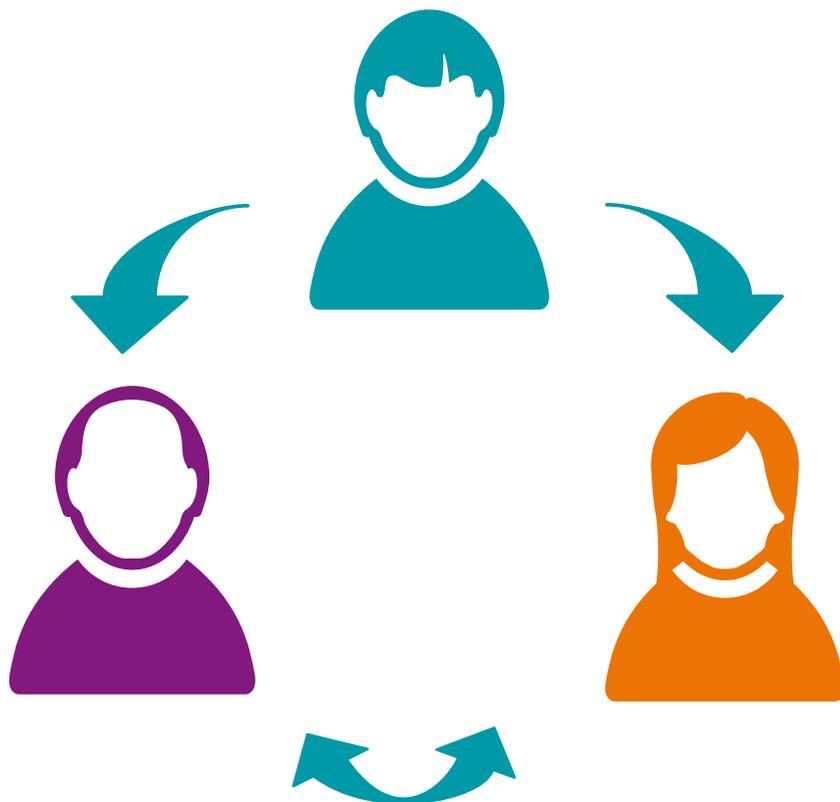


# EL PROCESO DE MEDIACIÓN EN EL PODER JUDICIAL DE LA CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES



▼  
Miradas desde el Centro de Mediación  
del Consejo de la Magistratura de la CABA





**EL PROCESO DE MEDIACIÓN EN  
EL PODER JUDICIAL**

DE LA CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES

Miradas desde el Centro de Mediación  
del Consejo de la Magistratura de la CABA

Edición digital actualizada en enero de 2016



[www.editorial.jusbaire.gov.ar](http://www.editorial.jusbaire.gov.ar)  
editorial@jusbaire.gov.ar  
fb: /editorialjusbaire  
Av. Julio A. Roca 534 [C1067ABN]  
+5411 4011-1320

El proceso de mediación en el Poder Judicial de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires : miradas desde el Centro de Mediación del Consejo de la Magistratura de la CABA / Daniel Fábregas... [et al.]; prólogo de Juan Manuel Olmos. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Editorial Jusbaire, 2015.  
248 p. ; 22 x 15 cm.

ISBN 978-987-3690-44-0

1. Mediación. I. Fábregas, Daniel II. Olmos, Juan Manuel, prolog.  
CDD 347.09

© Editorial Jusbaire, 2015

Hecho el depósito previsto según Ley N° 11723

### **Consejo Editorial:**

Juan Manuel Olmos  
Alejandra B. Petrella  
Marcela I. Basterra  
Marta Paz  
Esteban Centanaro  
José Sáez Capel

### **Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos del Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires**

#### **Departamento de Coordinación de Contenidos**

Editorial Jusbaire  
Revisión editorial: Daiana Fernández

#### **Diseño gráfico**

Coordinación de Arte y Diseño: Mariana Pittaluga;  
Maquetación: Gonzalo Cardozo; Carla Famá

Las fuentes estadísticas citadas son exclusiva responsabilidad del autor.

La presente publicación ha sido compuesta con las tipografías *Geogrotesque* del tipógrafo argentino Eduardo Manso y *Alegreya* de la fundidora argentina Huerta Tipográfica.



**Poder Judicial de la Ciudad de Buenos Aires**  
Consejo de la Magistratura

## **Autoridades 2015**

### **Presidente**

Juan Manuel Olmos

### **Vicepresidenta**

Alejandra B. Petrella

### **Secretaria**

Marcela I. Basterra

### **Consejeros**

Ricardo Félix Baldomar

Juan Sebastián De Stefano

Juan Pablo Godoy Vélez

Carlos E. Mas Velez

Agustina Olivero Majdalani

José Sáez Capel

### **Administrador General**

Alejandro Rabinovich



# SUMARIO

9. PRÓLOGO. **Juan Manuel Olmos**
11. PRESENTACIÓN. **Daniel Fábregas**
13. INTRODUCCIÓN. **Ricardo Félix Baldomar**
15. Organización, fundamentos y gestión del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos. **Susana A. Velazquez; Nélide B. Reggiardo; Tábata Sosa; Susana Ávalos Ferrer**
29. El índice de calidad objetiva de mediación - ICOM. Un proyecto exitoso de alcance global. **Daniel Fábregas**
41. Algunas particularidades de la mediación penal. **Pablo A. Díaz**
53. Espacio. Sobre el tiempo en el proceso de mediación. **Silvina Clelia Russo**
65. La mediación penal como un programa de justicia restaurativa. **Patricia C. Mazzeo; Stella Maris I. Margetic; Carlos Erlich**
89. La mediación en materia de familia. Lo civil y lo penal atravesado por el conflicto. **S. Sandra Carqueijeda Román**
109. La familia como protagonista en la escena penal. **Cecilia L. Romero**
125. Estudio sobre mediación en casos de familias atravesadas por situaciones de violencia intrafamiliar. **Alicia de la Fé; Nélide B. Reggiardo; Silvina Clelia Russo; Stella Maris I. Margetic**



145. Nuestra experiencia de equipo interdisciplinario. **Alicia de la Fé; Soledad Berraondo**
157. Conflictiva vecinal. Problemática planteada. **Diana M. Parissi; Luis Sosa**
169. Reflexiones sobre la mediación y el entorno. **Gisela E. Otero**
177. Mediación y usurpación. Respuestas del sistema. **Laura V. Sajoux Jalowicki**
189. Compartiendo la travesía de un viaje sin mapa, pero con rumbo. **Alicia de la Fé; Stella Maris I. Margetic**
213. ANEXOS



# PRÓLOGO

La institucionalización de la mediación como método de resolución de conflictos ha sido un camino arduo, no exento de críticas y dificultades.

Actualmente la práctica de la mediación judicial se encuentra instalada en casi todas las jurisdicciones del país, a través de la organización de centros o servicios a cargo de los poderes judiciales. La última jurisdicción que la ha implementado es la Provincia de La Pampa, y la Provincia de Santa Cruz se encamina a lograrlo.

En lo que respecta a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, cabe destacar que la mediación fue considerada por la Convención Constituyente que el 1º de octubre de 1996 sancionó su Constitución. En efecto, en su Artículo 106, cuando establece la competencia del Poder Judicial de la Ciudad, señala que le corresponde también organizar la mediación voluntaria conforme a la ley que la reglamente.

Durante mucho tiempo el servicio de mediación fue prestado por centros institucionales externos al Poder Judicial o por mediadores designados especialmente por funcionarios y magistrados, con las dificultades que en orden a la celeridad y economía procesal presentaban esos mecanismos.

Luego, durante el año 2006 se aprobó la puesta en marcha del “Programa de Implementación del Cuerpo de Mediadores de la Justicia de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires”.

Frente al crecimiento exponencial de las derivaciones a mediación efectuadas por fiscales y jueces del fuero penal, contravencional y de faltas, se hizo necesario establecer un nuevo tipo de organización administrativa que permitiera cumplir adecuadamente con el servicio de mediación conforme la normativa constitucional y legal vigente.

Por ello, en febrero de 2013 creamos dentro del Consejo de la Magistratura el Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos que depende funcionalmente del Plenario del Consejo, como así también el Cuerpo de Abogados Mediadores y el Equipo Interdisciplinario (conf. Resolución de Presidencia N° 105/2013).



En lo que respecta al diseño de organización hemos adoptado lo que se conoce como sistema “Anexo” a los tribunales, donde la capacitación de los mediadores, la administración, monitoreo y evaluación del servicio se realiza dentro de la administración de justicia, y la dependencia funcional es con relación a algún órgano de esa administración, en nuestro caso el Plenario de Consejeros.

Como política judicial dimos la posibilidad de un amplio desarrollo del instituto del que dan cuenta las páginas de esta publicación, que recorren los más diversos temas que involucran la prestación de un servicio de estas características.

Finalmente, y en punto al objetivo o meta que persigue la incorporación de los métodos alternativos y en especial la mediación, entendemos que no es solo aliviar la carga de trabajo de los tribunales ayudando al ciudadano a resolver sus disputas y promover acuerdos. Además produce efectos, tal vez menos tangibles, como generar espacios de diálogo, revalorización propia, reconocimiento del otro, participación y democratización en la resolución de los conflictos.

En cuanto a este aspecto se ha sostenido que ambas dimensiones no siempre se excluyen o se contradicen mutuamente, pero el énfasis que se le otorgue a cada una de ellas origina una diferencia crucial en la construcción de una sociedad más equitativa y solidaria.

**Dr. Juan Manuel Olmos**

Presidente del Consejo de la Magistratura  
de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires



# PRESENTACIÓN

Con una doble satisfacción estamos presentando esta publicación, por un lado, porque la misma es producto del desarrollo del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos que nos toca dirigir; y por el otro, porque lo hacemos en una Editorial propia creada especialmente por el Consejo de la Magistratura para difundir el trabajo del Poder Judicial de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

El presente libro es fruto del esfuerzo de todos los integrantes del Centro, y decimos todos aunque solo algunos de nosotros hayamos escrito hasta el momento, porque el material que aquí presentamos es producto del trabajo diario de mediadores, integrantes del equipo interdisciplinario y administrativos, sin distinciones.

En él haremos un recorrido respecto de cómo y por qué nos hemos organizado de una determinada manera; cuáles son los ejes de nuestra gestión; cómo medimos la calidad de nuestra prestación; qué particularidades presenta la mediación penal; cómo abordamos los conflictos que involucran relaciones familiares, relaciones vecinales y familias atravesadas por violencia intrafamiliar; cómo a través de la interdisciplina completamos la mirada de los conflictos; cómo nos relacionamos con nuestro contexto; qué dudas y reflexiones tenemos como mediadores; cómo diseñamos sistemas de abordaje en casos de conflictos complejos multiparte; cómo juegan los principios de la justicia restaurativa en nuestro servicio; cómo abordamos algunos conflictos en particular.

Toda esta experiencia la ponemos a disposición de aquellos que quieran explorarlas, esperando que nos devuelvan sus opiniones y críticas, porque ellas seguirán retroalimentando nuestra tarea.

Finalmente queremos agradecer a Editorial Jusbaire, especialmente a su Consejo Editorial por habernos dado la oportunidad de esta publicación.

**Dr. Daniel Fábregas**

Director General del Centro de Mediación  
y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución  
de Conflictos del Consejo de la Magistratura de  
la Ciudad Autónoma de Buenos Aires





# INTRODUCCIÓN

La dinámica de las relaciones jurídicas y sus consecuencias judiciales se han movilizado a pasos agigantados. La receptación de los tratados internacionales, la doctrina y jurisprudencia de las cortes de justicia de las organizaciones regionales de estados soberanos (Costa Rica, Estraburgo, La Haya), ha contribuido a tal estado de situación. Judicialmente, antaño se resolvían expedientes, causas o casos. Hoy, la gran mayoría de los operadores del sistema judicial de todas las instancias han mutado tal paradigma: se resuelven conflictos, tanto civiles como penales. En tal marco, huelga decirlo, la mediación se convierte en piedra fundamental para tratar de solucionar situaciones de la manera menos cruenta posible, o dicho de otra manera, de humanizar las soluciones. Una eficaz mediación ayudará a solucionar el conflicto en estudio y, según la materia que se trate (familia, convivencia entre personas, etc.), evitará que en el futuro se generen entuertos similares.

El Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires cuenta con un cuerpo de mediadores de excelencia y, todos los días, ayudan a resolver los conflictos suscitados jurisdiccionalmente, con una eficacia difícil de describir en palabras. Sin sus operadores, los logros de la justicia local no serían los que hoy toda la comunidad valora. El trabajo que estas líneas intentan introducir, por su calidad, debe ser de lectura obligatoria y, fuera de discusión, coadyuvará en el futuro para que todos podamos vivir mejor en un Estado democrático de derecho.

**Dr. Ricardo Félix Baldomar**

Consejero Coordinador del Centro de Mediación  
y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución  
de Conflictos del Consejo de la Magistratura de  
la Ciudad Autónoma de Buenos Aires





# ORGANIZACIÓN, FUNDAMENTOS Y GESTIÓN DEL CENTRO DE MEDIACIÓN Y MÉTODOS ALTERNATIVOS DE ABORDAJE Y SOLUCIÓN DE CONFLICTOS

Por Susana A. Velazquez, Nélide B. Reggiardo, Tábata Sosa y Susana Ávalos Ferrer\*

## 1. CREACIÓN Y ORGANIZACIÓN

Desde su aparición en escena, hace ya veinte años, la mediación se ha desarrollado en diversos ámbitos: civil, comercial, comunitario, escolar. Algunos de ellos, resistidos al principio, como es el del derecho penal, se han abierto a esta posibilidad no tan solo desde lo doctrinario, sino también desde lo legislativo, incorporándose el instituto a los códigos procesales penales más modernos, dictándose leyes de Mediación Penal o implementándose planes piloto en las distintas jurisdicciones del país.<sup>1</sup>

Como producto de su desarrollo, la mediación fue tomada en cuenta por la Convención Constituyente que el 1º de octubre de 1996 sancionó la Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. En su Artículo 106, cuando establece la competencia del Poder Judicial de la Ciudad, señala que le corresponde también organizar la mediación voluntaria conforme a la ley que la reglamente.

Asimismo, el Código Contravencional, el Código Procesal Penal y el Régimen Procesal Penal Juvenil de la Ciudad de Buenos Aires

---

\* Las autoras son, respectivamente, Directora; Jefa de Departamento de Coordinación del Cuerpo de Abogados Mediadores y Equipo Interdisciplinario; Jefa de Departamento de Gestión Administrativa y Jefa de Departamento de Conflictos Complejos Multiparte del Centro de Mediación del Consejo de la Magistratura de la Ciudad de Buenos Aires.

1. Junta Federal de Cortes y Superiores Tribunales de las Provincias Argentinas y Ciudad Autónoma de Buenos Aires –Ju.Fe.Jus-, “Mediación en el ámbito judicial. Normas Implementadas para la mediación anexa, conectada o relacionada con los tribunales argentinos”, 2da. Edición Actualizada, LL, Provincia de Buenos Aires, 2008. <http://www.csjn.gov.ar/>. Mapa de Acceso a la Justicia.



establecen la mediación como método de abordaje y solución de conflictos en los respectivos procesos que reglamentan.

El Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires en cumplimiento de la manda constitucional y legal ha organizado la mediación voluntaria.

En una primera instancia, durante el año 2006 aprobó la puesta en marcha del “Programa de Implementación del Cuerpo de Mediadores de la Justicia de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires”.

La actividad de este programa, atendiendo las derivaciones a mediación efectuadas por fiscales y jueces del fuero penal, contravencional y de faltas, se fue incrementando de una manera exponencial.<sup>2</sup> De 703 causas derivadas a mediación durante 2007, pasamos a 4.529 causas derivadas durante 2012.

Ese crecimiento hizo necesario establecer un nuevo tipo de organización administrativa que permitiera cumplir adecuadamente con el servicio de mediación conforme la normativa constitucional y legal vigente.

Con una fuerte y acertada decisión política de jerarquizar el servicio que se brinda al ciudadano, en febrero de 2013 se dicta la Resolución de Presidencia N° 105/2013 que crea el Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos, que depende funcionalmente del Plenario del Consejo de la Magistratura, como así también el Cuerpo de Abogados Mediadores y el Equipo Interdisciplinario.

Durante 2014, se modificó la estructura del Centro de Mediación, creándose mediante la Resolución de Presidencia N° 1188/2014 una Dirección General en lugar de la presidencia.<sup>3</sup> Esta Dirección General tiene, entre otras, la función de impulsar y desarrollar las intervenciones del Centro de Mediación en el ámbito del Poder Judicial de la Ciudad de Buenos Aires; la de mantener un vinculación necesaria con magistrados y funcionarios de los distintos fueros del Poder Judicial de la Ciudad y la de articular con las máximas autoridades del Ministerio Público la prestación del servicio de mediación y otros métodos alternativos de solución

---

2. Ver Anuarios Estadísticos de Mediación elaborados por la Oficina de Estadísticas del Consejo de la Magistratura, publicados en la página [www.jusbaires.gov.ar](http://www.jusbaires.gov.ar).

3. Actualmente la Dirección General se encuentra a cargo del Dr. Daniel Fábregas.



de conflictos. Asimismo, mediante Resolución del Plenario de Consejeros N° 177/2014, se designó un Consejero Coordinador.<sup>4</sup> Esto nos permite llevar de forma directa y sin intermediarios todas nuestras necesidades al máximo órgano del Consejo de la Magistratura y a las comisiones. Evitándonos dilaciones burocráticas que entorpecen el funcionamiento de cualquier servicio cuya característica principal es la inmediatez y el contacto directo con el ciudadano.

Las áreas del Centro de Mediación, además del Consejero Coordinador, han quedado integradas por una Dirección General, de la cual dependen el Departamento de Políticas en Materias Especiales y Apoyo Técnico Operativo y la Dirección del Centro de Mediación. De esta Dirección dependen tres departamentos, el Departamento de Coordinación del Cuerpo de Abogados Mediadores y Equipo Interdisciplinario; el Departamento de Intervención en Conflictos Complejos Multiparte y el Departamento de Gestión Administrativa.

La dirección mantiene reuniones periódicas con el Consejero Coordinador y con el Director General para diseñar y tomar las acciones necesarias para avanzar en las actividades del centro y derivar para su gestión aquellas que requieran de decisiones de las Comisiones o del Plenario de Consejeros. Debemos destacar aquí la gran permeabilidad que han mostrado las autoridades del centro respecto de todas nuestras inquietudes y proyectos, entre ellos, la posibilidad de realizar esta publicación.

## 2. MASIVIDAD Y TENSIONES

La gran cantidad de causas derivadas a mediación que se atienden en nuestro centro hace que el mismo presente una masividad importante.<sup>5</sup>

Ahora bien, la característica señalada nos lleva a advertir respecto de un problema que, en general, se presenta en las instituciones, la mecanización o estandarización de las respuestas técnicas. Con esto queremos decir que debemos estar atentos para que los servicios de mediación no

4. Actualmente desempeña este cargo el Dr. Ricardo Baldomar.

5. Ver Anuarios Estadísticos de Mediación elaborados por la Oficina de Estadísticas del Consejo de la Magistratura, publicados en la página [www.jusbaires.gov.ar](http://www.jusbaires.gov.ar).



sean del estilo “más de lo mismo”. La experiencia indica que, en orden a la aplicación del instituto de la mediación en contextos institucionales, se generan algunas tensiones que necesariamente deben abordarse con el diseño de espacios adecuados a las particularidades que presenten las distintas jurisdicciones. Cualquier servicio de mediación que se encare desde lo institucional debe tener en cuenta estas cuestiones, lo cual implicará, en muchos casos, emprender acciones instituyentes de ciertas prácticas que no son comunes en algunas instituciones.

