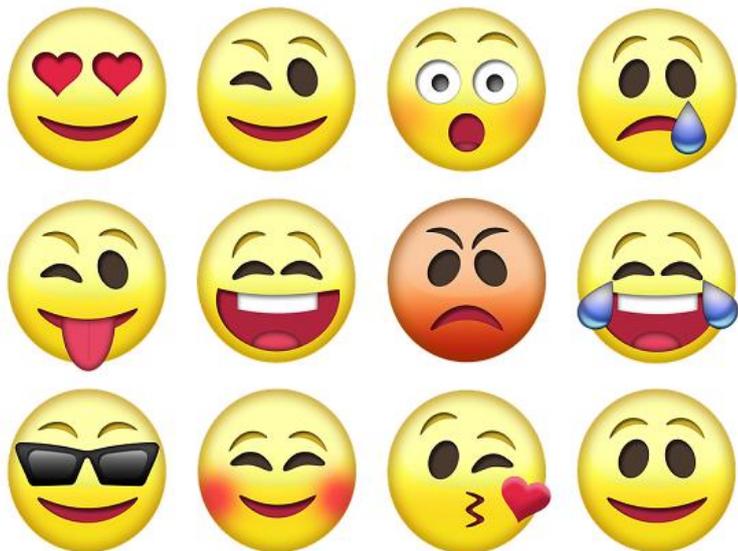


LA GESTIÓN EMOCIONAL DEL MEDIADOR ANTE LOS ACUERDOS NO ALCANZADOS EN MEDIACIÓN



Autora: Brenda Marín Alcántara

DNI: 53828138L

NIUB: 15000252

Proyecto de investigación

Máster Oficial de Mediación en Conflictos 2017/2018

Tutora: M. Teresa Anguera

Dep. de Psicología Social y Psicología Cuantitativa. Facultad de Psicología. Universidad de Barcelona.

INDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
2. MARCO TEÓRICO: Las emociones en mediación	2
2.1. Definición	2
2.2. Funciones de las emociones	3
2.3. Clasificación de las emociones	3
2.4. Frustración	6
2.5. Síndrome de Burnout en mediadores	9
3. DELIMITACIÓN DE OBJETIVOS	12
4. MÉTODO	13
4.1. Diseño	13
4.2. Participantes	13
4.3. Instrumentos	14
4.4. Procedimiento	17
5. RESULTADOS	18
6. DISCUSIÓN	24
7. REFERENCIAS	25
8. ANEXOS	27

Resumen

Durante la formación que he recibido como mediadora he adquirido conocimientos sobre técnicas y herramientas para afrontar un proceso de mediación y guiar a las partes en una dirección adecuada para la resolución del conflicto, la mejora y continuación de las relaciones en ocasiones futuras. Sin embargo, no he querido centrarme en las partes protagonistas, sino en la figura del mediador como conductor esencial del procedimiento.

El presente trabajo se basa en la mirada introspectiva que se hace en él, cuyo objetivo consiste en qué forma afecta a sus emociones la no resolución del conflicto o el no alcanzar un acuerdo en el proceso de mediación. Se proponen una serie de entrevistas a mediadores profesionales que estén ejerciendo actualmente a través de grabaciones para obtener datos de manera empírica, así como las habilidades que han ido desarrollando tras las negativas de los acuerdos y/o propuestas de éstos y las aptitudes que han adquirido a lo largo de su experiencia profesional. El perfil de los entrevistados está dirigido a mediadores dedicados a distintos ámbitos tales como el comunitario, el familiar y el laboral llevando a cabo tres entrevistas con cada uno de ellos sobre su ámbito específico.

Los resultados explican las técnicas que emplean para el ejercicio de esta labor a lo largo del tiempo y la motivación o la oportunidad de aprendizaje de la que se han servido para la resolución u obtención de nuevos acuerdos en el futuro, y así como también las estrategias utilizadas para gestionar sus emociones.

Palabras clave: no resolución del conflicto, mediador, emociones, entrevistas, técnicas.

1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo “La gestión emocional del mediador ante los acuerdos no alcanzados en mediación” responde a la necesidad de investigar sobre la figura mediadora. En numerosos artículos, programas y documentos de cualquier índole que trate sobre la mediación y la resolución de conflictos se obtiene información sobre las partes mediadas, el papel del mediador como conductor del proceso e infinidad de temas que puedan llegar a relucir en el momento del procedimiento *in situ*.

En este caso concreto, he centrado mi investigación en las emociones del mediador a la hora de no alcanzar acuerdos ya sean por circunstancias externas o no a él. Recordando que la mediación es de carácter voluntario y que las partes en un inicio puedan llegar a colaborar, no garantiza que el resultado del proceso sea satisfactorio para las partes, además de poder llegar a desistir de éste en cualquier momento. Se ha escrito sobre la gestión de las emociones del mediador hacia el proceso y cómo de alguna manera puede llegar a mantener el control si existiese un clima hostil o complicado para que la mediación no se vea afectada por sus valores y principios.

El objeto de esta profesión es facilitar la comunicación entre las partes siendo siempre ellas protagonistas de la situación a resolver y/o relación a transformar. Con este proyecto se persigue la importancia de las emociones en la figura mediadora no para formalizar acuerdos sino cuando hay ausencia de éstos y/o en el momento que las partes desistan del proceso (sean por ellas mismas o por cualquier otra causa). Entendiendo que, tras el intento fallido de cada mediación los mediadores han desarrollado unas técnicas y habilidades que emplean para futuras mediaciones, así como herramientas para poder gestionar las emociones ante el fracaso del procedimiento en cuestión.

Para todo esto, se han entrevistado a tres mediadores cada uno de distinta rama de la profesión (familiar, comunitario y laboral) en los que a través de grabaciones se han seleccionado los datos más relevantes para la investigación en la que he escogido mínimo un caso de cada testimonio para elaborar este proyecto. Como futura mediadora, me he planteado este tema de investigación para que personas novatas que estén empezando en la profesión, hagan un ejercicio interno y no se instalen en la negatividad de manera desesperada o en la frustración más absoluta. De esta manera nuestra amplitud de miras se vería obnubilada y no podríamos seguir en la profesión

deseada. Se ha de trabajar para adquirir un cierto relativismo en cuanto a las emociones y al cuestionamiento de la valía personal.

Las emociones son oportunidades de cambio y no conllevan connotaciones definidas e inamovibles siempre que la óptica en la cual se mire se quiera profundizar y encontrar el sentido de otro enfoque donde la terquedad o el pesimismo de una visión unidireccional a veces nos ancle en un fuerte bloqueo emocional.

2. MARCO TEÓRICO: Las emociones en mediación

2.1. Definición

El concepto emoción tiene su origen etimológico del latín *emotio*, *-onis*, la cual deriva del verbo *movere* (mover, trasladar) con el prefijo *e-*, *ex* (de, desde), esto se traduce a “hacer mover”. Se podría decir que la emoción es algo que saca a una persona de su estado habitual. Es definida como la “alteración del ánimo intensa y pasajera, agradable o penosa, que va acompañada de cierta conmoción somática” (RAE, 2017). Las emociones adquieren un carácter adaptativo por su capacidad para evolucionar y desarrollarse. Están lejos de ser procesos estáticos ya que van cambiando en función de las demandas del entorno.

Schwarz y Clore (1988) señalan que existen diferencias significativas entre el concepto emoción y estado de ánimo (tono emocional base). Éste último tiene una duración de varios días, prolongable en el tiempo siendo de naturaleza difuminada y generalizada. La emoción tiene una corta duración y es más precisa (Chóliz, 2005). Es conveniente conocer la definición de sentimiento al tratarse de la experiencia subjetiva de la emoción. En 1991, Lazarus incluye el sentimiento en el marco de las emociones por concebirse en un sentido muy amplio. Considera que emoción y sentimiento son conceptos interrelacionados, donde el sentimiento está incluido en la emoción.

2.2. Funciones de las emociones

Todas las emociones juegan un papel funcional útil con la finalidad de que la persona realice con éxito las reacciones conductuales adecuadas al margen de la independencia de la cualidad de placer que produzca. Inclusive las emociones más repulsivas tienen funciones importantes tanto en la adaptación social como en la personal. Según Reeve (1994), la emoción tiene tres funciones principales:

- **Función adaptativa:** Se facilitaría al organismo la conducta apropiada para cada situación, preparándole para la acción. El propio Darwin (1872/1984) argumentó que la emoción juega un papel muy relevante para la adaptación debido a esta misión facilitadora.
- **Función social:** La expresión de las emociones permite a las personas relacionarse con los otros con mayor facilidad ya que la forma en la que se manifiesta es saludable y beneficiosa para el componente humano, además de fomentar una mayor comprensión y apoyo social. Por el contrario, la represión de las emociones también escenifica esta función social ya sea por numerosos agentes, algunas personas deciden ocultar sus emociones a los demás con el fin de generar cierta intimidad en sus relaciones sociales.
- **Función motivacional:** La emoción se ocupa de determinar la aparición de la conducta motivada, de dirigirla hacia un determinado objetivo y hacer que se efectúe con una cierta intensidad. Esta determinada conducta se dotaría de una energía causada por la emoción para la realización de su función con base en reacciones inmediatas y proyecciones futuras. De acuerdo con Izard y Ackerman (2000), las emociones se constituyen en el primer sistema motivacional para la conducta humana, ya que juegan un papel crítico en la energización de la conducta motivada, y en los procesos de percepción, razonamiento y acción motivadora.

2.3. Clasificación de las emociones

Autores como Goleman (1996) y Bisquerra (2000) han hablado ya sobre infinitas clasificaciones de emociones, pero todo proceso de clasificación es determinado por los criterios más importantes tales como los de especificidad, intensidad y temporalidad. El primero tiene carácter cualitativo, específico y se puede etiquetar. Categoriza la emoción y se le puede asignar un nombre a diferencia de las demás (tristeza, amor, odio). Cada

familia es reproducida por una emoción básica o primaria. La intensidad, sin embargo, se refiere a la energía con la que se vive una emoción siendo de naturaleza cualitativa y común. Se le puede asignar un nombre que destaque entre las otras dentro de su familia (tristeza, melancolía).

Por último, la temporalidad se ocupa de la capacidad temporal de las emociones. A pesar de que los estados emocionales puedan extenderse durante meses, las emociones agudas tienen una duración bastante breve. Las emociones agudas suelen estar dentro del marco de las emociones básicas. Goleman (1996) y Bisquerra (2000) clasifican las emociones en: negativas, positivas y ambiguas basándose en la manera gradual en que éstas afectan al comportamiento de la persona, y, específicamente al flujo comunicativo (Anguera & Izquierdo, 2006).

Emociones negativas

Existen como resultado desfavorable al no alcanzarse los objetivos esperados. Se alude a diferentes maneras de intimidación, frustración o retraso de un objetivo o conflicto entre objetivos. Las emociones negativas no denotan negatividad ni se han de esquivar pues es necesario sentirlas para que se admita una acción posterior para poder sobrevivir a la realidad. De esta manera, cualquier emoción negativa puede derivar un comportamiento adaptativo (Chóliz, 2005). Como se ha señalado anteriormente, Goleman (1996) y Bisquerra (2000) clasifican las emociones negativas en estos ejemplos de la siguiente manera:

- **Ira** (de los que se derivan): cólera, odio, furia, rabia, rencor, resentimiento, indignación, tensión, exasperación, aversión, animadversión, irritabilidad, enojo, envidia, impotencia, celos, violencia, hostilidad, agitación, acritud, animosidad.
- **Miedo** (de los que se derivan): horror, terror, pavor, desasosiego, temor, pánico, fobia, susto, incertidumbre, inquietud, aprensión, inquietud.
- **Ansiedad** (de los que se derivan): desesperación, estrés, preocupación, nerviosismo, anhelo, angustia, desazón, consternación.
- **Tristeza** (de los que se derivan): Frustración, decepción, aflicción, depresión, dolor, pesar, desconsuelo, pesimismo, melancolía, pena, soledad, autocompasión, desaliento, desgana, abatimiento, disgusto, preocupación, desesperación.
- **Vergüenza** (de los que se derivan): timidez, inseguridad, bochorno, perplejidad, culpabilidad, rubor, sonrojo, remordimiento, humillación, pudor, recato.

- **Aversión** (de los que se derivan): desprecio, antipatía, asco, recelo, rechazo, desdén, repugnancia.

Emociones positivas

Goleman (1996) y Bisquerra (2000) consideran que las emociones positivas existen como resultado favorable al alcanzarse o aproximarse hacia los objetivos esperados. Esto crea un bienestar y un placer emanados de la emoción en concreto. Las emociones positivas se clasifican en estos ejemplos de la siguiente manera:

- **Alegría** (de los que se derivan): euforia, excitación, placer, gratificación, entusiasmo, deleite, diversión, alivio, éxtasis, regocijo, contento, satisfacción.
- **Humor** (en un sentido positivo como causante de): risa, carcajada, sonrisa, hilaridad.
- **Amor** (de los que se derivan): cariño, ternura, simpatía, cordialidad, veneración, enamoramiento, adoración, gratitud, confianza, afecto, amabilidad, respeto, afinidad, devoción, empatía.
- **Felicidad** (de los que se derivan): paz interior, dicha, placidez, satisfacción, tranquilidad, gozo, bienestar.

Emociones ambiguas

Son de naturaleza neutra e incluso induce a problemática que, dependiendo de las circunstancias adquieren una connotación positiva o negativa. Comparten semblanza con las emociones positivas por su brevedad temporal y a las negativas en cuanto a la incorporación de técnicas para la confrontación. Las emociones ambiguas se clasifican en estos ejemplos de la siguiente manera:

- **Sorpresa, esperanza, compasión.**

Es importante para las emociones poner el equilibrio entre el estímulo que las origina y la respuesta que se da pues la impulsividad puede franquear la barrera de la prudencia. La implicación psicopedagógica es la importancia de aprender a responder de forma adaptativa ante cualquier tipo de emoción (Bisquerra, 2009).

La durabilidad de las emociones negativas es superior a la de las positivas. El dolor subsiste en el tiempo si se dan las condiciones pertinentes mientras que el placer desaparece al ser eventual con el cambio. La mayoría de las emociones implican un impacto en la salud de las personas y si éstas se exceden pueden causar consecuencias

psicopatológicas importantes (ansiedad, depresión o varias en el caso de las emociones negativas).

Más adelante, se hace especial énfasis en la gestión emocional del mediador. Pues al estar en contacto con personas (ya sean compañeros de trabajo o atención a terceros) brotan emociones las cuales es interesante observar cómo ellos las clasifican y cómo las gestionan ya que resultan de mediaciones fallidas tanto por el abandono del proceso (ya sea por las partes o por él mismo) o el no llegar a un acuerdo satisfactorio para los actores implicados.

2.4. Frustración

Partiendo del apartado anterior, la frustración es considerada una emoción de índole negativa y, además, a lo largo del tiempo todas las personas han tenido alguna experiencia con dicha emoción. La frustración está relacionada con un sentimiento de impotencia que aparece como respuesta emocional cuando ciertos deseos y expectativas no pueden ser cumplidos. En 2002, Kimble menciona que “Junto con la ira, la frustración es una de las emociones humanas más comunes, qué si no aprenden cómo manejarla y eventualmente superarla, acarrea como consecuencia un sentimiento estable de decepción” (p. 131).

En cuanto a la relación con la agresión, la aproximación teórica más característica es la hipótesis de frustración-agresión (Dollard, Doob, Miller, Mowrer y Sears, 1939) la cual sostiene que la frustración siempre provoca agresión y que cualquier acto agresivo es consecuencia de un estado de frustración. Dos años después Miller (1941), cambia la primera hipótesis al investigar que muchas personas han conseguido responder a sus frustraciones de una manera no agresiva. Por tanto, se deriva que las frustraciones generan distintas reacciones (la agresión sería una posible inclinación) dependiendo de las personas y sus circunstancias.

Berkowitz reviste la hipótesis admitiendo que “las frustraciones producen inclinaciones agresivas, solamente en la medida en que son aversivas y conducen al efecto negativo” (Berkowitz, 1988).

Las emociones de ira y temor, así como las expresiones de la agresión, están intervenidas por una serie de medios que conllevan transformaciones en el ámbito

fisiológico, expresivo y motor. Un efecto negativo originado por un suceso hostil incide a las inclinaciones de lucha (vinculados con sentimientos primarios de ira) y de huida (vinculados con sentimientos primarios de temor). Una persona que piense y actúe de alguna forma violenta, la causa directa que eso comporta es la generación de ideas agresivas y sentimientos de ira. Algunos incidentes desagradables que aparentemente no están directamente relacionados con el sentimiento de agresión pueden generar pensamientos y recuerdos adversos.

Diversas investigaciones demuestran que cuando nos sentimos físicamente incómodos, tenemos más pensamientos hostiles (Taylor y Doobs, 1987; Berkowitz, 1989, 1990). A pesar de no existir un previo maltrato voluntario a una persona, si ésta experimenta una estimulación aversiva, provocará ideas de ira. Cuando está en una situación triste, a menudo las emociones más comunes que le embargan son la de ira y tristeza desencadenando (ocasionalmente) en una depresión que puede generar actos impulsivos de agresión, y por tanto de ira (James, 1989; Berkowitz, 1990). Algunos estímulos que envuelven a la circunstancia pueden intensificar o activar las inclinaciones agresivas, así que tácitamente éstos tienen un significado agresivo en el momento que están asociados con el dolor y el sufrimiento. En lo que se observa en las reacciones emocionales causadas por la agresión, Berkowitz (1974) señaló la importancia de la reacción emocional originada por la frustración en la incitación de conductas agresivas, fundamentalmente si dicha reacción emocional es profunda.

Por probabilidad, se producirá una respuesta agresiva ante la aparición de indicios agresivos (ya sean internos o ambientales). Según Berkowitz, las alternativas más importantes en la creación de respuestas agresivas por frustración son la ira y la defensa de la acción agresiva contra el objetivo al que se conduce.

Volviendo al sentido más estricto del concepto de frustración, sería interesante examinar qué genera la no recompensa en la psicología de la persona (aparte de una conducta agresiva posible) y sobre las posibles reacciones psicológicas en el tiempo que no se quiere o puede asumir la frustración de manera consciente.

Amsel (1922-2006) es autor del libro “La teoría de la frustración”, publicado en el año 1992. Sus investigaciones le llevaron a comprender la frustración como un criterio complejo del que desgrana varios puntos. Ilustra conceptos como la frustración secundaria, siendo ésta un tipo de respuesta aprendida de la misma frustración. A más, a

más puntualiza la importancia de la persistencia que se da en sí misma (esto es, no se deja de buscar el objetivo a pesar de no obtener recompensa) y la regresión, la cual significa la aparición de una manera determinada de comportamiento en la etapa de frustración prematura.

Así, entonces queda evidenciado que la frustración por sí sola acarrea un componente negativo al no poder cubrirse una determinada necesidad personal llegando a experimentar una sensación de decepción. Sin embargo, el ser humano puede conducirse hacia el éxito o al fracaso a través de situaciones motivacionales. La motivación es un sentimiento innato de las personas cuya existencia es a causa de lograr un objetivo, alcanzar una determinada meta para cubrir la antes mencionada necesidad personal. A raíz de unas necesidades personales (sean materiales o emocionales) los individuos se mueven con relación a unas prioridades tal y como sugiere la teoría de la “Motivación Humana” Maslow (1943). Por esta razón, de la motivación se infiere ser un criterio anexo a la frustración.

En conclusión, dependiendo de las expectativas que el individuo se forje, la frustración se irá graduando (menor o mayor) con el aliciente de que el grado de motivación puede comportar una metamorfosis según sea la realidad particular. Según la teoría de la frustración de Amsel, aparecen diversos procesos de la frustración tales como:

1. Aproximación-Evitación

Inseguridad ante una situación que produce resultados positivos y negativos de forma equivalente, lo que causa ansiedad.

2. Incompatibilidad de objetivos positivos

Este escenario ocurre cuando se persiguen dos objetivos que se aparecen incompatibles entre sí.

3. El muro o barrera

La frustración viene desencadenada ante la imposibilidad de obtener el objetivo deseado porque un obstáculo (físico o no) nos lo impide.

4. Frustración por conflicto evitación-evitación

Evitación de dos situaciones con connotaciones negativas. Suele causar huida o abandono.

Toda conducta humana tiene consecuencias directas sobre la especie, incluso también ocurre en el reino animal. En algunas situaciones, puede llegar a resultar de extrema gravedad la sensación de frustración si no se sabe gestionar adecuadamente. Se ha tratado anteriormente la relación de agresión-frustración, así pues, es una posibilidad de respuesta ante dicha emoción. Una actitud agresiva puede ocasionar daños tanto a los demás como a uno mismo. También, es otra causa común el comportamiento infantil que se crea en algunas personas al no asumir adecuadamente las responsabilidades en concreto que ha devenido la circunstancia. La depresión, tristeza e introversión también son respuestas típicas emocionales a consecuencia de la frustración. La sociedad está involucrada en como hace sentir de manera particular a cada persona y bombardea mensajes constantes de lo que se espera de ella.

Además de la frustración individual de igual modo ocurre a nivel colectivo, donde el triunfo se encuentra en una alta competitividad y de querer voluntariamente estar en el momento adecuado en el tiempo acertado.

2.5. Síndrome de Burnout en mediadores

Los mediadores de forma habitual se encuentran en una lucha continua al lidiar con situaciones de altos niveles de conflictos. Existe un desgaste emocional y, por ende, físico. Las personas que ejercen dicha profesión sufren elevados niveles de estrés, por tanto, esto implica el incremento de problemas de pánico, ansiedad y depresión.

En 1974, Freudenberger popularizó el término El Síndrome de Burnout laboral (igualmente denominado "Burnout " o "síndrome del profesional quemado") el cual consiste en la evolución del estrés laboral hacia un estado de estrés crónico. El Síndrome de Burnout (del inglés "burn-out": consumirse o agotarse) se determina por una avanzada fatiga física y psicológica, una desgana a la hora de realizar tareas, lo cual implica cambios significativos de conducta en quienes lo padecen. Este síndrome afecta comúnmente a aquellos trabajadores cuyas responsabilidades es la atención a terceros (por ejemplo, docentes, personal sanitario, personas que trabajan de cara al público y en este caso que nos ocupa, a mediadores). En varias ocasiones el trabajador solicita la baja laboral al encontrarse con la imposibilidad de seguir desempeñando su actividad profesional.

Los síntomas del Síndrome de Burnout comparten similitud con los del estrés laboral de manera genérica (Freudenberger et al. 1974) a pesar de que los primeros estén dotados de una mayor intensidad (fundamentalmente en lo vinculado a cambios de conducta o de carácter). A nivel emocional se señalan variaciones en el estado de ánimo en el que, con frecuencia, el mediador puede encontrarse irritable y de mal humor. La buena educación desaparece y se crean conflictos triviales con los usuarios o clientes. Una postura habitual es la de "estar a la defensiva" y la ironía cobra cierto protagonismo. También, esta transformación puede generarse en un sentido completamente distinto, el mediador se muestra indiferente hacia los clientes y en ocasiones, a los compañeros.

Se evidencia una desmotivación en la cual el mediador pierde toda ilusión por trabajar. Se abandonan las ganas de perseguir metas y objetivos poniendo como preocupación principal al pensamiento de tener que aguantar diariamente situaciones estresantes las cuales desbordan sus competencias y cada vez que han de trabajar, se les hace un largo y duro suplicio. Esto conlleva un verdadero agotamiento mental tras el desgaste gradual que genera el síndrome en el mediador, provocando que su tolerancia al estrés sea cada vez más difícil y el cuerpo se vaya debilitando a la hora de afrontar el trabajo por los factores que le causa dicho estrés. La consecuencia lógica de todo esto deriva en un menor rendimiento (Maslach y Leiter, 1997) por razón de una falta de energía tremenda en la que el cuerpo está incapacitado para gestionar los recursos de los cuales dispone. El rendimiento baja ante la capacidad de producción prácticamente nula del individuo. Asimismo, cualquier situación de estrés laboral continuada en el tiempo genera a la larga un deterioro cognitivo, cuyas secuelas pueden traducirse en pérdidas de memoria, falta de concentración y mayor dificultad para aprender tareas o capacidades nuevas.

Además de todos los síntomas revisados precedentemente, según Maslach y Jackson (1981) el Síndrome de Burnout conlleva consecuencias tales como:

- **Riesgo de consumo de sustancias nocivas para la salud:** Se ha evidenciado que el estrés laboral incrementa el riesgo de conductas dañinas, ya sea el consumo de alcohol, tabaco u otras drogas.
- **Modificaciones en las fases de somnolencia:** Como otros tipos de estrés laboral, el Síndrome de Burnout, puede crear problemas al conciliar el sueño (insomnio), además,

es común que la persona sea propensa a despertarse de manera imprevista varias veces a lo largo de la noche, con el trastorno que eso supone quien lo padece.

- **Bajada de las defensas:** El "síndrome del Mediador quemado" afecta negativamente a nuestras funciones corporales provocando que el individuo tenga más posibilidades de sufrir enfermedades provenientes del exterior. Así que la debilidad de un sistema inmune hará que las enfermedades permanezcan más tiempo en el cuerpo o que empeore dando lugar a casos de extrema gravedad.

Es relevante identificarlo en una fase temprana ya que garantiza un mayor control al trabajar el problema cuanto antes.

Schaufeli (2005) menciona que la eficacia de las estrategias y programas de prevención e intervención sobre el burnout se encuentran aún en las miras de la investigación, por lo que es esencial que haya una buena comunicación entre el mediador que sufre este síndrome y la institución que lo ha contratado. Es importante determinar herramientas necesarias para revelar esta tipología de cuestiones en una etapa precoz, por medio de elaboración de entrevistas y/o cuestionarios o por el cálculo de niveles de cortisol generados por el empleado.

En 1929, las técnicas empleadas en relajación progresiva de Jacobson, han probado su eficacia para mitigar la ansiedad y enriquecer la manera en que los mediadores se enfrentan al Síndrome de Burnout.

Así pues, se indica que este tipo de ejercicios incrementan la función de aquellas zonas del cerebro en las que las emociones positivas tienen cabida, por lo que su ejercicio continuo comportará que el mediador afronte los problemas de una forma mucho más beneficiosa.

