

Perspectivas sistémicas en los saberes de las prácticas transformativas

Por Mónica Alicia Maglianesi¹

Resumen

Los saberes y experiencias de las personas en las organizaciones se recuperan en la coordinación de acciones. Las prácticas sociales (PS) en relación a las necesidades del contexto expresan “saberes establecidos” en la vida cotidiana como formas de compromisos y aportes, en algunas ocasiones direccionados a la construcción de mejores mundos sociales. Tendiendo a futuros posibles, pensamos estos procesos en términos metafóricos de escenarios o juegos que están siendo, en convivencia con ese movimiento que nos conduce hacia nuevas formas de valores y aprendizajes compartidos.

En este trabajo referimos a las PS, dentro de ellas a las prácticas sociales transformadoras (PST) y a la facilitación sistémica de procesos colectivos (FSPC), para luego aludir a la mediación como una forma de PST. Tomamos del construccionismo social un marco teórico que da perspectiva a las prácticas y a los nuevos valores compartidos. Nos preguntamos por los contextos y referimos a tres dimensiones como llaves sistémicas para su comprensión: consideramos el posicionamiento del agente operador, con su caja de herramientas, en pos de la generación consciente de condiciones de posibilidad para esas transformaciones.

Palabras claves: prácticas sociales; mediación; contextos; reflexividad.

¹ Maestranda en Pensamiento Sistémico, Universidad Nacional de Rosario (UNR) Centro de Estudios Interdisciplinarios (CEI) E-mail: Monica_maglianesi@yahoo.com.ar

Abstract

The knowledge and experiences of people in organizations are recovered in the coordination of actions. Social practices (PS) in relation to the needs of the context express in daily life "established knowledge" as forms of commitments and contributions, sometimes directed to the construction of better social worlds. Tending to possible futures, we think about these processes in metaphorical terms of scenarios or games that they are taking place, in coexistence with that movement that leads us towards new forms of shared values and learning.

In this work we refer to SP, within them to transformative social practices (PST) and systemic facilitation of collective processes (FSPC), to later refer to mediation as a form of PST. We take from social constructionism a theoretical framework that gives perspective to practices and new shared values. We wonder about the contexts and refer to three dimensions as systemic keys for their understanding: we consider the positioning of the operator agent, with its toolbox, in pursuit of the conscious generation of conditions of possibility for these transformations.

Key words: social practices; mediation; context; reflexivity.

Introducción: el escenario de las prácticas sociales

Las interacciones en la vida cotidiana moldean y forman nuestras emociones, acciones, interpretaciones. El encuentro con el otro nos complejiza, tal es así que el modo en el que nos construimos comienza a cambiar cuando entablamos una interacción, que nos puede reforzar en la posición adoptada o sumergir en nuevas posibilidades que nos enriquecen.

Guiados por el construccionismo social, podemos decir las historias que circulan en la sociedad conforman nuestras vidas y las vidas de las personas que nos rodean. En ese sentido, también las historias de vida individuales – tanto las conocidas como las desconocidas- son pasibles de influir y ser influenciadas por esas interacciones, generando una cultura local.

Asimismo, esa cultura local particular –asociada y desarrollada en un contexto- cobra protagonismo en las emociones, acciones e interpretaciones de esos relatos de vida. Como lo hace notar Shotter (2011,p. 2 citado en Villar concha, Villar Guhl, & Bustos Coral, 2017) las acciones de una persona no pueden ser consideradas como “totalmente propias”, están “moldeadas” por las acciones de otros, esto es lo que constituye en especiales a las acciones conjuntas. Y enfatiza Goffman (citado en Herrera Gómez, Soriano Mira, 2004): “la interacción siempre implica un complejo juego de interpretación de la acción recíproca”.

En ese sentido, la Teoría General de los Sistemas y la Cibernética, nos permite verlas como realidades dinámicas y complejas, inmersas en múltiples dimensiones, una disposición de los elementos y variables con las posibilidades de interrelacionarse entre sí.

Resultan de significativo aporte –en el desarrollo de formas de trabajo principalmente cuando la realidad es altamente compleja, como sería el caso de los sistemas sociales- conceptos como el de sistemas abiertos (intercambio de energía, materia e información con el entorno), el de fronteras de un sistema (como región que separa y conecta al sistema con su entorno, en su función de regular los ingresos y egresos, permite establecer la relación dentro-fuera con sus propias resistencia a las transformaciones) tensiones entre opuestos, equilibrios dinámicos (compensación de los cambios, permanencia de estructuras y funciones en medio del flujo de movimientos), y otros como escenarios, espacios, posibilidades, sentido, subjetividad.