En este sentido, una primera tensión a la que nos enfrentamos en nuestra práctica es cómo entramos en posesión del espacio-tiempo que requiere la mediación para existir como tal; espacio que debe ser independiente, y tiempo que debe ser medido por las partes y el mediador.<sup>6</sup> Ello frente a los límites que necesariamente imponen las prácticas institucionalizadas. Entre estas cuestiones se debate nuestra tarea diaria, qué hacemos para que nuestra práctica no se cristalice o mecanice, cómo evitamos caer en la certidumbre, cómo mantenemos la curiosidad.<sup>7</sup>

En definitiva se trata de mantenernos en una posición profesional crítica que evite la cristalización a la que nos referimos, evitando que se resienta la calidad del servicio prestado al ciudadano.

Esta es para nosotros una preocupación constante, cómo conjugamos este objetivo frente a las necesidades u objetivos de otros operadores del sistema, tan valederos como los nuestros; cómo logramos un máximo funcionamiento sin reducir la calidad del servicio y sin que esto ocurra en desmedro de la salud de los operadores del servicio de mediación.<sup>8</sup>

---

6. SIX, Jean Francois, *Dinámica de la Mediación*, 1997, pág. 115.

7. Conferencia de Carlos Sluzki en el marco del curso “El modelo circular narrativo y los sistemas familiares”. Dictado los días 11, 12 y 13 de agosto de 2011 en la Ciudad de Buenos Aires. República Argentina.

8. EIRAS NORDENSTAHL, Ulf Christian, *Mediación Penal. De la Práctica a la Teoría*, pág. 75.



### 3. EL ABORDAJE DE LAS TENSIONES Y ALGUNAS RESPUESTAS A LOS INTERROGANTES

Para abordar estas tensiones e intentar responder a los interrogantes que nos planteamos creemos que es importante generar espacios periódicos de encuentro, reflexión sobre la práctica, capacitación y supervisión, mediante distintos formatos. Como así también mantener una relación permanente hacia afuera del centro mediante reuniones con distintos operadores del sistema que nos ayuden a conciliar algunos mecanismos de funcionamiento del servicio, y participar en encuentros externos (Jornadas, Seminarios, Congresos, etc.) que nos permitan difundir nuestra perspectiva y exponerla a consideración de otros colegas, y conocer y hacer conocer el estado de la teoría y práctica de los llamados métodos alternativos de abordaje y solución de conflictos en diversos ámbitos.

En toda esta tarea es importante destacar el aporte que hacen los distintos departamentos que integran la estructura del centro y las autoridades a cargo de los mismos, como así también la permanente disposición para participar que tienen los equipos de profesionales que integran el Cuerpo de Abogados Mediadores y el Equipo Interdisciplinario.

En este sentido, más allá de las tareas específicas de cada uno de ellos, se articulan de manera permanente para la organización de toda la actividad del centro.

#### 3.1. LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO PÚBLICO DE MEDIACIÓN AL CIUDADANO

Este es el objetivo principal de nuestro centro, para ello contamos con un muy buen apoyo administrativo desde el departamento respectivo y con un sistema informático de gestión, JusCABA, implementado especialmente desde las áreas técnicas del Consejo de la Magistratura. Esto nos permite darle eficiencia a la prestación y reflejar nuestra tarea diaria como así también generar estadísticas.



Las estadísticas del centro son procesadas por la Oficina de Estadísticas del Consejo de la Magistratura,<sup>9</sup> sobre la base de la información cargada al sistema informático JusCABA. Desde allí se han elaborado Anuarios Estadísticos de Mediación desde el año 2006<sup>10</sup> a la fecha, lo que ha contribuido a que podamos tomar decisiones y difundir nuestra tarea con seriedad.

### **3.1.1. EL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

El Departamento de Gestión Administrativa es el que organiza la cotidianidad del centro. Asiste a las oficinas técnicas en las actividades de soporte administrativo, en la organización de horarios, distribución de audiencias, licencias y suplencias, etc. Todo ello con el objetivo de que las audiencias se concreten en tiempo y forma.

La prestación del servicio de mediación se hace de una manera descentralizada en los distintos edificios donde funcionan fiscalías y juzgados del fuero penal, contravencional y de faltas, en doble turno mañana y tarde. El sistema informático tiene una agenda predeterminedada de audiencias elaborada desde el centro para los distintos edificios. Sobre la base de esa agenda el departamento asigna a los mediadores a las distintas sedes mediante la elaboración de una agenda interna que organiza todo el trabajo. Esta agenda prevé asimismo un sistema de guardias diarias. De manera que algunos mediadores en forma rotativa no son asignados a ninguna sede, sino que quedan en espera y a disposición de ser convocados para cubrir eventuales audiencias que puedan ser requeridas con urgencia o alguna circunstancia no prevista. De este modo se busca evitar que, por razones ajenas a las partes o a otros operadores del sistema, se frustren audiencias que se encuentran programadas y notificadas.

Para sostener este objetivo, el departamento constata en forma permanente el flujo de audiencias fijadas en el sistema JusCABA por las fis-

---

9. La oficina mencionada se encuentra a cargo de la Lic. María Valeria Quiroga.

10. Ver Anuarios Estadísticos en la página [www.jusbaires.gov.ar/Información/Estadísticas/Mediación](http://www.jusbaires.gov.ar/Información/Estadísticas/Mediación).



calías y juzgados, como así también la disponibilidad de salas en cada sede en los diferentes turnos a fin de optimizar los recursos existentes.

El departamento también se ocupa del despacho diario de la oficina, registra en distintas bases de datos información útil, tal como acuerdos realizados, resultados de audiencias, qué mediador realiza las audiencias, etc. Toda esta información resulta imprescindible a fin de poder monitorear la tarea cotidiana y realizar los ajustes que la misma requiera. En definitiva, dar soluciones a las eventualidades que se presentan en la organización del trabajo.

### **3.1.2. EL DEPARTAMENTO DE COORDINACIÓN DEL CUERPO DE ABOGADOS MEDIADORES Y EQUIPO INTERDISCIPLINARIO**

El Departamento de Coordinación del Cuerpo de Abogados Mediadores y Equipo Interdisciplinario es, como su nombre lo indica, quien coordina el funcionamiento interno de ambos equipos; entre otras funciones, propone protocolos de actuación y abordaje, sistemas de monitoreo, cursos, seminarios, jornadas, talleres u otros dispositivos de capacitación y/o reflexión, de conformidad con las particularidades y necesidades del servicio.

Además, mantiene un permanente contacto con los mediadores que se encuentran diariamente en las distintas sedes a efectos de resolver planteos o dudas que puedan requerir de su intervención.

Asimismo, realiza un ejercicio permanente de integración con el resto de los operadores del sistema, este se materializa mediante la organización de reuniones en cada Unidad Fiscal, donde se convoca a todos los actores que intervienen para que el proceso de mediación se lleve adelante: integrantes de las fiscalías, de las defensorías oficiales, de la Dirección de Asistencia a la Mediación de la Defensoría General y de la Oficina de Asistencia a la Víctima y al Testigo. El objetivo de estas reuniones es poder diferenciar entre todos las distintas lógicas (forma de organización del pensamiento) con que se opera en el ámbito de la jurisdicción y en el ámbito de la mediación, para poder entender el rol que cumple cada uno. Sobre la base de esa diferenciación, se intenta aunar criterios para que el resultado de la intervención sirva para que todos podamos cumplir con los objetivos de nuestros respectivos roles. Esta es una de las tareas más



complejas a las que se enfrenta el departamento, pero la hemos sostenido como una necesidad que hace a un mejor funcionamiento.

De este departamento depende el Cuerpo de Abogados Mediadores y el Equipo Interdisciplinario.

### **3.1.2.1. EL CUERPO DE ABOGADOS MEDIADORES**

El Cuerpo de Abogados Mediadores es quien realiza la tarea para la cual este centro ha sido organizado, es el que está de forma permanente en el campo de acción, intentando ayudar a las partes a afrontar sus conflictos, a comunicarse, a explorar sus intereses y necesidades, a reconocer al otro, a generar acuerdos. Pero también es el que se relaciona día a día y en forma directa con los otros operadores del sistema (defensores, fiscales, jueces, abogados particulares, etc.) afrontando inconvenientes y generando vínculos para poder llevar adelante sus audiencias y prestar al ciudadano su mejor servicio. Es el mediador el actor fundamental en nuestra tarea. A diferencia de lo que ocurre con otras prácticas judiciales su tarea es indelegable, nadie que no sea mediador puede tomar sus audiencias, es decir, él es su propio instrumento. Como él es su propio instrumento, la reflexión y la capacitación es lo que le garantiza la posibilidad de “afinarlo” en forma constante. Así hemos concebido el diseño del centro de mediación y así trabajamos diariamente.

### **3.1.2.2. EL EQUIPO INTERDISCIPLINARIO**

El Equipo Interdisciplinario es el que actúa como auxiliar de los abogados mediadores cuando estos así lo requieren, está integrado por profesionales con capacitación en métodos alternativos de solución de conflictos. Actualmente contamos con dos psicólogas, un sociólogo y licenciado en ciencias políticas, una licenciada en relaciones laborales y tres abogados. La tarea de mediar, de crear espacios para que las personas se puedan pensar a sí mismas y pensar al otro desde una perspectiva diferente que se da en ese encuentro dialógico que es la mediación, pone en evidencia la complejidad de la vida, y por lo tanto la necesidad de realizar un abordaje que dé cuenta de esa complejidad. Muchas veces el abogado mediador encuentra que



sus saberes necesitan completarse con otros. Los conflictos en los que le toca intervenir requieren de otra mirada. La presencia del equipo interdisciplinario, más allá de la obligatoriedad de su intervención en los procesos de mediación legislados por el Régimen Procesal Juvenil de la Ciudad, aporta su asistencia al mediador y acompaña a las partes en la búsqueda de recursos internos y externos para el abordaje del conflicto y sostenimiento del acuerdo.

### **3.1.3. EL DEPARTAMENTO DE CONFLICTOS COMPLEJOS MULTIPARTE**

Hace algunos años y cuando todavía el servicio estaba organizado como un programa, tuvimos que intervenir en un conflicto generado en la zona de Palermo, más precisamente en las adyacencias de la Plazoleta Julio Cortázar, donde los actores eran múltiples: artesanos, manualistas, revendedores de mercaderías, vecinos y comerciantes y el poder ejecutivo de la ciudad; y debido a la diversidad de intereses y necesidades que representaban esos actores, estábamos frente a un conflicto complejo. La intervención a que nos referimos se encuentra desarrollada en otro capítulo de esta publicación. Aquí solo diremos que después de esa experiencia vimos la necesidad de desarrollar un área especial para este tipo de abordajes. En efecto, se requiere de una estructura especial por cuanto el abordaje de los mismos implica el diseño específico de procesos o sistemas de intervención acordes (facilitación, diálogos, etc.) con las circunstancias que los mismos presenten. Fue por esta razón que se creó este departamento. Los conflictos que se han tratado hasta la actualidad se relacionan con derechos sociales reclamados y que generan “tomas masivas” de espacios públicos, de terrenos y edificios de propiedad de la Ciudad de Buenos Aires. La tarea de este departamento se ha centrado en generar y encaminar mesas de diálogo entre los actores primarios y secundarios que en muchas oportunidades han continuado trabajando por fuera del proceso judicial. En este sentido, podemos señalar que lo más importante de estas intervenciones es crear las condiciones “para” que se genere un diálogo, pero son muchas las cuestiones que deben analizarse y verificarse para que este tipo de procesos pueda avanzar. Entre ellas podemos mencionar: que los participantes claves y actores claves estén organizados, que haya voluntad política de resolver el conflicto mediante el



diálogo, que no haya desequilibrio de poderes, violencia o desconfianza, y que no haya presión de plazos.

En este punto queremos agradecer la inestimable colaboración del Ministerio Público de la Defensa, del Ministerio Público Fiscal, del Ministerio Público Tutelar, de magistrados y funcionarios del Poder Judicial de la Ciudad de Buenos Aires, y de funcionarios del Poder Ejecutivo, quienes junto con nosotros apostaron al diálogo, generando un espacio de escucha de las necesidades y derechos del ciudadano y sus familias frente a la Administración.

### **3.2. LA CALIDAD DEL SERVICIO DE MEDIACIÓN**

Para cuidar la calidad del servicio es necesario, entre otras cosas, revisar y reflexionar sobre la práctica de manera permanente y capacitarse.

Teniendo en cuenta estas pautas, se organizan cursos y talleres (*in house*), a cargo de especialistas, diseñados de conformidad con las necesidades que plantean los abogados mediadores e integrantes del equipo interdisciplinario o las autoridades del centro. Estos talleres se refieren a diferentes temáticas como cuestiones de género, integración de los discapacitados, supervisión de casos, los menores en la mediación y los instrumentos internacionales, y estudio sobre los delitos que son competencia de la Ciudad de Buenos Aires, entre otros.

Asimismo, periódicamente, por lo menos una vez al mes, se organizan jornadas internas con desayunos y almuerzos de trabajo que sirven a la integración interna, donde luego se tratan temas operativos, casos en ateneos, o se realizan talleres a cargo de alguno de los miembros del centro respecto de algún tema teórico o práctico que sirva de disparador para la reflexión y para la capacitación.

También define la calidad del servicio una comunicación eficaz del centro con el resto de los operadores del sistema, para ello, se realizan las reuniones de integración a las que referimos en anteriores párrafos.

Asimismo, define la calidad que los mediadores puedan sentirse cómodos y estimulados y que las condiciones de la prestación del servicio sean las adecuadas. A este último aspecto nos referiremos más específicamente en el punto siguiente.



En este punto, también nos hemos planteado de qué manera podemos medir y monitorear la calidad de lo que estamos haciendo. En este sentido hemos desarrollado, de manera conjunta con la Oficina de Estadísticas del Consejo de la Magistratura, un Índice de Calidad Objetiva de Mediación (ICOM), que consiste en la generación de indicadores estadísticos que nos permiten visualizar los procesos que se deben mejorar, y a su vez, su implementación sostenida en el tiempo otorga la posibilidad de monitorear los avances. El detalle de este desarrollo se encuentra expuesto en otro capítulo de esta publicación.

### **3.3. LA SALUD PSICOFÍSICA DE LOS OPERADORES DEL SERVICIO DE MEDIACIÓN**

En este punto nuestro intento se encuentra encaminado a evitar lo que se conoce como síndrome del quemado (*burnout*), que es aquella afección crónica de los profesionales que se desempeñan en servicios de prestación masiva, caracterizados por una intensa y prolongada atención de personas que están en una situación de necesidad o dependencia e inmersas en procesos antagónicos (conflictos) con otra u otras personas.

Para ello, hemos generado un espacio regular, por lo menos una vez al mes, que se encuentra a cargo de un profesional que proviene del campo de la salud mental, con manejo de grupos.<sup>11</sup> El objetivo es que los operadores puedan identificar factores de riesgo y generar herramientas para contrarrestarlos.

Entendemos que este espacio no debe utilizarse ni como lugar de catarsis, ni como lugar de terapia, aunque pueda sí tener efectos catárticos y terapéuticos.

En cuanto a la dinámica de este espacio, los mediadores presentan casos que por alguna razón hayan provocado en ellos algún impacto personal o del servicio. Luego, con la coordinación del profesional vamos pensando en qué se pudo hacer y no se hizo, en lo que no se pudo hacer y qué limitaciones debemos reconocer como mediadores a la hora del ejercicio de nuestra función.

---

11. En nuestro centro el espacio aludido se encuentra coordinado desde el año 2009 por el Dr. Carlos Erlich, médico psiquiatra psicoanalista.



En otras ocasiones, nos convertimos en un grupo de estudio abordando aquellas temáticas que pueden contribuir al desarrollo de nuestra actividad. Así hemos abordado temas como: encuadre, las raíces psicológicas de la violencia, pensamiento complejo, conocimientos básicos sobre psicopatías, estilos de comunicación y mecanismos defensivos del yo, entre otros.

## 4. EL DISEÑO DEL SISTEMA

El diseño de organización adoptado por el Consejo de la Magistratura de la Ciudad de Buenos Aires se conoce como “Anexo” a los tribunales,<sup>12</sup> donde la capacitación de los mediadores, la administración, monitoreo y evaluación del servicio se realiza desde adentro de la administración de justicia, y la dependencia funcional es con relación a algún órgano de esa administración, en nuestro caso, el Plenario de Consejeros.

Esto permite construir modelos y protocolos propios de intervención sobre la base de las necesidades y particularidades que presentan los conflictos que puedan llegar desde el ámbito jurisdiccional.

En cuanto a la dependencia del organismo que presta los servicios de mediación penal, conforme surge de la legislación comparada, se han diseñado varias formas; algunos servicios como el de la Provincia de Buenos Aires están instrumentados en el ámbito del Ministerio Público. En otros, como es el caso de varias de las provincias, dependen de los Tribunales Superiores.<sup>13</sup>

Desde nuestra perspectiva, por lo menos en lo que toca a la mediación penal, ni el Ministerio Público Fiscal ni el Ministerio Público de la Defensa ni el Ministerio Público Tutelar podrían asumir ese rol, habida cuenta de que ellos, por su función propia, atienden intereses

---

12. ÁLVAREZ, Gladys Stella, *La mediación y el Acceso a Justicia*, Rubinzal-Culzoni Editores, Santa Fe, 2003, pág. 155.

13. Junta Federal de Cortes y Superiores Tribunales de las Provincias Argentinas y Ciudad Autónoma de Buenos Aires –Ju.Fe.Jus–, “Mediación en el ámbito judicial. Normas Implementadas para la mediación anexa, conectada o relacionada con los tribunales argentinos”, 2da. Edición Actualizada, cit. <http://www.csjn.gov.ar/Mapa de Acceso a la Justicia>.



solo de alguna de las partes involucradas en el conflicto. El interés de los denunciantes coincide, en parte, con el de los fiscales, pero se contraponen con el de los denunciados, que a su vez, si así lo necesitaran o quisieran, podrían requerir la asistencia de un defensor oficial, mientras que el asesor tutelar atiende los intereses de menores e incapaces.

## 5. CONCLUSIONES

Para finalizar este recorrido con relación a la organización, fundamentos y gestión del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos, nos gustaría resaltar que nuestras reflexiones, propuestas e ideas son producto de una construcción colectiva, no exenta de dificultades, pero que en tanto colectiva produce una mayor legitimación, que nos permite comprobar que estamos recorriendo un camino acertado.

Siempre nos hemos planteado la necesidad de que tanto el material cuantitativo como cualitativo que se produce como consecuencia de la prestación del servicio retroalimente nuestra gestión, pero que también sirva para poner a consideración de otros nuestras experiencias.

Estas líneas pretenden cumplir con esa necesidad, por ello dejamos abierta la puerta de la sala de mediación para que entren los que quieran. Allí serán bien recibidos y escuchados.





# EL ÍNDICE DE CALIDAD OBJETIVA DE MEDIACIÓN - ICOM. UN PROYECTO EXITOSO DE ALCANCE GLOBAL

Por Daniel Fábregas\*

## 1. INTRODUCCIÓN

Como ya se ha puesto de manifiesto en otros trabajos de esta publicación, el diseño adoptado para la organización del Centro de Mediación es el que se conoce como sistema “Anexo” donde la capacitación de los mediadores, la administración, monitoreo y evaluación del servicio se realiza desde adentro de la administración de justicia, y la dependencia funcional es con relación a algún órgano de esa administración.