Por otro lado, el ámbito físico es importante en las consecuencias que genera este síndrome. En 1936, Selye hizo aportaciones relevantes al estudio del estrés y su afectación a nivel fisiológico, intelectual, emocional y de comportamiento (Síndrome de Adaptación General). Asimismo, el estrés es el causante de provocar tensión muscular en ciertas zonas del cuerpo, como los hombros o el cuello, y que en un tiempo medio o largo posibilita el comienzo de contracturas musculares, hernias discales y otro tipo de fracturas, empeorando la situación. Por ello el practicar algún ejercicio y/o deporte bajo las

condiciones adecuadas para el mediador contribuye a calmar considerablemente las secuelas del estrés en el organismo.

Por último, la ayuda de un profesional puede otorgar grandes beneficios para la persona mediadora que lo sufre. Es positivo recurrir a una terapia psicológica de carácter individual o grupal para que la persona lleve a cabo mecanismos eficientes afrontando así, aquellas situaciones que le originan estrés y ansiedad.

3. DELIMITACIÓN DE OBJETIVOS

Objetivo general:

Examinar cómo afecta a las emociones del mediador el abandono de las partes en un proceso de mediación y/o la no obtención del acuerdo que resulte de éste.

Objetivos específicos:

Conocer las diferentes percepciones emocionales del entrevistado en concreto.

Identificar qué emociones típicas aparecen en el mediador ante el no acuerdo o el fracaso de la mediación.

Conocer las técnicas y habilidades que han adquirido tras las mediaciones fallidas para afrontar mediaciones futuras.

Adquisición de herramientas, así como uso de estrategias para la gestión emocional del mediador.

4. MÉTODO

Este proyecto de investigación aborda la cuestión de cómo puede gestionar el mediador las emociones que aparecen tras el fracaso del proceso de mediación. Para llevarlo a cabo hemos utilizado una metodología observacional indirecta (Anguera, Portell, Chacón-Moscoso, & Sanduvete-Chaves, 2018), posicionada en la perspectiva *mixed methods* (Anguera, Blanco-Villaseñor, Losada, Sánchez-Algarra, & Onwuegbuzie, 2018), y basada en la realización de entrevistas en profundidad enfocadas y no dirigidas, a través de grabaciones magnetofónicas, a tres mediadores dedicados a tres ámbitos distintos (familiar, comunitario y laboral) dentro del ejercicio de la profesión.

4.1. Diseño

El diseño observacional específico al que se ajusta este trabajo es el de nomotético/puntual/multidimensional (N/P/M) (Anguera, Blanco-Villaseñor y Losada, 2001), que se justifica de la siguiente forma:

Nomotético: Son 3 participantes de los cuales se investigan sus propias percepciones emocionales, no como el conjunto de los 3 mediadores. Se estudia la individualidad de cada uno de ellos.

Puntual: Se ha llevado a cabo una sesión con cada uno de los expertos en mediación, y al finalizar las entrevistas, se ha dispuesto de la totalidad de los datos recogidos.

Multidimensional: La multidimensionalidad se traduce en la estructura del instrumento de observación, al cual nos referiremos (apartado 4.3). Las dimensiones del instrumento se estructuran en ámbitos de la mediación, capacidades mediadoras o estrategias para resolver y/o conducir adecuadamente el proceso de mediación y cuatro grupos de códigos categorizados por semblanza emocional los cuales manifiestan las amenazas, las debilidades, las fortalezas y las oportunidades del mediador.

4.2. Participantes

Los participantes son tres expertos en el ejercicio de la profesión seleccionados en la Comunidad Autónoma de Cataluña, los cuales han sido entrevistados en Santa Coloma de Gramenet, Sant Boi de Llobregat y Llinars del Vallés. Los mediadores relatan cómo han vivido las emociones acontecidas del abandono del proceso de mediación ya sea por las partes o por propia voluntad y si, además, eso ha suscitado conflicto consigo mismos

y cómo lo han afrontado para mediaciones futuras. Se analizan las similitudes y coincidencias emocionales que describen cada uno de ellos, así como las técnicas y herramientas empleadas para sobreponerse a los resultados fallidos.

<i>Participantes</i>	<i>Género</i>	<i>Especialidad en la mediación</i>	<i>Tiempo de experiencia profesional</i>
1	Hombre	Mediador comunitario	11 años
2	Mujer	Mediadora familiar	16 años
3	Mujer	Mediadora laboral	13 años

4.3. Instrumentos

Nos referimos a instrumentos de diferente índole: Instrumento de observación indirecta construido a medida, programas informáticos utilizados, e instrumento de registro de voz.

Las entrevistas a los diferentes actores implicados (que antes se han citado) son entrevistas en profundidad de carácter enfocado y no dirigido, y sobre las cuales se han realizado tres guiones en total. Las preguntas tienen como finalidad obtener respuestas de una alta intensidad emocional a partir de las vivencias de los participantes a lo largo de toda su trayectoria profesional, así como si puede entrar en conflicto ese desdoblamiento entre la profesión del mediador y el *yo* como individuo. Es importante señalar que en los datos obtenidos de dichos participantes se evidencia una triangulación. Hay una diferencia sesgada entre la vivencia del mediador, lo que ocurre realmente y lo que responde (Bridgman, 1927). La información se vincula con el marco teórico descrito anteriormente en el cual me he basado para elaborar las preguntas de las entrevistas. Estas contienen 15 preguntas (Ver Anexo 1). Con expreso permiso mediante documento de

consentimiento informado, se ha grabado en audio a todos los participantes en la sesión de la entrevista. La duración de cada una de ellas ha sido de 40 minutos aproximadamente.

El instrumento de observación, tal como es ordenado según los cánones de la metodología observacional, se ha elaborado *ad hoc*, en forma de formato de campo (Anguera, Magnusson, y Jonsson, 2007). Inicialmente, se ha empezado a transcribir la totalidad de las emisiones verbales de los participantes por medio de grabaciones magnetofónicas. Seguidamente, se ha establecido un criterio multidimensional para estudiar las distintas conductas de los entrevistados y codificar de manera cromática sus respuestas en forma de emociones y estrategias en las que han basado toda su trayectoria profesional como expertos de la mediación. Este instrumento de observación indirecta, con las dimensiones desplegadas en subdimensiones, se muestra en la Tabla 1, y las emociones superpuestas se presentan en la Tabla 2:

Tabla 1. Instrumento de observación indirecta

Dimensiones		Subdimensiones		Comentarios
Códigos				
Dimensión Z	Ámbitos de la mediación	Z1	Mediación comunitaria	Se han utilizado códigos G cuando se requieren varios códigos de forma co-ocurrente
		Z2	Mediación familiar	Se han utilizado códigos H cuando se requieren varios códigos de forma co-ocurrente
		Z3	Mediación laboral	Se han utilizado códigos I cuando se requieren varios códigos de forma co-ocurrente
Dimensión X	Capacidades mediadoras	X1	Capacidad de empoderamiento	
		X2	Capacidad de comunicación	
		X3	Capacidad resolutive	
		X4	Capacidad conciliadora	
		X5	Capacidad de trabajo en equipo	
		X6	Capacidad organizativa	
		X7	Capacidad de gestión emocional personal	
		A1	Enfado	

Grupo A	Amenazas del mediador	A2	Frustración	
		A3	Impotencia	
		A4	Agotamiento	
		A5	Necesidad de reconocimiento	
Grupo B	Debilidades del mediador	B1	Sensibilidad	
		B2	Tristeza	
		B3	Incapacidad personal	
		B4	Culpa	
		B5	Inseguridad	
Grupo C	Fortalezas del mediador	C1	Responsabilidad	
		C2	Seguridad	
		C3	Racionalidad	
		C4	Reconocimiento	
Grupo D	Oportunidades en las que el mediador gestiona de manera positiva las emociones	D1	Espíritu de superación	
		D2	Altruismo	
		D3	Alegría	
		D4	Apoyo moral o compañerismo	

Tabla 2. Superposición de emociones (se expresa mediante la generación de nuevos códigos):

G (Mediador comunitario)	H (Mediadora familiar)	I (Mediadora laboral)
G0: A1 y A4	H1: X6 y Z2	I1: Z3 y C2
G1: C1 y Z1	H2: X6 y C3	I2: A5 y Z3
G2: X2 y Z1	H3: X6 y X3	I3: C4 y Z3
G3: X1 y Z1	H4: D1 y C2	I4: A5 y C3
G4: B1 y Z1	H5: X2 y Z2	I5: A3 y A2
G5: X3 y Z1	H6: B1 y C2 y C1	I6: B5 y C1
G6: B1 y Z1	H7: B1 y B2	I7: C4 y D3
G7: C2 y Z1	H8: B1 y B3	I8: X7 y B1 y B3 y C3
G8: D2 y C1 y B1 y Z1	H9: B1 y A3	I9: C2 y D2
G9: A2 y A3 y A4 y C1	H10: C1 y C3 y X6	I10: B2 y B3
G10: B3 y B2 y A3	H11: A3 y B2 y B1	I11: D4 y A4 y X5
	H12: A3 y A1	
	H13: A2 y A3 y B2	
	H14: C3 y X7	

	H15: A4 y X6	
	H16: B1 y X2	

Cabe destacar que hay un elevado riesgo de subjetividad ante la forma de interpretar las manifestaciones verbales de los entrevistados.

El programa informático utilizado para transcribir las entrevistas es el oTranscribe.com. El registro de la conducta verbal y su codificación se ha realizado mediante el programa ATLAS.TI, v. 8 (ver Anexo 2). El instrumento informático de registro utilizado para realizar el análisis secuencial exploratorio a partir de un registro codificado es el SDIS-GSEQ, v. 4.1.2. (Bakeman y Quera, 1995, 2011).

El instrumento de registro por el que se ha recopilado la información de las entrevistas ha sido a través de una grabadora.

4.4. Procedimiento

Para responder al objetivo propuesto, se ha utilizado la metodología observacional indirecta. La segmentación en unidades textuales se ha efectuado mediante el criterio sintáctico (Krippendorf, 2013), y en ocasiones en que el código en cuestión sea una palabra se ha empleado el criterio ortográfico. La naturaleza de los datos es cualitativa (Hernández, Fernández y Baptista, 2003) ya que esta investigación se basa en el análisis subjetivo e individual, la cual conforma una investigación interpretativa, que se refiere a lo particular, y somos conscientes de que implica un riesgo. Se considera una investigación exploratoria ya que los datos recogidos en cuanto a la gestión emocional del mediador ante la imposibilidad de alcanzar acuerdos o el abandono del proceso de mediación, consiste en un estudio poco investigado. La muestra es un estudio de tres participantes, en el cual se obtienen datos de naturaleza cualitativa, que se tratan desde la perspectiva *mixed methods*. No será posible una generalización de los resultados.

5. RESULTADOS

La finalidad de este proyecto de investigación -repetimos- es saber cómo la figura profesional del mediador gestiona sus emociones ante acuerdos no alcanzados en mediación o en los casos en que tanto los actores implicados como el mediador abandonan el proceso. Es decir, averiguar cómo actúa el mediador cuando la mediación resulta fallida. Interesa conocer de qué manera gestionan la aparición de emociones consideradas negativas (Goleman, 1996 y Bisquerra, 2000) y qué tipo de técnicas o herramientas utilizan para llevar a cabo la mediación. Esto no invalida que aparezcan emociones positivas en el proceso o valoren las posibles desavenencias desde otro prisma. Se fomenta el uso de técnicas resilientes para poder avanzar en un futuro desde una realización de gestión emocional personal.

En cuanto a las técnicas de gestión y tratamiento de los datos, la primera que se ha utilizado es la codificación emocional de los entrevistados mediante el programa ATLAS. TI, versión 8. Si el estudio no fuera exploratorio, se habría calculado la concordancia intraobservador entre tres codificaciones (Krippendorf, 2013), como requiere la observación indirecta (Anguera, Portell, Chacón-Moscoso, y Sanduvete-Chaves, 2018), con el fin de controlar la calidad del dato. En la segunda técnica de análisis, y de forma exploratoria, se procederá a detectar las regularidades que se presenten, en forma de patrones de conducta, mediante el análisis secuencial de retardos, técnica analítica propuesta por Bakeman (1978) y Sackett (1978, 1979), y que consecutivamente, además, de ser ampliamente utilizada, se ha informatizado. El programa informático utilizado es el SDIS-GSEQ versión 4.1.2, elaborado por Bakeman y Quera (1995). Se pretende descubrir la existencia de estructuras estables de conductas que muestran una probabilidad de aparición mayor de la que sucedería si solamente actuara el azar. El modo de registro introducido ha sido el de los datos secuenciales de multievento (Bakeman, 1978; Bakeman & Quera, 1995, 2011) que se caracterizan por ser secuenciales (el registro se ha realizado mediante seguimiento intrasesión) y concurrentes (el instrumento de observación que se ha construido a partir del marco teórico presenta varias dimensiones, desplegadas a su vez en subdimensiones), y se han obtenido al sistematizar el registro de manera directa, haciendo uso de los códigos relativos a la conducta verbal (esto es con cada frase emitida).

Las Tablas 1, 2 y 3 evidencian que es posible un solapamiento de emociones, aunque exista un elevado riesgo de subjetividad. Los datos que se analizarán en este estudio exploratorio se obtienen mediante la codificación cromática efectuada (ver Anexo 5). La estructura es la de una matriz de códigos de columna única (ver códigos en Tablas 1 y 2), y está estructurada mediante el orden progresivo de aparición de las frases emitidas por parte de los entrevistados.

Se ha considerado la siguiente muestra, extraída de una de las entrevistas (Tabla 3).

Tabla 3. Matriz de códigos (única columna)

Z1
Z1
Z1
G3
Z1
G2
G1
Z1
G4
Z1
G1
G5
Z1
G6
Z1
G7
X2
G8
C3
X4

En la Figura 1 se muestra una captura de pantalla del programa SDIS-GSEQ durante el proceso de realización del análisis secuencial de retardos.

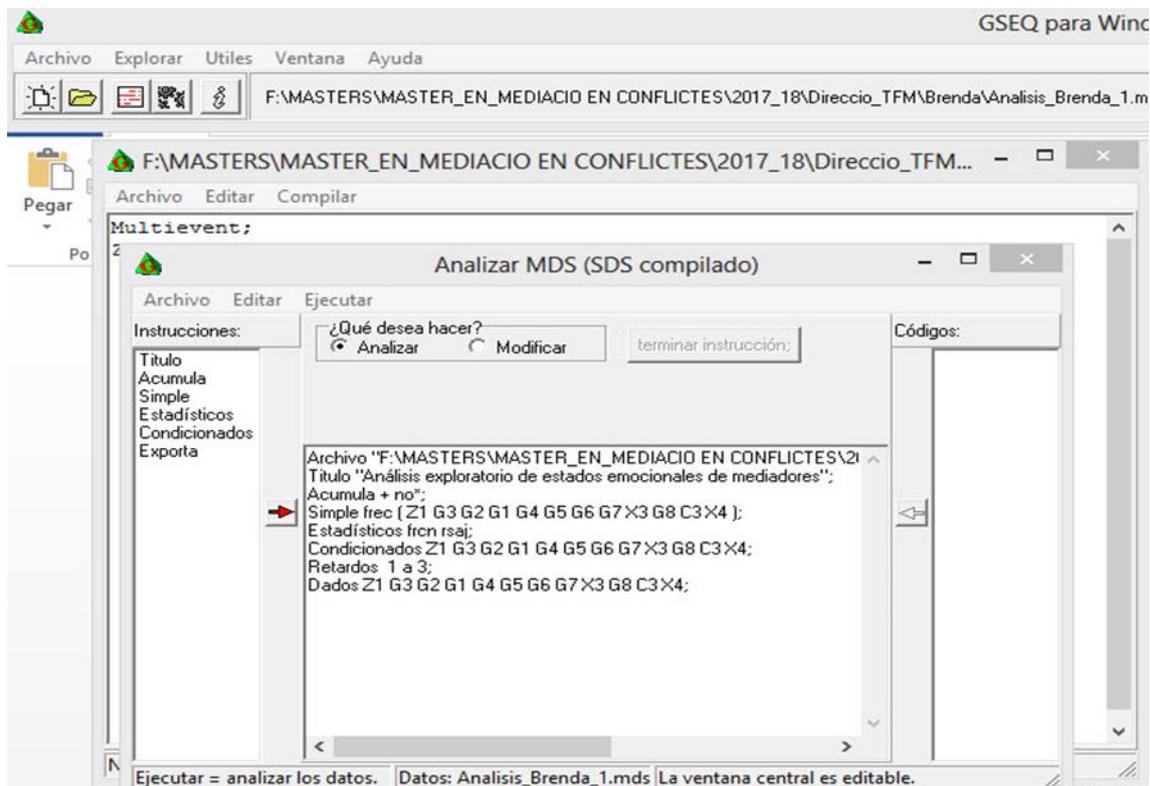


Figura 1. Análisis secuencial de retardos, mediante el programa SDIS-GSEQ.

Los retardos con los que se ha trabajado en el análisis son +1 a +3, que permiten analizar el efecto inmediato generado a partir de la ocurrencia de cada conducta criterio. Para la aplicación del análisis secuencial se han considerado las tres sesiones puntuales respectivas de cada uno de los mediadores.

En el Anexo 6 se exponen los respectivos valores ajustados tras el análisis secuencial realizado (Bakeman, 1978; Bakeman & Quera, 1995, 2011).

Podemos ver como el código de la izquierda, en cada fila, (en color rojo) es la conducta criterio, que se propone como inicializadora del patrón de conducta.

Dado que se han considerado retardos positivos (+1,+2,+3) se detectan patrones de conducta prospectivos (hacia adelante), que muestran qué ocurre a partir de la conducta criterio en cuando a los residuos ajustados correspondientes a los códigos (emociones) involucrados en los respectivos patrones de conducta, y que se indican color naranja, siendo estadísticamente significativos ($>1,96$, para $\alpha=0,05$) los residuos ajustados marcados en color verde (Anguera, 2003; Sánchez-Algarra & Anguera, 2013).

En la siguiente tabla (Tabla 4) se presentan ya seleccionados los valores significativos ($>1,96$, para $\alpha=0,05$) de los residuos ajustados obtenidos, en los sucesivos retardos considerados (+1,+2,+3).

Tabla 4. Residuos ajustados obtenidos a partir del análisis secuencial de retardos.

Conducta criterio	R+1	R+2	R+3
G2	G1 (2,11)	G5 (3,16)	G4 (3,08)
G3		G2 (3,16)	G1 (3,08)
G1		G4 (3,16)	Z1 (2,03)
G7	X3 (4,69)	G8 (4,58)	C3 (4,47)
X3	G8 (4,69)	C3 (4,58)	X4 (4,47)
C3	X4 (4,69)		
G5		G6 (4,58)	
G6		G7 (4,58)	X3 (4,47)
G8		X4 (4,58)	

Estos resultados se interpretan de la siguiente manera:

G2: El mediador comunitario utiliza una estrategia comunicativa (capacidades mediadoras) refiriéndose al ámbito de la mediación comunitaria. En el retardo 1, muestra responsabilidad (fortalezas) refiriéndose al ámbito de la mediación comunitaria. En el retardo 2, el mediador comunitario utiliza una estrategia de resolución (capacidades mediadoras) refiriéndose al ámbito de la mediación comunitaria. En el retardo 3, muestra sensibilidad (debilidades) refiriéndose al ámbito de la mediación comunitaria.

G3: El mediador comunitario utiliza una estrategia de empoderamiento (capacidades mediadoras) refiriéndose al ámbito de la mediación comunitaria. Hay un vacío en el retardo 1. En el retardo 2, el mediador comunitario utiliza una estrategia comunicativa (capacidades mediadoras) refiriéndose al ámbito de la mediación comunitaria. En el retardo 3, el mediador comunitario muestra responsabilidad (fortalezas) refiriéndose al ámbito de la mediación comunitaria.

G1: El mediador comunitario muestra responsabilidad (fortalezas) refiriéndose al ámbito de la mediación comunitaria. Hay un vacío en el retardo 1. En el retardo 2, el mediador comunitario muestra sensibilidad (debilidades) refiriéndose al ámbito de la mediación comunitaria. En el retardo 3, únicamente hace alusión al ámbito comunitario.

G7: El mediador comunitario muestra seguridad (fortalezas) refiriéndose al ámbito de la mediación comunitaria. En el retardo 1, el mediador comunitario utiliza una estrategia resolutoria (capacidades mediadoras). En el retardo 2, el mediador comunitario muestra al mismo tiempo altruismo (oportunidades en las que el mediador gestiona de manera positiva las emociones), responsabilidad (fortalezas) y sensibilidad (debilidades) refiriéndose al ámbito de la mediación comunitaria. En el retardo 3, el mediador comunitario muestra racionalidad.

X3: El mediador utiliza una estrategia resolutoria (capacidades mediadoras). En el retardo 1, el mediador comunitario muestra al mismo tiempo altruismo (oportunidades en las que el mediador gestiona de manera positiva las emociones), responsabilidad (fortalezas) y sensibilidad (debilidades) refiriéndose al ámbito de la mediación comunitaria. En el retardo 2, el mediador comunitario muestra racionalidad (fortalezas). En el retardo 3, el mediador comunitario utiliza una estrategia conciliadora (capacidades mediadoras).

C3: El mediador muestra racionalidad (fortalezas). En el retardo 1, el mediador comunitario utiliza una estrategia conciliadora (capacidades mediadoras). Hay un vacío en el retardo 2. Hay un vacío en el retardo 3 (este patrón de conducta queda anulado, pues desaparece si existen dos retardos vacíos seguidos) (Bakeman, 1978).

G5: El mediador comunitario utiliza una estrategia resolutive (capacidades mediadoras) refiriéndose al ámbito de la mediación comunitaria. Hay un vacío en el retardo 1. En el retardo 2, el mediador comunitario muestra sensibilidad (debilidades) refiriéndose al ámbito de la mediación comunitaria. Hay un vacío en el retardo 3.

G6: El mediador comunitario muestra sensibilidad (debilidades) refiriéndose al ámbito de la mediación comunitaria. Hay un vacío en el retardo 1. En el retardo 2, el mediador comunitario muestra seguridad (fortalezas) refiriéndose al ámbito de la mediación comunitaria. En el retardo 3, el mediador comunitario muestra una estrategia resolutive (capacidades mediadoras).

G8: El mediador comunitario muestra al mismo tiempo altruismo (oportunidades en las que el mediador gestiona de manera positiva las emociones), responsabilidad (fortalezas) y sensibilidad (debilidades) refiriéndose al ámbito de la mediación comunitaria. Hay un vacío en el retardo 1. En el retardo 2, el mediador comunitario utiliza una estrategia conciliadora (capacidades mediadoras). Hay un vacío en el retardo 3.

6. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos del análisis secuencial de retardos, realizado de forma exploratoria, muestran las posibilidades reales existentes de adentrarnos en el conocimiento de la gestión emocional del mediador. Concretamente nos referimos al ámbito comunitario mientras habla en cada tiempo distinto y expresa una emoción o varias al mismo tiempo, así como estrategias que utiliza en las mediaciones que ha llevado a cabo a lo largo de toda su trayectoria profesional. Se muestra como proyecto piloto ya que, a más cantidad de análisis, más detallada será la emoción y las técnicas que emplean (Ver Anexo 6). Lo mismo ocurriría si se realizase unas futuras muestras de las mediadoras de los ámbitos familiar y laboral. No obstante, cabe añadir que hay un riesgo de subjetividad como ya se ha mencionado anteriormente pues hay emociones que aparecen en la transcripción de manera explícita y otras de forma implícita.

De cara investigaciones futuras sería interesante analizar la conducta vocal de los entrevistados siguiendo con la misma dinámica de trabajo presentado. Un análisis en profundidad de las emociones de profesionales mediadores para poder observar qué códigos muestran coincidencia en su discurso o con los otros mediadores, podría dar a lugar a abrir una nueva línea de investigación al permitirse averiguar de qué tipo de mediador se podría estar tratando. Por ejemplo, un mediador que exprese continuamente o sobradamente en su mayoría emociones de tristeza o sensibilidad, se podría estar hablando de alguien con unas debilidades a flor de piel. Por el contrario, un mediador con una sensación de seguridad continua y con unas capacidades mediadoras de gestión emocional personal adecuadas, se podría estar hablando de un mediador resiliente o que ha conseguido sobreponerse a las circunstancias de los casos que se ha encontrado.

Estos ejemplos se mencionan desde el hipotético caso que se hiciera un análisis en profundidad completo y los datos obtenidos futuros serían de una naturaleza diversa que permitiría clasificar a tipos de mediadores en relación a cómo gestionan sus emociones en el caso del resultado de una mediación fallida (ya sea por iniciativa del mediador o de las partes) o la no obtención de un acuerdo por parte de los actores implicados.

7. REFERENCIAS

Anguera, M.T. (2003). Observational Methods (General). In R. Fernández-Ballesteros (Ed.), *Encyclopedia of Psychological Assessment*, Vol. 2 (pp. 632-637). London: Sage.

Anguera, M.T., Blanco-Villaseñor, A. y Losada, J. L. (2001). Diseños Observacionales, cuestión clave en el proceso de la metodología observacional. *Metodología de las Ciencias del Comportamiento*, 3 (2), 135-161.

Anguera, M.T., Blanco-Villaseñor, A., Losada, J.L., Sánchez-Algarra, P., & Onwuegbuzie, A.J. (2018). Revisiting the Difference Between Mixed Methods and Multimethods: Is It All in the Name? *Quality & Quantity* doi: 10.1007/s11135-018-0700-2.

Anguera, M.T. & Izquierdo, C. (2006). Methodological approaches in human communication: From complexity of perceived situation to data analysis. In G. Riva, M.T. Anguera, B.K. Wiederhold & F. Mantovani (Coord.), *From Communication to Presence. Cognition, Emotions and Culture towards the Ultimate Communicative Experience* (pp. 203-222). Amsterdam: IOS Press.

Anguera, M.T., Magnusson, M.S., y Jonsson, G.K. (2007). Instrumentos no estándar. *Avances en Medición*, 5 (1), 63-82.