En el universo de juego constante de interacciones cotidianas, nos preguntamos por la fuerza de las acciones y prácticas que emergen de conversaciones cotidianas entre dos personas. Aquella que “ocurre en forma natural (...) mediante la cual la gente vive sus vidas y conduce sus asuntos cotidianos” (Edwards, 2005, pag.257 citado en (Anderson H. , 2012).

El secreto de la calidad de toda relación está en la calidad de las conversaciones que la configuran; si las conversaciones que se organizan son pobres, la relación será pobre también y, por lo tanto, si cambiamos la forma de comunicarnos mejorará también la relación (Fuks, 2017).

Una visión positiva

En los procesos participativos, el recorte que se haga va a definir lo que se quiere ver o a lo que se le da visibilidad; preferimos como ya dijimos, un “modelo” con una visión positiva, personas que procuran y priorizan la co-construcción de espacios con calidad de vida, relaciones, y procesos de transformación mutua. Y los “modelos deterministas/fatalistas” que en el decir de Fuks boicotean porque solo “es posible algo en condiciones “de máxima”, como sería la transformación total de la humanidad” (Fuks, 2017).

El procurar construir una mejor relación y calidad de intercambios conversacionales, nos conduce a generar enfoques apreciativos acerca de las turbulencias que producen las diferencias de intereses, necesidades, valores, concepciones y los modos de gestionarlos. Es precisamente en estos procesos conversacionales donde se sostienen o cobran nuevas formas las PS.

Entendemos que las prácticas en el mundo social, superan la dicotomía individuo-colectivo, tanto el accionar individual, como el accionar organizacional, son el resultado de su desarrollo. Esa tercera “zona de polifonía de voces” que se genera entre lo colectivo/individual son espacios de aprendizajes, de recuperación del poder y de transformación de narrativas.

La Teoría de las PS nace de la confluencia de un conjunto variopinto de tradiciones intelectuales las cuales comparten únicamente su distancia a aproximaciones tradicionales situadas en oposiciones binarias (sujeto/estructura, holismo/individualismo). Con una orientación pragmatista, en la cual lo social se piensa principalmente como un resultado, las TPS antepone la práctica como principal unidad de comprensión y generación del mundo social (Ariztía, 2017).

Es así que narrativas cargadas de desaliento, violencia, aislamiento, pueden ser transformadas en narrativas de reconocimiento y colaboración. En consecuencia, a medida que aumente el número de participantes implicará una complejidad relacional, se producen “complejos flujos de alta turbulencia” (Fuks, 2017) que requerirá de otros desafíos.

Compleja simplicidad

La estructura de la sociedad está concretizada en PS, que pueden ser estabilizadoras del mundo que vivimos o transformadoras, produciendo en tal

caso impactos desestabilizadores. Identificables como nexos de formas de actividad –en unidad- y con despliegue en el tiempo y en el espacio, Reckwitz plantea una definición de PS:

La práctica es una forma rutinizada de conducta que está compuesta por distintos elementos interconectados: actividades del cuerpo, actividades mentales, objetos y usos, y otras formas de conocimiento que están en la base tales como significados, saberes prácticos, emociones y motivaciones (...) la práctica forma una unidad cuya existencia depende de la interconexión específica entre estos distintos elementos (2002, p.249 en Ariztía, 2017).

Y a su vez, Fuks sostiene:

Existe un cierto acuerdo en considerar que lo que se denomina como Práctica Social, hace referencia a un modo recurrente de realizar una cierta actividad que es compartido por todos los integrantes de una comunidad y que son válidas y legítimas localmente; son expresión y productoras de un determinado modo de vivir de una determinada sociedad, aunque puedan resultar inapropiadas para otras” (Fuks, 2017).

Las definiciones de las PS participativas remarcan una multiplicidad de componentes en el espacio/tiempo, que las estructuran, al decir de Ariztía (2017) y se “anudan en la actividad concreta” de tres elementos: competencias, sentido y materialidades. Competencias, como conjunto de saberes prácticos y habilidades -generalmente corporeizados- que hacen posible la realización de una práctica. Sentido, en cuanto repertorios culturales, valoraciones, que están en lo colectivo. Materialidades abarcadoras de la totalidad de herramientas, recursos, infraestructuras participativas de una práctica (Ariztía, 2017).

Asimismo, cuando nuevos elementos se suman y la hacen posible aparecen nuevas prácticas. Las situaciones de crisis y conflictos que se producen en las relaciones no emergen per se, son originadas por interacciones de factores, contextos y respuestas precisamente a esas situaciones.

El resquebrajamiento de la dinámica personal y social, a menudo provoca confusión, turbulencias, parálisis. Con una concepción de los saberes y de los procesos de producción de conocimiento, el Pensamiento Sistémico, focaliza en la creación de escenarios propicios, que posibiliten la transformación de esas

situaciones de crisis, en realidades productivas tanto micro como macro sociales.