Asimismo, como ya hemos dicho, nuestro principal objetivo es la prestación del servicio de mediación al ciudadano. Es en ese sentido que se despliega nuestra gestión, haciendo eje en una adecuada administración, en la capacitación, en la reflexión y en el cuidado psicofísico de mediadores e integrantes del equipo interdisciplinario. También se ha dicho de qué manera encaramos esos ejes, intentando responder al interrogante: cómo logramos un máximo funcionamiento sin reducir la calidad del servicio y sin que esto ocurra en desmedro de la salud de los operadores del servicio de mediación.

Aquí, desde el punto de vista de la gestión, se abre un nuevo interrogante: cómo hacemos para medir, monitorear y evaluar la calidad de lo que estamos haciendo.

Como una manera de dar respuesta a ello, es que desarrollamos el Índice de Calidad Objetiva de Mediación (ICOM), elaborado e implementado íntegramente por las áreas técnicas pertinentes del Consejo de la Magistratura: el Centro de Mediación y la Oficina de Estadísticas.

---

\* Director General del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos del Consejo de la Magistratura de la CABA.



El ICOM nos permite monitorear y evaluar la prestación de una manera permanente y contar con información lo más objetiva posible sobre su nivel de calidad como así también acerca de qué aspectos pueden mejorarse y, a su vez, su implementación sostenida en el tiempo otorga la posibilidad de chequear los avances.

Si bien la forma más conocida y utilizada para medir la calidad es la encuesta de satisfacción a los usuarios, el ICOM nos permite completar la visión subjetiva externa, con una visión objetiva interna, que se concretiza en la definición de las mejores prácticas a utilizar. El objetivo es generar un sistema de indicadores estadísticos cuya elaboración periódica, tal como se dijo, permita monitorear y mejorar el servicio de justicia al ciudadano.

Antes de comenzar con su desarrollo, tenemos que decir que, para nuestra satisfacción, el proyecto fue muy bien recibido en oportunidad de celebrarse el “X Congreso Mundial de Mediación” en la ciudad de Génova.<sup>1</sup> El mismo fue seleccionado por el comité científico para ser expuesto en el ámbito de “Proyectos Exitosos de Alcance Global”. Allí tuvimos la oportunidad de hacerlo conocer ante mediadores de distintos ámbitos y nacionalidades, contando con una amplia repercusión e interés para conocer sus detalles.

No es menor que la ponencia haya sido aceptada en el ámbito al que nos referimos, dado que allí se debaten temas que pueden ser replicados en otros espacios.

En efecto, como veremos, el ICOM no es un proyecto “enlatado” con “recetas mágicas”, sino que por sus características y forma de construcción permite recoger lo que para un determinado servicio son las mejores prácticas, con las particularidades legales, culturales o sociales que presente cada país, región, provincia o comunidad.

Asimismo queremos destacar la invalorable colaboración y participación de la Oficina de Estadísticas del Consejo de la Magistratura, a cargo de la Lic. María Valeria Quiroga.

---

1. El “X Congreso de Mediación” se llevó a cabo los días 22 al 27 de septiembre de 2014 en la Ciudad de Génova, Italia.



## 2. METODOLOGÍA DE TRABAJO

### 2.1. IDENTIFICACIÓN DE LOS SUBPROCESOS Y ROLES DEL PROCESO A MEDIR

En este punto se definieron los subprocesos y los roles que debían desarrollarse en cada subproceso, tal como se desprende del cuadro n° 1.<sup>2</sup> Cabe aclarar que los subprocesos 1 y 2 los realizan las fiscalías o los Juzgados al fijar y notificar las audiencias en una agenda predeterminada que les establece el Centro de Mediación. Por lo tanto, solo se procedió a medir los subprocesos que dependieran en su realización exclusivamente del centro como así también su peso relativo en la medición, tal como se desprende del cuadro n° 2.

Cuadro n° 1						
Proceso: Mediación			Personal de soporte administrativo		Mediador	
Subprocesos:	Peso relativo	Puntaje	Peso relativo	Puntaje	Peso relativo	Puntaje
1- Programación de audiencias	20		100		0	
2 - Seguimiento y control de cumplimiento de requisitos previos y preparación de la audiencia	15		100		0	
3 - Revisión de agenda y control de sala	5		0		100	
4 - Desarrollo de la entrevista previa a la realización de la audiencia	25		0		100	
5 - Desarrollo de la audiencia de mediación y cierre	25		0		100	
6 - Gestión de seguimiento y control posterior a la audiencia	10		0		100	

2. Todos los cuadros que integran este capítulo han sido elaborados por la Oficina de Estadísticas del Consejo de la Magistratura, a cargo de la Lic. María Valeria Quiroga.



Cuadro nº 2						
Proceso: Mediación			Personal de soporte administrativo		Mediador	
Subprocesos:	Peso relativo	Puntaje	Peso relativo	Puntaje	Peso relativo	Puntaje
1- Programación de audiencias	20		100		0	
2 - Seguimiento y control de cumplimiento de requisitos previos y preparación de la audiencia	15		100		0	
3 - Revisión de agenda y control de sala	5		0		100	
4 - Desarrollo de la entrevista previa a la realización de la audiencia	25		0		100	
5 - Desarrollo de la audiencia de mediación y cierre	25		0		100	
6 - Gestión de seguimiento y control posterior a la audiencia	10		0		100	

## 2.2. DESARROLLO DEL MANUAL DE CALIDAD OBJETIVA DE MEDIACIÓN

Una vez identificados los subprocesos se procedió a desarrollar el Manual de Calidad. En cada subproceso se estableció para medir Factores Ambientales, Factores Transaccionales y Pautas de Atención, en cada uno de estos vectores se procedió a desagregar las condiciones y acciones que se consideraban como mejores prácticas, calificándolas de Mandatorio, Muy Importante, Importante y Deseable. La definición de las mejores prácticas estuvo a cargo de un equipo integrado por las autoridades del centro, algunos integrantes del Cuerpo de Abogados Mediadores y una integrante del Equipo Interdisciplinario. Los factores ambientales se refieren a temas tales como, por ejemplo, contar con un área de espera próxima a la sala de audiencias adecuadamente iluminada y señalizada, contar con una sala de mediación con señalética adecuada en el exterior que la identifique como sala de audiencias de mediación, y que la misma cuente únicamente con el mensaje institucional propio del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Solución de Conflictos-Consejo



de la Magistratura-Poder Judicial de la CABA, etc. En cuanto a los factores transaccionales, estos se refieren a acciones que realiza el mediador para concretar la realización de la audiencia, por ejemplo, chequear la llegada de las partes al espacio previsto como antesala, acercarse a los presentes, presentarse e identificarse con la credencial correspondiente, etc. Finalmente, en lo que respecta a las pautas de atención, estas se refieren a las acciones que el mediador debe realizar durante las audiencias, como por ejemplo, evidenciar en todo momento los principios básicos de la mediación: respeto, imparcialidad, confidencialidad, voluntariedad; conducir la conversación usando preguntas; etc. Estas acciones que describimos las denominamos roles, ya que el ICOM no es una evaluación de tipo personal sino de cumplimiento de roles.

### **2.3. ELABORACIÓN DE LOS RACIONALES DE LAS TAREAS**

Como sustento del Manual de Calidad se procedió a elaborar los fundamentos, el por qué (racionales) debe procederse de la manera descripta. Estos han sido elaborados de manera conjunta por las autoridades del centro y la oficina de Estadísticas.

### **2.4. SOCIALIZACIÓN DEL MANUAL CON MEDIADORES, EQUIPO INTERDISCIPLINARIO Y ADMINISTRATIVOS**

Se realizaron reuniones con los equipos a fin de dar a conocer el Manual. Este es un punto muy importante dentro de la metodología, ya que permite poner a disposición de los equipos de trabajo el manual para hacer las observaciones que fueran necesarias. Esto permite darle mayor legitimidad en tanto construcción colectiva y participativa.

### **2.5. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA Y ELABORACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

En esta etapa el equipo de la oficina de Estadísticas procedió a determinar la muestra y a diseñar la planilla para recolectar los datos en las observaciones no participantes en las audiencias de mediación. Esto es una actividad específicamente estadística cuya explicación excedería el objeto de este trabajo.



## 2.6. ORGANIZACIÓN Y CAPACITACIÓN DE PERSONAL VOLUNTARIO DEL CONSEJO DE LA MAGISTRATURA PARA INTEGRAR EL EQUIPO DE OBSERVADORES

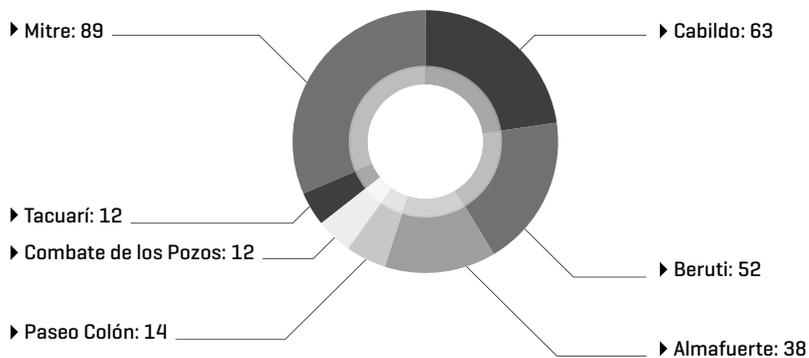
En esta etapa se contó con la colaboración de todas las Unidades de Consejeros que seleccionaron personas para integrar el equipo de observadores, que luego fue capacitado por la oficina de Estadísticas y la Dirección del Centro de Mediación a efectos de realizar la observación no participante.

## 2.7. TRABAJO DE CAMPO

Se realizaron las observaciones no participantes de 280 casos, distribuidos en diferentes sedes de conformidad con lo ilustrado a continuación:

### ► Cuadro n° 3

Observaciones efectivamente realizadas por sede



## 2.8. CARGA DE DATOS, PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

El presente proceso fue realizado por el equipo de la Oficina de Estadísticas.

Del análisis realizado podemos destacar que la implementación del ICOM arrojó un índice de eficacia de 65.5 puntos (ver cuadro n° 4), siendo 34.5 el número que debe mejorarse para que las mediaciones puedan llevarse a cabo de la mejor manera (ver cuadro n° 5). La infraestructura fue el factor que presentó mayores necesidades de desarrollo (ver cuadro n° 6, Vector Factores Ambientales), mientras que las cuestiones metodológicas reflejan el menor puntaje de condiciones a mejorar, lo cual significa que los mediadores realizan su tarea de manera efectiva (Ver cuadro n° 6, Vector Particularidades Transaccionales y Vector Pautas de Atención).

Cuadro n° 4 Índice de Calidad Objetiva del Proceso de Mediación Ponderado				
Proceso: Mediación			Rol: Mediador	
Subprocesos:	Peso relativo	Puntaje	Peso relativo	Puntaje
3 - Revisión de agenda y control de sala	8,0%	46	100%	46
4 - Desarrollo de la entrevista previa a la realización de la audiencia	38,5%	70	100%	70
5 - Desarrollo de la audiencia de mediación y cierre	38,5%	71	100%	71
6 - Gestión de seguimiento y control posterior a la audiencia	15,0%	48	100%	48
<b>ICOM Ponderado</b>		<b>65,5</b>		

Cuadro n° 5 Potencial de Mejora	
Nivel de Excelencia	100,0
<b>ICOM Ponderado</b>	<b>65,5</b>
Potencial de Mejora	34,5



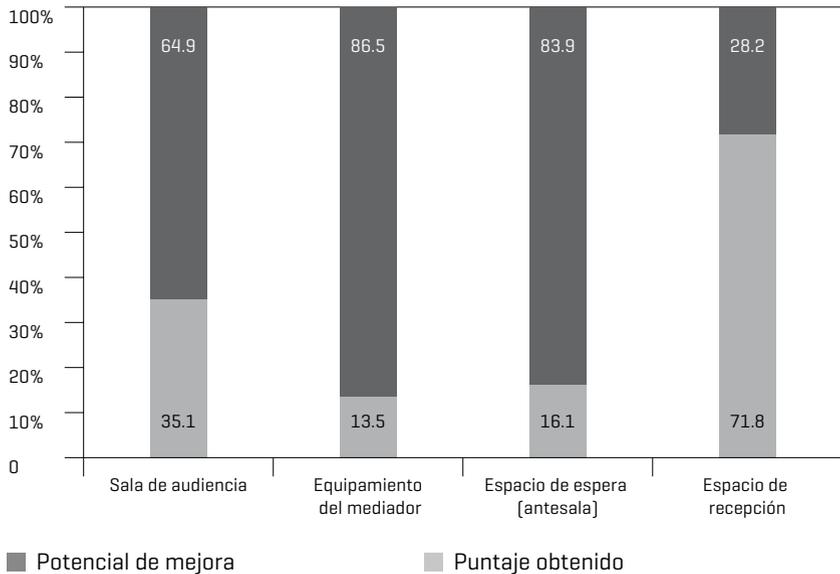
<b>Cuadro n° 6</b>							
<b>Distribución del Potencial de Mejora según Subproceso y tipo de Vector</b>							
Subprocesos:	VFA Vector Factores Ambientales		VPT Vector Particularidades Transaccionales		VPA Vector Pautas de Atención		Total Potencial de Mejora Ponderado
	Punt. obt.*	Pot. de mej.**	Punt. obt.*	Pot. de mej.**	Punt. obt.*	Pot. de mej.**	
3 - Revisión de agenda y control de sala	22,3	47,7	23,8	6,2	N/C	N/C	4,14
4 - Desarrollo de la entrevista previa a la realización de la audiencia	6,4	13,6	28,9	6,1	35,0	10,0	11,43
5 - Desarrollo de la audiencia de mediación y cierre	3,2	6,8	33,1	11,9	35,0	10,0	11,03
6 - Gestión de seguimiento y control posterior a la audiencia	19,1	40,9	29,3	10,7	N/C	N/C	7,94
<b>Total Potencial de Mejora Ponderado</b>	17,8		9,0		7,7		34,5
<b>*Puntajes obtenidos - **Potencial de mejora</b>							



Si se desagregan las prioridades de mejora en cada uno de los vectores obtenemos los siguientes resultados:

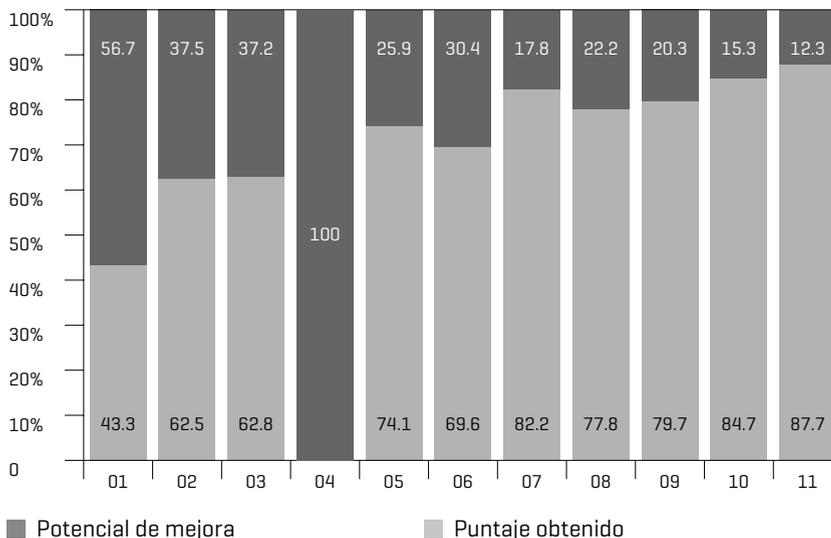
► Cuadro nº 7

Prioridades de Mejora Vector Factores Ambientales



► Cuadro n° 8

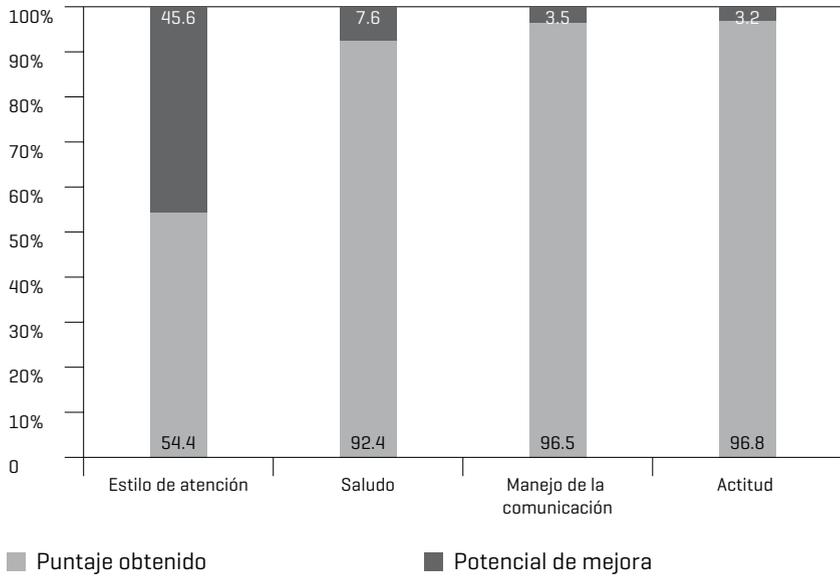
Prioridades de Mejora Vector Pautas Transaccionales



- 01- Gestión del acta de cierre por incomparecencia de una de las partes
- 02- Apertura de la audiencia
- 03- Gestión del acta de mediación con acuerdo
- 04- Asiento en el Registro de Acuerdos
- 05- Gestión del acta de cierre por falta de voluntad
- 06- Presentación ante las partes reunidas dentro del plazo de tolerancia
- 07- Gestión del acta de mediación sin acuerdo
- 08- Gestión de la entrevista previa
- 09- Chequeo y acercamiento a las partes
- 10- Confirmación de la imposibilidad de acuerdo y comunicación de la emisión del acta
- 11- Identificación de intereses en conflicto



► Cuadro nº 9  
Prioridades de Mejoras Pautas de Atención



### 3. CONCLUSIONES

En primer lugar, cabe destacar que el ICOM ha sido una importante herramienta para nuestra gestión, ya que nos ha permitido detectar qué aspectos debemos mejorar y qué acciones debemos tomar para que ocurra esa mejora. Por ejemplo, teniendo en cuenta que el Cuerpo de Abogados Mediadores y Equipo Interdisciplinario presta sus servicios de una manera descentralizada que hace necesaria una comunicación permanente, se los ha dotado de celulares institucionales. Con el objetivo de unificar la identidad institucional se los ha dotado de tarjetas personales y sellos con igual diseño.

Asimismo, se ha realizado un relevamiento de la infraestructura (salas de mediación, espacios de recepción, espacios de espera, etc.) y puestos de trabajo en los diferentes edificios en los que se presta el servicio con el objetivo de mejorarlos.

Todas estas acciones tienen como meta bajar el índice de potencial de mejora que en la primera medición ha sido, tal como se lo señala en el cuadro n° 5, del 34.5 %.

Teniendo en cuenta, como ya dijimos, que uno de los objetivos de la implementación del ICOM es monitorear en forma periódica los avances y puntos de mejora del servicio, estamos en proceso de llevar adelante una nueva medición.