Anguera, M.T., Portell, M., Chacón-Moscoso, S., & Sanduvete-Chaves, S. (2018). Indirect observation in everyday contexts: Concepts and methodological guidelines within a mixed methods framework. *Frontiers in Psychology*, 9:13. doi: 10.3389/fpsyg.2018.00013

Bakeman, R. (1978). Untangling streams of behavior: Sequential analysis of observation data. In G.P. Sackett (Ed.), *Observing Behavior, Vol. 2: Data collection and analysis methods* (pp. 63-78). Baltimore: University of Park Press.

Bakeman, R., & Quera, V. (1995). *Analyzing interaction: Sequential analysis with SDIS and GSEQ*. Cambridge: Cambridge University Press.

Bakeman, R., & Quera, V. (2011). *Sequential analysis and observational methods for the behavioral sciences*. Cambridge: Cambridge University Press.

Baquero, A & Gutiérrez, G. (2007). Abram Amsel: Teoría de la frustración y aprendizaje disposicional. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 39 (3), 663-667. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/805/80539315.pdf>

Bisquerra, R. (2009). *Psicopedagogía de las emociones*. Madrid, España: Síntesis.

Carlin, M & Garcés de los Fayos Ruiz, E. J. (2010). El Síndrome de Burnout: Evolución histórica desde el contexto laboral al ámbito deportivo. *Anales de Psicología*, 26 (1), 169-180.

Chóliz, M. (2005). *Psicología de la emoción: el proceso emocional*. Recuperado de www.uv.es/=cholz

Cohen, J. (1960). A coefficient of agreement for nominal scales. *Educational and Psychological Measurement*, 20, 37-46.

De Camargo, B. S. (2004). *Estrés, síndrome general de adaptación o reacción general de alarma*. Facultad de Medicina, Universidad de Panamá.

Emoción. (2017). En Real Academia Española. Recuperado de: <http://dle.rae.es/?id=EjXP0mU>

Krippendorff, K. (2013). *Content analysis. An introduction to its methodology*, 3rd ed. Thousand Oaks, Ca: Sage.

Lazarus, R. (1991). *Emotion and Adaptation*. New York: Oxford University Press

Maslach C. (2009). Comprendiendo el Burnout. *Ciencia y Trabajo*, 11 (32): 37-43).

Sánchez-Algarra, P. & Anguera, M.T. (2013). Qualitative/quantitative integration in the inductive observational study of interactive behaviour: Impact of recording and coding predominating perspectives. *Quality & Quantity. International Journal of Methodology*, 47 (2), 1237-1257.

Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Maslach, C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *Career Development International*, 14, 204-220.

8. ANEXOS

ANEXO 1: Entrevistas a los mediadores

1. Entrevista a mediador comunitario

1- Amb què es treballa principalment a mediació comunitària?

R: A mediació comunitària treballem la proximitat amb els veïns. És aquesta proximitat que tenim en el territori, en el sentit que la ciutat està dividida en dos grans zones on estan distribuïts 4 o 5 educadors, mediadors ... totes les persones que estan a l'equip tenen formació en mediació, a part de la seva formació de base. S'identifiquen potencialment veïns i veïnes que puguin ser mediadors en el sentit que una de les nostres finalitats és empoderar la gent per a què sigui ella mateixa la que pugui resoldre els seus conflictes. Jo crec que en el nostre equip (nosaltres aquí som 10) si fessis l'entrevista a cadascun d'ells, et contestarien d'una manera diferent degut a la seva vivència.

Treballem en l'espai privat dins les comunitats de propietaris, i de portes enfora d'aquesta comunitat, en l'espai públic, també. Perquè considerem que si un està content a casa seva, quan surt al carrer té una altra actitud. Si en la seva comunitat hi ha moltes dificultats, segurament no serà una persona potencialment feliç. Amb això estem a sobre, tenint en compte que Santa Coloma té la particularitat que hi existeixen barris d'un alt índex d'immigració, de més del 40%. La persona autòctona que s'ha quedat en el barri és especialment envellida. Alguns dels fills d'aquesta gent de les primeres migracions que van venir procedents de tota Espanya, han marxat a altres espais de la ciutat i, els que han pogut estudiar, han anat a zones del Maresme, de Barcelona... però no són d'aquests barris, que malgrat que no siguin marginals, són barris amb moltes dificultats. A vegades no està associat l'immigrant al més feble, sinó que sovint la gent gran es veu la gent més feble perquè han canviat la seva realitat. Abans, al sortir al carrer es trobaven amb el bar "Pepita o Josefa", anaven a comprar al forn de pa de no sé qui, i ara es troben el bar xinès o una carnisseria àrab, etc. Fa temps els veïns es parlaven molt, hi havia el contacte de tu a tu i, ara, quasi no es coneixen; no perquè no parlin el mateix idioma sinó perquè tenen codis culturals i olors diferents.

Per nosaltres és important fer un treball amb això. A l'espai públic, als llocs de reunió on hi ha més gent, on s'hi ajunten nens que juguen a pilota, joves que fan el botellón i que fan 4 "porrets", estrangers...També els costums que tenen alguns

diumenges la gent xinesa de concentrar-se a la plaça fent alguna cerimònia, fa que la gent autòctona pensi que li han envaït casa seva, i se'ls ha d'explicar que la gent es reuneix allà sens cap tipus de problema. La utilització de l'espai públic per les comunitats immigrades, és per a ells una prolongació de casa seva, nosaltres hem abandonat la vida social, l'àgora... En canvi, en aquestes comunitats, encara fan molta vida al carrer i treballen per dinamitzar aquestes places o espais públics i que entre comunitats hi hagi una bona entesa.

2- A l'hora de fer mediació comunitària, amb què us acostumeu trobar?

R: En l'àmbit comunitari treballen tot el tema d'utilització d'espais, en comunitats de propietaris, concretament rebem queixes veïnals relacionades amb qüestions de l'antena, gossos que borden o que es pixin on no toca, sorolls, temes d'estructura de les mateixes comunitats, filtracions d'aigua, impagaments i ocupacions d'habitatge. Per exemple, quan detectem temes d'ocupació d'habitatge, l'objectiu és treballar per una bona convivència, nosaltres no penalitzem l'ocupació. Per això ja existeixen jutges que van marcant el seu ritme, així que intentem que aquests ocupes compleixin amb el règim del reglament intern que té la comunitat. També s'ha de reforçar molt el tema de les tasques de neteja i que siguin conscients que quan toqui, ho facin. Si hi ha una quota de 20 euros mensuals, que es paguin.

És objecte de conflicte la utilització de l'espai del replà, on la gent lliga la bicicleta o deixen els carros dels nadons, perquè és un espai comú i això no s'ha parlat. L'arrossegament de mobles, el tema d'olors, ens ho trobem molt. A més, un dels grans problemes que veiem és el tema de malalties mentals, perquè hi ha molta gent gran que s'ha quedat sola i tenen moltes dificultats. Recullen coses del carrer i ho acumulen a casa i això afecta tant a la comunitat com a ells mateixos. Nosaltres ho acceptem tot, creiem que tot és parlable i mediable.

També estem allà si hi ha una queixa d'un veí amb un tema de filtracions d'aigua però no per arreglar-ho, ja que no som tècnics i no sabem d'on ve el problema, sinó per demanar a serveis territorials o urbans a l'ajuntament, i que ens ajudin. Estem amb les persones en situacions de vulnerabilitat i fem aquest treball d'acompanyament i seguiment.

3- És difícil treballar en aquest àmbit?

R: “Bé, jo no ho considero difícil. Jo considero que en qualsevol feina social has de tenir una certa sensibilitat i predisposició. Tota la gent que treballem en l'àmbit social o amb les persones, hem de tenir un cert tarannà, que t'agradi, i una bona voluntat, així com ganes d'aprendre, d'escoltar i tenir empatia. No tot ve après, però si vull fer alguna cosa, l'important és que m'agradi. Com a mediador hi ha casos complexes, però el paper que tu tens és el mateix com quan et trobes un cas més fàcil. Els ciutadans que vénen aquí a plantejar les seves situacions, per ells són molt complexes i difícils.

Has d'intentar posar-te al cap de les persones o de les parts que estàs atenent. És important intentar facilitar la comunicació per a què ells es puguin entendre. Tu ets un facilitador, però sempre han de ser ells els que arribin a la seva solució. La nostra feina consisteix a empoderar-los, els fem veure que són capaços de dialogar i d'arribar a acords i no pas que tu els solucionis les coses. Ja que cadascú té una manera de pensar i de veure el món. Són estratègies que les aprens.

4- Com veu la mediació a Espanya?

R: Estem iniciant-la, estem en bolquers, malgrat que sempre ens podem comparar amb llocs pitjors, que ni es plantegen la mediació. Nosaltres portem molts anys i s'ha de pensar com una bona alternativa. No només en l'àmbit comunitari sinó en temes judicials. Hi ha jutges que abans de dictar una sentència, tenen en compte la mediació i això és una bona cosa. Els països nòrdics o en alguns d'Europa fa molt de temps que està instal·lada i crec que des de ben petits a l'escola s'ha de treballar la cultura de pau, del diàleg, l'empatia... Són elements que s'han de començar a incorporar i aquí estem, des del poc reconeixement que hi ha, però és millor estar en bolquers que no estar en res. Anem fent, poc a poc anem cap al futur.

5- Creu que serà la pràctica més estesa de resolució de conflictes en el futur?

R: No en tinc cap dubte, perquè és la manera de solucionar les coses. Si hi ha un tercer que et diu que és el que està bé, sempre hi haurà una de les dues parts que no estarà conforme, per tant no s'haurà solucionat. Jo crec que la mediació és el futur per poder arribar a acords i que cadascú se senti particip de la seva gestió i dificultat.

6- Quines habilitats socials i professionals són les necessàries que ha de tenir un bon mediador?

R: Jo crec que el tema de l'escolta, saber escoltar, l'empatia, posar-se al lloc de l'altre. El no tenir veritats absolutes, l' estar constantment aprenent. No deixem de ser persones, nosaltres també, com les que estàs atenant. Has de ser un bon facilitador, saber donar joc, són coses que es van assimilant amb la pràctica. Jo no vaig néixer après, la gent també ens ensenya molt. Cadascú som com som i vivim d'una manera diferent. Aprenem a canalitzar, a relativitzar i no donar importància a les petites coses. A saber extraure't de tu mateix i no deixar la teva opinió, perquè som influenciables, i ja no com a mediador sinó que són habilitats que totes les persones que treballem en l'àmbit social les hem de tenir o hem de treballar per tenir-les. Una de les funcions com a bon mediador és fer possible que l'altre no em necessiti. Un mediador professional ha de tendir a no ser professional, és a dir, ha d'empoderar la gent per a què sigui capaç de solucionar les seves coses sense guerres, d'una manera raonable.

7- Hi ha barreres per un mediador?

R: Les que un es posa. Les creences que tu tens, s'ha de lluitar contra les teves creences. En el nostre cas, que tractem gent d'altres cultures i tenen maneres diferents de veure la vida, es posa en joc moltes vegades. Tots tenim les nostres certeses, el nostre bagatge cultural i això sovint ens impedeix o tendim a jutjar coses sota el prisma de la teva cultura, els teus codis culturals. Hem de fer una feina i jo la faig constantment, tots tenim idees polítiques... Nosaltres mateixos som els nostres límits.

8- Expliqui'm algun cas que hagi fracassat i/o que la mediació no s'hagi dut a terme.

R: Molts. Jo crec que la finalitat no és solucionar, ens equivoquem quan pensem que una bona mediació és solucionar. La nostra primera funció és empoderar la gent per a què ells s'ho solucionin. Són ells qui estan patint la situació, ells han de ser els que hi posin les eines per arreglar les coses. Simplement tu ets el vehicle que fa possible aquell diàleg, que siguin conscients d'aquest "poderí" que tenen com a persones i que decideixin les seves situacions. L'ajuntament fa trimestralment trucades als veïns que havien fet demandes de mediació i fan preguntes per saber el seu grau de satisfacció (si els havíem atès amb correcció, quant temps havia passat i si estaven contents amb el nostre servei). Doncs curiosament, tenim un grau de satisfacció per la ciutadania d'un

80% i, en molts casos, no s'havia solucionat la situació que plantejaven. Però estaven contents amb el servei i hi tornarien a accedir si hi hagués un altre conflicte.

Tenim moltes dificultats amb temes de gossos pel tema de bordar, del soroll o de les miccions que fan dins les comunitats. No hem arribat a solucions en aquests temes perquè difícilment un gos deixarà de bordar, el pixar ho pots netejar, però si borden, com no l'operis... Hem tingut dificultats amb temes idiomàtics i de codis culturals. Per exemple, les olors de cuina a l'hora de cuinar espècies en el cas dels hindús, fa una olor determinada i la gent es queixa. Clar, és intentar que un entengui que l'altre cuina diferent que tu i que tenen olors diferents, però que si et falta sal, te la pot donar o et pot cuidar el nen un momentet, malgrat que sigui d'un altre lloc.

Ara tinc un tema d'un pare gran i una filla que es queixen molt del pis de dalt perquè habiten persones d'origen xinès i diuen que això sembla una pensió. Tenim a l'equip una persona que parla xinès, perquè la comunitat xinesa comença ja a ser molt gran. Es pot parlar amb les persones descendents d'aquesta comunitat que han nascut aquí perquè coneixen l'idioma i els poden traduir a la família, ja que amb els pares o gent gran és pràcticament impossible la comunicació en els idiomes que nosaltres parlem. Doncs hi havia tres famílies en aquest pis. És ja una qüestió de pobresa i és recordar-los que quan van venir les primeres migracions de l'Estat Espanyol, van venir gent d'Andalusia, de Galícia i que també vivien en condicions complicades. Doncs ni així van sortir de la seva posició, i no ho solucionarem perquè estan encaixats en la seva veritat.

9- Com l' ha fet sentir això?

R: Jo m'enfado, crec que és un aprenentatge que hem de saber fer tots, saber extraure'ns. Però és frustrant perquè hi ha moltes vegades que dediques moltes hores a les situacions. Nosaltres anem al territori, anem a la casa, fem acompanyament...som proactius, no per decidir coses, però sí a l'hora d'implicar-te. T'emprenyes, però també et dic que això va amb el mediador, amb el caràcter, has d'aprendre que el procés vagi amb tu, però no la solució, ni la finalització d'aquella història. Pel meu caràcter, m'agradaria solucionar-ho però ho he de treballar.

10- Quina emoció o emocions més típiques ha sentit quan la mediació ha fracassat?

R: Jo m' enfado, sento molta tristesa i més d'un cop se m'ha escapat la llàgrima. Situacions molt complexes i veure que no... En molts dels casos, hem provat de canviar de referent. La sort de ser 10 és que com que som persones, potser en algun cas veus algú que et cau malament i que no pots. Llavors, el que està bé de ser un equip és que això ho parlem aquí i canviem de referent, no tothom serveix per tot. Hi ha situacions que et poden superar perquè en la teva família has viscut alguna situació que t'està emmirallant o que tu no t'has treballat suficient algunes coses.

A mi per exemple, en temes d'habitatge i de llançament de pisos, quan hi ha nens, no puc. No puc perquè ploro i em pot. En canvi hi ha gent que li pot la tercera edat o en temes de malalties mentals, i són coses que les estem treballant cada dia. Si això ho extrapoles als altres companys, les emocions que poden sentir davant de quines coses, són les mateixes que puguis tenir tu. Emocions d'alegria, de pena, de tristesa, d'incapacitat personal enfront de segons quines situacions. En el meu cas concret són els nens, jo ho passo molt malament. Sóc conscient que no estic fent bé la meva feina i miro que hi vagi un altre o de canviar. La sort que tinc jo és que les coses que treballo d'habitatge quan em trobo nens, vaig conjuntament amb un company de serveis socials. Ho fem un de mediació, que sóc jo, i l'altre de serveis socials. I hem de demanar a l'ajuntament una supervisió per tenir aquest espai que ens ajudi.

11- Considera una emoció clau l'aparició de la frustració?

R: En el meu cas no, exceptuant en casos de nens petits, no. Frustrant en el sentit d'emprenyar, de dir quina pena amb les hores que he dedicat amb això, sí. Però no em provoca un malestar, jo ho tinc bastant treballat.

12- Com ha après a gestionar-la per seguir treballant en mediacions futures?

R: Nosaltres ho tenim ben muntat això. Ho tenim ben resolt perquè fem una reunió d'equip de 2 hores cada setmana. Això ajuda molt, tant en mediacions d'èxit total com en aquelles que hem tingut la dificultat que sigui. Ho parlem i tothom a nivell individual sap com una situació X ens ha anat d'aquesta manera per no tornar a cometre els mateixos errors o si ha anat bé seguir en aquella línia. Nosaltres no tenim un supervisor que vingui de fora, entre nosaltres no ens supervisem, però escoltem el que els companys i companyes passen, per això som un equip i agafem eines uns dels altres.

13- En cas d'existir culpa i/o responsabilitat, com es treballa això?

R: Responsabilitat tota, culpa en el meu cas, no. Però el dir "m'he equivocat o ho hauria d'haver fet d'una altra manera, sí". Revisar-te en aquest sentit, sí, però culpa no, perquè nosaltres treballem per empoderar la gent. Ho tenim bastant clar, jo et facilito, però en mediació comunitària la implicació teva és vital. Quan t'impliques més del compte, penses "això no ho fet bé o si ho tornés a fer, ho faria diferent", però en el meu cas me'n vaig a dormir tranquil a casa.

14- Amb quin tipus de perfil de persones creu que és més difícil a l'hora de mediar?

R: Jo crec que, sens dubte, els codis culturals, sinó els controls et complicarà la mediació. M'és molt fàcil dir-te la dona musulmana, per exemple. Costa molt, és molt dura. Els homes llatins són molt masclistes i et costa extreure't de tot això, de la teva opinió i de tot el teu bagatge cultural. Tot el que té a veure amb cultures diferents, també parlo de les internes (el de Sevilla no té res a veure amb el de Galícia, per dir-te alguna cosa). Els codis culturals és el que més costa, si cadascú s'instal·la en allò seu, costa. Amb la dona magrebina he tingut dificultats perquè crida i has de fer un treball de l'òstia. El mateix passa amb els homes llatins i amb la gent gran, que n'hi ha molts d'intolerants. Aquests últims no perquè ho siguin com a persones, sinó per l'edat o la dificultat de veure i comprendre coses noves.

15- Entenent que el mediador és una persona amb emocions i plena de pensaments, com pot vostè separar la seva vida personal (per exemple, si està travessant una mala època) del procés de la mediació? i que, a més, aquestes emocions no es reflecteixin en les parts ni en la conducció del procés?

R: Cada persona és un món, he tingut companys i companyes que la seva vida personal ha afectat a la feina, en canvi hi ha d'altres que ho saben diferenciar molt bé. Tinc una companya que li afectava molt, fins a un punt de dir-li "ves-te'n a casa" i si la pregunta me la fas a mi, jo he aconseguit que quan estic a la feina, estic a la feina i quan estic a casa, estic a casa. Però et mentiria si et dic que no m'afecta, et puc contestar que no sóc conscient fins a quin punt m'afecta. M'afectarà, si m'he barallat amb la parella o no ha sortit bé allò que pensava... Segurament no hi posaré les mateixes ganes a sentir les penes dels altres. Jo ho porto bastant bé com a consciència. Jo no només faig mediació, sinó que gestiono a un equip de 10 persones i això et dona una mica de "mili". Hi ha companys que et dirien "a aquest no li afecta gens o almenys no se li nota". Les persones,

per sort, som diverses i a vegades t'has d'enfrontar a coses que et vénen de nou i has de pensar com ho fas o com ho deixes de fer.

2. Entrevista a mediadora familiar

1- ¿Con qué se trabaja principalmente en mediación familiar?

R: A ver, trabajamos con personas que tienen una serie de necesidades. Primero de reconocimiento personal y después, de reconocimiento de esa relación, con las cuales han vivido o tienen que seguir viviendo puesto que hay hijos, parejas, madres con sus hijos, hijos con sus padres, los tíos, etc. Nosotros trabajamos mucho con lo que es la emoción, con una narrativa, pero sobre todo predomina la emoción y eso es lo que marca la narrativa.

2- A la hora de hacer mediación familiar, ¿con qué se suelen encontrar?

R: Desde mi experiencia, normalmente cuando se habla de familia se piensa en separaciones o divorcios, sí que me encuentro con ello, pero no es lo más común. Me he encontrado mucho con el tema de relación de hijos con los padres o viceversa. Es lo que más me ha llamado la atención. En mi primera fase de formación pensé que era muy importante (de hecho, lo es) formarme en leyes con respecto a matrimonios o separaciones. Yo ahí me pregunto, ¿qué es lo que pasa?, ¿cómo se organizan los pactos? Y, sin embargo, cada día más lo que hago es trabajar los espacios de diálogo entre hijos y padres, hermanos entre hermanos y no solamente con personas mayores. Por ejemplo, hermanos que tienen una relación deficitaria entre ellos y que tienen que montar un tema de negocios, o algo muy común es el cuidado de los padres y ahí afloran otras situaciones de cuando ellos eran más jóvenes. A mí me cambia toda la perspectiva con respecto al tema familiar o ya he aterrizado en ello. Mi campo de estudio, de reflexión o a raíz de estar mirando como otros compañeros o colegas trabajan se me ha modificado toda mi primera formación en ese sentido.

3- ¿Es difícil trabajar en este ámbito?

R: Mmm, a ver como cualquier mediación, más que difícil me conecta con cuestiones personales, no dejo de ser yo. Voy recopilando una serie de estrategias y me planto como persona ante un conflicto y entonces intento conectarme dentro de todo esto que se llama la neutralidad (me imagino que es lo que me dirían algunos colegas). A mí

me conecta y esa conexión, lejos de paralizarme, me ayuda a poder lograr que las partes puedan encontrarse ellas mismas en su deseo de poder hablar. No que estén posicionadas en el conflicto sino en "esto sí me molesta, pero quiero hablar, voy a dar la oportunidad a la otra persona, al que está delante para hablar, o al mediador para que me ayude a descubrir otra cosa de lo que yo creo que me ha hecho estar en conflicto con ese otro o estar en desacuerdo total".

4- ¿Cómo ve la mediación en España?

R: Jajaja, mmm la mediación en España en general...con mucha pena veo que cada día se está desmembrando en unos grupos que lo que hacen es sacar rédito de esas actuaciones pero que en realidad no veo el fruto de que las personas o incluso, los mismos profesionales entiendan que la mediación es una manera de ser y no tanto de hacer. Es decir, ¿bueno yo, ante una situación como la ordeno?, ¿qué quiero decir cuando digo tal cosa? Claro, entiendo que cada autonomía tiene que tener su reglamentación, pero a veces hay tanta brecha, por ejemplo, en la formación permanente. En unos sitios son 20 horas, en otros son 40, en otros 60 y tú dices... ¿qué pasa? cuando vas a congresos, las veces que he asistido vengo muy alborotada interiormente porque creo que no se está tomando en serio lo que es realmente la mediación a nivel profesional. Luego a las personas que quieren hacer uso del proceso la manera de transmitírselo es como, "¡venga, nos sentamos un ratito, y qué más da!" y no es eso. En España personalmente creo que hay mucho que caminar, mucho que reflexionar, que investigar para poder mejorar la práctica y ésta pueda dar elementos a la investigación y las personas que somos así de calle, podamos nutrirnos de esas lecturas y también en los espacios de supervisión, lo podamos compartir. Además, que cuando tú lo compartas, puedas poner nombre a aquello que tienes ahí en la recámara que aún no lo dices por prudencia, es la sensación de cómo digo eso si hay un grupo de personas que creen que eso no es lo más correcto a la hora de una práctica concreta en la mediación.

5- ¿Cree que será la práctica más extendida de resolución de conflictos en el futuro?

R: Dentro de todo creo que sí, pero de cara al futuro. De hecho, hace tiempo en las escuelas se está promoviendo un espacio adecuado y de calidad para poder hablar a través de cualquier método de resolución de conflictos. Creo que, entre todos, la mediación ayuda bastante y se está perfilando poco a poco. Otra cuestión es que a veces ese afán de aparecer de nuevo hace que las personas no puedan comprender exactamente

de qué va el tema. De todas maneras, creo que España no se va a quedar atrás, yo creo que sí.

6- ¿Qué habilidades sociales y profesionales son las necesarias que debe tener un buen mediador?

R: Primero es la escucha, el escuchar sin juzgar. Eso es una práctica diaria, no lo haces solo en el momento en el que está la persona delante. También es importante el intentar ordenar el sistema, esto es pensar en la persona, en qué me está diciendo, cómo lo está viviendo... esa ordenación hace que tú identifiques emociones. Yo creo que escuchar, ordenar y después, para mí es fundamental ya no solo la empatía porque creo que no se trata de que el mediador sea empático, sino que yo diría que ha de ser como un navegante que vaya con una brújula que le vaya marcando el camino. En el proceso de mediación yo lo comparo con la brújula. Creo que el mediador ha de estar ahí liderando el proceso y cuando vea a las partes preparadas, ha de desaparecer y dejar que sean ellas las que vayan hablando. Ahí es donde aparece la brújula (ellos se conducen en la dirección que quieren o ven en común). Claro, porque si siempre el mediador hace preguntas y está recomponiendo constantemente lo que la persona dice, llega un momento en que ellos (las partes) desaparecen. Eso no ha de ser así, sino que, al contrario, debe haber un momento en que una vez eso se realiza, hay que dejarles a ellos. Me parecen estas tres cosas como muy importantes, ya todo lo demás es más secundario.

7- ¿Hay barreras para un mediador?

R: ¿Barreras?, puede haber barreras institucionales, puede haber barreras de formación también. Un mediador depende de donde esté formado toma como una base concreta y en ella es dónde él se sostiene. A nivel personal es la otra cuestión, yo puedo formarme en cualquier escuela, pero si soy curioso, quiero probar y ver... es la capacidad que tenga el mediador de decir “tengo esta deficiencia, voy a mirar otras maneras de acercarme a las partes, de poder romper el bloqueo o llevarlos hasta allí”. Dentro de lo que es la organización es como una faja. Nos hemos de plantear, “Vale, estamos de esta forma, por tanto, que queremos hacer con lo que tenemos”. Nos hemos de preguntar “si queremos dejarles a ellos que se pierdan un rato dentro de su narrativa, del hilo de su discurso para luego rescatarlos y decirles, ¡eh, mirad esto! para ayudarles a que se puedan encontrar o si lo hacemos de otra manera”. Si todo está tan pautado llegará un momento

en el que estas personas fuera de la mesa de mediación no van a poder encontrarse por sí mismas.