Es necesario un análisis de los contextos, los valores, las relaciones y los recursos como adecuadas respuestas de afrontamiento de las crisis (Schnitman, 2010). Desde una perspectiva generativa, las crisis y los conflictos pueden incluir alternativas de recuperación y crecimiento. Enfatiza la autora: “Esta perspectiva y esta práctica, sumadas a la reconstrucción del tejido personal, social y las redes, contribuyen a restaurar significados y lazos sociales, y a la recuperación de los recursos y valores” (Schnitman, 2010).

Para otros autores, se requiere de *una artesanía de contextos*, de herramientas congruentes, y de *concepciones teóricas*, “... el principal sentido de los llamados procesos participativos parece ser el de crear condiciones para que se generen intercambios productivos orientados a construir alternativas deseables a una situación dada” (Fuks, 2017).

Nuevas ecologías sociales

Algo muy especial ocurre cuando dos o más seres vivos se encuentran y comienzan a responderse mutuamente (lo que sucede es más que el mero hecho de que tengan un impacto uno sobre el otro (...) se crea (...) algo cualitativamente nuevo, formas de vida bastante originales y definidas (...) que son más que simples formas estructuradas de desarrollo dinámico, promediadas o mezcladas, pero no integradas (Shotter 2010. pags.2-3, citado en Anderson, 2012).

Los procesos son transformativos cuando los participantes “pueden reflexionar acerca de sí mismos, sus circunstancias, el proceso y sus resultados, y esto marca una diferencia en sus acciones futuras” (Schnitman, 2010) deviniendo en una comunidad capaz de desarrollar recursos y crear oportunidades para la acción. Recuperan los propios saberes y experimentan el reconocimiento de los otros y hacia los otros, como la capacidad de innovar y mejor los problemas que la vida presenta. Así,

“Transformación” o “transformar” parecen descriptores más apropiados que “cambio” o “cambiar”, que reflejan un desde-hacia. Transformación o transformar mantienen el foco en un proceso en curso dentro del diálogo.

En la actividad dialógica viva cada participante es influenciado: no podemos permanecer estáticos” (Anderson, 2012).

Los vínculos que generamos en nuestras relaciones son “el humus” de los procesos de transformación que repercuten en nuestras vidas, sea cual sea la escala de influencia colectiva. Consideramos que aquello que se genera en un espacio cotidiano y pequeño tiene el enorme valor del aprendizaje y del cambio de paradigma. Podríamos afirmar entonces, que las relaciones interpersonales son un bien que no tiene precio pero sí un gran valor. Los bienes “relacionales” orientan y condicionan nuestras decisiones, desde las más pequeñas y cotidianas hasta las más grandes y decisivas.

La FSPC, ligada a procesos conversacionales participativos, tienen como finalidad acciones concretas en vías de transformar la vida de la comunidad en donde crecen y tienen sentido. El “para qué” de estas acciones y su dimensión pragmática, solo puede ser definida y analizada desde el contexto, como la gran llave de apertura a su comprensión. Así, saber reconocer un contexto e identificar sus características, poder ver aquello que marca la diferencia de una situación a otra, posibilita crear pistas del juego.

En el pensamiento de G. Bateson, el contexto sería el marco más amplio que determina la significación de lo que cada persona dice y hace, sin contexto no hay significado. Somos los seres humanos los que generamos contextos y construimos los propios significados. Desde ese lugar cobran significación las dimensiones interpretativas y su influencia en el diseño organizacional. Este último, se orienta en complejidad, por su dependencia al grado y a las características de la participación de sus miembros.

Fuks (2017) habla de cuatro ingredientes contextuales interconectados que serían necesarios para la sustentabilidad, como flujos dinámicos en la comprensión de los procesos de intervención:

1. La cultura local, entendida como comunidad de interpretantes.
2. La dimensión organización, interpretativa y adaptativa de los sistemas, funcionan en base a las representaciones internas del entorno al que deben responder, aportando complejidad relacional y cognitiva.

3. La trama de redes formales, que se caracterizan por estructuras jerárquicas, e informales, potente en las conexiones afectivas, independiente del posicionamiento como en las formales.
4. Los procesos de apropiación arraigados en narrativas individuales que reproducen contextos sociales.

La mediación: ¿A qué oportunidades nos abre?

La mediación es una práctica social que apuesta a la capacidad de las personas para gestionar de la mejor manera posible, las situaciones conflictivas que se producen en las interacciones. Hace emerger, las habilidades, recursos y “el propio” sentido común, dejado de lado en el fragor del conflicto.

En síntesis, la mediación configura un espacio de terceridad, donde los actores se juegan en la relacionalidad de un nuevo sistema, que implica un nuevo contexto y sentido a las mismas conversaciones. El mediador no es un observador ajeno, forma parte, participa, acciona.