# ALGUNAS PARTICULARIDADES DE LA MEDIACIÓN PENAL

Por Pablo A. Díaz\*

## 1. INTRODUCCIÓN

El propósito de este trabajo es el de reflexionar sobre algunas de las tantas particularidades que, en el ejercicio del rol de mediador del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos del Consejo de la Magistratura de la CABA, he advertido en las mediaciones que se realizan en el marco de las causas penales que tramitan en la Justicia Penal, Contravencional y de Faltas del Poder Judicial de la CABA.

## 2. LA CONVOCATORIA A LA INSTANCIA DE MEDIACIÓN PENAL

Usualmente sucede que las partes arriban a la instancia de mediación a través de la convocatoria que realiza el Ministerio Público Fiscal del Fuero Penal Contravencional y de Faltas, en virtud de las facultades que le otorga el Artículo 204 inciso 2 del CPPCABA<sup>1</sup> o, en su caso, de alguno de los Juzgados de Primera Instancia del fuero.

Las citaciones efectuadas por estos órganos judiciales mediante las cuales invitan a las partes a la mediación son realizadas a través de diferentes medios de notificación: cédula diligenciada por medio de la oficina de notificaciones, oficio diligenciado a través de la comisaría

---

\* Integrante del Cuerpo de Abogados Mediadores del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos del Consejo de la Magistratura del Poder Judicial de la CABA.

1. El Cuerpo de Mediadores funciona en el Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos del Consejo de la Magistratura del Poder Judicial de la CABA.



de la zona en la cual residen las partes, comunicación telefónica que realiza la fiscalía o juzgado actuante con la parte denunciante en su caso, etc. Aquí ya se puede notar que, a diferencia de las citaciones realizadas para el procedimiento de mediación prejudicial obligatoria o la mediación comunitaria, las partes reciben instrumentos de citación a mediación con la carátula de una causa penal que los tiene en calidad de denunciantes o denunciados. Es decir que las partes, quienes en la mayoría de los casos nunca antes han recibido citaciones en el marco de causas penales, pueden llegar a encontrarse desorientadas ya que pueden no comprender el carácter de la citación. En algunas oportunidades piensan que los citan a ampliar la denuncia, en otras tantas que se los cita para una “declaración indagatoria”.

Es reiterado escuchar a las partes, al presentarse, decir al mediador frases tales como “vine a declarar” o “vine para ampliar la denuncia” o “no sé de qué me están acusando y por qué me citaron”, etc.

De modo que una de las primeras cuestiones que debe explicar el mediador de manera pausada y detallada luego de presentarse es que, al menos en esta oportunidad, las partes han sido invitadas a participar de una audiencia de mediación en la cual solo van a intervenir ellos acompañados de los profesionales que los asisten y el mediador.

En este sentido considero que sería conveniente que las citaciones a las partes a la mediación sean confeccionadas por el Centro de Mediación y no por los órganos judiciales en los cuales tramita la causa. Por un lado, para diferenciarla de todas las eventuales citaciones que puedan recibir por parte del Fiscal o el Juez y que forman parte del proceso penal propiamente dicho, y por el otro, para evitar que la notificación llegue a las partes a través de las fuerzas de seguridad.

De este modo resultará más sencillo evitar que la convocatoria pueda resultar inicialmente intimidatoria para ellas, contribuyendo a que los destinatarios puedan diferenciar desde un comienzo el procedimiento de mediación voluntaria del resto de los actos procesales de la causa. En este mismo sentido y respecto del instrumento propiamente dicho con el cual se convoca a las partes a la mediación, resultará más adecuado que sea confeccionado en términos de una “invitación a participar” de la misma, utilizando un vocabulario ameno y más informal que el utilizado en una citación judicial, en el cual se le explique al destinatario de una



manera clara y sencilla el motivo. Todo lo dicho, con la finalidad de trazar desde el principio la diferencia entre el proceso penal y el procedimiento de mediación que lo atraviesa, siendo una de las características propias del instituto su carácter voluntario.

### **3. EL ARRIBO DE LAS PARTES Y EL MEDIADOR AL LUGAR DONDE SE CELEBRA LA AUDIENCIA. ENTREVISTA PRELIMINAR DEL MEDIADOR CON CADA UNA DE LAS PARTES – EL DISCURSO DE APERTURA: ENCUADRE Y SU CONTENIDO**

Si bien la Sede del Centro de Mediación cuenta con salas de audiencia especialmente diseñadas para mediación en las cuales diariamente se desarrollan las mismas, con la misma frecuencia se desarrollan mediaciones en espacios físicos pertenecientes a edificios en los cuales funcionan las diferentes unidades fiscales o juzgados. Como he expresado precedentemente, es bastante común que suceda que las partes comparezcan a la audiencia no pudiendo discernir a la etapa de mediación de otros actos procesales desplegados por el Ministerio Público Fiscal en el marco de la investigación preparatoria. Por ello es importante que el mediador llegue a la dependencia en la cual se realizará la mediación con anterioridad a la hora de comienzo de la misma y que reciba a las partes personalmente cuando estas arriben a la sede en la que se realizará la audiencia, para evitar la confusión inicial en la que pudieran llegar a incurrir, por cuanto la mediación penal se llevará a cabo en un ámbito jurisdiccional en el cual se producen diariamente una infinidad de actos procesales, distintos al de la mediación como por ejemplo las audiencias testimoniales, la intimación del hecho al imputado, las audiencias de debate, etc.

Otra de las diferencias con la mediación prejudicial civil y comercial y la mediación comunitaria, en las cuales resulta frecuente que la entrevista inicial sea hecha de manera conjunta con las partes, es que en la mediación en el marco de una causa penal resulta absolutamente necesario realizar una entrevista preliminar a la mediación en reuniones privadas con cada una de las partes. Tal como lo establece el Artículo 30



del Reglamento para el funcionamiento del Cuerpo de Abogados Mediadore y Equipo Interdisciplinario aprobado por el Consejo de la Magistratura de la Ciudad de Buenos Aires,<sup>2</sup> en primer lugar se realiza la entrevista preliminar con el requerido, es decir con la persona que ha sido denunciada. En este sentido parece razonable la explicación vertida por Ulf Christian Eiras Nordenstahl: “Otra sugerencia que parte del campo victimológico es la referida a la conveniencia de que estas entrevistas preliminares de preparación para el encuentro se realicen en primer lugar con quien aparece como imputado, para que la posible negativa de este de participar en el proceso de mediación no se convierta en un nuevo factor revictimizante para la otra parte, quien si ya tuvo la oportunidad de ser entrevistado y pudo haber creado sus propias expectativas que luego no serán satisfechas. Cabe al operador evaluar también si esa decisión manifiesta de participar del proceso no está determinada por el engaño, coacción, o cualquier otra forma de vicio de la voluntad”<sup>3</sup>

En cada una de las entrevistas preliminares el mediador informará a cada una de las partes sobre el procedimiento de mediación y su rol de mediador, utilizando un vocabulario descriptivo y prescriptivo con la intención de informar a las partes sus características, generar confianza en el procedimiento y en el mediador, responder a las preguntas que el entrevistado pueda tener respecto del funcionamiento de la mediación y el rol del mediador. Es interesante destacar que el mediador es un funcionario que no forma parte del Ministerio Público Fiscal ni tampoco del Juzgado Penal, Contravencional y de Faltas que eventualmente sea el encargado de juzgar al denunciado ya que, como se dijo anteriormente, el Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos depende funcionalmente del Consejo de la Magistratura de la Ciudad de Buenos Aires. Hacer explícita a las partes esta cuestión posiblemente ayude a generar en ellas confianza respecto del procedimiento propiamente dicho y en el mediador.

2. Artículo 30: “...deberán mantener una entrevista previa con los Requeridos a fin de verificar su voluntad de participar en el procedimiento y explicarles las demás características del mismo. Cumplido ello y habiendo obtenido el consentimiento de los Requeridos de participar en el procedimiento mantendrá una entrevista previa con los Requerientes a efectos de obtener la ratificación de la voluntad de participar en el procedimiento”.

3. EIRAS NORDENSTAHL, Ulf Cristian, *Mediación Penal: de la práctica a la teoría*, Editorial Histórica, segunda edición actualizada y ampliada, Buenos Aires, 2005, págs. 61 y 62.



He observado que en ciertas ocasiones las partes citadas, y en algunos casos también sus abogados particulares, concurren a la audiencia de mediación sin comprender demasiado el objetivo de esta instancia en el contexto de una investigación penal. Esto puede suceder, por ejemplo, en la mediación convocada en el marco de una investigación preparatoria por el delito de amenazas, en la que los participantes concurren a la audiencia con muy pocas expectativas y hasta escépticos respecto de la posibilidad de llegar a un entendimiento con su contraparte, a la que han denunciado como autora de amenazas o desde el punto de vista de la contraparte, acerca de cómo llegar a entablar un diálogo con quien ha formulado una denuncia penal contra su persona.

Este primer momento en el cual se da el contacto personal entre el mediador y cada una de las partes resulta fundamental para el desarrollo de la mediación hasta su finalización. Se trata de la etapa en la cual el mediador realizará lo que se denomina encuadre de la mediación. En esta entrevista inicial además, el mediador tendrá la oportunidad de escuchar por primera vez a las partes y evaluar si al momento de la realización de la audiencia se encuentran reunidas las condiciones básicas necesarias para llevar adelante la mediación. “Conocemos los extremos que se deben dar en una mediación: consentimiento informado, posibilidad de discernimiento y cierta plasticidad psíquica de los involucrados en un conflicto, demanda de intervención a los/as mediadores/as sobre una diferencia -o algo que se percibe como tal-, reconocimiento de la participación en el conflicto y cierto equilibrio entre las partes, posibilidad de disponer de los derechos o intereses en juego, mediadores imparciales, confidencialidad”.<sup>4</sup>

En efecto resulta de suma importancia que el mediador/a realice un encuadre apropiado de la mediación, explicando a las partes en las reuniones previas con cada una de ellas las características del instituto dentro del contexto penal y las ventajas que este puede proporcionarles. Sin dudas, resulta necesario que el mediador/a interviniente pueda explicitar a las partes que se trata de una instancia en la cual pueden conversar acerca del conflicto existente -que en muchos casos trasciende el objeto de la denuncia- como si se tratara de una “burbuja”

---

4. PRESAS, Dolores, “La mediación penal en el poder judicial. Orillando Límites”, Revista la Trama, n°37.



dentro de la investigación preparatoria diferenciándola de la misma, brindando la posibilidad de que sean los participantes los protagonistas del abordaje del conflicto de una manera colaborativa y también de su posible solución.

En este sentido, es necesario que el mediador evite rotular a las partes con las denominaciones “denunciante” y “denunciado” respectivamente, y pensarlas como personas que concurren a un espacio para dialogar acerca del conflicto que tienen en común y que traen a la audiencia de mediación.

Forma parte de este encuadre inicial explicar a los participantes de manera clara, precisa y acorde al nivel de comprensión de los participantes las características principales de la mediación penal: voluntariedad, confidencialidad, neutralidad y gratuidad.

## **VOLUNTARIEDAD**

“Esta cualidad consiste en la libertad de las partes para la adopción de sus decisiones dentro del proceso. El concepto refiere específicamente a la posibilidad que ellas tienen para decidir si concurren o no a la mediación; la decisión de permanecer o no en ella; en este caso, la de decidir los temas que abordarán en las reuniones; la elección de sus opciones y propuestas y, en última instancia, alcanzar o no un acuerdo en el proceso. Y si lo alcanzan, determinar su contenido”.<sup>5</sup>

Este principio fundamental de la mediación en general lo es en particular en la mediación penal.

Cuando la persona del denunciante realiza su denuncia generalmente ignora que una de las posibilidades con las que se cuenta en el marco de la investigación de la causa penal en trámite ante el Fuero Penal Contravencional y de Faltas del Poder Judicial de la CABA es la posibilidad de resolver el conflicto a través de la instancia de mediación. Es más, tal como surge del Artículo 204 del Código Procesal Penal de la CABA, es el Fiscal el que en cualquier momento de la investigación preparatoria podrá “Proponer al/la imputado/a y/o al/la ofendido/a otras alternativas para la solución de conflictos en las acciones dependientes

---

5. CARAM, María Elena; EILBAUM, Diana; RISOLÍA, Matilde; *Mediación diseño de una práctica*, Editorial Histórica, Buenos Aires, 2006, págs. 44 y 45.



de instancia privada o en los casos de acción pública en que pueda arribarse a una mejor solución para las partes, invitándolos a recurrir a una instancia oficial de mediación o composición”.<sup>6</sup> Se puede inferir entonces que en muchos casos la persona denunciante, al menos en un primer momento, no ha elegido intentar resolver el conflicto a través de este método, aunque en general ello ocurra por desconocimiento, a diferencia de lo que sucede con la mediación prejudicial, la comunitaria, etc., en las que la parte requirente ya está eligiendo desde el principio a la mediación como método para intentar resolver el conflicto. Es muy común escuchar a la parte requirente decir frases tales como: “Yo no sabía que existía la posibilidad de que el fiscal me cite a una mediación” o “¿Es obligatorio que yo participe de la mediación?” o “yo hice la denuncia porque quería que quedara un antecedente y nada más” o “a mí me dijeron que estaba obligado a concurrir”, etc.

Algo similar ocurre con quien reviste la calidad de denunciado en la causa, en la que, en muchos casos, acude a la entrevista porque se siente obligado diciendo frases tales como: “Vine porque en la citación decía que era obligatorio y que me iban a venir a buscar con la policía” o “vine a declarar ante el fiscal”, etc.

Por ello es necesario que el mediador se tome el tiempo necesario para explicar en la entrevista inicial con cada una de las partes que el procedimiento de mediación es una instancia eminentemente voluntaria. Respecto de su comparecencia a la audiencia, como así también en lo que hace a su permanencia en el transcurso de la misma, de la posibilidad de llegar a un acuerdo con la otra parte o no y los términos del mismo. Es decir que las partes sientan la libertad de elegir o no el procedimiento de mediación como manera de resolver el conflicto entre ellos. Debe quedar en claro para ellos que cualquiera de las partes puede decidir no continuar en la mediación y que ello no implica ningún tipo de presunción y/o sanción. En este caso, el mediador deberá dar por finalizada la mediación si alguna de las partes decide que no quiere seguir participando de la misma, con su sola expresión y sin necesidad de tener que explicar los motivos por los cuales no quiere continuar. “Por lo tanto debe contemplar la posibilidad de que la víctima lo desestime. Para esto es

---

6. Artículo 204, tercer párrafo del Código Procesal Penal de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.



imprescindible, entonces, realizar una entrevista con la víctima a fin de explicar detalladamente y pedagógicamente el objetivo de la mediación, sus características y alcances, la forma de proceder y luego entonces realizar la pregunta acerca de si acepta o no participar de este proceso. En esta explicación debe quedar debidamente especificado el principio de voluntariedad, ya que la aceptación equivaldría a un consentimiento informado. Algo similar ocurre con el imputado si el caso no es derivado a la Oficina de Mediación por su pedido, es necesario entonces realizar el mismo procedimiento”.<sup>7</sup>

“La participación en la mediación es voluntaria; cualquiera de las Partes como así también el Abogado/a Mediador/a, podrán decidir la finalización de su participación en cualquier momento del procedimiento”.<sup>8</sup>

## **CONFIDENCIALIDAD**

“La confidencialidad del proceso de mediación significa en términos generales el compromiso de mantener reserva de lo que se hable en ese ámbito así como de la documentación de la que allí se tome conocimiento. La mediación propone la reflexión sobre las necesidades y las posibilidades de cada uno, sin dejar constancia de lo conversado, salvo que se alcance un acuerdo”.<sup>9</sup>

La confidencialidad adquiere un gran significado en la mediación penal y resulta importante que el mediador se tome el tiempo necesario para explicarlo a las partes. Es habitual que cuando las partes arriban a la audiencia de mediación convocadas por las partes en el marco de una causa penal puedan acaecer situaciones similares a estas: el vecino que denuncia a otro por amenazas y se presenta a la mediación con otros cinco vecinos expresando que los trajo como testigos. El caso del participante que ingresa a la sala de mediación con un grabador en la mano con la intención de registrar todo lo que se vaya a conversar en la audiencia

---

7. EIRAS NORDENSTAHL, Ulf Cristian, pág. 61, op. cit.

8. Artículo 17 del Anexo 1 “Reglamento del Cuerpo de Abogados Mediadores y Equipo Interdisciplinario del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos”, aprobado por el Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires mediante resolución N° 248/2013.

9. CARAM, María Elena; EILBAUM, Diana; RISOLÍA, Matilde; pág. 39, op. cit.



con el propósito de ofrecerlo como prueba en la causa. También en el transcurso de la mediación, la denunciante que exige “quiero que quede constancia en el acta de lo que acaba de decir este señor” o “que quede constancia de que no llegamos a un acuerdo porque él no acepta mi propuesta”. También el caso en el que el denunciante pide la presencia del Fiscal en la sala de audiencias. La razón de la existencia de la mediación en el marco de una causa penal exige que el mediador redoble sus esfuerzos para dejar en claro en el encuadre, y si resulta necesario también a lo largo de la audiencia de mediación, que todo lo que se exprese en la sala de mediación, ninguno de los participantes puede utilizarlo o decirlo afuera, debiendo mantenerlo en secreto, con excepción de lo que quede plasmado en la letra del acuerdo para el caso en el que arriben al mismo, que tiene carácter público. Resulta muy didáctico a los fines de facilitar la comprensión de la confidencialidad brindar ejemplos a las partes: “Es necesario que sepan que una de las características más importantes de la mediación es que es confidencial, es decir que todos los que participamos debemos comprometernos a mantener reserva de todo lo que se diga en esta sala, y esto implica, por ejemplo, que ninguna de las partes podría ir a contarle al fiscal que entiende en la causa o al juez lo que haya expresado la otra parte en la audiencia de mediación”.

La confidencialidad alcanza no sólo lo que se diga sino también la documentación que algún participante pudiera exhibir en el transcurso de la mediación o los apuntes que las partes o el mediador pudieran llegar a tomar a lo largo de la audiencia, los cuales son destruidos al finalizar la misma.

El compromiso de confidencialidad asumido por todos los participantes resulta ser una condición necesaria para lograr que tanto el requirente como así también el requerido sientan la confianza para poder expresarse libremente durante la audiencia de mediación. Propicia la posibilidad de que las partes puedan hablar sin adoptar rígidas posturas con el objeto de justificar la denuncia o defenderse de la misma y eventualmente demostrar arrepentimiento o brindar disculpas. Notable diferencia respecto de cualquier otro acto procesal en el marco de la causa (acto de la intimación del hecho al imputado, audiencias testimoniales, audiencias de juicio, etc.).

Vale aclarar que el mediador queda relevado del deber de confidencialidad cuando en el transcurso de la mediación tomare conocimiento



de la existencia de un hecho mediante el cual se puede vislumbrar la configuración de la comisión de un delito cometido contra niños, niñas y adolescentes, caso en el cual tiene el deber de denunciarlo.

Una de las conclusiones a las que se puede arribar de la práctica de la mediación en general es que, muchas veces, lo que sucede en la audiencia de mediación es sólo una foto del conflicto que acarrearán las partes, es “la punta del iceberg”. Suele ocurrir que el conflicto exceda el mero delito investigado y que la dinámica de la mediación lleve a las partes a tratar estas otras cuestiones. Por ejemplo, que en el marco de una mediación por una causa por amenazas entre vecinos se traten los ruidos que el otro le ocasiona cuando toca la guitarra eléctrica por la noche. O que, por ejemplo, en el marco de una mediación por el delito de incumplimiento de los deberes de asistencia familiar aparezca el conflicto respecto al régimen de visitas de los hijos de las partes. Si bien habitualmente la letra de los acuerdos realizados termina ciñéndose específicamente a lo convenido respecto del objeto de la investigación, la confidencialidad facilita la posibilidad de que, sin embargo, durante la mediación las partes aborden otras cuestiones que forman parte del conflicto, que en ocasiones resultan ser mucho más trascendentes para ellos que lo que finalmente se termina reflejando en el acta del acuerdo.