Y a veces, yo he escuchado a unos colegas donde dicen que las partes amenazan con la figura del mediador. ¿Quién es el mediador, si no tiene poder? las partes han de sentirte como una persona que está dando elementos para poder encontrarte con el otro u otros, independientemente de tu situación y va buscando las intersecciones. En la narración hay que buscar que conexiones hay, que elementos son comunes y ahí es donde se desbloquea todo.

8-Cuénteme algún caso en el que la mediación haya fracasado o no se haya dado a cabo.

R: En los casos que yo llevo, la palabra fracaso no existe. Existe la palabra aprendizaje, te voy a contar uno en el que había unos indicadores en que las personas estaban dentro de un proceso y decidí cortarlo. Era un caso de un padre y una madre que hacía 11 años que se habían divorciado justo cuando el niño era muy pequeño y vinieron a mí porque éste a los 8 años empezó a tener un comportamiento muy extraño. Se enfrentaba a sus padres y estos estaban muy preocupados, por lo que decidieron venir a este servicio. Comenzamos a trabajar con los dos padres, que expusieron la visión de la situación que estaban viviendo, cada uno la suya (que si uno me hizo tal, que si no me deja al niño, que si otro no me paga...) y hasta ahí todo normal. Tuve la entrevista con cada uno de ellos de forma separada y después de manera conjunta (vi que se podía hacer). Un día el padre (son personas pudientes) me manda un mail con todo lo que la mujer le mandó, en el que desgraciadamente había unas expresiones de muy poca consideración. Yo le pregunté a él, "¿Bueno qué palabras son las que te molestan aquí?", "¿Qué quieres hacer con esta información, por qué me la mandas?". Claro, detrás había una intencionalidad. Hablé con ella y le pedí permiso a él para poder abordar este tema, le dije "mira tal persona me mandó un mail que tú le enviaste y eso supone un peligro para todo el proceso que hemos realizado hasta ahora". Claro, eso está firmado porque forma parte de la confidencialidad. Ella me empieza a contar que lo que quiere es cuando pasen X días de nuestros encuentros, pedirme un certificado y llevarlo al juzgado. Entonces fue cuando yo decidí cerrar el proceso, no obstante, me gusta trabajar al filo de la navaja. Le dije, "pues el próximo día vamos a estar todos hablando sobre esto porque hemos hablando de honestidad, participación, corresponsabilidad, de responsabilidad

compartida (me encanta esa frase)” y sobre todo de ese pequeño vínculo que vas forjando con el mediador. Si ella esto me lo hubiese dicho desde un inicio, hubiésemos trabajado de otra manera. Pero lo vi tan descaradamente la manera de hacer las cosas que pensé "esta me está tomando el pelo".

Una vez teniendo mis emociones identificadas (incluso las escribí en una libreta) le pregunté a ella, “¿cómo crees que yo me siento ante esto?”, a lo que ella se quedó en silencio. Al próximo día los convoqué a los dos a la sesión de cierre que fue esta, la de hablar sobre las emociones y sobre los valores que habíamos barajado en un proceso de diálogo y sobre la motivación. Se evidenció que lo que se quería eran pequeñas muestras de verdad, entonces les dije que no les iba a servir para nada. Quería transmitirles que “lo que importa es la intencionalidad que tenemos para que nuestra vida esté marcada por el dialogo porque tenemos un hijo para toda la vida”. En unos cartelitos puse todos los temas que habíamos hablado para contestar a la pregunta de ¿todo esto como ayuda al objetivo final? Ellos querían continuar, pero yo personalmente ya no podía porque ontológicamente podría, pero a nivel profesional no porque yo siento “que no habéis sido del todo sinceros y tengo que ver en mí que es lo que no pude ver rápidamente en identificar, soy muy exigente con mis procesos de mediación y en este momento yo he de aprender”.

Ellos insistían en que fuera yo, pero yo sentía que se me escapaba algo que no pude ver (estábamos en la quinta sesión). Yo seguí trabajando con el niño por el tema de las emociones (con el beneplácito de los padres), llegamos a una serie de acuerdos en un trabajo junto con la profesional (tenía que ver mucho con la salud del niño). Así que, pasando por los servicios sociales, entré en esa entrevista, pero en el proceso determinado se necesitaba a la profesional para hablar, yo marcaba la situación desde la visión de dialogo. Yo en mis apuntes tengo "me han colado un gol". De manera que todo esto me ha hecho replantear la forma de hacer las entrevistas, desde un inicio ya abordo el asunto desde otra perspectiva para que exploten por ahí y poder ver las intencionalidades.

9- ¿Cómo le ha hecho sentir esto?

R: Fatal, no es que yo sea poco tolerante a la frustración. Tú me puedes tomar el pelo, pero yo lo sé. ¡Cuando la persona se piensa que yo no lo sé... buf! Sobre todo, en un proceso de mediación en el que hemos dado la oportunidad a las partes, les hemos dado un tiempo determinado y ocurren cosas como el caso que te he contado.

10- ¿Qué emoción o emociones más típicas ha sentido cuando la mediación ha fracasado?

R: A mí en un primer momento es lo que te he dicho “me han marcado un gol” e intento decir “bueno, ¡aprende de aquí” pero eso es... Ostia! qué cansancio!, siento que he perdido el tiempo (estamos hablando de lo que siento en los primeros 5 minutos). Después yo paso a un nivel racional totalmente y empiezo a escribir. Si me quedo mucho en la emoción, pienso que debo ser profesional. Recopilo todo lo que hay, lo vuelvo a leer y empiezo a identificar y a pensar en todos los lados de la situación. Yo nunca escribo, hago símbolos. Cuando la gente me empieza a contar, les digo "espera, no quiero dejar caer en el suelo eso que dices" e incluso hago el gesto de que recojo eso que han dicho del suelo y lo pongo encima de la mesa. Me gusta hacer este teatro porque a mí también me ayuda, lo he recogido y lo pongo...

11- ¿Considera una emoción clave la aparición de la frustración?

R: Sí, claro. Hay momentos en los que yo me frustró (que han sido muy pocas veces) y me digo a mí misma que es normal, porque es tiempo que dedicas, espacios en los que inviertes tiempo, incluso esfuerzos y herramientas. Ahí es cuando yo digo "espérate, vamos a recalcular enseguida”, para mí la pregunta ¿qué ha pasado? es el signo evidente de la frustración. Si la persona estaba contenta, entonces... ¿qué ha pasado?

12- ¿Cómo ha aprendido a gestionarla para seguir trabajando en mediaciones futuras?

R: Eso lo convierto como si fuera mi libro de Bitácoras. Los casos que me salen bien me dan igual, pero son estos los que no me salen los que me mueven para adelante. Yo escribo, vuelvo a leer y releer y en ocasiones, consulto con otros profesionales. Lo que hago es replantearlo todo, hago una especie no de constelación familiar, pero a veces cojo unos coches, y digo "si esta persona la hubiese puesto aquí..." y recompongo el tema. Pero claro, me falta la emoción viva de esa persona y qué me diga "¿cómo cuentas?" incluso llamo a las partes de nuevo a reflexionar, es lo que llamo seguimiento. Incluidos los casos que se cierran por iniciativa mía o por las partes. Eso me genera más trabajo, menos comprensión en el equipo, pero bueno no me importa jajaja. Yo no estoy aquí solamente por un sueldo sino porque me gusta.

13- En el caso de existir culpa y/o responsabilidad, ¿cómo se trabaja esto?

R: Culpa no, yo siempre hablo de responsabilidad compartida. Yo les digo a las partes "yo haré todo lo posible y si vosotros necesitáis otra cosa, ya vemos..." Sobre todo, en el ámbito familiar, entre medio de espacios compartidos, hago caucus, aunque no se dé el motivo en una conjunta. Yo les pregunto si ellos creen que necesitan algo, a veces me dicen que sí, otras me dicen que no. Si veo que hay un bloqueo les llamo aparte y lo hablo. Entonces, es responsabilidad compartida porque entiendo que también hay una cuestión que se llama emociones personales que yo no llego a esto. Incluso cuando estamos trabajando emociones, si hay un momento que yo detecto que esto hay que trabajarlo en terapia, se lo digo directamente o "hay que ir a un profesional". Porque claro, es que esto está opacando este otro proceso, y eso ocurre, por ejemplo, cuando tú tienes mucho dolor frente a tu pareja, porque has tenido muchos celos y constantemente tú ves que sale esa palabra y lloras, ves que la gente se pone roja, que alzan la voz, que gesticulan al borde de un ataque ... entonces pienso que esto hay que trabajarlo y cojo y les digo de descansar un poquito y en 5 minutos hacemos un caucus. Le hago a la persona en privado todo lo que ella está haciendo en la conjunta y le digo, "a ver, tú me ves haciendo esto... ¿cómo te sienta a ti, ¿qué es lo que crees?", para que ella se dé cuenta.

Después le digo que vamos a prepararnos para decírselo a la otra parte para que no crea que "no es que no quieras hablar con él /ella sino es que te sientes muy dolorida/o" y creo que esto me ha salido bien. Yo lloro también en las mediaciones porque ves a la gente que hace mucho esfuerzo de verdad y dices... ostia... A veces en las sesiones yo uso mesa, otras veces no, otras estamos de pie... dependiendo de quien te venga y de cómo.

14- ¿Con qué tipo de perfil de personas cree que son más difíciles a la hora de mediar?

R: Yo pienso que cualquier persona puede ser difícil. Puede haber personas encantadoras (yo aquí he tenido personas de todo tipo) y después a la hora de estar sentados, a la hora de ellos irse preparando en el espacio de mediación, ahí es como... mira, mi responsabilidad está en que los inicios sean precisamente como un avión. ¿Sabes? yo un día me puse a mirar un avión, no lo había mirado porque no me había tocado en esa zona del avión y veía otro que acompañaba al avión hasta cierta parte de la pista. Yo ahí pensaba "esa es la figura del mediador". Lo va acompañando hasta que

despega y ahí el avión continúa otro recorrido. Yo veo a la persona pequeña (el mediador) y veo ahí un avión muy imponente. Depende de cómo sea esa conexión de ese gran avión (que serían las personas que tienen un conflicto muy grande) con el mediador. Cuando digo conexiones es también como dejas conectar. Si recurren directamente o piensan en el abogado, (que yo considero necesaria su presencia para temas de la especialidad) pero tú no me legitimas, es difícil trabajar con ella. Una característica de una persona que te puedas encontrar puede ser que sea una persona muy cerrada independientemente de su edad, sino que es por su personalidad.

15-Entendiendo que el mediador es una persona con emociones y llena de pensamientos, ¿cómo puede usted separar su vida personal (por ejemplo, si está atravesando por una mala época) del proceso de mediación? ¿Y que, además esas emociones no se reflejen en las partes ni en la conducción del procedimiento?

R: Yo te había dicho antes que me gusta identificar mis emociones y me trabajo mucho personalmente. Yo voy conectando y desconectando con todo esto, como yo me estoy observando a mí misma, en el momento que yo vea que esa conexión en un momento determinado me limite, para poder atender a las partes con todo lo que ellos se merecen, yo me detengo. Les pregunto "¿qué les parece?", hago una recogida de la situación e inmediatamente replanteo el caso para que esté otro mediador. Yo creo que es muy importante el trabajo personal del mediador, si tú a cada historia que digan, a cada acepción política, religiosa, filosófica, cualquier tipo de creencias con respecto a la interculturalidad... en temas interculturales que me han venido, yo no me he sentido identificada para nada. Para nada. Y a mí sí me dicen "porque claro como nosotros somos tal..." y les digo "y esto ¿es por que usted lo dice? ¿en qué se basa? ¿cuándo lo ha visto?".

Yo a otros compañeros les digo, vosotros tenéis que ver cuanto os afecta, si os afecta tanto que no podéis estar aquí, no podéis estar. Yo acuño la frase de "¿puedo vivir con ello?", no es a pesar de. Si es a pesar de, entonces vete. Hay gente que mis rizos les retrotraen, esto es por ejemplo si conectan con alguien que les ha hecho algo que tengan rizos. Mi trabajo es ir ganando esa confianza. Poco a poco. Yo me he formado en lenguaje no verbal y voy buscando reformulaciones, vinculaciones... que la persona me valide. En algunas entrevistas uso papel y en otras no, pongo las letras en griego para entonces yo saber guiarme mentalmente a través de los símbolos. Me gusta lo que hago, pero no quiero que el trabajo me pueda porque si no, fatal.

3. Entrevista a mediadora laboral

1-Amb què es treballa principalment a mediació laboral?

R: A la mediació laboral es treballa quan hi ha conflictes, principalment el que ens vénen són conflictes entre treballadors. Això no vol dir que no hi hagi conflictes entre caps o comandaments. Majoritàriament són entre treballadors. Les sol·licituds ens poden venir derivades per un dels treballadors o també per un dels caps, que diuen: "bueno, aquí hi ha un conflicte" i a partir d'aquí les parts, si elles volen, inicien una mediació.

2- A l'hora de fer mediació laboral, amb què us acostumeu a trobar?

R: Si ho acotem a l'àmbit sanitari, que és del que estem parlant, normalment ens trobem amb conflictes enquistats de molts anys. Bàsicament és això, conflictes enquistats i que no s'han pogut resoldre. La gran demanda, principalment, (hi poden haver altres motius) és aquesta. És a dir, personal que porta molts anys convivint en un mateix departament, hi ha hagut canvis de rols entre ells i han sorgit conflictes. Per exemple, quan s'han de demanar permisos de vacances, es solapen els interessos dels treballadors i si un d'ells no es resol bé, doncs s'enquista i ens vénen a la taula.

3- És difícil treballar en aquest àmbit?

R: Personalment, no. Sóc mediadora, però vinc de l'àmbit de les relacions laborals i dels recursos humans, que és on es feia el servei de mediació. Per tant, era un àmbit laboral que el coneixia, a nivell de límits, de drets, que també s'han de tenir en compte. Ho tenia molt clar i treballat, en aquest sentit. Si vingués d'un àmbit no laboral potser sí que el tema empresa se'm faria difícil, però és un àmbit en el qual m'he sentit molt còmode. Entenc com a difícil que no dominis o no sàpigues com funciona el món de l'empresa.

4- Com veu la mediació a Espanya?

R: En l'àmbit laboral o organitzatiu, veig que li falta molt, sobretot, gent que conegui el rol del mediador en l'àmbit de l'empresa. Es coneix molt en l'àmbit familiar i en el comunitari, però en l'àmbit laboral és com que hi ha un llenguatge intrínsec, que és el món judicial, que quan hi ha conflictes tenen molt clar que, principalment, aquest és el camí. En el món de la mediació com que obre una porta fins ara no coneguda, fa respecte i costa que s'integri en les empreses. A no ser que coincideixis amb algun cap o coordinador que conegui de primera mà aquesta eina i consideri interessant integrar-la. Una altra cosa és el fet que sí que comencen a adonar-se que necessiten eines diferents

per començar a resoldre coses que tenen. Llavors sí que en aquest sentit estan oberts, però que pensin en la mediació per resoldre conflictes que tenen entre departaments o dintre d'un mateix equip, aquesta relació no la fan. Penso que tenim una feina de donar a conèixer i d'entrar, mostrar i veure.

5- Creu que serà la pràctica més estesa de resolució de conflictes en el futur?

R: Sí, penso que molt a poc a poc, en l'àmbit laboral o empresarial s'anirà introduint com s'ha anat introduint en l'àmbit familiar i comunitari que, a poc a poc, s'ha anat veient que és una eina que pot ajudar. Però és com tot, s'ha de conèixer, de vegades es va introduint més en aquest àmbit, però serà lent. Sí, però costarà.

6- Quines habilitats socials i professionals són les necessàries que ha de tenir un bon mediador?

R: Jo crec que les comunes i imprescindibles...primer, que creguis en aquesta feina. Jo penso que el mediador s'ha de creure la feina que fa. És imprescindible, a partir d'aquí ha de tenir habilitats relacionals i socials molt desenvolupades. Empatia, escolta...hi ha un element molt important en el mediador que és la confiança que pot generar i, en l'àmbit concret de l'empresa, s'ha de sentir que coneixes aquest àmbit. Això els dona molta seguretat, per tant, en l'àmbit empresarial per a guanyar legitimitat i que et reconeguin com a mediador (és una cosa que t'has de guanyar, no ve donat pel simple fet que ets medidora) han de percebre que saps del seu entorn.

7- Hi ha barreres per un mediador?

R: Així d'entrada et diria que no, entès que sigui en l'àmbit que estiguis estàs davant de persones. En l'àmbit laboral és diferent en aquest sentit que en l'àmbit familiar. Hi poden haver diferències, però la gran similitud o el denominador comú és que estàs davant de persones i, per tant, des d'aquí no sento les barreres ni la dificultat. Només que puguis crear aquest vincle i que potser la barrera és més que et legitimin com a mediador en el món de l'empresa. Potser sí que és més exigent en el sentit de "aquesta que em ve a explicar, mira un més d'aquests consultors que vénen". El sentiment que has de guanyar i de demostrar que vals per allò, que els entens i que saps com funciona el món de l'empresa. Una mica lligat i, potser això, és aquesta la primera barrera, per generar aquesta confiança i que realment et legitimin perquè si no traspasses aquesta barrera se't serà molt difícil poder arribar a gestionar els conflictes. Això és el que costa més així

d'entrada en el món de l'empresa i ho lligo una mica en que no es coneix aquesta figura, per tant, hi ha els interrogants de què fan, què volen...tens la sensació de "aquest és el nostre territori i ve algú de fora a.." i això també és una barrera.

8- Expliqui'm algun cas que hagi fracassat i/o que la mediació no s'hagi dut a terme.

R: Principalment les mediacions que costen més en l'àmbit laboral són aquelles on hi ha una diferència de poder, una mediació entre un cap i un treballador, per exemple. Aquí hi ha més resistències precisament per això, perquè el que té el poder no sent la necessitat de mediar i d'arribar a un acord. Pensa que hi ha altres sistemes i que no cal parlar tant, ni perdre el temps. El treballador se sent normalment poc, en el moment del conflicte, que no hi ha comunicació, que no s'escolta i que no hi ha reconeixement. Per tant si m'he trobat una situació de conflicte o de mediació més difícil que pugui igualar o tirar cap endavant, ha sigut principalment en aquests casos. Si una de les parts pensa que no cal i potser com a mediador no s'ha pogut igualar aquest poder, perquè en el món de l'empresa es considera que si tu tens el rol de manager estàs situat i, per tant, sembla intrínsecament que el que s'ha d'adaptar i acceptar és el col·laborador.

Hi va haver un cas entre un cap i un treballador i no es va poder dur a terme precisament per aquesta diferència de poder. El cap no entenia per què i el treballador, en aquest cas, es va sentir agredit. Hi havia hagut una empenta per part del cap. Havia sigut més que una pujada de to i no es va poder tirar endavant perquè el cap va considerar que no hi havia conflicte. Jo sé que aquesta noia després va tirar per la via judicial i va estar demandant, demandant... i d'això t'estic parlant del 2010... 2011 quan jo estava treballant en l'àmbit laboral-sanitari. Recentment aquesta noia ha estat en contacte amb mi (no va voler perdre-ho) i en algun moment em va comentar que estava en procés judicial per això i si la podia recolzar. Li vaig dir que no, que ja estava fora i penso que haver-los donat l'opció de parlar ells dos l'hauria d'haver tingut (la part col·laboradora). Recentment ha guanyat el judici. Va haver de marxar de l'empresa, la van fer fora, és clar ella manifestava un conflicte. Es va voler enfrontar, però per part de la direcció no es va entendre igual. Al final el sistema judicial li va donar la raó.

9- Com l' ha fet sentir això?

R: Com a mediadora i com que creus en aquesta eina sempre lluites fins a l'últim moment pensant que això es pugui solucionar per la via que tu creus. Perquè creus que es pot solucionar quan et trobes que hi ha el cap o el comandament i per tenir el simple poder

o per no conèixer l'eina. A nivell personal, internament, el soroll que et ve o l'expressió que et dius a tu mateixa és "jo". Et sap greu, potser sí que principalment i des de la distància no entens perquè el treballador no pot tenir veu i ho poses tot sobre la taula. De la mateixa manera també el cap s'ha de poder expressar i el treballador entendre.

En aquest cas vam fer algunes converses, però l'empresa es va posicionar i es va iniciar tot un recorregut. Sí que internament a nivell personal i professional des del punt de vista del mediador és un "no ho he aconseguit o m'hagués agradat que això s'hagués solucionat per aquesta via", tot i que penso que també s'ha resolt. El que passa és que ha sigut al cap de molts anys, 7 anys...i a nivell econòmic hi ha hagut canvis importants, com el canvi de feina. Jo a vegades em pregunto "que hagués passat si allò s'hagués pogut treballat des de la mediació, qui sap si estaria en el lloc de feina, els diners que es va gastar, també l'empresa en judicis de tots aquests anys". Són preguntes i reflexions que a vegades em faig i ara mateix que estic reflexionant en veu alta, penso que s'ha de potenciar la via de la mediació amb més convicció. En el món de l'empresa als mediadors ens falta creure'ns- ho més. Ja ens ho creiem en l'àmbit familiar, en el comunitari, estem en l'escolar... però en l'àmbit de l'empresa potser sí que els mediadors ens ho hem de creure i fer-ho saber i dir "això funciona així" i veure els beneficis".

10- Quina emoció o emocions més típiques ha sentit quan la mediació ha fracassat?

R: De vegades hi ha un sentiment de dir "ostres, això no he fet bé o no ho he dit bé". És com una sensació de "potser això ho he dit a aquest i no li hauria d'haver dit", com d'inseguretat per un cantó. De vegades d'esgotament, he sentit això perquè tal com visc la mediació s'ha d'intentar arribar i no tirar la tovallola. Això et porta sovint a una sensació d'esgotament mental i físic per l'altra banda. Hi ha una de les coses que a mi m'agrada molt i és que sembla que la mediació no es vagi a arribar a l'acord, però m'he trobat parts que et diuen "ostres, tot i que no sabem què passarà, no sabem si firmarem o no firmarem o no arribarem a l'acord, però pel que s'ha fet fins ara, jo ja estic content". O la frase de "veig la vostra feina i ja estic content" i no ho lliguen a l'acord. Això és molt maco, el fet que ells puguin veure la nostra feina i ens ho puguin dir. "Reconec i veig la vostra feina i us legítim".

Ens agrada que vegin la nostra professió i que vegin el potencial d'aquesta eina. És maco que t'ho diguin abans d'arribar a un acord, al començament. Sovint diuen "jo no sé si podria fer aquesta feina", des de fora ho veuen una feina difícil, és agraïda en el

moment que s'arriba a un acord perquè s'hi arriba amb molt d'esforç. Un acord no té vacances, ni té caps de setmana. Quan estàs en el punt de l'acord és treballar i treballar per les parts, per a què puguin acompanyar-nos fins al final. Un cop arribes allà, el sentiment ha sigut (i ho he fet) l'emoció, l'alegria, el sentiment de dir els he acompanyat de la millor manera que he sabut i em surt un ¡plom! Crec que és una alliberació de tensió perquè n'acumules molta i quan connecto amb aquella alegria al final i no em sap greu compartir-la, és un moment molt maco. Hi ha moments molt macos i de molta intensitat amb les parts i també el que m'agrada molt és quan al cap dels anys, si et trobes amb aquestes persones els queda com un "ostres, en aquell moment vas estar". Aquest sentiment d'agraïment queda i te'l recorden.

És la part maca del conte i la que ens agrada. Com a mediador et reafirmes en dir "això funciona", però també ens trobem amb la voluntat de les parts i amb molts ingredients que els posen ells. Si portes més la força del procés t'esgotes més ràpidament i has de procurar que la força o el pes, el tinguin les parts.

11- Considera una emoció clau l'aparició de la frustració?

R: No, segurament algun cop l'he hagut de sentir, ¿eh? Però el principal motor que sento i és el que em fa estar en aquesta professió amb moltes ganes és el sentiment d'ajuda. D'estar al costat d'aquestes persones, per ajudar qui vulgui que l'ajudi. Si veig algú que d'alguna manera no, li dic "potser estàs buscant una altra cosa, jo no et puc ajudar amb això". El tema de la frustració, vist i treballat des d'aquest punt de vista, és a dir, no busco l'excel·lència en el bon procés de la mediació, o ser aquell mediador perfecte que et van ensenyar en el màster, no estic instal·lada aquí perquè en això tampoc hi crec.

Està molt bé que ens donin referents i ens expliquin la tècnica i això sí que l'hem de mantenir al màxim, per no desvirtuar la professió, però a partir d'aquí penso que has de ser tu com a persona que encenguis aquest procés. D'acord amb els valors que tu sentis que ha de funcionar allò i amb els principis, està clar. Principalment no sento la frustració perquè em sento tant jo mateixa com a persona, que no sento que estic fent "ara em poso el barret de mediatra, sóc jo amb unes tècniques i amb uns principis de la mediació, però jo no perdo el contacte amb mi". Jo vull ajudar i acompanyar en l'eina de la mediació i em pot sortir el tema de la frustració en casos com els que he comentat abans, m'agradaria perquè el conte ha d'acabar bé. És més un tema d'ego, de voler les coses com tu vols i saps que això no funciona així. Això és la meua imatge interna, el mediador no

va per aquí, en el moment que es pot barrejar la teva persona, aquella solució infantil a les coses, que tots d'alguna manera la volem.”

12- Com ha après a gestionar-la per seguir treballant a mediacions futures?