Ahora bien, un mediador en situaciones de conflicto ¿también se vería involucrado en la producción de los significados?

En principio, Procura facilitar el conocimiento entre las partes de esos diferentes significados que cada una fue construyendo a lo largo de la situación que los trae, y acompaña a las partes en la nueva re formulación y re enmarcación de los mismos.

Muchas veces en una mediación escuchamos de una de las partes el desconocimiento del significado que tenían determinadas situaciones para la otra parte. Sin ese trabajo de “descubrimiento” de los significados difícilmente se puede avanzar en el proceso de restauración en las relaciones.

Si pensamos en lo expresado anteriormente, en todo proceso de gestión, el mediador opera como un tercero que produce sus propios significados, pero que despliega herramientas comunicacionales, procurando re-enmarcar una situación, (mediante el parafraseo, la reformulación, y otras técnicas) a los fines de involucrar e incentivar a las partes en conflicto en la generación de una narrativa alternativa a la conflictiva.

En esta nueva narrativa cambian diversos elementos del sistema comunicacional:

- el modo en que se experimentan las relaciones
- cambia la secuencia comunicacional: se sale de la dialéctica exclusiva del otro como generador y responsable exclusivo de la situación conflictiva. ¿Cambia, entonces, la pauta que conecta?
- se rompe lo lineal, donde la relación comunicacional depende solamente de una de las partes; hay un espacio común de construcción del conflicto y construcción de la gestión, una vasta orquesta cultural no hay director ni partitura. Se introduce la noción de circularidad.

El mediador, en cada proceso que acompaña, va reformulando los objetivos y en su aproximación a “la realidad de las partes” pone en juego su propio mapa cognitivo, el lenguaje específico pensando y actuando desde un paradigma determinado, desde un modelo conceptual construido. Consciente de esta complejidad y que todo lo que dice una de las partes -y lo que dice él mismo- está colmado de información que connota significados, por lo cual es necesario observar y observarse en una actitud reflexiva.

Se abre a la ocasión de percibir el conflicto como una oportunidad, dejar de ver al “otro” como enemigo y sí como un “otro” con quien puede construirse escenarios de cooperación y convivencia pacífica. Se considera a la mediación como un encuentro humano, de conversaciones, muchas veces transformadoras. Como expresan algunos autores “El espacio posibilitó esa interacción nueva que no se había podido lograr antes” (Maglianesi & Coppa, 2013). Es decir, un espacio muy valioso para las partes, si están dispuestas a reconocer al otro como un semejante y dejar de lado modelos competitivos.

Cuando se habla de espacio de gestión de situaciones conflictivas, no se habla solo del recorte que el derecho hace del mismo. El orden jurídico se presenta como uno de los métodos - de gestión de conflictos, con características que le son propias. Se maneja en la búsqueda de una “verdad” única y sujeta a prueba. Un proceso con etapas preclusivas, y ausencia de las partes; a quienes se les *“roba” el conflicto de sus manos para ponerlo en manos de “expertos”, sin*

embargo, la mayoría de las veces las soluciones –sentencias-, generan disconformidades, escaladas y nuevos litigios que llevan años.

...La primera gran sorpresa fue tomar conciencia de que la mayor parte de las disputas entre particulares no se dan entre una pretensión legítima y otra ilegítima. Ocurren en el enfrentamiento cotidiano entre alguien que pretende lo que, en el ordenamiento jurídico, no le está prohibido pretender y alguien que pretende alcanzar un objetivo que, pese a ser incompatible con el de su oponente, también le está permitido pretender a éste. Dos posiciones en el primer caso, dos pretensiones en el segundo, ambas opuestas e incompatibles, ambas legítimas”, “...Allí los abogados solo hemos sido entrenados para dictaminar que ambas partes actúan legítimamente. Y por ello ninguna solución a sus problemas podemos obtener de un proceso judicial. En ese amplísimo marco de lo permitido se da el mayor número de las disputas sobre las que no sabemos asesorar. (Entelman, 1997).

La ley, ¿estrecho recorte de la mediación?

Al implementar la instancia prejudicial obligatoria¹², se impone la presencia de los involucrados a las citaciones de mediación, no presupone por ello que se den todas las condiciones de posibilidad para el desarrollo de la misma.

¿Qué condiciones serían necesarias para la intervención del mediador? ¿Qué tendría que ocurrir para que se genere esa intervención? ¿Qué privilegia el mediador para ver las posibilidades de continuar mediando? ¿Cuáles son sus límites y posibilidades? ¿Quién los define: el mediador solamente, o en diálogo con las partes? ¿Hasta dónde la utilización de diferentes herramientas y estrategias de intervención posibilita superar esos límites (Maglianesi & Coppa, 2014).