## **IMPARCIALIDAD Y NEUTRALIDAD**

Es interesante la siguiente distinción: “Si la imparcialidad es vista como la toma de partido del mediador por la postura de una de las partes en el litigio, esta conducta es voluntaria y consciente. En cambio, la neutralidad se refiere también a la inclinación del operador por algún contendiente, pero de manera inconsciente. Es mucho más sutil y difícil de detectar. El mediador por alguna razón empieza a orientar el curso de su accionar en el procedimiento en vistas a la satisfacción de deseos y necesidades propias pero que permanecen ocultas, o mejor dicho, disfrazados en los deseos y necesidades de alguna de las partes”.<sup>10</sup>

A los efectos de generar ese clima de confianza necesario para transitar por una mediación, es necesario que el mediador explicité su rol de tercero imparcial en el procedimiento. Por ello, es conveniente

---

10. EIRAS NORDENSTAHL, Ulf Cristian, pág. 66, op. cit.



que en el discurso de apertura realizado en reuniones privadas con cada una de las partes, el mediador/a explicita claramente su rol, diferenciándolo del rol del fiscal, del juez o el del abogado defensor haciéndole saber a las partes acerca de su función como tercero imparcial o multipartial (para aquellos mediadores que utilizan el Modelo Circular Narrativo de mediación) y que su función se limita a ayudar a las partes a comunicarse respecto del conflicto que traen a la mediación pero que él no tomará ninguna decisión respecto a este.

Los mediadores somos seres humanos de igual modo que las partes y sus abogados por lo que tenemos deseos, necesidades y sentimientos. En este sentido, es importante que el mediador realice el ejercicio de registrar internamente aquellas situaciones en las que le pueda ocurrir que a través de sus intervenciones se está inclinando por alguna de las partes durante el trascurso de la mediación y que repercuten en el desempeño de su rol. Sin dudas es fundamental que el mediador realice el ejercicio de registrar lo que le pasa con el caso traído a mediación aún antes de comenzar la audiencia, cuando tiene acceso al legajo de investigación y el contenido de la denuncia, para evitar formarse preconceptos aún sin haber siquiera entrevistado a las partes. En este sentido son muy importantes los continuos talleres y reuniones internas que los mediadores y profesionales del equipo interdisciplinario del Centro de Mediación realizamos con la finalidad de perfeccionar nuestro desempeño profesional,<sup>11</sup> como así también el espacio de reflexión acerca del impacto que provoca en el mediador la práctica diaria de la función.<sup>12</sup>

## **GRATUIDAD**

Al tratarse de un mecanismo de resolución alternativo de disputas dentro del sistema penal, el servicio de mediación es brindado a la población dentro del servicio de administración de justicia que brinda el Estado y por ello es gratuito para las partes. Es decir que el servicio prestado por el mediador y los profesionales asistentes es gratuito con

11. Se trata de encuentros quincenales con todos los profesionales realizados en la Sede del Centro de Mediación dirigidos por la Dra. Susana Velazquez y la Dra. Nélica, Reggiardo, además de otros talleres específicos.

12. Espacio quincenal dirigido por el Dr. Carlos Erlich.



excepción de los honorarios de los abogados particulares que contraten las partes. No obstante, como el Estado tiene la obligación de proveer de abogado a aquella persona, a la que se la está acusando de un delito en virtud de la garantía de defensa en juicio, los requeridos cuentan con la posibilidad de ser asistidos gratuitamente por el Ministerio Público de la Defensa.<sup>13</sup> Por otra parte, quien comparece como requirente cuenta con la posibilidad de ser asistido técnicamente por los profesionales de la Oficina de Asistencia a la Víctima y al Testigo que funciona en la estructura del Ministerio Público Fiscal. Lo que no puede dejar de soslayarse es que el mediador informe a las partes que para participar de la mediación es requisito *sine quanon* haber sido asistidos al menos de manera previa a la misma por letrado particular o miembros de los equipos mencionados, a los efectos de mantener el equilibrio en la relación entre las partes.

#### 4. COLOFÓN

A modo de finalización de este breve comentario, transcribo la definición del rol del mediador en la mediación penal que los integrantes del cuerpo de mediación hemos consensuado hace algunos años:

“El Rol del mediador consiste en facilitar la comunicación entre las partes, estableciendo el encuadre técnico de la mediación: confidencialidad, voluntariedad, y respeto, lo cual implica hacerle saber a las partes cuál es la forma de trabajar en el proceso, determinando las limitaciones objetivas (materia que se puede mediar), detectando las subjetivas (capacidad de las partes para dialogar). Ayudar a las partes a: escucharse mutuamente; detectar sus intereses y necesidades; legitimar los intereses de la otra parte; generar un clima de confianza en un espacio novedoso y único donde requerido y requirente son los protagonistas; propiciar un espacio de reflexión respecto de la forma en que los participantes se hacen cargo de su participación en la co construcción del conflicto”.<sup>14</sup>

---

13. Defensores Oficiales o los profesionales de la Dirección de Asistencia a la Mediación del Ministerio Público de la Defensa.

14. Luego de los encuentros que fueron coordinados por la Lic. Alicia de la Fé y la Dra. Stella Maris I. Margetic, con personal de las UOD y de la OFAVT, por pedido de la Dra. Susana Velazquez.



# ESPACIO. SOBRE EL TIEMPO EN EL PROCESO DE MEDIACIÓN

Por Silvina Clelia Russo\*

## **Tiempo que dice**

*De tiempo somos.*

*Somos sus pies y sus bocas.*

*Los pies del tiempo caminan en nuestros pies.*

*A la corta o a la larga, ya se sabe, los vientos del tiempo borrarán las huellas.*

*¿Travesía de la nada, pasos de nadie? Las bocas del tiempo cuentan el viaje.*

**Eduardo Galeano. Bocas del tiempo.**

Quiero arrancar a pensar desde acá. Sabiendo que es posible que no haya un lector para mi texto. ¿Qué pasaría si nadie leyese lo que estoy ahora escribiendo? ¿Dejaría de existir? ¿Tendría sentido hacerlo de todas formas? ¿Hay existencia sin los otros? Como seres orales y efímeros que tendemos a ser, el escribir conlleva un gran cambio de dirección, dejar testimonio y prueba, exponerse. Supone un importante salto al vacío. Ahora... ¿vacío de qué? La figura de salto al vacío evoca silencio, oscuridad, intriga y especialmente desprotección. Aunque también oportunidad de cambio.

Porque el vacío nunca es nada, sino en todo caso posibilidad de algo.

Antes de hablar sobre la misión del mediador en el proceso de mediación me gustaría compartir un par de ideas que se me presentan paradójales y oportunas al mismo tiempo, como la tensión entre conflicto y acuerdo. Todo tiene algo de todo y lo influye, modifica y facilita.

---

\* Integrante del Cuerpo de Abogados Mediadores del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos del Consejo de la Magistratura de la Ciudad de Buenos Aires.



Nunca terminé de entender por qué la suma de todos los colores es el blanco. Cómo de una paleta con tonos vibrantes podemos llegar al considerado el más “puro” de los colores. Y el negro es la ausencia de color. Vaya metáfora. Ya sé que las pruebas de laboratorio lo demuestran y alguna vez también intenté realizarlas en mi casa para verificarlo yo misma. Pero coincidamos en que no es *a priori* una imagen fácil de aceptar. Porque si de la suma de todos los colores del espectro de la luz, surge ese aparentemente inocente blanco que los contiene a todos, este nuevo ente también puede operar en cada uno. Cada tono único y primario puede ser a su vez combinado y especialmente atemperado por la presencia de los otros. Basta echar una gota de pintura blanca en cualquier otra para que su ser en existencia vaya variando y se aclare tal vez si se puede precisar la dosis. ¿Será realmente que el ‘color de rosa’ de la vida sólo es posible en los cuentos y novelas o nos animaremos a asumir el desafío de posibilitar que, en interacción, el rojo de la visión única al menos palidezca un poco?

Siguiendo esta misma línea entiendo oportuno recordar otra aparente contradicción: para gozar de buena salud a veces hay que muñirse de algo de enfermedad. Las vacunas fueron descubiertas por el médico rural inglés Edward Jenner a fines del 1700 observando las manos de unos granjeros que ordeñaban vacas portadoras de viruela, quienes pese a tener las manos contagiadas con algunas pústulas, nunca desarrollaron la enfermedad. Aislando en laboratorio algo de la peste, los anticuerpos se ponen a trabajar para combatirla, y así quedan a la espera de un posible ataque y nuestro cuerpo permanece protegido.

Estas reflexiones tienen el propósito de focalizar la mirada: las cosas, los hechos nunca tienen una única explicación lineal o predecible. No todo se nos presenta claro a primera vista y, afortunadamente, tenemos la posibilidad de descubrir e inventar interpretaciones que incluyan los pareceres de los otros; eso es progreso (como lo hacen la ciencia y la tecnología, también podemos hacerlo nosotros, los individuos, informalmente).

En los temas traídos a mediación existen hechos y existen personas que viven esos hechos como conflicto: así como cuestiono la existencia real de lo escrito sin un lector, me animo a preguntarme si existe ruido sin percepción, amenaza sin temor; creo que toman forma de



causa jurídica solo los hechos concretos que son vividos por personas concretas en momentos concretos y denunciados concretamente.

Pero esos hechos que poseen algunos datos objetivos también están cargados de subjetividad y emocionalidad. Un hecho existe por el ojo que lo construye. Porque “la razón mana de la combinación del pensamiento racional y el sentimiento”.<sup>1</sup>

En principio tampoco suena sencillo augurar el nacimiento de un acuerdo entre personas que aparentemente parten de posturas tan distintas, ni que exista algún espacio para que desde la primera oposición irreductible se alcance en algún momento una opción de mutuo beneficio, pero a veces sucede.

La mediación propone, invita, convoca, desafía a existencias únicas, singulares, distintas, al encuentro. Un encuentro bien diferente del que propone el amigo: suena más al que se da con ese familiar lejano en las reuniones por las fiestas de fin de año (uno no lo hubiera elegido, pero casi no tiene otra posibilidad).

Y ese casi es el espacio de libertad en el que los mediadores podemos habilitar la palabra. Cuando no hay otra alternativa no se puede intentar nada diferente que seguir protocolos o recetas prescriptas, tal vez no infalibles pero al menos disponibles, pero cuando habiendo otro camino uno elige este o, al menos, no elige otro... algo puede pasar.

La mediación puede pensarse como ese salto del que hablaba: asumir el riesgo de algo distinto dentro del lugar tradicional de la Justicia. Este espacio novedoso y accesible viene resultando muchas veces un escenario conveniente para que la gente se encuentre y especialmente participe de modo efectivamente protagónico. Cada quien trae consigo muchas concepciones enmarcadas en lo que Paul Watzlawick en su *Teoría de la comunicación humana* denomina “axioma de la puntuación de la secuencia de hechos”: el problema consiste en lo difícil que resulta definir puntos de

---

1. “Si separamos las dos funciones, el pensamiento se deteriora volviéndose una actividad intelectual esquizoide y el sentimiento se disuelve en pasiones neuróticas que dañan la vida”, FROMM, Erich, *La revolución de la esperanza*, Biblioteca actual, Fondo de Cultura Económica, Ediciones Nuevo País, México, 1970, pág. 49.



partida o llegada.<sup>2</sup> Cada única causa es considerada en el efecto definido como abusivo y lesivo (y eso si tenemos la fortuna de que alguna de las partes en el conflicto pueda reconocer o identificar la existencia de alguna causa). Y en este encuentro por eso no faltan los colores, los sonidos, los aromas, los tiempos y las particularísimas visiones de todas las cosas. Y en este encuentro también está el mediador.

Ahora la pregunta del millón: ¿qué hace el mediador?

Y a ese cuestionamiento, tan solo una aproximación como respuesta: el mediador pregunta, escucha y, con suerte, resignifica.

Pero a mi entender hay algo que un mediador nunca debe dejar de intentar: *hacerse invisible*.

La Justicia en general ha sido históricamente considerada como algo distante, formal y casi inaccesible. Por suerte esta concepción viene cambiando con las nuevas respuestas constitucionales. En la Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, sancionada en 1996, tanto los Principios enunciados en los Artículos del 1 al 7 como en la regulación de Derechos y Garantías del Artículo 10 al 16, incorpora un compromiso de cercanía con los ciudadanos que, por suerte, se viene reflejando en los hechos de autonomía y participación con un acceso a la Justicia efectivo. También prevé en su Artículo 106 como misión del Poder Judicial “organizar la mediación voluntaria”.

Por eso cuando me refiero a la invisibilidad pretendo que la acepción sea connotada positivamente. Es invisible el auxilio cuando nadie me atiende y también es invisible el que aparenta escucharme con el solo objeto de cumplir con una formalidad. Cuando hablo de ‘hacerse invisible’ quiero significar que los mediadores logremos no ocupar espacio para permitir que ese espacio se pueble de oportunidades, que estemos ahí para acompañar el propio proceso de solución de conflictos, pero pasando lo más desapercibidos que nos sea posible en el marco de nuestro rol.

---

2. “La falta de acuerdo con respecto a la manera de puntuar la secuencia de hechos es la causa de incontables conflictos en las relaciones... ‘me retraigo porque me regañan’ y ‘te regañan porque te retraes’”, WATZLAWICK, Paul; BEAVIN BAVELAS, Janet y JACKSON, Don D., *Teoría de la comunicación humana*, Editorial Herder, 2002, pág. 58.



Es como cuando se aprende a andar en bicicleta: el equilibrio solo puede tenerlo el futuro ciclista pero para las primeras pedaleadas saberse sostenido brinda esa confianza que es empuje para sortear obstáculos.

Por eso es que debe invisibilizarse: pasar a una segunda dimensión para dar confianza y permitir que aparezcan los protagonistas reales. Con el “fortalecimiento del yo... mediante la comprensión y el fortalecimiento de la capacidad humana... para afrontar las dificultades de toda clase comprometiéndose en la reflexión, la decisión y la acción... La segunda dimensión implica superar los límites del yo para relacionarse con otros”.<sup>3</sup>

El mediador tiene el deber de neutralidad y esto empieza a dibujarse cuando uno se abstrae de lo que sucede, en un apartarse delimitando y encuadrando el asunto en que va a intervenir. Etimológicamente el vocablo neutral (del latín *neutrālis*) es definido por la Real Academia Española como: “Que no participa de ninguna de las opciones en conflicto”.

El mecanismo que el mediador maneja para lograr esta posición de ajenidad es la de *suspender el juicio* (en el sentido de desestimar únicas respuestas o predicados). En la certeza de que es imposible no comunicarse;<sup>4</sup> tampoco es posible dejar de pensar, de sentir y lo que es especialmente peligroso y casi automático: no se puede dejar de juzgar. Opinamos, defendemos, condenamos, perdonamos, apoyamos, nos oponemos justamente porque juzgamos: porque somos seres racionales bendecidos y maldecidos a la vez. Sin discernimiento no podríamos avanzar, no sabríamos qué está bien y qué está mal.

Y caí en la trampa.

Bien y mal. Blanco o negro. Verdadero o falso. ¿Tenemos la posibilidad real de definir *erga omnes* lo que está bien y mal siempre y en todo lugar? ¿No será que las necesidades e intereses de cada uno podrán moldear este concepto en contexto?

En el libro *Lo malo de lo bueno*, de Paul Watzlawick relata el caso de un hipotético hombre bueno que sólo quiere hacer el bien llegando al

3. BARUCH BUSH, R. A., FOLGER, J. P., *La Promesa de la Mediación*, Granica, Bs. As., 2008, págs. 129-130.

4. WATZLAWICK, Paul, op. cit. pág. 49 y sub.



extremo de colocar bombas para hacer oír la voz del bien. Se preguntaba “por qué sólo él veía tan claro los males del mundo, mientras los otros veían apáticos y resignados con la situación... algún poder tenebroso andaba suelto... por eso le pareció a Olog que era mucho más sencillo ir directamente a la gente, movilizarla, abrirla los ojos a la verdad”.<sup>5</sup>

La imparcialidad, por su parte, hace referencia a la “falta de designio anticipado o de prevención en favor o en contra de alguien o algo, que permite juzgar o proceder con rectitud”. (RAE)

Si el mediador está llamado a abstenerse de tomar parte, no debe opinar, asesorar ni decidir resultados, pareciera que “proceder con rectitud” sería específicamente generar lugar y silencio: abrir espacios de no infierno diría Italo Calvino en su *Ciudades Invisibles*,<sup>6</sup> demorarse y rearmar el vacío con nuevos contenidos.

Vemos en el abordaje de la complejidad misma una posible aproximación a soluciones provisionarias pero propias, volviendo siempre a la valorización de las singularidades. Como describe Maffesoli “...los lugares y los juegos de la infancia, el marco de las primeras emociones, el aprendizaje de las maneras de pensar, la interiorización de las posturas corporales, la integración de las formas lingüísticas y, sobre todo, todas las comunicaciones no verbales que, por sedimentaciones sucesivas, estructuran la solidaridad orgánica sin la cual no hay sociedad posible”.<sup>7</sup>

El objetivo de la Mediación no es la dilucidación de la verdad material (esa posible realidad de sentido unívoco) sino la tramitación del conflicto. Es preciso que las partes en el proceso se esfuercen colaborativamente, creando realidades alternativas (o al decir de Sara Cobb: construyan *mejores narrativas* sobre esas realidades que cada quien

5. WATZLAWICK, Paul, *Lo malo de lo bueno*, Editorial Herder, Barcelona, 1994, pág. 37.

6. “El infierno de los vivos no es algo por venir; hay uno, el que ya existe aquí, el infierno que habitamos todos los días, que formamos estando juntos. Hay dos maneras de no sufrirlo. La primera es fácil para muchos: aceptar el infierno y volverse parte de él hasta el punto de dejar de verlo. La segunda es arriesgada y exige atención y aprendizaje continuos: buscar y saber reconocer quién y qué, en medio del infierno, no es infierno, y hacerlo durar, y dejarle espacio”. CALVINO Italo, *Las ciudades invisibles*, Biblioteca Calvino 3, Siruela, Buenos Aires, 2013, pág. 171.

7. MAFFESOLI, Michel, *El Instante eterno. El retorno de lo trágico en las sociedades posmodernas*. Espacios del saber 19, Editorial Paidós, Buenos Aires, 2001, pág. 56.



vislumbra como única y objetiva). Al resultar imposible el viaje en el tiempo para lograr que lo que pasó no haya pasado, Cobb propone re-leer esos hechos y darles nuevos sentidos para obtener nuevos significados. Pensar historias mejores. Y desde ahí intentar aproximaciones constructivas y de reparación.

Seguimos a Freire cuando plantea que “un acontecimiento, un hecho, un acto, una canción, un gesto, un poema, un libro están siempre involucrados en densas tramas, tocados por múltiples razones de ser, algunas de las cuales están más cerca de lo ocurrido o de lo creado, mientras que otras son más visibles en cuanto razón de ser. Por eso a mí me interesó siempre mucho más la comprensión del proceso en que y como las cosas se dan que el producto en sí”.<sup>8</sup> Porque en definitiva no importará tanto el resultado formal en un acuerdo o no, sino los acuerdos efectivamente alcanzados y en especial el camino que condujo, o no, a ellos. La persona que ha intervenido en un espacio de mediación seguramente saldrá en algo modificada y será resultado de la interacción con el otro y consigo misma.