R: Surto jo com a persona i l'eina de la mediació, si en algun moment em perdo me'n vaig a aquesta eina (als principis i a les característiques) faig algun recordatori i continuo endavant. Penso que has de fer com el dol, si hi ha hagut algun cas en el qual has apostat, has treballat molt, has acabat esgotada, t'has deixat la pell i, malgrat tot, al final no ha sortit, doncs s'ha de reposar. Amb el temps es torna i es revisa...jo el que faig és deixar-ho reposar i dir "ara no tinc la capacitat de veure ben bé què ha passat i tinc un sentiment que l'accepto i està allà. I a poc a poc aniré trobant el què de què". A vegades et ve un altre cas o parles amb alguna persona, amb companys i dius "ostres allò que m'ha passat segurament sigui això" i ho vas col·locant amb el temps. Però no passa res, no em sento incòmode, sento que ho puc sostenir perquè crec que per mi és més el valor d'estar allà batallant i acompanyant. Penso que és molt important que t'agradi i que creguis amb això, té molta força, més que la frustració que puguis tenir pel camí.

13- En cas d'existir culpa i/o responsabilitat, com es treballa això?

R: Potser em pesa més l' haver sentit en algun moment culpa més que responsabilitat. La responsabilitat tinc clar que és de les persones que estan en el procés i penso que ha de recaure en ells, però sí que és veritat que depèn del comentari o de com els has fet sentir, aquí sí que puc sentir culpa. Quan et diuen "mira doncs m'has fet sentir així", això no m'agrada si m'ho diuen, però penso que tenen raó. És a dir, "ostres si s'han pogut sentir així"... però de vegades també he dit aquella frase o paraula perquè forma part del procés d'acompanyament i per arribar a l'acord.

Potser jo crec fer-ho (m'ho puc revisar) per arribar a l'acord i és com una orientació a una possible solució que sovint a les parts en conflicte els incomoda quan no estan preparats per assumir aquell acord, perquè implica molts canvis a la seva vida, moltes renúncies, canvis de manera de fer. Quan els plantes d'una manera directa i clara els incomoda, no els agrada, els pressiona, i això m'ho retornen. Això no m'agrada com em fa sentir, em fa sentir com culpable. El que passa és que després els dic "bueno", jo m'ho trec una mica de sobre dient "és el vostre conflicte, jo us estic fent de mirall" però reconec que alguna cosa queda. M'arriba més la culpa que la responsabilitat.

14- Amb quin tipus de perfil de persones creu que és més difícil mediar?

R: Sobretot amb aquells perfils de persones que s'han sentit assetjades o maltractades. Físicament més, psicològicament bastant i quan hi ha moltes denúncies pel mig. Sí perquè hi ha més ressentiment, l'escala de conflicte és...si hi ha denúncies vol dir que les persones s'han sentit molt agredides. I la intensitat emocional de les parts és molt alta i, per tant, costa aquell treball del mediador tal i com l'he viscut jo. És complicat perquè hi ha el ressentiment de les persones amb allò passat i és difícil perdonar una agressió física, almenys és difícil començar de zero.

A vegades vénen les parts pensant "és que és mala persona" i si vénen per arribar a un acord pensant que l'altre és mala persona, doncs aquí hi ha un treball i s'ha de fer. "Perquè creus que és mala persona?". Parlant en l'àmbit laboral, com que la majoria són adults el tema de l'edat, en general, no té massa...és un tema de la vivència viscuda.

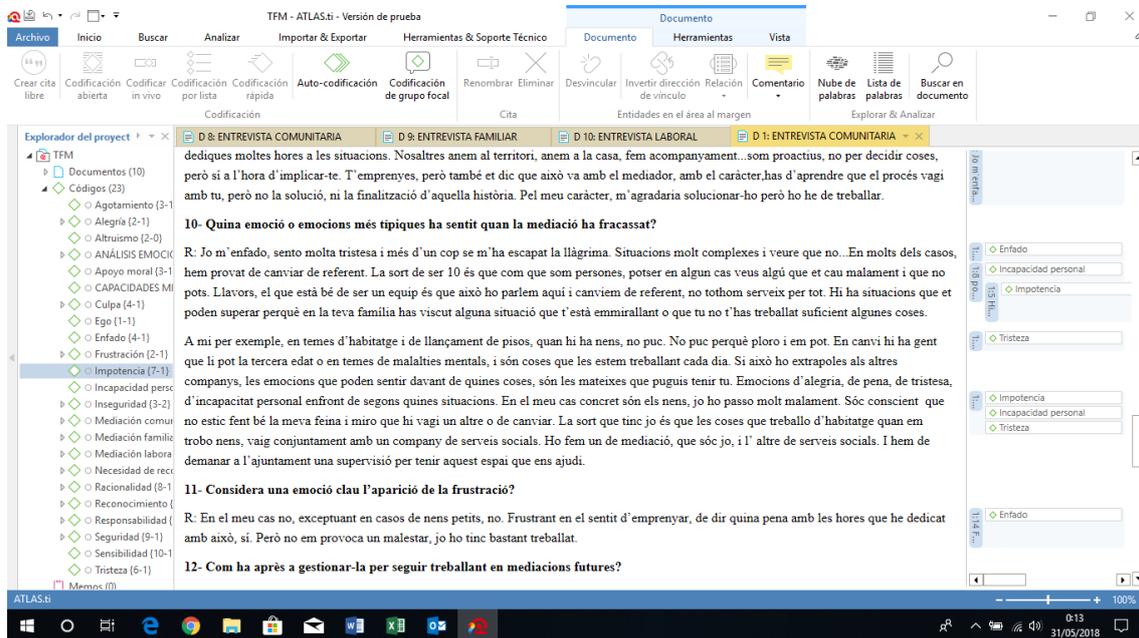
15- Entenent que el mediador és una persona amb emocions i plena de pensaments, com pot vostè separar la seva vida personal (per exemple, si està travessant per una mala època) del procés de la mediació? i que, a més, aquestes emocions no es reflecteixin en les parts, ni en la conducció del procés?

R: Això és complicat, bé quan tu estàs passant per un moment difícil tu ho notes de seguida. Primer perquè no ho sostens amb el conflicte, ja no tens ganes d'escoltar. Imagina't que estàs en un procés de divorci, almenys a mi crec que em costaria. No tindria l'energia, potser de vegades penso "ostres, he d'anar a escoltar el conflicte d'un altre?". Quan estàs en el teu conflicte, tu no estàs... per això penso que és molt important treballar en equip i amb perfils diferents, perquè a vegades a tu et toca una cosa i a l'altre, una altra cosa. Penso que la mediació és per treballar-la en equip, pel tema d'esgotament, pel tema de perfils. Quan estàs davant d'un conflicte tu tens les teves eines, però si sou dos o tres, en un moment donat l'altre ho diu d'una altra manera i l'impacte que té en aquella persona no és el mateix que tens tu, o al revés, i això fa que en el procés ajudi.

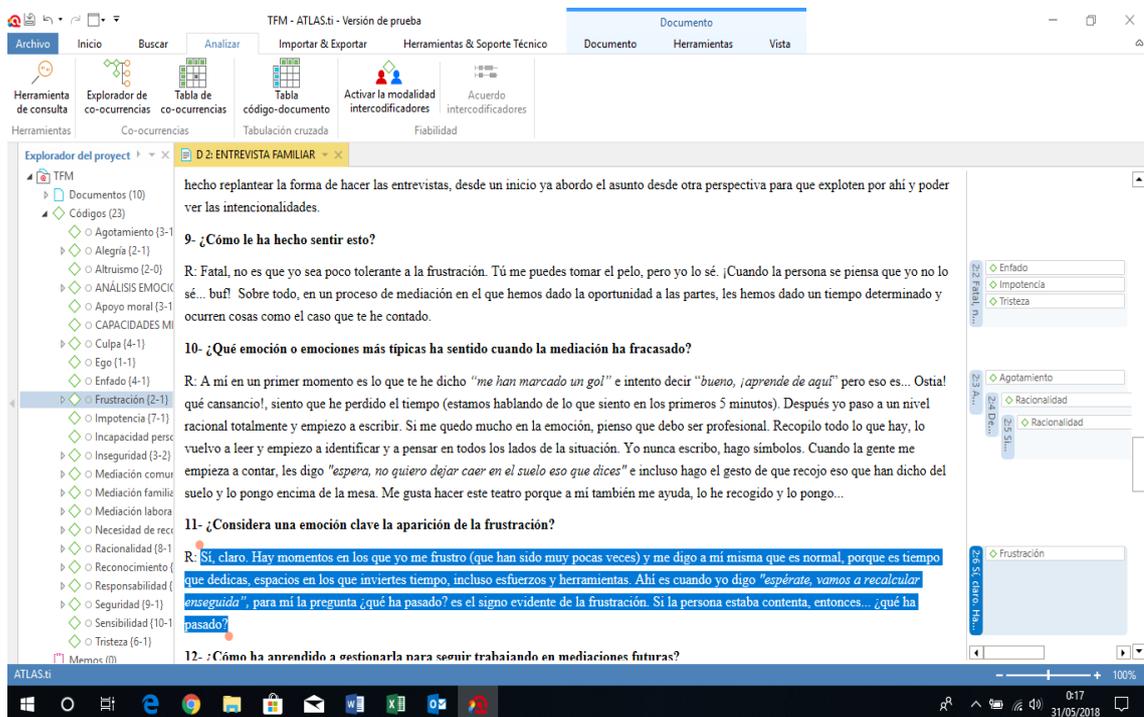
És millor que no ser pas una de sola, perquè poden passar moltes coses. O justament en aquella persona, per caràcter, que el llenguatge no acabi de fluir, i això que nosaltres treballem en equip, es nota molt. Per reforçar o dir les coses d'una altra manera i s'entén millor, el to de veu és un altre i queda més repartit.

ANEXO 2: Codificación informática entrevistas

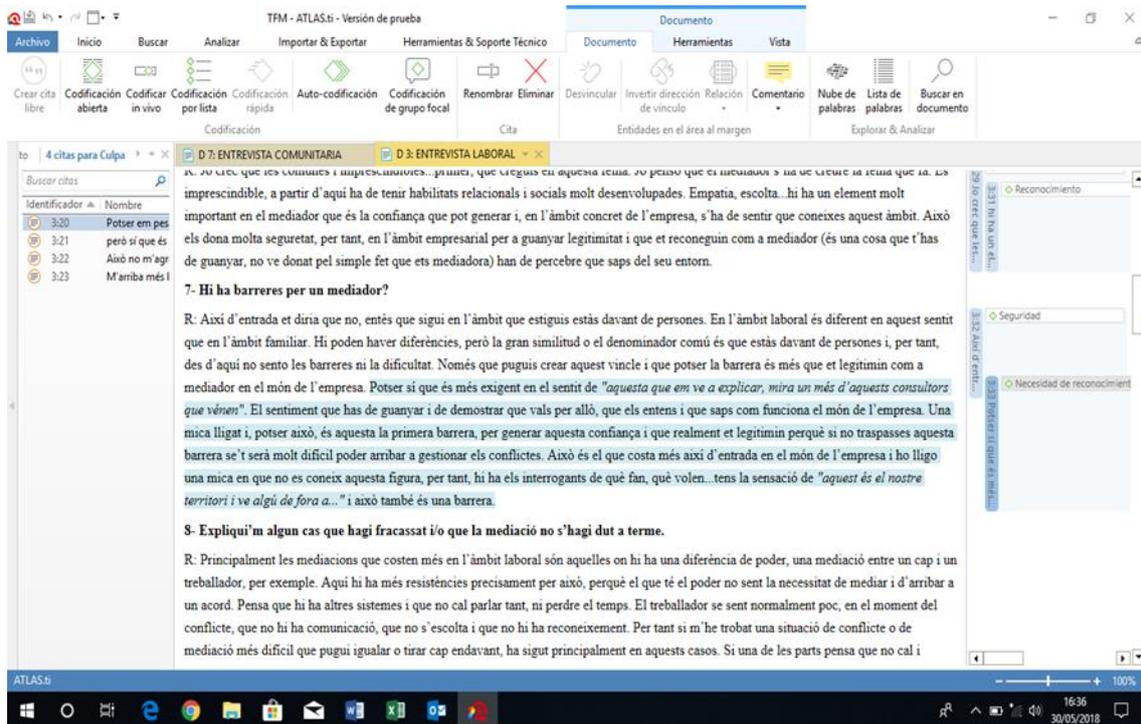
1. Entrevista comunitaria codificación mediante ATLAS TI.



2. Entrevista familiar codificación mediante ATLAS TI.



3. Entrevista laboral mediante ATLAS TI.



ANEXO 3: Instrumento de observación indirecta

1. Instrumento de observación

Z	X
(Ámbitos de la mediación)	(Capacidades mediadoras)
Z1: Mediación comunitaria	X1: Capacidad de empoderamiento
Z2: Mediación familiar	X2: Capacidad de comunicación
Z3: Mediación laboral	X3: Capacidad resolutive
	X4: Capacidad conciliadora
	X5: Capacidad de trabajo en equipo
	X6: Capacidad organizativa
	X7: Capacidad de gestión emocional personal

A	B
(Amenazas)	(Debilidades)
A1: Enfado	B1: Sensibilidad
A2: Frustración	B2: Tristeza
A3: Impotencia	B3: Incapacidad personal
A4: Agotamiento	B4: Culpa
A5: Necesidad de reconocimiento	B5: Inseguridad

C
(Fortalezas)

C1: Responsabilidad

C2: Seguridad

C3: Racionalidad

C4: Reconocimiento

F: Uso de comparaciones

Mezcla de códigos (emociones)

G (Mediador comunitario)

G0: A1 y A4

G1: C1 y Z1

G2: X2 y Z1

G3: X1 y Z1

G4: B1 y Z1

G5: X3 y Z1

G6: B1 y Z1

G7: C2 y Z1

G8: D2 y C1 y B1 y Z1

D
(Oportunidades)

D1: Espíritu de superación

D2: Altruismo

D3: Alegría

D4: Apoyo moral o compañerismo

H (Mediadora familiar)

H1: X6 y Z2

H2: X6 y C3

H3: X6 y X3

H4: D1 y C2

H5: X2 y Z2

H6: B1 y C2 y C1

H7: B1 y B2

H8: B1 y B3

H9: B1 y A3

G9: A2 y A3 y A4 y C1

G10: B3 y B2 y A3

H10: C1 y C3 y X6

H11: A3 y B2 y B1

H12: A3 y A1

H13: A2 y A3 y B2

H14: C3 y X7

H15: A4 y X6

H16: B1 y X2

I (Mediadora laboral)

I1: Z3 y C2

I6: B5 y C1

I11: D4 y A4 y X5

I9: C2 y D2

I2: A5 y Z3

I7: C4 y D3

I4: A5 y C3

I10: B2 y B3

I3: C4 y Z3

I8: X7 y B1 y B3 y C3

I5: A3 y A2

I11: D4 y A4 y X5

ANEXO 4: Consentimientos informados

1. Consentimiento informado mediador comunitario

The screenshot shows a web browser window with multiple tabs open, including Outlook, a digital deposit, Microsoft Word, and a manual. The active tab is Outlook, displaying an email from Jaume Romero i Periz (romeroj@gramenet.cat) to Brenda Marín Alcántara. The email is dated June 19, 2018, at 12:07. The subject is "Consentiment informat". The email content includes a greeting, a thank you for a visit, contact information for Jaume Romero i Periz (Coordinator of the EII-Equip de Mediació i Suport a les Comunitats), and a reference to a document for informed consent. A sidebar on the left shows the Outlook interface with folders like "Bandeja de entrada" and "Correo no desea". A right sidebar features an advertisement for "Eko" baby food with the text "Bebamos de la naturaleza." and "Pruébalo gratis". The Windows taskbar at the bottom shows the date as 14/06/2018 and the time as 0:57.

2. Consentimiento informado mediadora familiar

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

La gestión emocional del mediador ante los acuerdos no alcanzados en mediación.

DESCRIPCIÓN

Usted ha sido invitado/a a participar en una investigación sobre las emociones que siente el mediador sobre la práctica de su trabajo, y la influencia del manejo de éstas en la eficacia de su intervención. Esta investigación es realizada por Brenda Marín Alcántara, estudiante del Máster en Mediación de Conflictos por la Universidad de Barcelona.

El propósito de esta investigación es averiguar las estrategias que utiliza el/la mediador/a para manejar sus emociones y mantener una relación adecuada cliente-mediador, y aplicarlo a la práctica profesional.

Si acepta participar en esta investigación, se le solicitará participar activamente en entrevistas, grabadas en audio.

CONFIDENCIALIDAD

Todos los datos ofrecidos para este trabajo únicamente serán utilizados con fines docentes y de investigación. Todos los datos serán confidenciales, y en todo momento se mantendrá el anonimato, garantizándole su derecho a la intimidad y a la propia imagen. (Ley 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal)

Solamente Brenda Marín Alcántara, María Teresa Anguera Argilaga (tutora de este Trabajo Final de Máster) y los profesores responsables del tribunal, tendrán acceso a los datos que puedan identificar directa o indirectamente a un participante, incluyendo esta hoja de consentimiento.

DERECHOS

Si ha leído este documento y ha decidido participar, por favor entienda que su participación es completamente voluntaria y que usted tiene derecho a abstenerse de participar o retirarse del estudio en cualquier momento, sin ninguna penalidad. También tienen derecho a no contestar alguna pregunta en particular. Además, tiene derecho a recibir una copia de este documento.

Si tiene alguna pregunta o desea más información sobre esta investigación, por favor comuníquese con Brenda Marín Alcántara al 618044458.

Su firma en este documento significa que ha decidido participar después de haber leído y discutido la información presentada en esta hoja de consentimiento.

Nombre del participante MARIBEL GARZA AWARD

Firma

Fecha 10/05/2018

He discutido el contenido de esta hoja de consentimiento con el arriba firmante.

Nombre del investigador

Firma

Fecha 10/05/2018

Brenda Marín Alcántara



3. Consentimiento informado mediadora laboral

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

La gestión emocional del mediador ante los acuerdos no alcanzados en mediación.

DESCRIPCIÓN

Usted ha sido invitado/a a participar en una investigación sobre las emociones que siente el mediador sobre la práctica de su trabajo, y la influencia del manejo de éstas en la eficacia de su intervención. Esta investigación es realizada por Brenda Marín Alcántara, estudiante del Máster en Mediación de Conflictos por la Universidad de Barcelona.

El propósito de esta investigación es averiguar las estrategias que utiliza el/la mediador/a para manejar sus emociones y mantener una relación adecuada cliente-mediador, y aplicarlo a la práctica profesional.

Si acepta participar en esta investigación, se le solicitará participar activamente en entrevistas, grabadas en audio.

CONFIDENCIALIDAD

Todos los datos ofrecidos para este trabajo únicamente serán utilizados con fines docentes y de investigación. Todos los datos serán confidenciales, y en todo momento se mantendrá el anonimato, garantizándole su derecho a la intimidad y a la propia imagen. (Ley 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal)

Solamente Brenda Marín Alcántara, María Teresa Anguera Argilaga (tutora de este Trabajo Final de Máster) y los profesores responsables del tribunal, tendrán acceso a los datos que puedan identificar directa o indirectamente a un participante, incluyendo esta hoja de consentimiento.

DERECHOS

Si ha leído este documento y ha decidido participar, por favor entienda que su participación es completamente voluntaria y que usted tiene derecho a abstenerse de participar o retirarse del estudio en cualquier momento, sin ninguna penalidad. También tienen derecho a no contestar alguna pregunta en particular. Además, tiene derecho a recibir una copia de este documento.

Si tiene alguna pregunta o desea más información sobre esta investigación, por favor comuníquese con Brenda Marín Alcántara al 618044458.

Su firma en este documento significa que ha decidido participar después de haber leído y discutido la información presentada en esta hoja de consentimiento.

Nombre del participante

JUDITH ESPARTECA

Firma

J. Esparca

Fecha

17.05.2018

He discutido el contenido de esta hoja de consentimiento con el arriba firmante.

Nombre del investigador

Brenda Marín Alcántara

Firma

Brenda Marín Alcántara

Fecha

17/05/2018

ANEXO 5: Codificación cromática entrevistas

1. Codificación mediador comunitario

Dimensiones	Subdimensiones	Citas (Segmentación por párrafos)	Aparición de códigos por orden
<p style="text-align: center;">Z (Ámbitos de la mediación)</p>	<p style="text-align: center;">Z1 (Mediación comunitaria)</p>	<p style="text-align: center;">A mediació comunitària treballem la proximitat amb els veïns.</p>	<p style="text-align: center;">Z1</p>
		<p style="text-align: center;">És aquesta proximitat que tenim en el territori, en el sentit que la ciutat està dividida en dos grans zones on estan distribuïts 4 o 5 educadors, mediadors...</p>	<p style="text-align: center;">Z1</p>
		<p style="text-align: center;">totes les persones que estan a l'equip tenen formació en mediació, a part de la seva formació de base.</p>	<p style="text-align: center;">Z1</p>
<p style="text-align: center;">X (Capacidades mediadoras)</p>	<p style="text-align: center;">X1 (Capacidad de empoderamiento) Z1 (Mediación comunitaria) = G3</p>	<p style="text-align: center;">S'identifiquen potencialment veïns i veïnes que puguin ser mediadors en el sentit que una de les nostres finalitats és empoderar la gent per a què sigui ella mateixa la que pugui resoldre els seus conflictes.</p>	<p style="text-align: center;">G3</p>

		<p>Jo crec que en el nostre equip (nosaltres aquí som 10) si fessis l'entrevista a cadascun d'ells, et contestarien d'una manera diferent degut a la seva vivència.</p>	Z1
<p>Z (Ámbitos de la mediación)</p> <p>X (Capacidades mediadoras)</p>	<p>Z1 (Mediación comunitaria) X2 (Capacidad de comunicación) = G2</p>	<p>Treballem en l'espai privat dins les comunitats de propietaris, i de portes enfora d'aquesta comunitat, en l'espai públic, també. Perquè considerem que si un està content a casa seva, quan surt al carrer té una altra actitud. Si en la seva comunitat hi ha moltes dificultats, segurament no serà una persona potencialment feliç.</p>	G2
<p>C (Fortalezas)</p> <p>Z (Ámbitos de la mediación)</p>	<p>C1 (Responsabilidad) Z1 (Mediación comunitaria) = G1</p>	<p>Amb això estem a sobre,</p> <p>tenint en compte que Santa Coloma té la particularitat que hi existeixen barris d'un alt índex d'immigració, de més del 40%. La persona autòctona que s'ha quedat en el barri és especialment envellida. Alguns</p>	<p>G1</p> <p>Z1</p>

		<p>dels fills d'aquesta gent de les primeres migracions que van venir procedents de tota Espanya, han marxat a altres espais de la ciutat i, els que han pogut estudiar, han anat a zones del Maresme, de Barcelona... però no són d'aquests barris, que malgrat que no siguin marginals, són barris amb moltes dificultats.</p>	
<p>B (Debilidades)</p> <p>Z (Ámbitos de la mediación)</p>	<p>B1 (Sensibilidad) Z1 (Mediación comunitaria)= G4</p>	<p>A vegades no està associat l'immigrant al més feble, sinó que sovint la gent gran es veu la gent més feble perquè han canviat la seva realitat.</p>	<p>G4</p>
<p>Z (Ámbitos de la mediación)</p>	<p>Z1 (Mediación comunitaria)</p>	<p>Abans, al sortir al carrer es trobaven amb el bar "Pepita o Josefa", anaven a comprar al forn de pa de no sé qui, i ara es troben el bar xinès o una carnisseria àrab, etc. Fa temps els veïns es parlaven molt, hi havia el contacte de tu a tu i, ara, quasi no es coneixen; no perquè no parlin el mateix idioma sinó</p>	<p>Z1</p>

		perquè tenen codis culturals i olors diferents.	
<p>C (Fortalezas)</p> <p>Z (Ámbitos de la mediación)</p>	<p>C1 (Responsabilidad) Z1 (Mediación comunitaria) = G1</p>	<p>Per nosaltres és important fer un treball amb això.</p>	<p>G1</p>
<p>Z (Ámbitos de la mediación)</p>	<p>Z1 (Mediación comunitaria)</p>	<p>A l'espai públic, als llocs de reunió on hi ha més gent, on s'hi ajunten nens que juguen a pilota, joves que fan el botellón i que fan 4 "porrets", estrangers... També pensí que li han envaït casa seva, i se'ls ha d'explicar que la gent es reuneix allà sens cap tipus de problema. La utilització de l'espai públic per les comunitats immigrades, és per a ells una prolongació de casa seva, nosaltres hem abandonat la vida social, l'àgora... En canvi, en aquestes comunitats, encara fan molta vida al carrer.</p>	<p>Z1</p>

--	--	--	--

<p style="text-align: center;">Z (Ámbitos de la mediación)</p>	<p style="text-align: center;">Z1 (Mediación comunitaria)</p>	<p style="text-align: center;">En l'àmbit comunitari treballarem tot el tema d'utilització d'espais, en comunitats de propietaris, concretament rebem queixes veïnals relacionades amb qüestions de l'antena, gossos que borden o que es pixin on no toca, sorolls, temes d'estructura de les mateixes comunitats, filtracions d'aigua, impagaments i ocupacions d'habitatge.</p>	<p style="text-align: center;">Z1</p>
<p style="text-align: center;">X (Capacidades mediadoras)</p> <p style="text-align: center;">Z (Ámbitos de la mediación)</p>	<p style="text-align: center;">X3 (Capacidad resolutive)</p> <p style="text-align: center;">Z1 (Mediación comunitaria) = G5</p>	<p style="text-align: center;">Per exemple, quan detectem temes d'ocupació d'habitatge, l'objectiu és treballar per una bona convivència, nosaltres no penalitzem l'ocupació. Per això ja existeixen jutges que van marcant el seu ritme, així que intentem que aquests ocupes compleixin amb el règim del reglament intern que té la comunitat. També s'ha de reforçar</p>	<p style="text-align: center;">G5</p>