Las personas que participan, independientemente de llegar o no a un acuerdo, agradecen el espacio y lo legitiman como valioso en sí mismo. La

¹² Ley N° 13.151 Artículo 2: La mediación prejudicial obligatoria instituida por el artículo 2 de la Ley N° 13.151, sólo puede ser cumplida mediante el trámite previsto en dicha norma y ante un mediador con inscripción vigente en el Registro pertinente del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Provincia de Santa Fe.

experiencia de protagonismo y compromiso que supone para cada sujeto el transitar el procedimiento, puede tener dimensiones que desconocemos.

El mediador: escribiendo libretos en el escenario

La perspectiva que estamos presentando trata de un mediador que focaliza en el desarrollo de habilidades que faciliten la comprensión, análisis y transformación de contextos.

El mediador espera a los mediados sin saber qué mundos ajenos de significados contruidos vendrán a la mesa, un universo imposible de descubrir en su totalidad. Preparado para acompañar a las partes, en la re significación de las situaciones, buscando de “interceptarlos” en palabras de Schnitman (2010), para crear nuevos espacios, nuevos significados, nuevas posibilidades o formas de relación. Como dice otro autor, “Estamos siempre y necesariamente coordinando la manera en que manejamos nuestros significados con otras personas. O sea, comunicación es el manejo coordinado de significados”(Pearce, 1989, p 230 citado por Fuks, 2017).

Esto nos lleva necesariamente a pensar en tres responsabilidades centrales de la tarea del mediador:

- Lograr una definición del problema a partir de los intereses de los participantes, producir un salto cualitativo desde el relato posicional con que llegan las partes a la mesa de mediación.
- Recortar el universo de lo mediable en forma subjetivamente aceptable para las partes y
- Replantear el conflicto reubicando el lugar del saber en los participantes.

En el escenario, el mediador es consciente que no puede disociarse y disociar a las partes y a los abogados (de presencia obligatoria en el caso del pre judicial) del contexto en el que están inmersos. Para el despliegue de su trabajo no puede dejar en la puerta de la sala el entorno que los atraviesa.

Las tres dimensiones son un intento de recorte o sistematización, que concede reconocer la especificidad de cómo se enmarcan y significan los hechos en el interior de cada uno. Por ejemplo, si pensamos en una mediación familiar

donde la pareja transitó por un divorcio y quieren ponerse de acuerdo en temas de división de bienes, el mediador mirará desde las dimensiones mencionadas y analizará si las dificultades provienen principalmente de la dimensión relacional emocional afectiva. Podríamos pensar que las trabas se originan, en el hecho que alguno de los dos no hizo el duelo o lo están haciendo en estadios diferentes y eso traba otro tipo de despliegue.

El mediador –dentro de su especificidad de trabajo- apelará a intervenciones que tengan que ver con esas “tensiones emocionales”, para poder luego trabajar en el tema para el cual las partes acudieron al espacio. A tal fin, utiliza diferentes estrategias y herramientas que podrá extraer de su propia caja de herramientas y de la experiencia. El pensar en términos de estas dimensiones, a las que Fuks llama “puertas de entrada”, permiten comprender y analizar las trabas en el esclarecimiento de las necesidades, intereses, deseos (dimensión reflexiva simbólica). “Hacer sentido” al acuerdo al que lleguen, significará que pueda ser sostenido en el tiempo por las partes, porque responde a su visión del mundo, a sus valores, y a la manera de concebir el futuro. En síntesis, será como el tablero de control de luces para sus intervenciones estratégicas la lectura que realice el mediador de la dimensión prevalente en el escenario de mediación.

Consideramos que las transformaciones aparentemente más sencillas, pueden tener efectos expansivos en el sistema de los involucrados. Por ejemplo, cuántas veces se escucha a las partes decir: *“no sabía que sentiste eso”*, y desde ese momento la persona y la situación es mirada con otra perspectiva, se descomprime la carga negativa y da lugar a otras posibilidades. Los mismos mediados en reuniones privadas reflexionan en voz alta: *“si cuento las cosas de una manera y ella de otra”*; o bien en otra situación *“Solo quería que el escribano me diera mi copia de escritura y que me explicara él porqué del incremento de la deuda”*. El mediador sabe que es un primer paso para comprender que comenzaron a percibir la interacción de manera diferente. Hay “un darse cuenta” de necesidades del otro y de las propias.

Habitar la incertidumbre, que se genera ante lo desconocido del conflicto, es uno de los retos. Trabajar en el recorte, en la especificidad que compete al mediador y al espacio, como así también la construcción y posterior

modificación de la agenda con las voces de todos los mediados. Para eso es necesario contar con corazón y mente de mediador, con plasticidad psíquica, creatividad, paciencia y lectura atenta de las bifurcaciones que genere el azar en la mesa de mediación.

