	247
Clases de acuerdos .....	247
Cuadro de Etapas de la mediación en el modelo de Harvard .....	249
Etapas de la mediación en el modelo circular narrativo .....	249
Primera etapa: reunión pública o conjunta .....	250
Segunda etapa: reunión privada o individual .....	251
Tercera etapa: reunión interna o de equipo .....	253

Cuarta etapa: reunión pública o conjunta .....	253
Proceso de Mediación .....	255
Otros modelos de mediación .....	256
Modelo integrador .....	256
Opciones para resolver un problema .....	256
Cuadro del conflicto .....	257
Soluciones estándar .....	258
Modelo de mediación asociativa .....	259
Mediación electrónica: ODR. Mediación.com .....	259
La mediación como una negociación colaborativa .....	260
La mediación en distintos ámbitos .....	261
El Mediador: experto en desarticular conflictos .....	261
Rol del mediador .....	261
Características de un mediador eficiente .....	262
Función del mediador .....	264
"El mediador: ¿quién es?, ¿qué hace y qué no debería hacer?" ..	265
El mediador frente a los conflictos .....	267
Clasificación básica .....	267
Estructura del conflicto .....	269
Formación del mediador .....	271
Tipos de mediadores .....	271
Tácticas del mediador .....	272
Cometido del Mediador: Intervención del mediador .....	272
Ética y Responsabilidades del Mediador .....	273
Categorías de mediadores .....	276
Situaciones difíciles en la mediación .....	276
Rol del abogado. Abogado actualizado .....	277
Mediación con abogados .....	278
Ventajas .....	278
Desventajas .....	278
Obstáculos para la adecuada actuación de los abogados en mediación .....	278
Mediados sin abogados .....	279
Quiénes pueden intervenir en la mediación .....	279
Mediación familiar .....	280
Otros motivos para la utilización de la mediación familiar .....	283
Genograma o Familiograma .....	283
Trazado del Genograma .....	284
Elementos del genograma .....	284
Importancia del genograma en la mediación familiar .....	286
Trabajos Prácticos .....	287
1) Trabajo individual .....	287
2) Trabajo Grupal .....	287

A. Mediación familiar .....	287
Caso Juan y Ana .....	287
Caso Marta y Gustavo .....	289
B. Caso práctico patrimonial .....	290
C. Caso práctico multiparte .....	291
Modelos de acuerdos de mediación .....	292
a) Acuerdos familiares .....	292
b) Daños y perjuicios .....	298

## CAPÍTULO V

### HERRAMIENTAS, TÉCNICAS Y ESTRATEGIAS DE MEDIACIÓN

Técnicas para utilizar en el proceso de mediación .....	301
Clasificación de las técnicas: en el modelo circular narrativo .....	303
Lenguaje afirmativo .....	305
Reformulación: generalizando o particularizando .....	305
La metáfora .....	306
Connotación positiva .....	308
Legitimación .....	310
Legitimación e imparcialidad .....	311
Juego de roles y simulaciones "Ponerse en los zapatos del otro" .....	311
Parfraseo .....	312
¿A quién parafrasear? .....	312
¿Cuándo corresponde realizarlo? .....	313
Resultados del parafraseo .....	313
¿Cómo realizar el parafraseo? .....	313
Resumen .....	314
Escucha Activa .....	314
Técnicas de escucha activa .....	315
El abogado del diablo o agente de la realidad .....	316
Reencuadre .....	317
Clasificaciones .....	319
Técnicas que permiten definir el problema .....	319
Los silencios .....	321
Herramientas para transformar la visión de los hechos .....	321
Cuadro de Técnicas y herramientas de mediación .....	322
Lenguaje interrogativo .....	326
Clasificación de las preguntas .....	327
Características de las preguntas circulares o sistémicas .....	329
Tipos de preguntas circulares .....	330
Objetivos de las Preguntas .....	331
Para construir preguntas efectivas hay que tener en cuenta .....	332
La aplicación de las técnicas en diferentes momentos de la	

mediación según Marinés Suares .....	333
Fase 1: inicio .....	333
1. Exploración del problema y redefinición del mismo .....	333
Lenguaje interrogativo: Preguntas .....	333
1) Las preguntas exploradoras .....	334
1. Abiertas .....	334
2. Cerradas .....	335
3. Aclaratorias .....	335
2) Preguntas transformadoras .....	336
1. Reflexivas .....	336
2. Circulares o sistémicas .....	336
3. Preguntas hipotéticas .....	337
Lenguaje afirmativo .....	337
Legitimación .....	337
Modelo transformador: La revalorización ( <i>empowerment</i> ) .....	338
Modelo circular narrativo .....	339
Reconocimiento .....	339
Chequeos .....	339
Parafraseos .....	340
Resúmenes .....	340
Reencuadre .....	340
2. Exploración de los objetivos o posibles soluciones .....	340
Pregunta del milagro .....	341
3. Pedido de contribución .....	341
4. Síntesis .....	342
Pregunta de replanteo .....	342
Historia alternativa .....	342
Transmisión de la historia alternativa: el cómo .....	344
5. Construcción de la agenda .....	344
Ordenamiento de los temas .....	345
Fase 2: opciones .....	346
Fase 3: el acuerdo .....	347
1. Elaboración del acuerdo .....	347
2. Redacción del acuerdo .....	348
3. Firma del acuerdo .....	348
Funciones del espacio en Mediación .....	348
Generación de confianza .....	349
Comprensión y Narrativas .....	351
Dos grandes Secuencias en Mediación .....	352
a) Secuencia exploratoria .....	352
b) Secuencia propositiva .....	353
Elaboración y Comprobación de Hipótesis .....	354

Niveles de trabajo del mediador .....	354
Dinámica de las interacciones .....	355
Comediación .....	355
Tipos de movimiento en comediación .....	356
El estilo de interacción del mediador .....	357
¿Cómo tratamos a los abogados? .....	360
Agenda del mediador .....	361
Determinación de una agenda .....	362
Trabajos Prácticos .....	363
1) Ejercicios de parafraseo .....	363
2) Ejercicios de preguntas .....	363
A) Hacer preguntas .....	363
B) Ejercicios para connotar .....	364
C) Transformar preguntas .....	364
D) Ejercicios para realizar preguntas .....	365

## CAPÍTULO VI

### MARCO NORMATIVO DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA

Ley N° 10.543 - Decreto Reglamentario 1705/18 .....	368
Decreto Provincial N° 776/18 .....	412
Anexo único al Decreto N° 1705/18 .....	413
Anexo I - Formulario de Solicitud de Mediación Prejudicial Obligatoria .....	413
Participantes Adicionales - Mediación Prejudicial Obligatoria .....	416
Anexo II - Declaración Jurada .....	419
Anexo III - Acta de Cierre de Mediación Prejudicial Obligatoria .....	423
Ley de Mediación de la Provincia de Córdoba - N° 8858 .....	428

## ANEXOS

Ficha de pasantías .....	461
Fichas de evaluación .....	462
Bibliografía .....	469