		<p>molt el tema de les tasques de neteja i que siguin conscients que quan toqui, ho facin. Si hi ha una quota de 20 euros mensuals, que es paguin.</p>	
<p>Z (Ámbitos de la mediación)</p>	<p>Z1 (Mediación comunitaria)</p>	<p>És objecte de conflicte la utilització de l'espai del replà, on la gent lliga la bicicleta o deixen els carros dels nadons, perquè és un espai comú i això no s'ha parlat. L'arrossegament de mobles, el tema d'olors, ens ho trobem molt.</p>	<p>Z1</p>
<p>B (Debilidades)</p> <p>Z (Ámbitos de la mediación)</p>	<p>B1 (Sensibilidad) Z1 (Mediación comunitaria) = G6</p>	<p>A més, un dels grans problemes que veiem és el tema de malalties mentals, perquè hi ha molta gent gran que s'ha quedat sola i tenen moltes dificultats.</p>	<p>G6</p>
<p>Z (Ámbitos de la mediación)</p>	<p>Z1 (Mediación comunitaria)</p>	<p>Recullen coses del carrer i ho acumulen a casa i això afecta tant a la comunitat com a ells mateixos.</p>	<p>Z1</p>
<p>C (Fortalezas)</p> <p>Z (Ámbitos de la mediación)</p>	<p>C2 (Seguridad) Z1 (Mediación comunitaria) = G7</p>	<p>Nosaltres ho acceptem tot, creiem que tot és parlable i mediable.</p>	<p>G7</p>

<p>X (Capacidades mediadoras)</p>	<p>X3 (Capacidad resolutive)</p>	<p>També estem allà si hi ha una queixa d'un veí amb un tema de filtracions d'aigua però no per arreglar-ho, ja que no som tècnics i no sabem d' on ve el problema, sinó per demanar a serveis territorials o urbans a l'ajuntament, i que ens ajudin.</p>	<p>X3</p>
<p>C (Fortalezas) B (Debilidades) D (Oportunitades) Z (Ámbitos de la mediación)</p>	<p>C1 (Responsabilidad) B1 (Sensibilidad) D2 (Altruismo) Z1 (Mediación comunitaria)= G8</p>	<p>Estem amb les persones en situacions de vulnerabilitat i fem aquest treball d'acompanyament i seguiment.</p>	<p>G8</p>

<p>C (Fortalezas)</p>	<p>C3 (Racionalidad)</p>	<p>Bé, jo no ho considero difícil.</p>	<p>C3</p>
<p>X (Capacidades mediadoras)</p>	<p>X4 (Capacidad conciliadora)</p>	<p>Jo considero que en qualsevol feina social has de tenir una certa sensibilitat i predisposició. Tota la gent que treballem en l'àmbit social o amb les persones, hem de tenir un cert tarannà, que t'agradi, i una bona voluntat, així com ganes</p>	<p>X4</p>

		d'aprendre, d'escoltar i tenir empatia.	
C (Fortalezas)	C3 (Racionalidad)	No tot ve après, però si vull fer alguna cosa, l'important és que m'agradi. Com a mediador hi ha casos complexos, però el paper que tu tens és el mateix com quan et trobes un cas més fàcil.	C3
Z (Ámbitos de la mediación)	Z1 (Mediación comunitaria)	Els ciutadans que vénen aquí a plantejar les seves situacions, per ells són molt complexes i difícils.	Z1
X (Capacidades mediadoras)	X2 (Capacidad de comunicación)	Has d'intentar posar-te al cap de les persones o de les parts que estàs atenent. És important intentar facilitar la comunicació per a què ells es puguin entendre.	X2
	X1 (Capacidad de empoderamiento)	Tu ets un facilitador, però sempre han de ser ells els que arribin a la seva solució. La nostra feina consisteix a empoderar-los, els fem veure que són capaços de dialogar i d'arribar a acords i no pas que tu els	X1

		solucionis les coses. Ja que cadascú té una manera de pensar i de veure el món. Són estratègies que les aprens.	
A (Amenazas)	A5 (Necesidad de reconocimiento)	Estem iniciant-la, estem en bolquers, malgrat que sempre ens podem comparar amb llocs pitjors, que ni es plantegen la mediació.	A5
C (Fortalezas)	C2 (Seguridad)	Nosaltres portem molts anys i s'ha de pensar com una bona alternativa. No només en l'àmbit comunitari sinó en temes judicials.	C2
C (Fortalezas)	C4 (Reconocimiento)	Hi ha jutges que abans de dictar una sentència, tenen en compte la mediació i això és una bona cosa.	C4

C (Fortalezas)	C2 (Seguridad)	Els països nòrdics o en alguns d'Europa fa molt de temps que està instal·lada.	C2
X (Capacidades mediadoras)	X2 (Capacidad de comunicaci3n)	Crec que des de ben petits a l'escola s'ha de treballar la cultura de pau, del diàleg.	X2
A (Amenazas)	A5 (Necesidad de reconocimiento)	S3n elements que s'han de començar a incorporar i aquí estem, des del poc	A5

		reconeixement que hi ha, però és millor estar en bolquers que no estar en res. Anem fent, poc a poc anem cap al futur.	
C (Fortalezas)	C2 (Seguridad)	No en tinc cap dubte, perquè és la manera de solucionar les coses. Si hi ha un tercer que et diu que és el que està bé, sempre hi haurà una de les dues parts que no estarà conforme, per tant no s'haurà solucionat. Jo crec que la mediació és el futur per poder arribar a acords	C2
C (Fortalezas)	C1 (Responsabilidad)	i que cadascú se senti particip de la seva gestió i dificultat.	C1
X (Capacidades mediadoras)	X3 (Capacidad resolutive)	Jo crec que el tema de l'escolta, saber escoltar, l'empatia, posar-se al lloc de l'altre. El no tenir veritats absolutes,	X3
D (Oportunitades)	D1 (Espíritu de superación)	l'estar constantment aprenent.	D1
X (Capacidades mediadoras)	X7 (Capacidad de gestión emocional personal)	No deixem de ser persones, nosaltres també, com les que estàs atenent. Has de ser un bon facilitador, saber donar joc, són coses que es van assimilant amb la pràctica.	X7
D (Oportunitades)	D1 (Espíritu de superación)	Jo no vaig néixer après, la gent també ens ensenya molt.	D1

<p>X (Capacidades mediadoras)</p>	<p>X7 (Capacidad de gestión emocional personal)</p>	<p>Cadascú som com som i vivim d'una manera diferent. Aprenem a canalitzar, a relativitzar i no donar importància a les petites coses.</p>	<p>X7</p>
<p>X (Capacidades mediadoras)</p>	<p>X7 (Capacidad de gestión emocional) X1 (Capacidad de empoderamiento)</p>	<p>A saber extraure't de tu mateix i no deixar la teva opinió, perquè som influenciables, i ja no com a mediador sinó que són habilitats que totes les persones que treballem en l'àmbit social les hem de tenir o hem de treballar per tenir-les.</p> <p>Una de les funcions com a bon mediador és fer possible que l'altre no em necessiti. Un mediador professional ha de tendir a no ser professional, és a dir, ha d'empoderar la gent per a què sigui capaç de solucionar les seves coses sense guerres, d'una manera raonable.</p>	<p>X7 X1</p>
<p>D (Oportunitades)</p>	<p>D1 (Espíritu de superación)</p>	<p>Les que un es posa. Les creences que tu tens, s'ha de lluitar contra les teves creences.</p>	<p>D1</p>
<p>Z (Ámbitos de la mediación)</p>	<p>Z1 (Mediación comunitaria)</p>	<p>En el nostre cas, que tractem gent d'altres cultures i tenen maneres diferents de veure la vida, es posa en joc moltes vegades. Tots tenim les nostres certeses, el nostre</p>	<p>Z1</p>

		bagatge cultural i això sovint ens impedeix o tendim a jutjar coses sota el prisma de la teva cultura, els teus codis culturals.	
X (Capacidades mediadoras)	X7 (Capacidad de gestión emocional personal)	Hem de fer una feina i jo la faig constantment, tots tenim idees polítiques...	X7
D (Oportunitades)	D1 (Espíritu de superación)	Nosaltres mateixos som els nostres límits.	D1
X (Capacidades mediadoras)	X1 (Capacidad de empoderamiento)	Molts. Jo crec que la finalitat no és solucionar, ens equivoquem quan pensem que una bona mediació és solucionar. La nostra primera funció és empoderar la gent per a què ells s'ho solucionin. Són ells qui estan patint la situació, ells han de ser els que hi posin les eines per arreglar les coses.	X1
	X2 (Capacidad de comunicació)	Simplement tu ets el vehicle que fa possible aquell diàleg, que siguin conscients d'aquest "poderío" que tenen com a persones i que decideixin les seves situacions.	X2
Z (Ámbitos de la mediación)	Z1 (Mediación comunitaria)	L'ajuntament fa trimestralment trucades als veïns que havien fet demandes	Z1

		<p>de mediació i fan preguntes per saber el seu grau de satisfacció (si els havíem atès amb correcció, quant temps havia passat i si estaven contents amb el nostre servei). Doncs curiosament, tenim un grau de satisfacció per la ciutadania d'un 80% i, en molts casos, no s'havia solucionat la situació que plantejaven. Però estaven contents amb el servei i hi tornarien a accedir si hi hagués un altre conflicte.</p>	
<p>Z (Ámbitos de la mediación)</p>	<p>Z1 (Mediación comunitaria)</p>	<p>Tenim moltes dificultats amb temes de gossos pel tema de bordar, del soroll o de les miccions que fan dins les comunitats. No hem arribat a solucions en aquests temes perquè difícilment un gos deixarà de bordar, el pixar ho pots netejar, però si borden, com no l'operis... Hem tingut dificultats amb temes idiomàtics i de codis culturals. Per exemple, les olors de cuina a l'hora de cuinar espècies en el cas dels hindús, fa una olor determinada i la gent es queixa.</p>	<p>Z1</p>

<p>X (Capacidades mediadoras)</p>	<p>X2 (Capacidad de comunicaci3n)</p>	<p>Clar, 3s intentar que un entengui que l'altre cuina diferent que tu i que tenen olors diferents, per3 que si et falta sal, te la pot donar o et pot cuidar el nen un momentet, malgrat que sigui d'un altre lloc.</p>	<p>X2</p>
<p>Z (3mbitos de la mediaci3n)</p>	<p>Z1 (Mediaci3n comunitaria)</p>	<p>Ara tinc un tema d'un pare gran i una filla que es queixen molt del pis de dalt perqu3 habiten persones d'origen xin3s i diuen que aix3 sembla una pensi3. Tenim a l'equip una persona que parla xin3s, perqu3 la comunitat xinesa comen3a ja a ser molt gran. Es pot parlar amb les persones descendents d'aquesta comunitat que han nascut aqu3 perqu3 coneixen l'idioma i els poden traduir a la fam3lia, ja que amb els pares o gent gran 3s pr3cticament impossible la comunicaci3 en els idiomes que nosaltres parlem. Doncs hi havia tres fam3lies en aquest pis.</p>	<p>Z1</p>
<p>B (Debilitades)</p>	<p>B1 (Sensibilidad) Z1 (Mediaci3n comunitaria) = G4</p>	<p>3s ja una qüestió de pobresa i 3s recordar-los que quan van venir les primeres migracions de l'Estat</p>	<p>G4</p>

Z (Ámbitos de la mediación)		Espanyol, van venir gent d'Andalusia, de Galicia i que també vivien en condicions complicades.	
Z (Ámbitos de la mediación)	Z1 (Mediación comunitaria)	Doncs ni així van sortir de la seva posició, i no ho solucionarem perquè estan encaixats en la seva veritat.	Z1
A (Amenazas)	A1 (Enfado)	Jo m'enfado, crec que és un aprenentatge que hem de saber fer tots, saber extraure'ns.	A1
A (Amenazas) C (Fortalezas)	A2 (Frustración) A3 (Impotencia) A4 (Agotamiento) C1 (Responsabilidad)	Però és frustrant perquè hi ha moltes vegades que dediques moltes hores a les situacions. Nosaltres anem al territori, anem a la casa, fem acompanyament...som proactius, no per decidir coses, però sí a l'hora d'implicar-te.	G9
A (Amenazas)	A1 (Enfado)	T'emprenyes	A1
X (Capacidades mediadoras)	X7 (Capacidad de gestión emocional personal)	però també et dic que això va amb el mediador, amb el caràcter, has d'aprendre que el procés vagi amb tu, però no la solució, ni la finalització d'aquella història. Pel meu caràcter, m'agradaria solucionar-ho però ho he de treballar.	X7

A (Amenazas)	A1 (Enfado)	Jo m'enfado	A1
B (Debilidades)	B2 (Tristeza)	sento molta tristesa i més d'un cop se m'ha escapat la llàgrima.	B2
A (Amenazas)	A3 (Impotencia)	Situacions molt complexes i veure que no...	A3
X (Capacidades mediadoras)	X5 (Capacidad de trabajo en equipo)	En molts dels casos, hem provat de canviar de referent.	X5
B (Debilidades)	B3 (Incapacidad personal)	La sort de ser 10 és que com que som persones, potser en algun cas veus algú que et cau malament i que no pots.	B3
X (Capacidades mediadoras)	X5 (Capacidad de trabajo en equipo)	Llavors, el que està bé de ser un equip és que això ho parlem aquí i canviem de referent, no tothom serveix per tot.	X5
B (Debilidades)	B3 (Incapacidad personal)	Hi ha situacions que et poden superar perquè en la teva família has viscut alguna situació que t'està emmirallant o que tu no t'has treballat suficient algunes coses.	B3
B (Debilidades) A (Amenazas)	B3 (Incapacidad personal) B2 (Tristeza) A3 (Impotencia)= G10	A mi per exemple, en temes d'habitatge i de llançament de pisos, quan hi ha nens, no puc. No puc perquè ploro i em pot.	G10
Z (Ámbitos de la mediación)	Z1 (Mediación comunitaria)	En canvi hi ha gent que li pot la tercera edat o en temes de malalties mentals,	Z1

X (Capacidades mediadoras)	X7 (Capacidad de gestión emocional)	i són coses que les estem treballant cada dia.	X7
D (Oportunitades)	D4 (Apoyo moral o compañerismo)	Si això ho extrapoles als altres companys, les emocions que poden sentir davant de quines coses, són les mateixes que puguis tenir tu	D4
D (Oportunitades)	D3 (Alegría)	Emocions d'alegria	D3
B (Debilitades)	B2 (Tristeza)	de pena, de tristesa,	B2
B (Debilitades)	B3 (Incapacidad personal)	d'incapacitat personal enfront de segons quines situacions. En el meu cas concret són els nens, jo ho passo molt malament. Sóc conscient que no estic fent bé la meva feina i miro que hi vagi un altre o de canviar.	B3
X (Capacidades mediadoras)	X5 (Capacidad de trabajo en equipo)	La sort que tinc jo és que les coses que treballa d'habitatge quan em trobo nens, vaig conjuntament amb un company de serveis socials. Ho fem un de mediació, que sóc jo, i l'altre de serveis socials. I hem de demanar a l'ajuntament una supervisió per tenir aquest espai que ens ajudi.	X5
		En el meu cas no, exceptuant en casos	

<p>A (Amenazas)</p>	<p>A1 (Enfado) A4 (Agotamiento) = G0</p>	<p>de nens petits, no. Frustrant en el sentit</p> <p>d'emprenyar, de dir quina pena amb les hores que he dedicat amb això, sí.</p>	<p>G0</p>
<p>C (Fortalezas)</p>	<p>C2 (Seguridad)</p>	<p>Però no em provoca un malestar, jo ho tinc bastant treballat.</p>	<p>C2</p>
<p>X (Capacidades mediadoras)</p>	<p>X5 (Capacidad de trabajo en equipo)</p>	<p>Nosaltres ho tenim ben muntat això. Ho tenim ben resolt perquè fem una reunió d'equip de 2 hores cada setmana. Això ajuda molt, tant en mediacions d'èxit total com en aquelles que hem tingut la dificultat que sigui. Ho parlem i tothom a nivell individual sap com una situació X ens ha anat d'aquesta manera per no tornar a cometre els mateixos errors o si ha anat bé seguir en aquella línia. Nosaltres no tenim un supervisor que vingui de fora, entre nosaltres no ens supervisem, però escoltem el que els companys i companyes passen, per això som un equip i agafem eines uns dels altres.</p>	<p>X5</p>
<p>C (Fortalezas)</p>	<p>C1 (Responsabilidad)</p>	<p>Responsabilitat tota, culpa en el meu cas, no. Però el dir "m'he equivocat o ho hauria d' haver fet d'una</p>	<p>C1</p>

		<p>altra manera, sí". Revisar-te en aquest sentit, sí, però culpa no,</p>	
<p>X (Capacidades mediadoras)</p>	<p>X1 (Capacidad de empoderamiento)</p>	<p>perquè nosaltres treballem per empoderar la gent. Ho tenim bastant clar, jo et facilito,</p>	<p>X1</p>
<p>C (Fortalezas)</p>	<p>C1 (Responsabilidad)</p>	<p>però en mediació comunitària la implicació teva és vital. Quan t'impliques més del compte, penses "això no ho fet bé o si ho tornés a fer, ho faria diferent", però en el meu cas me'n vaig a dormir tranquil a casa.</p>	<p>C1</p>
<p>X (Capacidades mediadoras)</p>	<p>X7 (Capacidad de gestión emocional)</p>	<p>Jo crec que, sens dubte, els codis culturals, sinó els controls et complicarà la mediació. M'és molt fàcil dir-te la dona musulmana, per exemple. Costa molt, és molt dura. Els homes llatins són molt masculistes i et costa extreure't de tot això, de la teva opinió i de tot el teu bagatge cultural. Tot el que té a veure amb cultures diferents, també parlo de les internes (el de Sevilla no té res a veure amb el de Galícia, per dir-te alguna cosa). Els codis culturals és el que més costa, si</p>	<p>X7</p>

		<p>cadascú s'instal·la en allò seu, costa. Amb la dona magrebina he tingut dificultats perquè crida i has de fer un treball de l'òstia. El mateix passa amb els homes llatins i amb la gent gran, que n'hi ha molts d'intolerants. Aquests últims no perquè ho siguin com a persones, sinó per l'edat o la dificultat de veure i comprendre coses noves.</p>	
<p>D (Oportunitades)</p>	<p>D4 (Apoyo moral o compañerismo)</p>	<p>Cada persona és un món, he tingut companys i companyes que la seva vida personal ha afectat a la feina, en canvi hi ha d'altres que ho saben diferenciar molt bé. Tinc una companya que li afectava molt, fins a un punt de dir-li "ves-te'n a casa"</p>	<p>D4</p>
<p>C (Fortalezas)</p>	<p>C3 (Racionalidad)</p>	<p>i si la pregunta me la fas a mi, jo he aconseguit que quan estic a la feina, estic a la feina i quan estic a casa, estic a casa.</p>	<p>C3</p>
<p>B (Debilitades)</p>	<p>B1 (Sensibilidad)</p>	<p>Però et mentiria si et dic que no m'afecta, et puc contestar que no sóc conscient fins a quin punt m'afecta. M'afectarà, si m'he barallat amb la</p>	<p>B1</p>

		parella o no ha sortit bé allò que pensava... Segurament no hi posaré les mateixes ganes a sentir les penes dels altres.	
X (Capacidades mediadoras)	X5 (Capacidad de trabajo en equipo)	Jo ho porto bastant bé com a consciència. Jo no només faig mediació, sinó que gestiono a un equip de 10 persones i això et dona una mica de "mili".	X5
D (Oportunitades)	D4 (Apoyo moral o compañerismo)	Hi ha companys que et dirien "a aquest no li afecta gens o almenys no se li nota".	D4
X (Capacidades mediadoras)	X7 (Capacidad de gestión emocional personal)	Les persones, per sort, som diverses i a vegades t'has d'enfrontar a coses que et vénen de nou i has de pensar com ho fas o com ho deixes de fer.	X7

2. Codificación entrevista mediadora familiar

Dimensiones	Subdimensiones	Citas (Segmentación por párrafos)	Aparición de códigos por orden
X (Capacidades mediadoras) Z (Ámbitos de la mediación)	X6 (Capacidad organizativa) Z2 (Mediación familiar) = H1	A ver, trabajamos con personas que tienen una serie de necesidades. Primero de reconocimiento personal y después, de reconocimiento de esa relación, con las cuales han	H1

		<p>vivido o tienen que seguir viviendo puesto que hay hijos, parejas, madres con sus hijos, hijos con sus padres, los tíos, etc. Nosotros trabajamos mucho con lo que es la emoción, con una narrativa, pero sobre todo predomina la emoción y eso es lo que marca la narrativa.</p>	
<p>Z (Ámbitos de la mediación)</p>	<p>Z2 (Mediación familiar)</p>	<p>Desde mi experiencia, normalmente cuando se habla de familia se piensa en separaciones o divorcios, sí que me encuentro con ello, pero no es lo más común. Me he encontrado mucho con el tema de relación de hijos con los padres o viceversa. Es lo que más me ha llamado la atención. En mi primera fase de formación pensé que era muy importante (de hecho, lo es) formarme en leyes con respecto a matrimonios o separaciones. Yo ahí me pregunto, ¿qué es lo que pasa?, ¿cómo se organizan los pactos?</p>	<p>Z2</p>

<p>X (Capacidades mediadoras) Z (Ámbitos de la mediación)</p>	<p>X6 (Capacidad organizativa) Z2 (Mediación familiar) = H1</p>	<p>cada día más lo que hago es trabajar los espacios de diálogo entre hijos y padres, hermanos entre hermanos y no solamente con personas mayores. Por ejemplo, hermanos que tienen una relación deficitaria entre ellos y que tienen que montar un tema de negocios, o algo muy común es el cuidado de los padres y ahí afloran otras situaciones de cuando ellos eran más jóvenes.</p>	<p>H1</p>
<p>Z (Ámbitos de la mediación)</p>	<p>Z2 (Mediación familiar)</p>	<p>A mí me cambia toda la perspectiva con respecto al tema familiar o ya he aterrizado en ello. Mi campo de estudio, de reflexión o a raíz de estar mirando como otros compañeros o colegas trabajan se me ha modificado toda mi primera formación en ese sentido.</p>	<p>Z2</p>
<p>B (Sensibilidad)</p>	<p>B1 (Sensibilidad)</p>	<p>Mmm, a ver como cualquier mediación, más que difícil me conecta con cuestiones personales,</p>	<p>B1</p>
		<p>no dejo de ser yo. Voy recopilando</p>	<p>X6</p>

		unos grupos que lo que hacen es sacar rédito de esas actuaciones pero que en realidad no veo el fruto de que las personas o incluso, los mismos profesionales entiendan que la mediación es una manera de ser y no tanto de hacer.	
C (Fortalezas)	C3 (Racionalidad)	Es decir, ¿bueno yo, ante una situación como la ordeno?, ¿qué quiero decir cuando digo tal cosa? Claro, entiendo que cada autonomía tiene que tener su reglamentación, pero a veces hay tanta brecha, por ejemplo, en la formación permanente.	C3
B (Debilidades)	B5 (Inseguridad)	En unos sitios son 20 horas, en otros son 40, en otros 60 y tú dices... ¿qué pasa?	B5
A (Amenazas)	A5 (Necesidad de reconocimiento)	cuando vas a congresos, las veces que he asistido vengo muy alborotada interiormente porque creo que no se está tomando en serio lo que es realmente la mediación a nivel profesional. Luego a las personas que	A5

		<p>quieren hacer uso del proceso la manera de transmitírselo es como," ¡venga, nos sentamos un ratito, y qué más da!" y no es eso. En España personalmente creo que hay mucho que caminar, mucho que reflexionar, que investigar para poder mejorar la práctica y ésta pueda dar elementos a la investigación y las personas que somos así de calle, podamos nutrirnos de esas lecturas y también en los espacios de supervisión, lo podamos compartir. Además, que cuando tú lo compartas, puedas poner nombre a aquello que tienes ahí en la recámara</p>	
<p>B (Debilidades)</p>	<p>B5 (Inseguridad)</p>	<p>que aún no lo dices por prudencia, es la sensación de cómo digo eso si hay un grupo de personas que creen que eso no es lo más correcto a la hora de una práctica concreta en la mediación.</p>	<p>B5</p>
<p>C (Fortalezas)</p>	<p>C2 (Seguridad)</p>	<p>Dentro de todo creo que sí, pero de cara al futuro.</p>	<p>C2</p>

X (Capacidades medidoras)	X2 (Capacidad de comunicación)	De hecho, hace tiempo en las escuelas se está promoviendo un espacio adecuado y de calidad para poder hablar a través de cualquier método de resolución de conflictos.	X2
C (Fortalezas)	C4 (Reconocimiento)	Creo que, entre todos, la mediación ayuda bastante y se está perfilando poco a poco.	C4
C (Fortalezas)	C3 (Racionalidad)	Otra cuestión es que a veces ese afán de aparecer de nuevo hace que las personas no puedan comprender exactamente de qué va el tema.	C3
C (Fortalezas)	C2 (Seguridad)	De todas maneras, creo que España no se va a quedar atrás, yo creo que sí.	C2
X (Capacidades mediadoras)	X4 (Capacidad conciliadora)	Primero es la escucha, el escuchar sin juzgar. Eso es una práctica diaria, no lo haces solo en el momento en el que está la persona delante.	X4
X (Capacidades mediadoras) C (Fortalezas)	X6 (Capacidad organizativa) C3 (Racionalidad) = H2	También es importante el intentar ordenar el sistema, esto es pensar en la	H2

		<p>persona, en qué me está diciendo, cómo lo está viviendo... esa ordenación hace que tú identifiques emociones.</p>	
<p>X (Capacidades mediadoras)</p>	<p>X4 (Capacidad conciliadora)</p>	<p>Yo creo que escuchar, ordenar y después, para mí es fundamental ya no solo la empatía porque creo que no se trata de que el mediador sea empático,</p>	<p>X4</p>
<p>F (Uso de comparaciones)</p>		<p>sino que yo diría que ha de ser como un navegante que vaya con una brújula que le vaya marcando el camino. En el proceso de mediación yo lo comparo con la brújula.</p>	<p>F</p>
<p>X (Capacidades mediadoras)</p>	<p>X3 (Capacidad resolutive)</p>	<p>Creo que el mediador ha de estar ahí liderando el proceso y cuando vea a las partes preparadas, ha de desaparecer y dejar que sean ellas las que vayan hablando.</p>	<p>X3</p>
<p>F (Uso de comparaciones)</p>		<p>Ahí es donde aparece la brújula (ellos se conducen en la dirección que quieren o ven en común).</p>	<p>F</p>
<p>X (Capacidades mediadoras)</p>	<p>X3 (Capacidad resolutive)</p>	<p>Claro, porque si siempre el</p>	<p>X3</p>