En las palabras de Anderson (2012) “Como colaboradores en la conversación... Ninguno puede saber el rumbo que tomará una historia, cómo se desarrollará y qué novedades van a emerger. Lo que se vea es distinto y mayor de lo que podría haber creado cada uno (a) de ellos sin el otro (a)” (p.14).

Para aquellas mediaciones que revisten diferentes partes con diversos intereses y necesidades, el pensamiento sistémico aportó una mirada “ecológica” donde las complementariedades, interdependencias y diversas formas de equilibrios/desequilibrios valorizan las singularidades de los sistemas adaptativos complejos, siendo éstos un tipo especial de sistema complejo, conformado de manera diversa por múltiples elementos interconectados con capacidad de aprendizaje y adaptación a la experiencia.

Lo que permite hacer más efectiva la intervención o llegar a las personas, es la generación de confianza, atraviesa toda la mediación. Sin confianza en el mediador, en el espacio, en las partes entre sí y en la propia capacidad de gestionarlo, es difícil que las partes puedan desplegar sus narrativas y replantearse su conflicto. El resultado o eficacia de las intervenciones, entre otras cosas, está vinculado a esta confianza de las partes, y las partes a través de esta confianza habilitan al mediador, de modo que las intervenciones pueden fluir de otra manera.

Algunos autores sostienen que el mediador no tiene nunca que olvidar que sólo debe su poder a la confianza que las partes le han otorgado...; esta confianza constituiría "el único refugio del mediador que actúa totalmente desarmado en el ejercicio de una misión que en parte se basa en la opinión que los demás se hacen de él en todo momento" Paclot, Paul, citado por (Maglianesi & Coppa, 2013).

Cuando las partes comienzan a confiar entre sí, en el proceso y en el mediador, se las puede advertir más abiertas y receptivas, y atentas no sólo al resultado sino también al proceso.

En la facilitación de procesos reflexivos y de recuperación de recursos y competencias, no siempre se alcanzan los resultados deseados o esperados.

¿Cómo perturbamos las percepciones y miradas que tenemos sobre las personas y las situaciones?

Si somos siempre martillos, solo encontraremos clavos

Por parte del mediador, si bien las herramientas disponibles presuponen un conocimiento en su uso (oportunidad y objetivo), sin embargo las herramientas adquieren “su significado en su uso”, no en una definición conceptual, representacional.

Hacer preguntas, es un camino de inicio, como afirma toda pregunta puede ser considerada como una intervención. Es una herramienta cardinal, que debe ser formulada con la curiosidad apreciativa del “no saber” del mediador. Son los mediados, quienes mejor saben acerca de su situación, y lo que necesitan o anhelan para aumentar el bienestar en sus relaciones y gestionar sus situaciones conflictivas. La pregunta abre otros mundos posibles para ser explorados.

Andersen (1994, citado en Villar Concha, Villar Guhl, & Bustos Coral 2017) sostiene que “... Las nuevas ideas tienen dificultades para crecer si son impuestas desde afuera del sistema. Las ideas que mejor crecen son las que el sistema mismo origina” (p.30). Por eso, al construir intervenciones desde adentro de la práctica, favorecemos el espacio para que sea el sistema quien origine las ideas que mejor crecerán.

En cada situación particular se formularán preguntas adecuadas a los propósitos del proceso y a quienes la escuchan, que procuren en algún momento la reflexión de las partes, para eso es necesario crear y sostener los “espacios de silencios”. No se trata de una audiencia de absolución de posiciones, “confiese como es cierto y responda por sí o por no”.

Suponemos el ritmo y la espera que necesita cada mediado, introducir la pregunta acompañada con “esos silencios” que son necesarios para la creación de nuevas posibilidades de reflexión, acción e interacción. En una sociedad donde cobra relevancia el “fast food” de las cosas, nos resulta interesante la mirada de Pelbart.

...crear silencios que hagan emerger lo imprevisible, aquello que no está previamente formateado es lo que algunos artistas, creadores, y también algunos experimentos colectivos intentan afirmar hoy en día. Ellos tratan de producir otro ritmo, otra respiración, otra empatía, otros silencios, de modo que algo pueda hacer sentido de nuevo (Pelbart, 2016).

¿Qué supuestos se generan en las partes?

Las partes suponen un saber del mediador, que a su vez debe “demostrar” que conoce de conducción de procedimientos. Hay una *expertise* “un saber – cómo” con respecto a un espacio y un proceso de conversación colaborativa.

A su vez, el mediador trabaja con un encuadre del conflicto que se presenta de manera incierta y singular; cada mediación trae consigo un carácter único, el mediador/a es responsable de generar las condiciones de posibilidad para que se despliegue el conflicto con sus significados y percepciones. No sabe del conflicto (no posee ese saber), el desempeño en cierta medida se encuentra delimitado por la capacidad para escuchar, sostener e interpretar el conflicto que se le presenta, para ello cuenta con técnicas y herramientas comunicacionales y actitudinales, que requerirá de la habilidad para entramarlas artesanalmente en cada contexto.