La audiencia de mediación tiene su protocolo establecido: habrá un discurso de apertura, se explicará el carácter voluntario del proceso, la confidencialidad que lo ampara y la neutralidad del mediador. Se consultará sobre la voluntad de participar, se establecerán modos de trato, dinámica de la reunión, las partes expondrán sus visiones del conflicto y de aquí en más se trabajará un ‘rato’.

Necesitamos que las partes se detengan a mirar distinto, que dispongan de una caja de herramientas para apropiarse de alguna solución. El mediador interviene con preguntas abiertas, cerradas, circulares. También trabajará en la revalorización, la legitimación, el reconocimiento, actuará como abogado del diablo y propondrá replanteos, agendas y fomentará la creación de escenarios mediante *brain storming* en reuniones conjuntas o privadas.

Pero... ¿Exactamente a qué llamamos ‘rato’ cuando nos referimos al espacio de la mediación, al proceso mismo de mediar? Sin dudas hacemos referencia a una porción de tiempo. El tiempo es inexorable

---

8. FREIRE, Paulo, *Pedagogía de la esperanza*, Siglo Veintiuno Editores, Bs. As., 2008, pág. 34.



y veloz pero siempre mensurable: una hora, un minuto, un mes, hasta una décima de segundo o un millón de años puede medirse con instrumentos aparentemente infalibles. Lo que hasta ahora no se ha logrado construir es un aparato que mida la implicancia del tiempo para cada ser humano en particular, en cada contexto particular. Aristóteles afirmaba que “el tiempo es la medida del movimiento en la perspectiva del antes y el después”.<sup>9</sup> Las vacaciones pasan volando y los momentos de dolor se perciben eternos. Y el tiempo se nos escapa de las manos y no nos alcanza. Y corremos para ganarle, pero el apuro no aparenta aportar más que nuevas frustraciones (parece que no aprendimos la lección del “vísteme despacio que estoy apurado” adjudicada a Napoleón).

Pero latente se va corporizando una invitación a detenerse, a hacer consciente la existencia. Se vienen formulando desde diferentes escuelas filosóficas y psicológicas y desde los movimientos sociales de generación espontánea como la *cultura slow*, el *mindfulness*, las distintas experiencias de yoga y respiración, el redescubrimiento de algunas técnicas milenarias como el Tai-Chi o el Reiki, por nombrar algunas. Son seguramente respuestas al hastío del modelo de la eficacia y la eficiencia y a la entrada en crisis aparentemente inexorable de esos mismos paradigmas. El “lo quiero ya lo tengo ya” no parece ser esa panacea que el “progreso” soñó. El filósofo Bernhard Welte (1906-1983) propone o más bien define al “rato’ dentro de ese algo que tanto cuesta delimitar porque es lenguaje y metalenguaje indivisiblemente, el tiempo. Dentro de esa búsqueda por que el tiempo no se nos escape sin notarlo, el rato sería ese recorte voluntario, más o menos extenso según mi necesidad, que arranca y termina más o menos cuando quiero.... sería un espacio de tiempo del que yo me puedo adueñar. Porque es un lugar de búsqueda, de ocio, de libertad. Es un instante, un momento donde lo que rige es el propio deseo de permanecer mientras dure y quiera.”<sup>10</sup>

Como ya dijimos, el mediador entonces deberá en ese instante tratar de contagiar su destreza en mirar sin juzgar, contemplar otras perspectivas. Y parar, pensar, elegir y alentar. El mediador “no persigue el arre-

9. PRIGOGINE, Ilya, *El Nacimiento del Tiempo*, TusQuets Editores, Bs. As., 1991, pág. 83.

10. Por SZTAJNSZRAJBER, Darío, Espectáculo *Desencajados*, Filosofía + Música, ND Teatro, Bs. As., 2014.



glo *per-se*, sino que busca que (las partes) se manifiesten y aprovechen las oportunidades de habilitación y reconocimiento”.<sup>11</sup> Pero esto de ningún modo debe ser interpretado como un rol pasivo porque “tanto la habilitación como el reconocimiento exigen... un mediador... que ‘impulse’ a las partes... en el sentido positivo de invitarlas, apoyarlas, alentarlas, motivarlas y exhortarlas a trabajar a través de los procesos de la elección autodeterminada y el reconocimiento mutuo”.<sup>12</sup>

El mediador también es un artista (o, para que no suene pretencioso, un artesano) de estilo performativo. El *action painting* al estilo de Jackson Pollock, el arte conceptual Vivo Dito de Alberto Greco, de intervención con lo que hay y hacer arte con lo que se tiene como en un *happening* de Marta Minujín. Por eso el mediador nunca sabe con lo que se va a encontrar, desconoce si tendrá que trabajar escultura o pintura y en este caso su tarea no se parece en nada a la técnica de la suave acuarela o a la del óleo con espátula. Lo importante es que se debe a su ‘público’ y finalmente la obra final será lo que cada uno quiera interpretar en ella.

Michael Ende escribió en 1973 un libro para adolescentes titulado “Momo”. Ende, nacido en la región de Baviera, primero fue actor y luego se dedicó a escribir (partió de la práctica antes de dar el salto al compromiso literario). En este libro relata la historia de una nena huérfana que aparece un día en el pueblo y que la comunidad decide adoptar. Momo tiene la virtud de saber escuchar.<sup>13</sup> Cuando alguien se

11. BUSH y FOLGER, op. cit., pág. 282.

12. BUSH y FOLGER, op. cit., pág. 30, conf. BUSH RAB, *Efficiency and Protection or Empowerment and Recognition? The Mediator's Role and Ethical Standards in Mediation*, Florida Law Review, 1989 41 (2) 253-286.

13. “Lo que la pequeña Momo sabía hacer como nadie era escuchar. Eso no es nada especial, dirá, quizás, algún lector; cualquiera sabe escuchar. Pues eso es un error. Muy pocas personas saben escuchar de verdad... Momo sabía escuchar de tal manera que a la gente tonta se le ocurrían, de repente, ideas muy inteligentes. No porque dijera o preguntara algo que llevara a los demás a pensar ideas, no; simplemente estaba allí y escuchaba con toda su atención y toda simpatía. Mientras tanto miraba al otro con sus grandes ojos negros y el otro en cuestión notaba de inmediato cómo se le ocurrían pensamientos que nunca hubiera creído que estaban en él. Sabía escuchar de tal manera que la gente perpleja o indecisa sabía muy bien, de repente, qué era lo que quería... Una vez fueron a verla al anfiteatro dos hombres que se habían peleado a muerte y que ya no se querían hablar, a pesar de ser vecinos... Para no ofender a ninguno, se



sabe escuchado es el momento en que la palabra surge. Pero la palabra que surja solo será para el mediador insumo para trabajar en la audiencia, con el único propósito de que la otra parte pueda escuchar (en el sentido de oír con atención).

Porque en la audiencia de mediación, durante ese rato, no es necesario atacar ni defenderse...

Y escuchar no *la verdad* sino cada “divergencia percibida de intereses” conforme la definición de conflicto de Pruitt y Rubin citada por Marinés Suares.<sup>14</sup> Cuando hablamos de sentidos y significados pretendemos dar con ese objeto único y real (“lo significado”) que se identifique con la verdad. Pero esa verdad se nos escapa de las manos: así el Dr. Cal Lightman, especialista en detectar mentiras en la serie *Lie To Me*, o el archiconocido prejuicio de *Dr. House* de que “todos mienten” seguramente reflejan la impotencia en la desconfianza por alcanzar ese unívoco texto que tranquilice. Tal vez por eso sirva más identificar necesidades e intereses y avanzar por ese rumbo.

También podemos intentar que ese rato emule al rito que hace detener el tiempo en su ritmo, secuencia y sincronía: “el ritmo de vida trasciende las medidas de rápido o lento”.<sup>15</sup> El instante eterno se traduce en el suspenso del tiempo, la disminución de la velocidad de la existencia favorecen la intensidad, lo cualitativo, el ahondamiento de las relaciones sociales”.<sup>16</sup> Proponemos la idea de rito no porque ingenuamente pensemos en lazos cordiales y amistosos sino porque lo ceremonial despierta, al menos formalmente, un respeto y encuadre que detiene la vehemencia de un reclamo. El rito entonces “remite al

---

sentó por fin en el borde de piedra de la escena a la misma distancia de uno y de otro y miraba alternativamente a uno y a otro. Simplemente esperaba a ver qué ocurría. Algunas cosas necesitan su tiempo, y tiempo era lo único que Momo tenía de sobra...” ENDE, Michael, *Momo*, Salvat Alfaguara, Barcelona, 1987, págs. 20 y 21.

14. SUARES, Marinés, *Mediación. Conducción de disputas, comunicación y técnicas*, Paidós, Buenos Aires, 1996 ( Conf. NATÓ, Alejandro Marcelo, RODRÍGUEZ QUEREJAZU, María Gabriela, CARBAJAL, Liliana María, *Mediación Comunitaria*, Editorial Universidad, Buenos Aires, 2006, págs. 77-78).

15. LEVINE, Robert, *Una geografía del tiempo. O cómo cada cultura percibe el tiempo de manera un poquito diferente*, Siglo veintiuno editores, Buenos Aires, 2006.

16. MAFFESOLI, Michel, op. cit., pág. 72.



suspense, a la detención del tiempo, en resumen, a lo cualitativo de la existencia... hace pasar del pequeño sí individual al Sí comunitario, del ser privado a un Ser de instinto social".<sup>17</sup>

Y esta metáfora de Gianni Rodari en su *Gramática de la Fantasía* creo que resulta muy gráfica para ir cerrando el pequeño aporte de este ensayo:

“Si tiramos una piedra, un guijarro, un “canto”, en un estanque, produciremos una serie de ondas concéntricas en su superficie que, alargándose, irán afectando los diferentes obstáculos que se encuentren a su paso: una hierba que flota, un barquito de papel, la boya del sedal de un pescador... Objetos que existían, cada uno por su lado, que estaban tranquilos y aislados, pero que ahora se ven unidos por un efecto de oscilación que afecta a todos ellos. Un efecto que, de alguna manera, los ha puesto en contacto, los ha emparentado.

Otros movimientos invisibles se propagan hacia la profundidad, en todas direcciones, mientras que el canto o guijarro continúa descendiendo, apartando algas, asustando peces, siempre causando nuevas agitaciones moleculares. Cuando finalmente toca fondo, remueve el limo, golpea objetos caídos anteriormente y que reposaban olvidados, altera la arenilla tapando alguno de esos objetos y descubriendo otros. Innumerables eventos o microeventos se suceden en un brevísimo espacio de tiempo. Incluso si tuviéramos suficiente voluntad y tiempo, es posible que no fuéramos capaces de registrarlos todos.

De forma no muy diferente, una palabra dicha impensadamente, lanzada en la mente de quien nos escucha, produce ondas de superficie y de profundidad, provoca una serie infinita de reacciones en cadena, involucrando en su caída sonidos e imágenes, analogías y recuerdos, significados y sueños, en un movimiento que afecta a la experiencia y a la memoria, a la fantasía y al inconsciente...”.<sup>18</sup>

17. MAFFESOLI, Michel, op. cit., pág. 67.

18. RODARI, Gianni, *Gramática de la Fantasía. Introducción al arte de inventar historias*, Editorial Argos Vergara, Barcelona, 1983.



Porque la mediación trabaja desde la dinámica de lo impensado. Con casos únicos aunque repliquen carátulas o hechos similares. Utilizando como metáfora la idea de Dante Panzeri, “el fútbol bien jugado puede necesitar alguna vez del rechazo sin destino meditado; la retención de la pelota sin avanzar ni retroceder, ni hacer nada futbolísticamente exquisito, aunque sí circunstancialmente necesario; un vertiginoso movimiento de ocho o nueve hombres que esconden la pelota haciéndola andar de unos a otros; un suave toque o un violento disparo; una carrera colectiva de varios hombres que no se llevan a nadie por delante y en la que todo sea diáfano al mismo tiempo que penetrante”.<sup>19</sup> Es una oportunidad para ser parte de posibles soluciones espontáneas y a veces imprevistas, por más que el acuerdo no se alcance.

Por eso el objetivo del encuentro en el proceso de mediación es el espacio mismo, su *kairós*. Welte afirma en su trabajo *El hombre entre lo finito e infinito* que “la existencia humana muestra en todos los ejemplos observados un más allá de sí, un círculo que se expande constantemente como un círculo luminoso hacia lo otro; un incesante y multi-forme relacionarse y saberse relacionado...”.<sup>20</sup> Y entender el valor de la justicia como el dar a cada uno lo suyo de Aristóteles también requiere de definición, apropiación y sentido de pertenencia de quienes participan en estas audiencias. Nuestra tarea como mediadores es la de generar ese registro y colaborar en los propios reconocimientos.

---

19. PANZERI, Dante, *Fútbol. Dinámica de lo impensado*, Colección Entrelíneas, Capitán Swing Libros, Madrid, 2011.

20. WELTE, Bernhard, *El hombre entre lo finito e infinito*, Buenos Aires, Guadalupe, 1973, pág. 14.



# LA MEDIACIÓN PENAL COMO UN PROGRAMA DE JUSTICIA RESTAURATIVA

COMPARTIENDO LO QUE HACEMOS Y CÓMO MIRAMOS NUESTRA PRÁCTICA EN EL CENTRO DE MEDIACIÓN Y MÉTODOS ALTERNATIVOS DE ABORDAJE Y SOLUCIÓN DE CONFLICTOS DEL PODER JUDICIAL DE LA CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES

Por Patricia C. Mazzeo y Stella Maris I. Margetic con la colaboración del Dr. Carlos Erlich\*

*«Si quieres hacer la paz con tu enemigo, tienes que trabajar con él. Entonces se convierte en tu compañero»*

**Nelson Mandela**

*«La verdadera Justicia es producto del diálogo»*

**Zehr, Howard**

## 1. INTRODUCCIÓN

El Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos depende del Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, comenzó su trabajo en Diciembre de 2005, está integrado por un equipo de abogados mediadores y un

---

\* Patricia C. Mazzeo es Abogada y Mediadora, Stella M. Margetic es Licenciada en Trabajo Social, Abogada y Mediadora, ambas pertenecen al Cuerpo de Abogados Mediadores del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos del Consejo de la Magistratura del Poder Judicial de la CABA; el Dr. Carlos Erlich es Médico Psiquiatra a cargo del Taller de reflexión y lectura sobre los componentes psicológicos de la mediación, que se realiza cada quince días en el Centro de Mediación desde 2007.



equipo interdisciplinario conformado por psicólogas, sociólogos, abogados y otras disciplinas; cuya intervención es solicitada tanto por el ministerio público como los jueces, desplazándose los miembros del centro a todos los edificios donde los mismos funcionan, prestando así un servicio descentralizado cercano y accesible para el justiciable.

En el presente artículo intentaremos explicar por qué la mediación penal que desarrollamos en nuestro centro se encuentra enmarcada dentro de la justicia restaurativa. Sus características y modalidad, también porque consideramos a la reflexión como modeladora de la práctica y como requisitos para ejercer el rol, la plasticidad psíquica y la utilización del pensamiento complejo del mediador/a, como asimismo, la de un abordaje inter y transdisciplinario de las disputas en las que se solicita la intervención del centro.

## 2. LA JUSTICIA RESTAURATIVA

Existen numerosas formas de abordaje de disputas que han sido englobadas en denominaciones tales como prácticas restaurativas, el concepto de prácticas restaurativas tiene sus raíces en la “Justicia Restaurativa”, cuya base filosófica se encuentra en la democracia participativa. Habermas enseña que la crisis de motivación y de legitimidad debe ser resuelta a través de la reconstrucción del consenso. Su discurso ético se caracteriza por la necesidad de instalar *procedimientos* que aseguren que ese consenso puede ser alcanzado sin la fuerza, manipulación o engaño; solo así el resultado de estas deliberaciones tiene validez y legitimación para la comunidad.

“La justicia restaurativa es un proceso dirigido a involucrar dentro de lo posible a todos los que tengan un interés en una ofensa particular, e identificar y atender colectivamente los daños, necesidades y obligaciones derivados de dicha ofensa con el propósito de sanar y enmendar los daños de la mejor manera posible”. (Zehr, H., 2007, pág. 45).

Siendo sus principios fundamentales que:

1. El crimen es básicamente una ofensa contra las personas y las relaciones interpersonales.



2. Las ofensas dan origen a obligaciones y responsabilidades.
3. La justicia restaurativa busca subsanar y enmendar los daños (Zehr, H. y Mika, H., 1998).

Y sus directrices:

1. Centrarse en los daños ocasionados por el delito más que en las reglas violadas.
2. Demostrar el mismo interés y compromiso hacia víctimas y ofensores, alcanzando la equidad al aportar a todas las partes el apoyo y oportunidades que necesitan evitando todo tipo de discriminación e involucrando así a ambas partes en el proceso de justicia.
3. Trabajar con la restauración de las víctimas ayudándoles a recuperar su sentido de control y atendiendo las necesidades que ellas mismas vayan percibiendo.
4. Apoyar a los ofensores al reconocer que muchas veces ellos también han sido dañados tomando en consideración sus necesidades y capacidades, junto con motivarles, para que entiendan, acepten y cumplan con sus obligaciones.
5. Generar oportunidades para el diálogo directo o indirecto entre víctima y ofensores cuando sea apropiado.
6. Estimular la colaboración y reintegración tanto de víctimas como de ofensores.
7. Demostrar respeto hacia todas las partes: víctimas, ofensores, colegas del sistema de justicia (Comité Central Menonita de Akron, Pensilvania, 1997).

“El campo de la Justicia Restaurativa se ha diversificado demasiado como para poder representarlo con una simple clasificación, mas Howard Zehr, enumeró modelos que se diferencian entre sí por quiénes y cómo participan, y en el estilo que adopta el tercero facilitador, entre los que podemos mencionar: las conferencias víctima-ofensor (Mediación penal en nuestra práctica), las conferencias familiares adaptadas a partir de tradiciones maoríes en Nueva Zelanda y los círculos de sentencia de los aborígenes del Norte de Canadá, las cortes de paz de los Navajos en los Estados Unidos de Norteamérica, el derecho tradicional africano o un proceso afgano conocido como *jirga*.



Aunque los experimentos, prácticas y costumbres de muchas comunidades y culturas nos pueden iluminar mucho, no podemos ni debemos copiar ninguno de ellos para introducirlo intacto en otra comunidad o sociedad. Al contrario, debemos verlos como ejemplos que nos muestran cómo las distintas comunidades y sociedades desarrollan sus propias estrategias para ejercer adecuadamente la justicia como respuesta al delito.

La verdadera Justicia es producto del diálogo y debe tomar en consideración las necesidades y tradiciones locales; y que preguntemos ¿Quién ha sido dañado? ¿Qué necesita? ¿Quién tiene la obligación y la responsabilidad de responder a estas necesidades? ¿Quiénes son las partes interesadas en esta situación? ¿Qué proceso puede involucrar a todas las partes en la búsqueda de una solución?

La Justicia Restaurativa es una invitación a conversar con el fin de apoyarnos mutuamente y aprender los unos de los otros. Nos recuerda que, en efecto, somos todos interdependientes, partes de una gran red de relaciones humanas. (Zehr, H., 2007, pág. 76-77).

Cada uno de estos modelos incluye un encuentro entre las principales partes involucradas, víctima y ofensor como mínimo, y tal vez con otros miembros de la comunidad y del sistema judicial también.