		<p>mediador hace preguntas y está recomponiendo constantemente lo que la persona dice, llega un momento en que ellos (las partes) desaparecen. Eso no ha de ser así, sino que, al contrario, debe haber un momento en que una vez eso se realiza, hay que dejarles a ellos. Me parecen estas tres cosas como muy importantes, ya todo lo demás es más secundario.</p>	
<p>C (Fortalezas)</p>	<p>C3 (Racionalidad)</p>	<p>¿Barreras?, puede haber barreras institucionales, puede haber barreras de formación también. Un mediador depende de donde esté formado toma como una base concreta y en ella es dónde él se sostiene.</p>	<p>C3</p>
<p>D (Oportunidades)</p>	<p>D1 (Espíritu de superación)</p>	<p>A nivel personal es la otra cuestión, yo puedo formarme en cualquier escuela, pero si soy curioso, quiero probar y ver... es la capacidad que tenga el mediador de decir “tengo esta deficiencia, voy a mirar otras maneras de acercarme a las partes, de poder</p>	<p>D1</p>

		romper el bloqueo o llevarlos hasta allí".	
F (Uso de comparaciones)		Dentro de lo que es la organización es como una faja.	F
X (Capacidades mediadoras)	X6 (Capacidad mediadora organizativa)	Nos hemos de plantear, "Vale, estamos de esta forma, por tanto, que queremos hacer con lo que tenemos". Nos hemos de preguntar "si queremos dejarles a ellos que se pierdan un rato dentro de su narrativa, del hilo de su discurso para luego rescatarlos y decirles, ¡eh, mirad esto! para ayudarles a que se puedan encontrar o si lo hacemos de otra manera".	X6
C (Fortalezas)	C2 (Seguridad)	Si todo está tan pautado llegará un momento en el que estas personas fuera de la mesa de mediación no van a poder encontrarse por sí mismas.	C2
D (Oportunidades)	D4 (Apoyo moral o compañerismo)	Y a veces, yo he escuchado a unos colegas donde dicen que las partes amenazan con la figura del mediador.	D4
C (Fortalezas)	C4 (Reconocimiento)	¿Quién es el mediador, si no tiene poder?	C4

<p style="text-align: center;">C (Fortalezas)</p>	<p style="text-align: center;">C2 (Seguridad)</p>	<p style="text-align: center;">las partes han de sentirte como una persona que está dando elementos para poder encontrarte con el otro u otros, independientemente de tu situación</p>	<p style="text-align: center;">C2</p>
<p style="text-align: center;">X (Capacidades mediadoras)</p>	<p style="text-align: center;">X6 (Capacidad organizativa) X3 (Capacidad resolutive) = H3</p>	<p style="text-align: center;">y va buscando las intersecciones. En la narración hay que buscar que conexiones hay, que elementos son comunes y ahí es donde se desbloquea todo.</p>	<p style="text-align: center;">H3</p>
<p style="text-align: center;">D (Oportunidades) C (Fortalezas)</p>	<p style="text-align: center;">D1 (Espíritu de superación) C2 (Seguridad) = H4</p>	<p style="text-align: center;">En los casos que yo llevo, la palabra fracaso no existe. Existe la palabra aprendizaje, te voy a contar uno en el que había unos indicadores en que las personas estaban dentro de un proceso y decidí cortarlo.</p>	<p style="text-align: center;">H4</p>
<p style="text-align: center;">Z (Ámbitos de la mediación)</p>	<p style="text-align: center;">Z2 (Mediación familiar)</p>	<p style="text-align: center;">Era un caso de un padre y una madre que hacía 11 años que se habían divorciado justo cuando el niño era muy pequeño y vinieron a mí porque éste a los 8 años empezó a tener un comportamiento muy extraño. Se enfrentaba a sus padres y estos estaban muy</p>	<p style="text-align: center;">Z2</p>

		<p>preocupados, por lo que decidieron venir a este servicio. Comenzamos a trabajar con los dos padres, que expusieron la visión de la situación que estaban viviendo, cada uno la suya (que si uno me hizo tal, que si no me deja al niño, que si otro no me paga...) y hasta ahí todo normal. Tuve la entrevista con cada uno de ellos de forma separada y después de manera conjunta (vi que se podía hacer). Un día el padre (son personas pudientes) me manda un mail con todo lo que la mujer le mandó, en el que desgraciadamente había unas expresiones de muy poca consideración.</p>	
<p>X (Capacidades mediadoras)</p>	<p>X2 (Capacidad de comunicación)</p>	<p>Yo le pregunté a él, "¿Bueno qué palabras son las que te molestan aquí?", "¿Qué quieres hacer con esta información, por qué me la mandas?".</p>	<p>X2</p>
<p>X (Capacidades mediadoras)</p>	<p>X2 (Capacidad de comunicación) Z2 (Mediación familiar) =</p>	<p>Claro, detrás había una intencionalidad.</p>	<p>H5</p>

<p style="text-align: center;">Z (Ámbitos de la mediación)</p>	<p style="text-align: center;">H5</p>	<p>Hablé con ella y le pedí permiso a él para poder abordar este tema, le dije "mira tal persona me mandó un mail que tú le enviaste y eso supone un peligro para todo el proceso que hemos realizado hasta ahora". Claro, eso está firmado porque forma parte de la confidencialidad. Ella me empieza a contar que lo que quiere es cuando pasen X días de nuestros encuentros, pedirme un certificado y llevarlo al juzgado. Entonces fue cuando yo decidí cerrar el proceso, no obstante, me gusta trabajar al filo de la navaja.</p>	
<p style="text-align: center;">C (Fortalezas)</p>	<p style="text-align: center;">C1 (Responsabilidad)</p>	<p>Le dije, “pues el próximo día vamos a estar todos hablando sobre esto porque hemos hablando de honestidad, participación, corresponsabilidad, de responsabilidad compartida (me encanta esa frase)” y sobre todo de ese pequeño vínculo que vas forjando con el mediador.</p>	<p style="text-align: center;">C1</p>

X (Capacidades mediadoras)	X6 (Capacidad organizativa) X3 (Capacidad resolutiva) = H3	Si ella esto me lo hubiese dicho desde un inicio, hubiésemos trabajado de otra manera.	H3
A (Amenazas)	A1 (Enfado)	Pero lo vi tan descaradamente la manera de hacer las cosas que pensé "esta me está tomando el pelo".	A1
X (Capacidades mediadoras) C (Fortalezas)	X6 (Capacidad organizativa) C3 (Racionalidad) = H2	Una vez teniendo mis emociones identificadas (incluso las escribí en una libreta)	H2
B (Debilidades)	B1 (Sensibilidad)	le pregunté a ella, "¿cómo crees que yo me siento ante esto?", a lo que ella se quedó en silencio.	B1
X (Capacidades mediadoras)	X2 (Capacidad de comunicación)	Al próximo día los convoqué a los dos a la sesión de cierre que fue esta, la de hablar sobre las emociones y sobre los valores que habíamos barajado en un proceso de diálogo y sobre la motivación. Se evidenció que lo que se quería eran pequeñas muestras de verdad,	X2
C (Fortalezas)	C3 (Racionalidad)	entonces les dije que no les iba a servir para nada.	C3

<p>B (Debilidades)</p>	<p>B1 (Sensibilidad)</p>	<p>Quería transmitirles que “lo que importa es la intencionalidad que tenemos para que nuestra vida esté marcada por el dialogo porque tenemos un hijo para toda la vida”.</p>	<p>B1</p>
<p>X (Capacidades mediadoras)</p>	<p>X6 (Capacidad organizativa)</p>	<p>En unos cartelitos puse todos los temas que habíamos hablado para contestar a la pregunta de ¿todo esto como ayuda al objetivo final?</p>	<p>X6</p>
<p>B (Debilidades) C (Fortalezas)</p>	<p>B1 (Sensibilidad) C2 (Seguridad) C1 (Responsabilidad) = H6</p>	<p>Ellos querían continuar, pero yo personalmente ya no podía porque ontológicamente podría, pero a nivel profesional no porque yo siento “que no habéis sido del todo sinceros y tengo que ver en mí que es lo que no pude ver rápidamente en identificar, soy muy exigente con mis procesos de mediación y en este momento yo he de aprender”.</p>	<p>H6</p>
<p>B (Debilidades)</p>	<p>B1 (Sensibilidad) B2 (Tristeza) = H7</p>	<p>Ellos insistían en que fuera yo, pero yo sentía que se me escapaba algo que no pude ver (estábamos en la quinta sesión).</p>	<p>H7</p>

<p>X (Capacidades mediadoras)</p>	<p>X2 (Capacidad de comunicación)</p>	<p>Yo seguí trabajando con el niño por el tema de las emociones (con el beneplácito de los padres), llegamos a una serie de acuerdos en un trabajo junto con la profesional (tenía que ver mucho con la salud del niño). Así que, pasando por los servicios sociales, entré en esa entrevista, pero en el proceso determinado se necesitaba a la profesional para hablar, yo marcaba la situación desde la visión de dialogo.</p>	<p>X2</p>
<p>B (Debilidades) A (Amenazas)</p>	<p>B1 (Sensibilidad) A3 (Impotencia) = H8</p>	<p>Yo en mis apuntes tengo "me han colado un gol".</p>	<p>H8</p>
<p>B (Debilidades) A (Amenazas)</p>	<p>B1 (Sensibilidad) A3 (Impotencia) = H9</p>	<p>Yo en mis apuntes tengo "me han colado un gol".</p>	<p>H9</p>
<p>C (Fortalezas) X (Capacidades mediadoras)</p>	<p>C1 (Responsabilidad) C3 (Racionalidad) X6 (Capacidad organizativa)</p>	<p>De manera que todo esto me ha hecho replantear la forma de hacer las entrevistas, desde un inicio ya abordo el asunto desde otra perspectiva para que exploten por ahí y poder ver las intencionalidades.</p>	<p>H10</p>

A (Amenazas) B (Debilidades)	A3 (Impotencia) B2 (Tristeza) B1 (Sensibilidad) = H11	Fatal,	H11
C (Fortalezas)	C2 (Seguridad)	no es que yo sea poco tolerante a la frustración. Tú me puedes tomar el pelo, pero yo lo sé.	C2
A (Amenazas)	A3 (Impotencia) A1 (Enfado) = H12	¿Cuando la persona se piensa que yo no lo sé... buf!	H12
A (Amenazas)	A4 (Agotamiento)	Sobre todo, en un proceso de mediación en el que hemos dado la oportunidad a las partes, les hemos dado un tiempo determinado y ocurren cosas como el caso que te he contado.	A4
A (Amenazas) B (Debilidades)	A3 (Impotencia) A2 (Frustración) B2 (Tristeza) = H13	A mí en un primer momento es lo que te he dicho “me han marcado un gol”	H13
D (Oportunidades)	D1 (Espíritu de superación)	e intento decir “bueno, ¡aprende de aquí”	D1
A (Amenazas)	A4 (Agotamiento)	pero eso es... Ostia! qué cansancio!, siento que he perdido el tiempo	A4
C (Fortalezas)	C3 (Racionalidad) X7 (Capacidad de gestión emocional personal) = H14	(estamos hablando de lo que siento en los primeros 5 minutos). Después yo paso a un nivel	H14

X (Capacidades mediadoras)		racional totalmente y empiezo a escribir. Si me quedo mucho en la emoción, pienso que debo ser profesional. Recopilo todo lo que hay, lo vuelvo a leer y empiezo a identificar y a pensar en todos los lados de la situación. Yo nunca escribo, hago símbolos.	
X (Capacidades mediadoras)	X7 (Capacidad de gestión emocional personal)	Cuando la gente me empieza a contar, les digo "espera, no quiero dejar caer en el suelo eso que dices" e incluso hago el gesto de que recojo eso que han dicho del suelo y lo pongo encima de la mesa. Me gusta hacer este teatro porque a mí también me ayuda, lo he recogido y lo pongo...	X7
A (Amenazas)	A2 (Frustración)	Sí, claro. Hay momentos en los que yo me frustro.	A2
C (Fortalezas)	C3 (Racionalidad)	(que han sido muy pocas veces) y me digo a mí misma que es normal,	C3
A (Amenazas) X (Capacidades mediadoras)	A4 (Agotamiento) X6 (Capacidad organizativa) = H15	porque es tiempo que dedicas, espacios en los que inviertes tiempo, incluso esfuerzos y herramientas.	H15

X (Capacidades mediadoras)	X7 (Capacidad de gestión emocional personal)	Ahí es cuando yo digo "espérate, vamos a recalcular enseguida",	X7
A (Amenazas)	A2 (Frustración)	para mí la pregunta ¿qué ha pasado? es el signo evidente de la frustración. Si la persona estaba contenta, entonces... ¿qué ha pasado?	A2
X (Capacidades mediadoras)	X6 (Capacidad organizativa)	Eso lo convierto como si fuera mi libro de Bitácoras. Los casos que me salen bien me dan igual, pero son estos los que no me salen los que me mueven para adelante. Yo escribo, vuelvo a leer y releer y en ocasiones,	X6
D (Oportunidades)	D4 (Apoyo moral)	consulto con otros profesionales.	D4
X (Capacidades mediadoras)	X6 (Capacidad organizativa)	Lo que hago es replantearlo todo, hago una especie no de constelación familiar, pero a veces cojo unos coches, y digo "si esta persona la hubiese puesto aquí..." y recompongo el tema.	X6
X (Capacidades mediadoras)	X2 (Capacidad de comunicación) B1 (Sensibilidad = H16	Pero claro, me falta la emoción viva de esa persona y qué me diga "¿cómo cuentas?" incluso llamo a las partes	H16

B (Debilidades)		de nuevo a reflexionar, es lo que llamo seguimiento.	
C (Fortalezas)	C2 (Seguridad)	Incluidos los casos que se cierran por iniciativa mía o por las partes.	C2
A (Amenazas)	A4 (Agotamiento)	Eso me genera más trabajo,	A4
A (Amenazas)	A5 (Necesidad de reconocimiento)	menos comprensión en el equipo, pero bueno no me importa jajaja.	A5
D (Oportunidades)	D2 (Altruismo)	Yo no estoy aquí solamente por un sueldo sino porque me gusta.	D2
C (Fortalezas)	C1 (Responsabilidad)	Culpa no, yo siempre hablo de responsabilidad compartida.	C1
X (Capacidades mediadoras)	X2 (Capacidad de comunicación)	Yo les digo a las partes "yo haré todo lo posible y si vosotros necesitáis otra cosa, ya vemos..." Sobre todo, en el ámbito familiar, entre medio de espacios compartidos, hago caucus, aunque no se dé el motivo en una conjunta. Yo les pregunto si ellos creen que necesitan algo, a veces me dicen que sí, otras me dicen que no. Si veo que hay un	X2

		bloqueo les llamo aparte y lo hablo.	
C (Fortalezas)	C1 (Responsabilidad)	Entonces, es responsabilidad compartida porque entiendo que también hay una cuestión que se llama emociones personales que yo no llego a esto.	C1
X (Capacidades mediadoras)	X2 (Capacidad de comunicación)	Incluso cuando estamos trabajando emociones, si hay un momento que yo detecto que esto hay que trabajarlo en terapia, se lo digo directamente o "hay que ir a un profesional". Porque claro, es que esto está opacando este otro proceso, y eso ocurre, por ejemplo, cuando tú tienes mucho dolor frente a tu pareja, porque has tenido muchos celos y constantemente tú ves que sale esa palabra y lloras, ves que la gente se pone roja, que alzan la voz, que gesticulan al borde de un ataque ... entonces pienso que esto hay que trabajarlo y cojo y les digo de descansar un poquito y en 5 minutos hacemos un caucus. Le hago	X2

	X4 (Capacidad conciliadora)	<p>a la persona en privado todo lo que ella está haciendo en la conjunta y le digo, “a ver, tú me ves haciendo esto... ¿cómo te sienta a ti, ¿qué es lo que crees?”, para que ella se dé cuenta. Después le digo que vamos a prepararnos para decírselo a la otra parte para que no crea que “no es que no quieras hablar con él /ella sino es que te sientes muy dolorida/o” y creo que esto me ha salido bien.</p>	X4
B (Debilidades)	B1 (Sensibilidad)	Yo lloro también en las mediaciones porque ves a la gente que hace mucho esfuerzo de verdad y dices... ostia...	B1
X (Capacidades mediadoras)	X6 (Capacidad organizativa)	A veces en las sesiones yo uso mesa, otras veces no, otras estamos de pie... dependiendo de quién te venga y de cómo.	X6
C (Fortalezas)	C3 (Racionalidad)	Yo pienso que cualquier persona puede ser difícil. Puede haber personas encantadoras (yo aquí he tenido personas de todo tipo) y después a la	C3

		hora de estar sentados, a la hora de ellos irse preparando en el espacio de mediación,	
C (Fortalezas)	C1 (Responsabilidad)	ahí es como... mira, mi responsabilidad está en que los inicios sean precisamente	C1
F (Uso de comparaciones)		como un avión. ¿Sabes? yo un día me puse a mirar un avión, no lo había mirado porque no me había tocado en esa zona del avión y veía otro que acompañaba al avión hasta cierta parte de la pista. Yo ahí pensaba "esa es la figura del mediador". Lo va acompañando hasta que despegar y ahí el avión continúa otro recorrido. Yo veo a la persona pequeña (el mediador) y veo ahí un avión muy imponente. Depende de cómo sea esa conexión de ese gran avión (que serían las personas que tienen un conflicto muy grande) con el mediador.	F
A (Amenazas)	A5 (Necesidad de reconocimiento)	Cuando digo conexiones es también como dejas conectar. Si recurrentes	A5

		directamente o piensan en el abogado, (que yo considero necesaria su presencia para temas de la especialidad) pero tú no me legitimas, es difícil trabajar con ella.	
C (Fortalezas)	C2 (Seguridad)	Una característica de una persona que te puedas encontrar puede ser que sea una persona muy cerrada independientemente de su edad, sino que es por su personalidad.	C2
X (Capacidades mediadoras)	X7 (Capacidad de gestión emocional personal)	Yo te había dicho antes que me gusta identificar mis emociones y me trabajo mucho personalmente.	X7
C (Fortalezas) X (Capacidades mediadoras)	C3 (Racionalidad) X7 (Capacidad de gestión emocional personal) = H14	Yo voy conectando y desconectando con todo esto, como yo me estoy observando a mí misma, en el momento que yo vea que esa conexión en un momento determinado me limite, para poder atender a las partes con todo lo que ellos se merecen, yo me detengo. Les pregunto “¿qué les parece?”, hago una recogida de la situación e	H14

		inmediatamente replanteo el caso para que esté otro mediador.	
C (Fortalezas)	C2 (Seguridad)	Yo creo que es muy importante el trabajo personal del mediador, si tú a cada historia que digan, a cada acepción política, religiosa, filosófica, cualquier tipo de creencias con respecto a la interculturalidad... en temas interculturales que me han venido, yo no me he sentido identificada para nada. Para nada. Y a mí sí me dicen "porque claro como nosotros somos tal..." y les digo "y esto ¿es por qué usted lo dice? ¿en qué se basa? ¿cuándo lo ha visto?".	C2
D (Oportunidades)	D4 (Apoyo moral o compañerismo)	Yo a otros compañeros les digo, vosotros tenéis que ver cuánto os afecta, si os afecta tanto que no podéis estar aquí, no podéis estar.	D4
C (Fortalezas)	C3 (Racionalidad)	Yo acuño la frase de "¿puedo vivir con ello?", no es a pesar de. Si es a pesar de, entonces vete.	C3

<p>X (Capacidades mediadoras)</p>	<p>X2 (Capacidad de comunicación)</p>	<p>Hay gente que mis rizos les retrotraen, esto es por ejemplo si conectan con alguien que les ha hecho algo que tengan rizos. Mi trabajo es ir ganando esa confianza. Poco a poco. Yo me he formado en lenguaje no verbal y voy buscando reformulaciones, vinculaciones...</p>	<p>X2</p>
<p>A (Amenazas)</p>	<p>A5 (Necesidad de reconocimiento)</p>	<p>que la persona me valide.</p>	<p>A5</p>
<p>X (Capacidades mediadoras)</p>	<p>X6 (Capacidad organizativa)</p>	<p>En algunas entrevistas uso papel y en otras no, pongo las letras en griego para entonces yo saber guiarme mentalmente a través de los símbolos.</p>	<p>X6</p>
<p>B (Debilidades)</p>	<p>B1 (Sensibilidad)</p>	<p>Me gusta lo que hago, pero no quiero que el trabajo me pueda porque si no, fatal.</p>	<p>B1</p>

3. Codificació entrevista mediadora laboral

Dimensiones	Subdimensiones	Citas (Segmentació per paràgrafs)	Aparició de còdigos por orden
<p style="text-align: center;">Z (Àmbitos de la mediación)</p>	<p style="text-align: center;">Z3 (Mediación laboral)</p>	<p>A la mediació laboral es treballa quan hi ha conflictes, principalment el que ens vénen són conflictes entre treballadors. Això no vol dir que no hi hagi conflictes entre caps o comandaments. Majoritàriament són entre treballadors. Les sol·licituds ens poden venir derivades per un dels treballadors o també per un dels caps, que diuen: "<i>bueno, aquí hi ha un conflicte</i>" i a partir d'aquí les parts, si elles volen, inicien una mediació.</p>	<p style="text-align: center;">Z3</p>
<p style="text-align: center;">Z (Àmbitos de la mediación)</p>	<p style="text-align: center;">Z3 (Mediación laboral)</p>	<p>Si ho acotem a l'àmbit sanitari, que és del que estem parlant, normalment ens trobem amb conflictes enquistats de molts anys. Bàsicament és això, conflictes enquistats i que no s'han pogut resoldre. La gran demanda, principalment, (hi poden haver altres motius) és aquesta. És a dir, personal que porta molts anys convivint en un mateix departament, hi ha hagut canvis de rols entre ells i han sorgit conflictes. Per exemple,</p>	<p style="text-align: center;">Z3</p>

		<p>quan s'han de demanar permisos de vacances, es solapen els interessos dels treballadors i si un d'ells no es resol bé, doncs s'enquista i ens vénen a la taula.</p>	
<p>Z (Ámbitos de la mediación) C (Fortalezas)</p>	<p>C2 (Seguridad) Z3 (Mediación laboral) = I1</p>	<p>Personalment, no. Sóc mediadora, però vinc de l'àmbit de les relacions laborals i dels recursos humans, que és on es feia el servei de mediació. Per tant, era un àmbit laboral que el coneixia, a nivell de límits, de drets, que també s'han de tenir en compte. Ho tenia molt clar i treballat, en aquest sentit. Si vingués d'un àmbit no laboral potser sí que el tema empresa se'm faria difícil, però és un àmbit en el qual m'he sentit molt còmode. Entenc com a difícil que no dominis o no sàpigues com funciona el món de l'empresa.</p>	I1
<p>A (Amenazas) Z (Ámbitos de la mediación)</p>	<p>A5 (Necesidad de reconocimiento) Z3 (Mediación laboral) = I2</p>	<p>En l'àmbit laboral o organitzatiu, veig que li falta molt, sobretot, gent que conegui el rol del mediador en l'àmbit de l'empresa.</p>	I2
<p>C (Fortalezas) Z (Ámbitos de la mediación)</p>	<p>C4 (Reconocimiento) Z3 (Mediación laboral) = I3</p>	<p>Es coneix molt en l'àmbit familiar i en el comunitari,</p>	I3
<p>A (Amenazas)</p>	<p>A5 (Necesidad de reconocimiento)</p>	<p>però en l'àmbit laboral és com que hi ha un</p>	I2

<p>Z (Ámbitos de la mediación)</p>	<p>Z3 (Mediación laboral) = I2</p>	<p>llenguatge intrínsec, que és el món judicial, que quan hi ha conflictes tenen molt clar que, principalment, aquest és el camí. En el món de la mediació com que obre una porta fins ara no coneguda, fa respecte i costa que s'integri en les empreses. A no ser que coincideixis amb algun cap o coordinador que conegui de primera mà aquesta eina i consideri interessant integrar-la.</p>	
<p>A (Amenazas) Z (Ámbitos de la mediación)</p>	<p>A5 (Necesidad de reconocimiento) Z3 (Mediación laboral)= I2</p>	<p>Una altra cosa és el fet que sí que comencen a adonar-se que necessiten eines diferents per començar a resoldre coses que tenen. Llavors sí que en aquest sentit estan oberts, però que pensin en la mediació per resoldre conflictes que tenen entre departaments o dintre d'un mateix equip, aquesta relació no la fan. Penso que tenim una feina de donar a conèixer i d'entrar, mostrar i veure.</p>	<p>I2</p>
<p>C (Fortalezas) Z (Ámbitos de la mediación)</p>	<p>C2 (Seguridad) Z3 (Mediación laboral) = I1</p>	<p>Sí, penso que molt a poc a poc, en l'àmbit laboral o empresarial s'anirà introduint</p>	<p>I1</p>
<p>Z (Ámbitos de la mediación) C (Fortalezas)</p>	<p>C4 (Reconocimiento) Z3 (Mediación laboral) = I3</p>	<p>com s'ha anat introduint en l'àmbit familiar i comunitari que, a poc a poc, s'ha anat veient que és una eina que pot ajudar.</p>	<p>I3</p>