En síntesis, en el despliegue de la intersubjetividad de las partes, el mediador no está ajeno ni es ajeno. Los universos de los mediados, le resultan insumos aprovechables en aprendizajes para el oficio y también la vida misma.

El mediador necesita de la construcción de un espacio y tiempo para repensar situaciones y dispositivos - generados en un contexto de mediación-, que incomodan, espejan o confrontan. Adoptado como proceso constante y sostenido, destinado a producir teoría, podría develar en “destellos” el propio sistema conceptual, y como construimos el posicionamiento de terceros. A partir de una mentalidad abierta, investigación – curiosidad, responsabilidad, alegría, observación y análisis del desempeño, creatividad, son actitudes que favorecen una práctica reflexiva. Desde una perspectiva constructorista, la reflexividad es vista como la capacidad de los seres humanos de “romper la disyunción objeto/sujeto” (Ibáñez, 1994).

Activar una conducta de “alerta reflexiva” (Llamazares, 2011) como vía posible, para entender cómo es que llegamos a pensar y sentir como lo hacemos. Conductas permanentes, que tiene más que ver con la búsqueda de la pregunta que no nos hicimos con respecto a nosotros, las partes y el contexto de mediación. Así lo expresan las experimentadas autoras Vecchi y Greco citadas por Aréchaga, Brandoni, Grisolia (2005):

El proceso reflexivo sobre la construcción de intervenciones en mediación implica: relevar los signos y señales que guían las intervenciones, reconocer el contexto de la acción prefigurada que también indica la dirección que se imprime en la intervención y promover un contexto distinto del cual emanaba la situación conflictiva para generar una transformación. La posibilidad de desarrollar la capacidad de observar y analizar los efectos que producen las intervenciones le otorga al mediador valor, grado de eficacia y pertinencia (Vecchi , Silvia; Greco, Silvana;)

Cada mediación es un punto de partida hacia nuevos interrogantes. A partir de lo antes dicho, es importante reflexionar con qué dispositivos cuenta para el re trabajo de los ecos internos que trae consigo cada tarea.

La sistémica nos trae diseños propios de reflexividad, emerge como reacción a la concepción positivista de la ciencia y del papel del científico (años 80), un cuestionamiento a la “ilusión” de objetividad y neutralidad en la propia práctica.

Desde la epistemología del pensamiento sistémico, la reflexividad consiste en una posibilidad de operar cambios en el profesional, tanto sobre si como sobre su propia práctica. Cuando partimos de experiencias concretas, recogemos un saber transformable en teórico. En el caso del mediador las experiencias que se originan en el transcurrir de un proceso de mediación, hablan de “situaciones con sus específicas particularidades situadas en contexto”, que pueden llevar a generar nuevas formas de implementación de técnicas o instrumentos conocidos.

Es por ello un proceso “dinámico”, el mediador se encuentra ante y con un “juego de variaciones” en los comportamientos de los mediados, como tercero asume decisiones estratégicas de intervención. Las partes forman y son parte

del juego, el espacio les está presentando nuevas variables de la situación y toman decisiones sobre los cambios.

Estos procesos que involucran a los mediados y al mediador son parte de la naturaleza reflexiva de todos los sujetos intervinientes. El enfoque que presentamos impulsa un proceso de reflexión en esa acción dinámica y sobre la acción de lo sucedido en el espacio y en nosotros mismos, con “aquello que se dio, así de esa manera”. De ahí que la Reflexividad sea un instrumento que posibilita no instalarse “en lo naturalizado y lo obvio, que arroja una luz uniforme sobre la vida”.

En este sentido “la reflexividad también se aplica a la práctica profesional, como ejercicio de comprensión de los principios teóricos – ideológicos que la rigen. Su utilización es muy útil para transformar su práctica y enfocar aquellos aspectos desconocidos o que están en sombras, sostenidos por percepciones que aparecen como postulados axiomáticos en su defensa, en terminología de Argyris “rutinas defensivas” , citado por Donovan&Sabbagh (2016).

Chris Argyris concibió la fórmula de «Rutinas Defensivas» para describir aquellos mecanismos psicológicos que tienden a refugiar a las personas en el plano de la seguridad y la «no exposición» a» situaciones difíciles», bloqueando, al mismo tiempo, las posibilidades de generar progresos.

Reflexionar sistémicamente nos proporciona una perspectiva de uno mismo y de los sistemas relacionales de los que formamos parte. La textura abierta de eventuales respuestas nos abre a nuevos interrogantes; esto nos lleva a pensar que las revelaciones que pueden emerger, tienen que ver con creencias, conductas, cultura, trascendencia y el surgimiento de posibles teorías.