Todos estos modelos contemplan algún tipo de encuentro; de preferencia, uno que sea cara a cara. Estos encuentros se realizan bajo la dirección de facilitadores que guían y supervisan el proceso, buscando siempre el equilibrio entre los intereses de las distintas partes. Cada modelo les brinda a los participantes la oportunidad de explorar hechos, sentimientos y resoluciones. Se les anima a compartir sus historias, hacer preguntas, expresar sus sentimientos y esforzarse por lograr resultados aceptables para todos, dependiendo de cómo se implementen estos programas de tratamiento pueden clasificarse dentro de las categorías de potencial o mayormente restaurativos (Zehr, H., 2007, págs. 54-55).



### 3. LA MEDIACIÓN PENAL, ASÍ COMO LA MIRAMOS Y HACEMOS

“La mediación es un proceso de comunicación, voluntario y confidencial para la gestión integral de conflictos donde un tercero, el/la mediador/a, realiza intervenciones comunicacionales (como por ejemplo preguntar, escuchar, comprender, mostrar comprensión o reconocimiento, y estimular la reflexión) que permitan generar un abordaje del conflicto en forma colaborativa. Allí los participantes pueden reconocer los intereses propios, legitimar los intereses de la otra parte, generar opciones que beneficien a ambos y eventualmente acordar, basándose en la buena fe y con la mirada puesta hacia el futuro, teniendo como principio rector la restauración de los lazos sociales”.<sup>1</sup>

“Cada audiencia (encuentro) de mediación es un campo dinámico idéntico a sí mismo y distinto a todos los demás. La fecundidad de este concepto de campo de los Baranger abre caminos nuevos: el advenimiento de la mismidad correlativamente con la consolidación de la alteridad; permite la revisión de la historia propia y de la ajena, y el reconocimiento de los puntos de anudamiento, de semejanza, de diferencia y de complementariedad entre los participantes”.<sup>2</sup>

Este campo dinámico requiere de un espacio cuidado, donde las partes trabajan responsablemente en la construcción de alternativas de solución para su conflicto con el otro; esto pueden hacerlo en reuniones conjuntas o en reuniones privadas o *caucus*, siendo en ocasiones por la voluntad de las partes, y en otras la decisión del mediador acorde a su experiencia y conocimiento, si las reuniones serán privadas o conjuntas de las partes con el/los mediador/res. La mediación penal en nuestro centro involucra tanto a la víctima como a su ofensor, en forma conjunta o separada, siendo totalmente flexible caso por caso.

Se tiene como marco el respeto a la dignidad y la igualdad de cada una de las personas, se trabaja para posibilitar un mejor entendimiento,

1. Aproximación conceptual elaborada por el Cuerpo de Abogados Mediadores del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos del Consejo de la Magistratura del Poder Judicial de la CABA (2011).

2. ERLICH, Carlos, Notas tomadas en conversatorio del día 23 de octubre 2014.



reparar los daños y promover la armonía social. Se usa como alternativa dentro del proceso penal vigente. Ambas partes tienen la posibilidad de ser escuchadas, expresar sus necesidades y determinar la mejor manera de resolver sus conflictos.

Los acuerdos a los que ambas partes llegan, son siempre escritos y pueden incluir disculpas, tareas, promesa de comportamiento futuro, compensación/reparación económica del daño, tareas comunitarias, entre otras, pero sin reconocimiento de los hechos. En el caso de no acuerdo, o ejercer su derecho de no participar en la mediación, no es considerado perjudicial para el imputado. Asimismo, el proceso de mediación no tiene como principio rector el reconocimiento de la culpabilidad penal, los imputados no deben necesariamente aceptar su responsabilidad sobre los hechos. Sí se tiende a reparar el daño o los daños que puedan haberse ocasionado.

Es importante destacar que la derivación al proceso de mediación, en un gran número de causas, se hace en las etapas preliminares del propio proceso de investigación penal que está a cargo del el/la Fiscal, por lo que en mayoría de esos casos no se encuentra ni siquiera simplemente probado el hecho, contando solo con la simple denuncia, siendo esta una de las grandes diferencias que tiene el sistema de la ciudad de Buenos Aires con el modelo anglosajón, donde las cortes derivan los casos cuando ya hay un veredicto<sup>3</sup> y antes del dictado de la sentencia en la cual se incluye el acuerdo restaurativo obtenido.

Esto nos lleva a pensar que el conflicto que abordamos en la mesa de mediación presenta muchas veces las características similares a

---

3. “**Veredicto** es la denominación, utilizada en el Derecho procesal, para designar la decisión que toma un Jurado, aunque en ocasiones se flexibiliza su uso para abarcar todo tipo de decisiones populares que se formen por mayoría. El veredicto puede tener diferentes contenidos, en función del sistema jurídico concreto, pero lo más habitual, es que un jurado popular decida en cuanto a los hechos de un caso concreto, decidiendo si se han o no probado las alegaciones de las partes. El siguiente paso es que el juez dicte sentencia, en la cual incluya esos hechos probados, los califique o tipifique dentro del derecho y lleve a una conclusión de obligado cumplimiento. Por ejemplo, en Derecho penal, es habitual que el veredicto se limite a culpable, no culpable o inocente, y sea el juez quien decida, si es culpable, la pena que se le debe imponer”. En línea: <http://es.wikipedia.org/wiki/Veredicto>, recuperado el 30 de octubre de 2014.



una mediación donde las partes se encuentran moralmente parejas, donde ninguna tiene toda la culpa y donde muchas veces todas ellas han contribuido al conflicto y deben compartir las responsabilidades.

*“Con la mediación penal, se busca restablecer la paz, morigerar o solucionar el conflicto, la pacificación de un conflicto penal evita nuevos conflictos. Y acá hay una interrupción a la escalada de violencia. Muchos de los conflictos menores, que no tienen una solución adecuada, terminan en un hecho mucho más grave. Y paradójicamente, el sistema penal tradicional no sólo no puede darle respuesta sino que en muchos casos agrava aún más la situación, puesto que los enfrenta en algún momento, como a dos oponentes, agravándose las diferencias que hasta ese momento tenían”* (Prunotto Laborde, A., 2006, pág. 142).

*“La mediación considera las causas reales del conflicto y las consecuencias del mismo, buscando la fórmula más idónea para satisfacer las necesidades personales de la víctima y del infractor. Se intenta evitar, siempre que sea posible, una pena de cárcel estigmatizante que ni satisface la necesidad de la víctima de sentirse escuchada, acompañada y reparada, ni del infractor de recuperar el papel social del que es despojado cuando entra en prisión, ni la de la sociedad que puede recuperar para sí a ambos y pacificar la convivencia, cumpliendo con múltiples mandatos constitucionales de lograr la paz social.... **El lugar natural de la mediación penal es la justicia restaurativa.** Además, no se apuesta por una vía alternativa al proceso penal, sino por un cauce complementario, pero siempre incardinado dentro del propio proceso, eso sí, reduciendo al mínimo el ámbito del derecho penal y teniendo siempre en el horizonte la función reeducadora y reinsertadora de las penas privativas de libertad, al ser algo inherente a nuestro Estado social y democrático de derecho. Se debe intentar devolver a la comunidad su protagonismo, procurando una efectiva protección y reparación a la víctima, asegurando el derecho a la integración social del infractor. Todo esto no solo es más justo, sino también más eficaz, eficiente y mucho más barato* (De la Fuente, V., 2008).



## 4. PRINCIPIOS DE LA MEDIACIÓN PENAL

Los principios de la mediación penal están establecidos en el reglamento interno del Centro como:<sup>4</sup>

- a. La neutralidad del/de la mediador/a;
- b. Voluntariedad de las partes para participar de la mediación;
- c. Igualdad de las partes en el procedimiento de mediación;
- d. Confidencialidad de la información y la documentación divulgada en la mediación;
- e. Comunicación directa entre las partes;
- f. Satisfactoria composición de intereses; teniendo especialmente en cuenta los de los niños, niñas y adolescentes, personas con capacidades diferentes, y de las personas mayores dependientes;
- g. Consentimiento informado;
- h. Oralidad.

Más allá de lo expresamente estipulado en el reglamento, se desarrollarán a continuación los principios que orientan la práctica cotidiana de los/las mediadores/as del Centro:

**NEUTRALIDAD:** “Como un estado de actividad que se realiza a través de la co-exploración y la co-presencia en el reconocimiento de los significados que traen los participantes y los nuevos que se desarrollen en forma simétrica y de modo de no favorecer la tendencia a preferir unos sobre otros” (Greco, S., 2005).

**VOLUNTARIEDAD:** Tanto el denunciante como el denunciado deben participar voluntariamente en la mediación. No se puede obligar a ninguna de las partes. Si una de las partes se niega, no se podrá llevar a cabo la mediación.

**CONFIDENCIALIDAD:** Tanto el juez, el Fiscal, como todo aquel ajeno a la mediación, no tendrán conocimiento del proceso salvo lo pactado en el documento final -acta de acuerdos-.

**GRATUIDAD:** Las partes no deben pagar honorarios ni al/los mediador/es ni a los demás operadores.

---

4. Artículo 16 de la Resolución del Plenario del Consejo de la Magistratura de la CABA, N° 248/2013 que aprueba el Reglamento Interno del Centro.



**OFICIALIDAD:** Le corresponde al Ministerio Fiscal, o al Juez interviniente, directamente o a iniciativa del abogado defensor, la derivación de los casos al Centro de Mediación Penal.

**FLEXIBILIDAD:** El proceso de mediación debe ser flexible en cuanto a los plazos específicos para las entrevistas individuales y la conclusión del proceso.

**BILATERALIDAD:** Ambas partes tienen oportunidad para expresar sus necesidades, con las limitaciones que imponga el mediador para el buen desarrollo de la mediación. Esto no impide que la mediación se desarrolle sin el encuentro dialogado y presencial del denunciante con el denunciado, si alguna de las partes no quiere encontrarse frente a frente.

**INTERDISCIPLINARIA:** Considerándola como lo hace la UNESCO “una forma de cooperación entre disciplinas diferentes a partir de problemas cuya complejidad es tal, que solo pueden ser abordados mediante la convergencia y la combinación prudente de diferentes puntos de vista”.

## 5. EN BUSCA DEL PROPIO MODELO: NECESIDAD DE UN PENSAMIENTO COMPLEJO Y UN ABORDAJE INTERDISCIPLINARIO Y TRANSDISCIPLINARIO

Consideramos que enmarcándose dentro de un programa de justicia restaurativa, nuestro centro de mediación penal tiene como objetivo acercar a la víctima con su ofensor, que puedan escucharse y reflexionar sobre el conflicto, sin tener como meta el acuerdo reparador, sino satisfacer las necesidades de las partes en ese momento. Y para ello, utilizamos una combinación de los distintos modelos de mediación existentes: el tradicional lineal de Harvard, el transformativo de Bush y Folger, y el Modelo Circular Narrativo de Sara Cobb, entre otros.

Sin pretender ser exhaustivos, ni mucho menos, solo a modo de explicitar un breve ideario de lo que comprendemos pueden ser los rasgos más característicos de cada uno de los modelos, a continuación compartimos:



**El Modelo Tradicional-Lineal** desarrollado en la Universidad de Harvard, siendo sus más destacados autores Roger Fisher y William Ury, que definen a “la Mediación como una negociación colaborativa asistida por un tercero, el conflicto es entendido como un obstáculo para la satisfacción de necesidades e intereses, siendo el objetivo de la Mediación el que las partes trabajen colaborativamente para resolverlos.

Se realiza una búsqueda de opciones que beneficien a ambas partes, las que son seleccionadas en base a criterios entendidos como legítimos u objetivos. El rol del Mediador es controlar la interacción de las partes en el proceso. Si bien el procedimiento es estructurado, cuenta con la flexibilidad suficiente para lograr el resultado y se desarrolla en sesiones conjuntas y privadas” (Fisher, R. y Ury, W., 1996 pp. 31-80).

**El Modelo Transformativo** de Bush y Folger “se basa en la visión transformadora que tiene el conflicto”. De acuerdo a los autores, el conflicto desestabiliza, debilita y lleva a la introspección, creando dinámicas negativas. Este modelo se focaliza en el desarrollo de potencial de cambio de las personas hacia la revalorización y el reconocimiento, creando confianza y comprensión hacia el otro. “El rol del Mediador es el de facilitador del proceso de crecimiento por sobre el control del proceso de Mediación” (Bush Baruch, R. y Folger, J., 1996, pp. 10-11).

**El Modelo Circular-Narrativo** de Sara Cobb “pone énfasis en la comunicación y en la interacción de las partes”. Focaliza su trabajo en las narraciones de las personas. Se basa en que para llegar a acuerdos, las partes necesitan transformar el significado de las historias conflictivas, motivo por el cual llegan a Mediación, de tal manera de quedar mejor posicionadas y poder salir de sus planteamientos iniciales. “El rol del Mediador consiste en ayudar a cambiar los estilos de comunicación, de modo que las partes interactúen de manera diferente y por lo tanto se produzcan cambios que permitan llegar a acuerdos” (Cobb, S. y Rifkin, J., 1991, pp. 69-91).

Tratamos de adecuar el modelo a utilizar según el caso a tratar. En ninguno de los casos el mediador responde a un modelo teórico puro. Las posibilidades de usar uno u otro modelo tienen que ver con las circunstancias del caso, de las partes, sus asesores, etc.



Se trata de crear un contexto más flexible para la conducción de disputas tomando en cuenta el aspecto relacional del conflicto y qué consecuencias puede tener para el mantenimiento de las relaciones, sacarlas de la confrontación destructiva. Explorar el conflicto y sus consecuencias desde la perspectiva de la posibilidad y la construcción partiendo de un **pensamiento complejo**.

Como lo expresa Denise Najmanovich: “Bajo una mirada compleja capaz de conjugar de múltiples maneras los distintos niveles del cambio, explorar sus articulaciones, construir itinerarios según las problemáticas particulares que se presenten en cada indagación específica. La complejidad debe ser una elección que abarca tanto el plano cognitivo, como el ético, el estético, el práctico, el emocional, se trata de formas de experimentar el mundo y producir sentido, de interactuar y convivir una transformación multidimensional en permanente evolución” (Najmanovich, D., 1998).

“La complejidad entendida como un enfoque dinámico e interactivo, implica un cambio en el tratamiento global del conocimiento que nos exige renunciar a la noción de un mundo exterior independiente y a una mirada que puede abarcarlo completamente... Solo renunciamos a la ilusión de un conocimiento “puro”, entendido como la actividad de un sujeto abstracto, ahistórico e inmaterial... a la idea de un método universal e infalible, no implica caer al abismo del sinsentido sin abrirse a la multiplicidad de significados. La estética del pensamiento complejo es: paradójica, multimodal, rizomática, multidimensional, expresa una dinámica transformadora, fluida, multiestratificada y multirítmica, punto de vista implicado-situado, polifónica y dialógica, genera órdenes germinativos en contextos activos. ... y sus características son: producciones de sentido, guías heurísticas, configurar cartografías incluyentes y dinámicas, concebir la cognición como pensamiento acción emoción de un sujeto vivo y entramado en interacción multidimensional con su medio” (Najmanovich, D., 2005).

Valoramos especialmente para estos logros la posibilidad de trabajar **inter y transdisciplinariamente**, en el Centro de Mediación contamos con un equipo interdisciplinario; como bien planteara Alicia Stolkiner “La Interdisciplina nace, para ser exactos, de la incontrolable indisciplina de los problemas que se nos presentan actualmente; de la



dificultad de encasillarlos, los problemas no se presentan como objetos, sino como demandas complejas y difusas que dan lugar a prácticas sociales inervadas de contradicciones, imbricadas con cuerpos conceptuales diversos”.

“La Interdisciplina es el diálogo entre diferentes, manteniendo y disfrutando el poder creativo de la diferencia, enriqueciéndonos con ella. El cultivo de esta práctica implica el abandono del totalitarismo monológico, de la creencia en que una disciplina puede recubrir completamente un objeto que le es propio, que existe un solo método de interrogación” (Najmanovich, D., 1998).

Asimismo, “la transdisciplina, que consiste en utilizar técnicas, métodos y conocimientos propios de una ciencia determinada para aplicarlos en otra. De esta manera el observador mira con otros ojos y aplica en su especialidad aportes científicos ajenos” (Eiras Nordenstahl, U., 2005, pág. 68).

La aplicación de ambas fórmulas se da de manera simultánea y alternativa a través de una metodología de trabajo que permite analizar, en una síntesis integradora, los elementos provenientes del bagaje teórico de cada disciplina.

El conflicto sucede, la causa penal -denuncia- cristaliza ese conflicto dando un marco que no responde al conflicto real y necesidades de las partes. Buscamos que la palabra circule para que los vínculos sean restaurados y el conflicto sea transformado, pero esto no es una condición para nuestras mediaciones.

No se trabaja solo para un acuerdo reparador, sino con la mirada puesta en satisfacer las necesidades de las partes, de ambas por igual. Pensamos que el acuerdo es la expresión de la voluntad de las partes, quienes se hacen responsables del compromiso presente que asumen y buscan una solución positiva para poder continuar con sus vidas en el futuro; el mismo, consideramos, muy difícilmente logre satisfacer en su totalidad las expectativas de ambos, por lo cual previo a la firma del acuerdo se corrobora que las partes comprendan y elijan esa forma de posible solución alternativa.



## 6. LA NECESARIA PLASTICIDAD PSÍQUICA DEL/LA MEDIADOR/A Y LAS PARTES

“El yo idealmente plástico es lo más cercano al concepto de salud mental. Lo plástico sería lo contrario a la cristalización de uno, dos o más de los mecanismos de defensa, que son estrategias del yo frente a la angustia y al dolor psíquico. El yo se cuida y negocia contra las presiones del ello (no tiene reglas de la conciencia y la mejor muestra se da en el sueño - el inconsciente como volcán) y el súper-yo, que es lo que la cultura nos marca”.<sup>5</sup>

Esto nos lleva a pensar que el mediador para llevar adelante lo complejo de la tarea requiere de un yo idealmente plástico, que es una condición de flexibilidad necesaria para operar en el campo dinámico de cada encuentro de mediación.

“El mediador en materia penal enfrenta la complejidad de exigencias ya planteadas: desarrollar el proceso sin juzgar, sin etiquetar, sin permitir que se victimice y sin victimizar, sin buscar la verdad más allá de las partes, sin castigar, todo ello basado en las formas sutiles de los relatos contruidos, los intercambios espontáneos, las palabras usadas, el silencioso metalenguaje que las acompaña y el peso de contexto real y legal. Sí, en cambio, trabajará con la riqueza del espacio, la reserva y privacidad que emana de él, en un tiempo limitado, concentrado y reflexivo, buscando que las partes encuentren una perspectiva nueva que atienda a sus necesidades reales y actuales” (Caram, M., 2002).

El mediador como conductor del proceso evalúa asimismo que las partes estén en condiciones y con la disponibilidad para participar del proceso de mediación, a modo de ejemplo menciono la capacidad para reflexionar, involucrarse en el conflicto, la disposición para negociar y reconocer al otro como diferente con sus propios intereses, diferentes de los suyos y también válidos y trabajar en un acuerdo respetando la igualdad de ambos en el ejercicio de su libertad acorde a derecho.

“La base del procedimiento de mediación se apoya en una lógica que requiere la capacidad de los participantes de poner a prueba sus propias

---

5. ERLICH, Carlos, Notas tomadas en conversatorio del día 23 de octubre de 2014.



percepciones acerca del conflicto, a la luz de la percepción del otro con el objetivo de encontrar un nuevo enfoque inclusivo de la problemática de cada uno de los sujetos... requiere de las partes la posibilidad de subjetivar el conflicto y reconocer al otro” (Arechaga, P., 2005, págs. 111-112).