<p>A (Amenazas)</p> <p>Z (Ámbitos de la mediación)</p>	<p>A5 (Necesidad de reconocimiento) Z3 (Mediación laboral) = I2</p>	<p>Però és com tot, s'ha de conèixer, de vegades es va introduint més en aquest àmbit, però serà lent. Sí, però costarà.</p>	<p>I2</p>
<p>C (Fortalezas)</p>	<p>C2 (Seguridad)</p>	<p>Jo crec que les comunes i imprescindibles...primer, que creguis en aquesta feina. Jo penso que el mediador s'ha de creure la feina que fa.</p>	<p>C2</p>
<p>X (Capacidades mediadoras)</p>	<p>X4 (Capacidad conciliadora)</p>	<p>És imprescindible, a partir d'aquí ha de tenir habilitats relacionals i socials molt desenvolupades. Empatia, escolta...hi ha un element molt important en el mediador que és la confiança que pot generar i, en l'àmbit concret de l'empresa,</p>	<p>X4</p>
<p>C (Fortalezas)</p>	<p>C2 (Seguridad)</p>	<p>s'ha de sentir que coneixes aquest àmbit. Això els dona molta seguretat, per tant, en l'àmbit empresarial per a guanyar legitimitat i que et reconguin com a mediador (és una cosa que t'has de guanyar, no ve donat pel simple fet que ets mediadora) han de percebre que saps del seu entorn.</p>	<p>C2</p>
<p>C (Fortalezas)</p>	<p>C2 (Seguridad)</p>	<p>Així d'entrada et diria que no, entès que sigui en l'àmbit que estiguis estàs davant de persones. En l'àmbit laboral és diferent en aquest sentit que en l'àmbit familiar. Hi poden haver</p>	<p>C2</p>

		diferències, però la gran similitud o el denominador comú és que estàs davant de persones i, per tant, des d'aquí no sento les barreres ni la dificultat.	
Z (Ámbitos de la mediación) A (Amenazas)	Z3 (Mediación laboral) A5 (Necesidad de reconocimiento) = I2	Només que puguis crear aquest vincle i que potser la barrera és més que et legitimin com a mediador en el món de l'empresa. Potser sí que és més exigent en el sentit de "aquesta que em ve a explicar, mira un més d'aquests consultors que vénen". El sentiment que has de guanyar i de demostrar que vals per allò, que els entens i que saps com funciona el món de l'empresa. Una mica lligat i, potser això, és aquesta la primera barrera, per generar aquesta confiança i que realment et legitimin perquè si no traspasses aquesta barrera se't serà molt difícil poder arribar a gestionar els conflictes. Això és el que costa més així d'entrada en el món de l'empresa i ho lligo una mica en que no es coneix aquesta figura, per tant, hi ha els interrogants de què fan, què volen...	I2
B (Debilitades)	B5 (Inseguridad)	tens la sensació de "aquest és el nostre territori i ve algú de fora a..." i això també és una barrera.	B5

<p>Z (Ámbitos de la mediación)</p>	<p>Z3 (Mediación laboral)</p>	<p>Principalment les mediacions que costen més en l'àmbit laboral són aquelles on hi ha una diferència de poder, una mediació entre un cap i un treballador, per exemple.</p>	<p>Z3</p>
<p>C (Fortalezas) A (Amenazas)</p>	<p>C3 (Racionalidad) A5 (Necesidad de reconocimiento) = I4</p>	<p>Aquí hi ha més resistències precisament per això, perquè el que té el poder no sent la necessitat de mediar i d'arribar a un acord. Pensa que hi ha altres sistemes i que no cal parlar tant, ni perdre el temps. El treballador se sent normalment poc, en el moment del conflicte, que no hi ha comunicació, que no s'escolta i que no hi ha reconeixement.</p>	<p>I4</p>
<p>Z (Ámbitos de la mediación) A (Amenazas)</p>	<p>Z3 (Mediación laboral) A5 (Necesidad de reconocimiento) = I2</p>	<p>Per tant si m'he trobat una situació de conflicte o de mediació més difícil que pugui igualar o tirar cap endavant, ha sigut principalment en aquests casos. Si una de les parts pensa que no cal i potser com a mediador no s'ha pogut igualar aquest poder, perquè en el món de l'empresa es considera que si tu tens el rol de manager estàs situat i, per tant, sembla intrínsecament que el que s'ha d'adaptar i acceptar és el col·laborador.</p>	<p>I2</p>
<p>Z (Ámbitos de la mediación)</p>	<p>Z3 (Mediación laboral)</p>	<p>Hi va haver un cas entre un cap i un treballador i no es va poder dur a</p>	<p>Z3</p>

		<p>terme precisament per aquesta diferència de poder. El cap no entenia per què i el treballador, en aquest cas, es va sentir agredit. Hi havia hagut una empenta per part del cap. Havia sigut més que una pujada de</p> <p>to i no es va poder tirar endavant perquè el cap va considerar que no hi havia conflicte. Jo sé que aquesta noia després va tirar per la via judicial i va estar demandant, demandant... i d'això t'estic parlant del 2010... 2011 quan jo estava treballant en l'àmbit laboral-sanitari.</p>	
B (Debilidades)	B1 (Sensibilidad)	<p>Recentment aquesta noia ha estat en contacte amb mi (no va voler perdre-ho) i en algun moment em va comentar que estava en procés judicial per això i si la podia recolzar. Li vaig dir que no, que ja estava fora i penso que haver-los donat l'opció de parlar ells dos l'hauria d'haver tingut (la part col·laboradora). Recentment ha guanyat el judici. Va haver de marxar de l'empresa, la van fer fora, és clar ella manifestava un conflicte. Es va voler enfrontar, però per part de la direcció no es va entendre igual. Al final el sistema judicial li va donar la raó.</p>	B1

B (Debilidades)	B1 (Sensibilidad)	Com a mediadora i com que creus en aquesta eina sempre lluites fins a l'últim moment pensant que això es pugui solucionar per la via que tu creus. Perquè creus que es pot solucionar quan et trobes que hi ha el cap o el comandament i per tenir el simple poder o per no conèixer l'eina.	B1
B (Debilidades)	B2 (Tristeza)	A nivell personal, internament, el soroll que et ve o l'expressió que et dius a tu mateixa és "jo".	B2
A (Amenazas)	A3 (Impotencia) A2 (Frustración) = I5	Et sap greu, potser sí que principalment i des de la distància no entens perquè el treballador no pot tenir veu i ho poses tot sobre la taula. De la mateixa manera també el cap s'ha de poder expressar i el treballador entendre.	I5
A (Amenazas)	A3 (Impotencia) A2 (Frustración) = I5	En aquest cas vam fer algunes converses, però l'empresa es va posicionar i es va iniciar tot un recorregut.	I5
B (Debilidades)	B2 (Tristeza)	Sí que internament a nivell personal i professional des del punt de vista del mediador és un "no ho he aconseguit o m'hagués agradat que això s'hagués solucionat per aquesta via",	B2
C (Fortalezas)	C3 (Racionalidad)	tot i que penso que també s'ha resolt.	C3

B (Debilidades)	B1 (Sensibilidad)	<p>El que passa és que ha sigut al cap de molts anys, 7 anys...i a nivell econòmic hi ha hagut canvis importants, com el canvi de feina. Jo a vegades em pregunto "que hagués passat si</p> <p>allò s'hagués pogut treballat des de la mediació, qui sap si estaria en el lloc de feina, els diners que es va gastar, també l'empresa en judicis de tots aquests anys". Són preguntes i reflexions que a vegades em faig i ara mateix que estic reflexionant en veu</p> <p>alta,</p>	B1
A (Amenazas)	A5 (Necesidad de reconocimiento)	<p>penso que s'ha de potenciar la via de la mediació amb més convicció. En el món de l'empresa als mediadors ens falta creure'ns- ho més.</p>	A5
C (Fortalezas)	C4 (Reconocimiento)	<p>Ja ens ho creiem en l'àmbit familiar, en el comunitari, estem en l'escolar...</p>	C4
A (Amenazas)	A5 (Necesidad de reconocimiento)	<p>però en l'àmbit de l'empresa potser sí que els mediadors ens ho hem de creure i fer-ho saber i dir "això funciona així" i veure els beneficis".</p>	A5
B (Debilidades)	B5 (Inseguridad)	<p>De vegades hi ha un sentiment de dir "ostres, això no he fet bé o no ho he dit bé". És com una sensació de "potser això</p>	I6

C (Fortalezas)	C1 (Responsabilidad) = I6	ho he dit a aquest i no li hauria d'haver dit", com d'inseguretat per un cantó.	
A (Amenazas)	A4 (Agotamiento)	De vegades d'esgotament, he sentit això perquè tal com visc la mediació s'ha d'intentar arribar i no tirar la tovallola. Això et porta sovint a una sensació d'esgotament mental i físic per l'altra banda.	A4
C (Fortalezas) D (Oportunitades)	C4 (Reconocimiento) D3 (Alegría) = I7	Hi ha una de les coses que a mi m'agrada molt i és que sembla que la mediació no es vagi a arribar a l'acord, però m'he trobat parts que et diuen "ostres, tot i que no sabem què passarà, no sabem si firmarem o no firmarem o no arribarem a l'acord, però pel que s'ha fet fins ara, jo ja estic content". O la frase de "veig la vostra feina i ja estic content" i no ho lliguen a l'acord. Això és molt maco, el fet que ells puguin veure la nostra feina i ens ho puguin dir. "Reconec i veig la vostra feina i us legítimo".	I7
C (Fortalezas) D (Oportunitades)	C4 (Reconocimiento) D3 (Alegría) = I7	Ens agrada que vegin la nostra professió i que vegin el potencial d'aquesta eina. És maco que t'ho diguin abans d'arribar a un acord, al començament.	I7
C (Fortalezas)	C4 (Reconocimiento)	Sovint diuen " <i>jo no sé si podria fer aquesta feina</i> ",	C4

		des de fora ho veuen una feina difícil, és agraïda en el moment que s'arriba a un acord	
A (Amenazas)	A4 (Agotamiento)	perquè s'hi arriba amb molt d'esforç. Un acord no té vacances, ni té caps de setmana.	A4
X (Capacidades mediadoras)	X3 (Capacidad resolutive)	Quan estàs en el punt de l'acord és treballar i treballar per les parts, per a què puguin acompanyar-nos fins al final.	X3
C (Fortalezas) D (Oportunidades)	C4 (Reconocimiento) D3 (Alegría) = I7	Un cop arribes allà, el sentiment ha sigut (i ho he fet) l'emoció, l'alegria, el sentiment de dir els he acompanyat de la millor manera que he sabut i em surt un <i>¡plom!</i> Crec que és una alliberació de tensió perquè n'acumules molta i quan connecto amb aquella alegria al final i no em sap greu compartir-la, és un moment molt maco. Hi ha moments molt macos i de molta intensitat amb les parts i també el que m'agrada molt és quan al cap dels anys, si et trobes amb aquestes persones els queda com un <i>"ostres, en aquell moment vas estar"</i> . Aquest sentiment d'agraïment queda i te'l recorden. És la part maca del conte i la que ens agrada.	I7
		Com a mediador et reafirmes en dir <i>"això"</i>	C2

C (Fortalezas)	C2 (Seguridad)	<i>funciona", però també ens trobem amb la voluntat de les parts i amb molts ingredients que els posen ells.</i>	
X (Capacidades mediadoras)	X7 (Capacidad de gestión emocional personal)	Si portes més la força del procés t'esgotes més ràpidament i has de procurar que la força o el pes el tinguin les parts.	X7
D (Oportunitades)	D2 (Altruismo)	No, segurament algun cop l'he hagut de sentir, eh? Però el principal motor que sento i és el que em fa estar en aquesta professió amb moltes ganes és el sentiment d'ajuda.	D2
D (Oportunitades)	D2 (Altruismo)	D'estar al costat d'aquestes persones, per ajudar qui vulgui que l'ajudi. Si veig algú que d'alguna manera no, li dic "potser estàs buscant una altra cosa, jo no et puc ajudar amb això".	D2
X (Capacidades mediadoras)	X7 (Capacidad de gestión emocional personal)	El tema de la frustració, vist i treballat des d'aquest punt de vista, és a dir, no busco l'excel·lència en el bon procés de la mediació, o ser aquell mediador perfecte que et van ensenyar en el màster, no estic instal·lada aquí perquè en això tampoc hi crec.	X7
X (Capacidades mediadoras)	X6 (Capacidad organizativa)	Està molt bé que ens donin referents i ens expliquin la tècnica i això sí que l'hem de mantenir al màxim, per no desvirtuar la	X6

		<p>professió, però a partir d'aquí penso que has de ser tu com a persona que encenguis aquest procés. D'acord amb els valors que tu sentis que ha de funcionar allò i amb els principis, està clar.</p>	
<p>B (Debilidades)</p>	<p>B1 (Sensibilidad)</p>	<p>Principalment no sento la frustració perquè em sento tant jo mateixa com a persona, que no sento que estic fent "ara em poso el barret de mediadora, sóc jo amb unes tècniques i amb uns principis de la mediació, però jo no perdo el contacte amb mi".</p>	<p>B1</p>
<p>D (Oportunidades)</p>	<p>D1 (Espíritu de superación)</p>	<p>Jo vull ajudar i acompanyar en l'eina de la mediació i em pot sortir el tema de la frustració en casos com els que he comentat abans, m'agradaria perquè el conte ha d'acabar bé.</p>	<p>D1</p>
<p>B (Debilidades)</p>	<p>B1 (Sensibilidad)</p>	<p>És més un tema d'ego, de voler les coses com tu vols i saps que això no funciona així.</p>	<p>B1</p>
<p>C (Fortalezas)</p>	<p>C3 (Racionalidad)</p>	<p>Això és la meva imatge interna, el mediador no va per aquí, en el moment que es pot barrejar la teva persona, aquella solució infantil a les coses, que tots d'alguna manera la volem."</p>	<p>C3</p>
		<p>Surto jo com a persona i l'eina de la mediació, si en algun moment em</p>	

X (Capacidades mediadoras)	X6 (Capacidad organizativa)	perdo me'n vaig a aquesta eina (als principis i a les característiques) faig algun recordatori i continuo endavant.	X6
A (Amenazas)	A4 (Agotamiento)	Penso que has de fer com el dol, si hi ha hagut algun cas en el qual has apostat, has treballat molt, has acabat esgotada, t'has deixat la pell i, malgrat tot, al final no ha sortit, doncs s'ha de reposar.	A4
B (Debilidades) C (Fortalezas) X (Capacidades mediadoras)	B1 (Sensibilidad) B3 (Incapacidad personal) C3 (Racionalidad) X7 (Capacidad de gestión emocional personal) = I8	Amb el temps es torna i es revisa...jo el que faig és deixar-ho reposar i dir "ara no tinc la capacitat de veure ben bé què ha passat i tinc un sentiment que l'accepto i està allà. I a poc a poc aniré trobant el què de què".	I8
D (Oportunitades)	D4 (Apoyo moral o compañerismo)	A vegades et ve un altre cas o parles amb alguna persona, amb companys	D4
X (Capacidades mediadoras)	X7 (Capacidad de gestión emocional personal)	i dius "ostres allò que m'ha passat segurament sigui això" i ho vas col·locant amb el temps.	X7
C (Fortalezas) D (Oportunitades)	C2 (Seguridad) D2 (Altruismo) = I9	Però no passa res, no em sento incòmode, sento que ho puc sostenir perquè crec que per mi és més el valor d'estar allà batallant i acompanyant.	I9
D (Oportunitades)	D1 (Espíritu de superación)	Penso que és molt important que t'agradi i que creguis amb això, té molta força, més que la	D1

		frustració que puguis tenir pel camí.	
B (Debilidades)	B4 (Culpa)	Potser em pesa més l' haver sentit en algun moment culpa més que responsabilitat. La responsabilitat tinc clar que és de les persones que estan en el procés i penso que ha de recaure en ells, però sí que és veritat que depèn del comentari o de com els has fet sentir, aquí sí que puc sentir culpa. Quan et diuen "mira doncs m'has fet sentir així", això no m'agrada si m'ho diuen, però penso que tenen raó. És a dir, "ostres si s'han pogut sentir així"... però de vegades també he dit aquella frase o paraula perquè forma part del procés d'acompanyament i per arribar a l'acord.	B4
B (Debilidades)	B1 (Sensibilidad)	Potser jo crec fer-ho (m'ho puc revisar) per arribar a l'acord i és com una orientació a una possible solució que sovint a les parts en conflicte els incomoda quan no estan preparats per assumir aquell acord, perquè implica molts canvis a la seva vida, moltes renúncies, canvis de manera de fer. Quan els plantes d'una manera directa i clara els incomoda, no els agrada, els pressiona, i això m'ho retornen.	B1

B (Debilidades)	B4 (Culpa)	Això no m'agrada com em fa sentir, em fa sentir com culpable.	B4
X (Capacidades mediadoras)	X7 (Capacidad de gestión emocional personal)	El que passa és que després els dic "bueno", jo m'ho trec una mica de sobre dient "és el vostre conflicte, jo us estic fent de mirall"	X7
B (Debilidades)	B4 (Culpa)	però reconec que alguna cosa queda. M'arriba més la culpa que la responsabilitat.	B4
B (Debilidades)	B1 (Sensibilidad)	Sobretot amb aquells perfils de persones que s'han sentit assetjades o maltractades. Físicament més, psicològicament bastant i quan hi ha moltes denúncies pel mig. Sí perquè hi ha més ressentiment, l'escala de conflicte és...si hi ha denúncies vol dir que les persones s'han sentit molt agredides. I la intensitat emocional de les parts és molt alta i, per tant, costa aquell treball del mediador tal i com l'he viscut jo. És complicat perquè hi ha el ressentiment de les persones amb allò passat i és difícil perdonar una agressió física, almenys és difícil començar de zero.	B1
X (Capacidades mediadoras)	X2 (Capacidad de comunicació)	A vegades vénen les parts pensant "és que és mala persona" i si vén per arribar a un acord pensant que l'altre és mala persona, doncs aquí hi ha un treball i	X2

		s'ha de fer. "Per què creus que és mala persona?" .	
Z (Ámbitos de la mediación)	Z3 (Mediación laboral)	Parlant en l'àmbit laboral, com que la majoria són adults el tema de l'edat, en general, no té massa...és un tema de la vivència viscuda.	Z3
B (Debilitades)	B1 (Sensibilidad)	Això és complicat, bé quan tu estàs passant per un moment difícil tu ho notes de seguida.	B1
B (Debilitades)	B2 (Tristeza) B3 (Incapacidad personal) = I10	Primer perquè no ho sostens amb el conflicte, ja no tens ganes d'escoltar. Imagina't que estàs en un procés de divorci, almenys a mi crec que em costaria. No tindria l'energia, potser de vegades penso "ostres, he d'anar a escoltar el conflicte d'un altre?". Quan estàs en el teu conflicte, tu no estàs..	I10
D (Oportunitades) A (Amenazas) X (Capacidades mediadoras)	D4 (Apoyo moral o compañerismo) A4 (Agotamiento) X5 (Capacidad de trabajo en equipo) = I11	per això penso que és molt important treballar en equip i amb perfils diferents, perquè a vegades a tu et toca una cosa i a l'altre, una altra cosa. Penso que la mediació és per treballar-la en equip, pel tema d'esgotament, pel tema de perfils. Quan estàs davant d'un conflicte tu tens les teves eines, però si sou dos o tres, en un moment donat l'altre ho diu d'una altra manera i l'impacte que té en	I11

		<p>aquella persona no és el mateix que tens tu, o al revés, i això fa que en el procés ajudi. És millor que no ser pas una de sola, perquè poden passar moltes coses. O justament en aquella persona, per caràcter, que el llenguatge no acabi de fluir, i això que nosaltres treballem en equip, es nota molt. Per reforçar o dir les coses d'una altra manera i s'entén millor, el to de veu és un altre i queda més repartit.</p>	
--	--	---	--

ANEXO 6: Tablas correspondientes a los resultados del análisis secuencial de retardos.

1. Análisis secuencial de retardos

Tabla 1. Muestra exploratoria de los residuos ajustados obtenidos en el análisis secuencial.

Retardo 1

Conductas Condicionadas

Z1 G3 G2 G1 G4 G5 G6 G7

Z1	-1.82:	1.12:	1.62:	0.14:	1.12:	1.12:	1.12:	1.12:
G3	1.23:	-0.22:	-0.32:	-0.32:	-0.22:	-0.22:	-0.22:	-0.22:
G2	0.27:	-0.32:	-0.47:	2.11:	-0.32:	-0.32:	-0.32:	-0.32:
G1	1.78:	-0.32:	-0.47:	-0.47:	-0.32:	-0.32:	-0.32:	-0.32:
G4	1.23:	-0.22:	-0.32:	-0.32:	-0.22:	-0.22:	-0.22:	-0.22:
G5	1.23:	-0.22:	-0.32:	-0.32:	-0.22:	-0.22:	-0.22:	-0.22:
G6	1.23:	-0.22:	-0.32:	-0.32:	-0.22:	-0.22:	-0.22:	-0.22:
G7	-0.85:	-0.22:	-0.32:	-0.32:	-0.22:	-0.22:	-0.22:	-0.22:
X3	-0.85:	-0.22:	-0.32:	-0.32:	-0.22:	-0.22:	-0.22:	-0.22:
G8	-0.85:	-0.22:	-0.32:	-0.32:	-0.22:	-0.22:	-0.22:	-0.22:
C3	-0.85:	-0.22:	-0.32:	-0.32:	-0.22:	-0.22:	-0.22:	-0.22:
X4	0.00:	0.00:	0.00:	0.00:	0.00:	0.00:	0.00:	0.00:

Dados Condicionados

X3 G8 C3 X4

Z1| -0.93: -0.93: -0.93: -0.93:|

G3| -0.22: -0.22: -0.22: -0.22:|

G2| -0.32: -0.32: -0.32: -0.32:|

G1| -0.32: -0.32: -0.32: -0.32:|

G4| -0.22: -0.22: -0.22: -0.22:|

G5| -0.22: -0.22: -0.22: -0.22:|

G6| -0.22: -0.22: -0.22: -0.22:|

G7| 4.69: -0.22: -0.22: -0.22:|

X3| -0.22: 4.69: -0.22: -0.22:|

G8| -0.22: -0.22: 4.69: -0.22:|

C3| -0.22: -0.22: -0.22: 4.69:|

X4| 0.00: 0.00: 0.00: 0.00:|

Tabla 2. Muestra exploratoria de los residuos ajustados obtenidos en el análisis secuencial.

Retardo 2

Dados Condicionados

Z1 G3 G2 G1 G4 G5 G6 G7

Z1| 2.87: 1.07: -1.42: 0.07: -0.98: -0.98: -0.98: -0.98:|

G3| -0.80: -0.23: 3.16: -0.33: -0.23: -0.23: -0.23: -0.23:|

G2| 0.36: -0.33: -0.48: -0.48: -0.33: 3.16: -0.33: -0.33:|

G1| -1.17: -0.33: 2.05: -0.48: 3.16: -0.33: -0.33: -0.33:|

G4| -0.80: -0.23: -0.33: 3.16: -0.23: -0.23: -0.23: -0.23:|
 G5| -0.80: -0.23: -0.33: -0.33: -0.23: -0.23: 4.58: -0.23:|
 G6| -0.80: -0.23: -0.33: -0.33: -0.23: -0.23: -0.23: 4.58:|
 G7| -0.80: -0.23: -0.33: -0.33: -0.23: -0.23: -0.23: -0.23:|
 X3| -0.80: -0.23: -0.33: -0.33: -0.23: -0.23: -0.23: -0.23:|
 G8| -0.80: -0.23: -0.33: -0.33: -0.23: -0.23: -0.23: -0.23:|
 C3| 0.00: 0.00: 0.00: 0.00: 0.00: 0.00: 0.00: 0.00:|
 X4| 0.00: 0.00: 0.00: 0.00: 0.00: 0.00: 0.00: 0.00:|

Dados Condicionados

X3 G8 C3 X4

Z1| 1.07: -0.98: -0.98: -0.98:|
 G3| -0.23: -0.23: -0.23: -0.23:|
 G2| -0.33: -0.33: -0.33: -0.33:|
 G1| -0.33: -0.33: -0.33: -0.33:|
 G4| -0.23: -0.23: -0.23: -0.23:|
 G5| -0.23: -0.23: -0.23: -0.23:|
 G6| -0.23: -0.23: -0.23: -0.23:|
 G7| -0.23: 4.58: -0.23: -0.23:|
 X3| -0.23: -0.23: 4.58: -0.23:|
 G8| -0.23: -0.23: -0.23: 4.58:|
 C3| 0.00: 0.00: 0.00: 0.00:|
 X4| 0.00: 0.00: 0.00: 0.00:|



Tabla 3. Muestra exploratoria de los residuos ajustados obtenidos en el análisis secuencial.

Retardo 3

Dados Condicionados

	Z1	G3	G2	G1	G4	G5	G6	G7
Z1	-1.41:	1.03:	1.49:	0.00:	-1.03:	1.03:	1.03:	1.03:
G3	-0.75:	-0.24:	-0.34:	3.08:	-0.24:	-0.24:	-0.24:	-0.24:
G2	0.47:	-0.34:	-0.50:	-0.50:	3.08:	-0.34:	-0.34:	-0.34:
G1	2.03:	-0.34:	-0.50:	-0.50:	-0.34:	-0.34:	-0.34:	-0.34:
G4	1.40:	-0.24:	-0.34:	-0.34:	-0.24:	-0.24:	-0.24:	-0.24:
G5	1.40:	-0.24:	-0.34:	-0.34:	-0.24:	-0.24:	-0.24:	-0.24:
G6	-0.75:	-0.24:	-0.34:	-0.34:	-0.24:	-0.24:	-0.24:	-0.24:
G7	-0.75:	-0.24:	-0.34:	-0.34:	-0.24:	-0.24:	-0.24:	-0.24:
X3	-0.75:	-0.24:	-0.34:	-0.34:	-0.24:	-0.24:	-0.24:	-0.24:
G8	0.00:	0.00:	0.00:	0.00:	0.00:	0.00:	0.00:	0.00:
C3	0.00:	0.00:	0.00:	0.00:	0.00:	0.00:	0.00:	0.00:
X4	0.00:	0.00:	0.00:	0.00:	0.00:	0.00:	0.00:	0.00:

Dados Condicionados

	X3	G8	C3	X4
--	----	----	----	----

Z1| -1.03: 1.03: -1.03: -1.03:|

G3| -0.24: -0.24: -0.24: -0.24:|

G2| -0.34: -0.34: -0.34: -0.34:|

G1| -0.34: -0.34: -0.34: -0.34:|

G4| -0.24: -0.24: -0.24: -0.24:|

G5| -0.24: -0.24: -0.24: -0.24:|

G6| 4.47: -0.24: -0.24: -0.24:|

G7| -0.24: -0.24: 4.47: -0.24:|

X3| -0.24: -0.24: -0.24: 4.47:|

G8| 0.00: 0.00: 0.00: 0.00:|

C3| 0.00: 0.00: 0.00: 0.00:|

X4| 0.00: 0.00: 0.00: 0.00:|