Conclusión

Como corolario de las argumentaciones que hemos sostenido en este trabajo, es necesario revalorizar el proceso dialógico, porque lleva tiempo arribar a una idea del otro que no sea solo la conquista, sumisión, desvalorización. El otro se impone a nuestra presencia aunque no diga nada, cualquier otro, no solo los que conocemos. Sin dudas, nos posibilita conocer y reconciliarnos con la parte extranjera, fronteriza, que desconocemos o preferimos no iluminar. Ante esta inevitabilidad del otro viene una elección.

En suma, las prácticas sociales transformadoras en sus diversas formas, en definitiva, son expresión de una decisión individual-colectiva, de aquella opción ética y responsable de cómo queremos construir con el otro los futuros posibles, para que, parafraseando a Bateson, “lo hermoso persista”.

Referencias Bibliográficas

- Anderson, H. (2012). Relaciones de Colaboración y Conversaciones Dialógicas: Ideas para una Práctica Sensible a lo Relacional. *Family Process*, Vol.51,, 51(1), 1-20.
- Arechaga, P. V. (2003). Especificidad del Acto de Mediar. (A. P. Valeria, Ed.) *La Trama. Revista interdisciplinaria de mediación y resolución de conflictos*(4), 1-19.
- Arechaga, (2011) "Pedir lo que no hay", en BRANDONI, Florencia (compiladora), *Hacia una mediación de calidad*. Buenos Aires: Paidós.
- Aréchaga, Brandoni y Grisolia (comps.) (2005), *La Trama de Papel. Sobre el proceso de mediación, los conflictos y la mediación penal*. Buenos Aires: Galerna, 43-57.
- Ariztía, T. (2017). La teoría de las prácticas sociales: particularidades, posibilidades y límites. *Núcleo Milenio en Energía y Sociedad, Escuela de Sociología*, 221-234.
- Bateson, G. (2002). *Espíritu y naturaleza* (2 ed.). Buenos Aires: Amorrortu.
- Donovan,R.;& SAbbagh, A. (2016). *Rutinas defensivas en las negociaciones*. Inguville, Nelson&Asoc. *Capacitación Constante Innovación*.
- Entelman, R. (1997). *El conflicto: Dilema para abogados*. Suplemento Resolución de Conflictos (R.C).
- Fuks, S. I. (2017). Procesos participativos y construcción de prácticas sociales transformadoras: complejidades y desafíos. En E. F. Rasera, K. Taverniers, & O. Vilches -Alvarez (Edits.), *Construccionismos Social en accion: Prácticas inspiradoras en diferentes contextos* (págs. 225,260). Ohio,USA: Taos Institute Publications.

- Fuks, S. I. (2017). Un "modelo" sistémico de comprensión-acción de los procesos participativos. Tres dimensiones de las prácticas sociales transformadoras. Rosario.
- Ibáñez, T. (1994). Psicología social construccionista. México: Universidad de Guadalajara
- Herrera Gomez, Manuel ; Soriano Miras, Rosa María;. (2004). La teoría de la acción social en Erving Goffman. Papers: Revista de Sociología, 59-79.
- Llamazares, A. M. (2011). Del reloj a la flor de loto. Del Nuevo Extremo, S.A. Buenos Aires
- Maestría, A. (s.f.). Pensamiento Sistémico y Prácticas Transformativas. Maestría en Pensamiento Sistémico.
- Maglianesi, M. A., & Coppa, C. R. (2013). "Lo importante son los chicos y la comida" Relato de un caso: Reapertura de un Comedor Comunitario. (P. V. Arechaga, Ed.) La Trama Nro. 36.
- Pelbart, P. P. (2016). "Producir otro ritmo, otra respiración, otra empatía, otros silencios, de modo que algo pueda hacer sentido de nuevo. Seja bem-vind@ à Continente.
- Rasera, E. F., Taverniers, K., Vilches -Alvarez, O., & Editores. (2017). Construccinismos Social en accion: Prácticas inspiradoras en diferentes contextos. (E. F. Rasera, K. Taverniers, & O. Vilches -Alvarez, Edits.) Ohio, USA: Taos Institute Publications.
- Schnitman, D. F. (2010). Perspectiva generativa en la gestión de conflictos sociales. Revista de Estudios Sociales No.36, 51,64.
- Villar Concha, E., Villar Guhl, C. F., & Bustos Coral, J. (2017). En casa de herrero...Azadón de hierro: Prácticas constuccionistas sociales en un contexto acadmémico-organizacional. En E. F. Rasera, K. Taverniers, O. Vilches -Alvarez, & Editores (Edits.), Construccinismos Social en accion: Prácticas inspiradoras en diferentes contextos (pág. 95). Ohio: Taos Institute Publications.