“La plasticidad psíquica como la capacidad de tolerar nuevas hipótesis, salir de la certeza de la propia versión o entendimiento, o interpretación para entrar en el terreno de la duda, la admisión de la ambivalencia de los sentimientos y de ideas contradictorias, y la posibilidad de abandonar la explicación única es una condición necesaria aunque suficiente para las partes” (Arechaga, P., 2005, pág. 120).

## 7. TEJER LA RED, CLAVE PARA RESTAURAR

La práctica nos ha llevado a pensar que si logramos comprender qué redes integran los actores que se encuentran con el mediador muchos puntos críticos podrían ser abordados de manera favorable. Johana Klefbeck nos señala la importancia de la “movilización de la red” donde se rastrean las relaciones bloqueadas entre las personas y la posibilidad de reactivar relaciones preestablecidas. Cuando las personas llegan al espacio de mediación, existe una red social personal, red social significativa o red microsocia<sup>6</sup> con distinto grado de presencia e intensidad y, con relación a esta se puede pensar y optar por nuevas estrategias de resolución de conflictos. Para lo cual muchas veces será necesario que participen en programas como, por ejemplo, capacitación en manejo de las emociones, comunicación no violenta en el caso de ser adultos,<sup>7</sup> y además, prevención del bullying y el ciberacoso en el caso de ser niños, niñas y/o adolescentes.

La red Social implica un proceso de construcción permanente tanto singular como colectiva, que acontece en múltiples espacios y asincrónicamente. Podemos pensarla como un sistema abierto,

---

6. SLUZKI, Carlos, *La Red Social: Frontera de la práctica sistémica*, Ed. Granica, 1986.

7. Ambos programas fueron desarrollados desde el Cuerpo de Abogados Mediadores del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos del Consejo de la Magistratura del Poder Judicial de la CABA a solicitud del Fiscal y/o Jueza interviniente.



multicéntrico y heterárquico, a través de la interacción permanente, el intercambio dinámico y diverso entre los actores de un colectivo (familia, equipo de trabajo, barrio, organizaciones tales como el hospital, la escuela, la asociación profesionales, el centro comunitario, entre otros) y con integrantes de otros colectivos, posibilita la potenciación de los recursos que poseen y la creación de alternativas novedosas para favorecer la trama de la vida y el tejido social.

La formación de una Red Interinstitucional deviene de suma importancia tanto hacia dentro de la institución del Poder Judicial como hacia las demás organizaciones públicas y privadas, sobre todo en lo que hace al seguimiento, para el acompañamiento posterior de las obligaciones pactadas, la colaboración de instituciones públicas o privadas en lo referente a tratamientos, programas de rehabilitación, terapias, etc.

Esta Red, clave para restaurar los lazos sociales, puede además de ser un espacio de interconsulta institucional, cumplir asimismo el rol de dinamizar la derivación, entre los servicios más adecuados como así también el de la distribución equitativa de los recursos con los que cuenta la comunidad.

## 8. LA REFLEXIÓN COMO MODELADORA DE LA PRÁCTICA

Asimismo, trabajamos en un marco de “evaluación permanente” entendida como observación y diagnóstico del hacer del practicante, es la que nos guía y el aprender motivado desde la revisión de la práctica y el aumento de sus conocimientos, reconsiderando y reformulando los procesos, las intervenciones y las nociones conceptuales implicadas, desde las siguientes técnicas: la “Supervisión” y el “Ateneo de Casos” son dispositivos de formación que promueven la articulación entre teoría y práctica y que también resultan adecuados como instrumentos para la evaluación del nivel de desarrollo de las habilidades que muestran los profesionales actuantes en el Cuerpo de Mediadores del Poder Judicial de la Ciudad, que se vienen desarrollando en la oficina, sumando los “Talleres de reflexión y lectura sobre los componentes psicológicos de la mediación” en los cuales nos coordina el médico psiquiatra Dr. Carlos Erlich.



Pues así como en la mediación el conflicto entre las partes requiere para su resolución de la mirada, la escucha y la intervención desde el lugar de un tercero, neutral y regulador, espacios como la “supervisión”, el “ateneo de casos” y el “taller de reflexión y lectura sobre los componentes psicológicos de la mediación” permiten realizar una función de “tercero”, de lugar exterior, una intermediación entre el mediador y su práctica, instalando análogamente la estructura necesaria reguladora entre ambos.

La “supervisión” en mediación constituye configurar un espacio intermedio, un espacio para hablar, para hablar de sí mismo con relación a un caso, para hablar de un caso con relación a sí mismo. Lo específico de este dispositivo es trabajar sobre la construcción de la posición de mediador y desde allí abordar las cuestiones técnicas y teóricas que abre.

El ateneo de casos consiste en la selección, elaboración y presentación de un caso complejo por parte del operador, cuyos interrogantes son puestos a consideración del personal del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos, los que darán a conocer su opinión/saber sobre los puntos problematizados y realizarán articulaciones entre teoría y práctica. Dado que es un espacio de aprendizaje grupal, abre la participación a todo el grupo de pares, quienes participarán activamente en la escucha y el análisis.

Del mismo modo, en la práctica de la mediación, el caso se centrará en intervenciones claves, en aquellos pliegues que el caso le presentó al mediador, en los interrogantes teóricos, cuestionamientos técnicos y en los obstáculos que le deparó o cualquier otro aspecto que considere significativo para su práctica profesional.

El caso es el material básico del ateneo, pero también lo es de manera indispensable, la presencia y el testimonio del mediador que llevó adelante el procedimiento, quien hace la presentación ante sus pares. Ese material ya implica una selección de algunos elementos, la omisión de otros y su puesta en relación. Hay en la construcción del caso, entonces, la marca ineludible y subjetiva del mediador. Del análisis de los casos surgen líneas conceptuales que se debaten entre todos, esbozándose estrategias de trabajo que exceden el caso particular, generalizaciones y conceptualizaciones válidas para otras situaciones.



El ateneo es un espacio en el que conocer y reconocer el quehacer y las reflexiones de los compañeros de tarea tiene un efecto altamente positivo en las relaciones interpersonales: rompe prejuicios, se descubren afinidades no conocidas, afianza el espíritu de equipo de trabajo, donde la mirada del otro enriquece nuestra labor y esto permite que la misma se vuelva más fácil y llevadera. Hacemos nuestra esta afirmación de Glasman: “el cuestionamiento de la práctica es la única forma de no terminar haciendo de la nuestra una rutina burocrática en el seno de las instituciones que tienden cada día más a la estandarización masiva de las respuestas técnicas” (Glasman, C., 1994).

## 9. ALGUNAS IDEAS CONCLUSIVAS

La mediación penal que practicamos en nuestro centro está enmarcada dentro de los programas de justicia restaurativa, donde trabajamos “con las partes en conflicto para ayudarlas a **cambiar la calidad de su interacción en conflicto** de negativa y destructiva a positiva y constructiva, mientras ellas debaten y exploran diversos temas y posibilidades de resolución”,<sup>8</sup> buscando además de la reparación de los daños ocasionados, el tratamiento de las causas que los provocaron. Para lo cual se trabaja en forma inter-transdisciplinariamente con las disputas que se presentan en la labor cotidiana. Tejer la red se torna una estrategia clave de intervención, conocer la Red y/o colaborar con su desarrollo permite que se pueda pensar y optar por nuevas estrategias de resolución de conflictos.

Consideramos que la plasticidad psíquica es una capacidad insoslayable tanto para el mediador como para las partes, teniendo como retroalimentación de la tarea la permanente reflexión sobre la práctica que realizamos mediante la supervisión, el ateneo de casos y el taller de reflexión y lectura sobre los componentes psicológicos de la mediación.

---

8. FOLGER, Joseph, “Mediación: Principios y prácticas, el marco transformativo”, apuntes dados por el autor en el marco de la capacitación brindada en la Ciudad de Buenos Aires los días 14 y 15 de agosto 2014.



Este perfil interdisciplinario, su actuación descentralizada y su gratuidad brindan mayor celeridad y calidad a un servicio de solución de disputas de un Poder Judicial que día a día aspira a facilitar los mecanismos de acceso a la justicia del habitante de la Ciudad.

Sin duda entendemos que tomar la mediación penal como un programa de Justicia Restaurativa nos sirve para saber a dónde dirigarnos, tomando en consideración sus principios y directrices, adaptándolos a nuestra realidad social, cultural, política y jurídica. No es un camino ancho, que pueden y deben transitar todas las personas, pero sí más justo y eficiente, que además coloca la mediación en el lugar que se merece, como una herramienta eficaz en pos de la Paz Social.

## BIBLIOGRAFÍA

AMIDOLARE, Ana María; (1993) “Descubriendo el valor del conflicto”, en *Revista Libra* n° 3.

ARECHAGA, Patricia; (2005) “Especificidad del Acto de Mediar”, publicado en *La trama de papel*, Ed. Galerna.

ARECHAGA, P.; BRANDONI, F.; RISOLÍA, M. (comps.); (2005) “Sobre el proceso de mediación, los conflictos y la mediación penal. Parte II: Mediación en el ámbito penal”, Buenos Aires, *La trama de papel*, Ed. Galerna.

ARDUINO, Ileana; (2005) “Reforma del sistema de justicia penal y Ministerio Público Fiscal”, en DUCE, Mauricio; RIEGO, Cristián; VARGAS, Juan Enrique (comps.); *Reformas procesales penales en América Latina: Discusiones locales*, CEJA – JSCA, Santiago, Chile.

BAYTELMAN, Andrés; DUCE, Mauricio; (2003) “Evaluación de la Reforma Procesal Penal. Estado de una Reforma en Marcha”, Facultad de Derecho, Universidad Diego Portales, Santiago de Chile.



BINDER, Alberto; (1997) *Política Criminal: de la formulación a la praxis*, Editorial Ad Hoc, Buenos Aires.

— (2000) *Iniciación al Proceso Penal Acusatorio*, Editorial Gráfica Sur Editora S. R. L., Buenos Aires.

BOVINO, Alberto; (1998) “La participación de la víctima en el procedimiento penal”, en *Problemas del Derecho Procesal Penal Contemporáneo*, Editorial Del Puerto, Buenos Aires.

BUSH, Baruch Robert y FOLGER, Joseph; (1996) *La promesa de la mediación: Cómo afrontar el conflicto a través del fortalecimiento y el reconocimiento de los otros*, Granica, Madrid.

CARAM, María Elena; (2002) “El espacio de la mediación penal”, en línea: [http://www.revistalatrampa.com.ar/contenidos/larevista\\_articulo.php?id=1&ed=1](http://www.revistalatrampa.com.ar/contenidos/larevista_articulo.php?id=1&ed=1), recuperado el 16 de agosto de 2014.

CASTILLO VAL, Ignacio; (2010) “La reparación de la víctima en el nuevo proceso penal: un camino de la inquisición al acusatorio”, en línea: <http://new.pensamientopenal.com.ar/16022010/doctrina05.pdf>, recuperado 12 de noviembre de 2013.

CASTILLEJO MANZANARES, R.; (2012) *Violencia de Género, Justicia Restaurativa y Mediación*, Editorial Agentes Comerciales de Librería La Jurídica, S. L.

CHRISTIE, Nils; (2004) *Una sensata cantidad de delito*, Editorial Del Puerto, Buenos Aires.

COBB, Sara y RIFKIN, Janet; (1991) “Neutrality as a discursive practice. The construction and transformation of narratives in Community Mediation”, Tomo II, *Studies in Law*, JAJI Press Inc, New York.

COLL, César Salvador; (1990) *Desarrollo psicológico y educación*. Ed. Alianza, España.

COSCIA, Osvaldo A.; (1993) “¿Es posible mediar en un conflicto penal?”, en *Revista Libra* n° 3.



DE LA FUENTE, Virginia Domingo, “Justicia restaurativa y mediación penal”, artículo publicado en la revista de derecho penal *Lex Nova*, número 23/2008.

EIRIAS NORDENSTAHL, U. C.; (2005) *Mediación penal: De la práctica a la teoría*, Buenos Aires, Librería Histórica.

ERLICH, Carlos. Notas de conversatorio del día 23 de octubre de 2014.

FELLINI, Z. (dir.); (2002) *Mediación penal. Reparación como tercera vía en el sistema penal juvenil*, Buenos Aires, Ediciones Depalma.

FERRAJOLI, Luigi; (1997) *Derecho y Razón. Teoría del garantismo penal*, Editorial Trotta, Madrid.

FISHER, Roger y URY, William; (1996) *Obtenga el sí: el arte de negociar sin ceder*, Madrid, Ediciones Gestión.

FOUCAULT, Michel; (1995) *La verdad y las formas jurídicas*, Editorial Gedisa, Barcelona.

GARLAD, David; (2005) *La cultura del control: Crimen y orden social en la sociedad contemporánea*, Editorial Gedisa, Barcelona.

GARZÓN BARRETO, Misael E.; (2005) “Implicaciones y desafíos del sistema acusatorio colombiano frente a las funciones judiciales de la Fiscalía”; en DUCE, Mauricio; RIEGO, Cristián; VARGAS, Juan Enrique (comps.), *Reformas procesales penales en América Latina: Discusiones locales*, CEJA – JSCA, Santiago de Chile.

GLASMAN, Claudio, “Admitir la Supervisión”, en *Psicoanálisis y el Hospital*, n° 5, Invierno de 1994.

GRECO, Silvana; (2005) “Herramientas en mediación. Una secuencia comunicacional”, publicado en *La trama*, Ed. Galerna, Ciudad de Buenos Aires.

FOLGER, Joseph, “Mediación: Principios y prácticas, el marco transformativo”, apuntes dados por el autor en el marco de la capacitación brindada en la Ciudad de Buenos Aires los días 14 y 15 de agosto de 2014.

HABERMAS, Jürgen; (1999) *Teoría y Praxis*, Editorial Atalaya, Madrid.



HIGHTON, Elena I.; ÁLVAREZ, Gladys S.; GREGORIO, C. G.; (1998) *Resolución alternativa de disputas y sistema penal*, Editorial Ad Hoc, Buenos Aires.

HIGHTON, Elena I.; ÁLVAREZ, Gladys S.; (2004) *Mediación para resolver conflictos*, Editorial Ad Hoc, Buenos Aires.

KEMELMAJER DE CARLUCCI, Aída; (2004) *Justicia restaurativa. Posible respuesta para el delito cometido por personas menores de edad*, Editorial Rubinzal-Culzoni, Buenos Aires.

LARRAURI, Elena; (1992) *La herencia de la criminología crítica*, Editorial Siglo XXI, México.

LINCK, D.; (1997) *El valor de la mediación*, Editorial Ad Hoc, Buenos Aires.

MAIER, Julio B. J.; (1978) *La Ordenanza Procesal Penal Alemana*, Editorial Depalma, Buenos Aires.

— (1991) “La víctima y el sistema penal”, en VV.AA., *De los delitos y de las víctimas*, Editorial Ad Hoc, Buenos Aires.

— (1996) *Derecho Procesal Penal. Fundamentos*, Editorial Del Puerto, Buenos Aires.

MADRID LIRAS, S.; PULIDO VALERO, R., BAJO GARCÍA, C.; (2006) “Mediación penal en conflictos familiares: experiencia en la Comunidad de Madrid”, I Congreso Europeo sobre Programas de Cumplimiento de Medidas Judiciales para Menores, Sevilla.

MARISCAL, Enrique; (2000) *El arte de sufrir inútilmente. Libro I: Acabar*, Editorial Serendipidad, Buenos Aires.

NEUMAN, E.; (1997) *Mediación y conciliación penal*, Ediciones Depalma, Buenos Aires.

NAJMANOVICH, Denise; (1998) “Interdisciplina: Riesgos y Beneficios del Arte Dialógico”, revista TRAMAS, publicación de la Asociación Uruguaya de psicoanálisis de las configuraciones vinculares, Tomo IV, n° 4, en línea <http://www.pensamientocomplejo.com.ar/docs/files/Interdisciplina%20-%20Najmanovich.pdf>, recuperado el 12 de agosto de 2014.



— (2005) “Estética de la complejidad”, *Andamios, revista de Investigación Social*, año 1, n° 2, junio 2005, Colegio de Humanidades y Ciencias Sociales de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México, México.

PASTOR PRIETO, Santos; (1993) *¡Ah de la Justicia! Política Judicial y Economía*, Editorial Civitas SA, Madrid, España.

ONU - Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito; (2006) “Manual sobre programas de justicia restaurativa”, Nueva York, en línea: [http://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/Manual\\_sobre\\_programas\\_de\\_justicia\\_restaurativa.pdf](http://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/Manual_sobre_programas_de_justicia_restaurativa.pdf), recuperado el 15 de agosto de 2014.

PRUNOTTO LABORDE, Adolfo; (2006) *Mediación Penal*, Editorial Juris, Buenos Aires.

UMBREIT, Mark; (1994) “Victim Meets Offender: The Impact of Restorative Justice and Mediation”, Criminal Justice Press, Monsey, NY, 1994.

UPRIMNY, Rodrigo, “Jueces de paz y justicia informal: una aproximación conceptual a sus potencialidades y limitaciones”, en [www.djs.org.com](http://www.djs.org.com).

SIX, Jean François; (1997) *Dinámica de la Mediación*, Editorial Paidós.

SLUZKI, Carlos; (1986) *La Red Social: Frontera de la práctica sistémica*, Autor, Ed. Granica.

VAN NESS, Daniel; STRONG, Karen Heetderks; (1997) *Restoring Justice*, Anderson Publishing, Cincinnati.

WRIGHT, Martin; (2010) “Derecho, Justicia y la idoneidad para su fin: hacia una respuesta restaurativa para la delincuencia”, (Conferencia pronunciada en el I Congreso internacional sobre Justicia restaurativa y Mediación Penal, Dimensiones teóricas y repercusiones prácticas, celebrado en la Facultad de Derecho de la Universidad de Burgos, España, entre los días 4 y 5 de marzo de 2010). (Experto en Justicia Restaurativa. Mediador en el Servicio de mediación de Lambeth, Londres).



ZAFFARONI, Raúl; ALAGIA, Alejandro; SLOKAR, Alejandro; (2000) *Derecho Penal. Parte General*, Editorial Ediar, Buenos Aires.

ZEHR, Howard; (2007) *El Pequeño libro de la Justicia Restaurativa*, Editorial Good Books, California.

ZEHR, Howard y MIKA, Harry; (1998) "Fundamental principal of restorative justice", *The Contemporary Justice Review*, vol. 1, n° 1.





# LA MEDIACIÓN EN MATERIA DE FAMILIA. LO CIVIL Y LO PENAL ATRAVESADO POR EL CONFLICTO

Por Silvia Sandra Carqueijeda Román\*

El propósito de estas páginas es compartir la experiencia, algunos puntos doctrinarios que inciden en la misma y la mirada desde la práctica profesional de los distintos actores que intervienen en las mediaciones, cuya temática de base es la familia, a fin de enriquecer al lector sobre las posibilidades que se abren cuando se acciona, siempre en miras a resguardarla como núcleo básico de una sociedad que avanza en forma violenta, con la férrea intención de pacificarla.

Cuando la familia llega a un ámbito judicial o prejudicial, en muchas oportunidades, es una familia travesada por el conflicto: ya pasaron la etapa de la falta de comunicación entre ellos, pudo haber cesado la convivencia y posiblemente ya pasaron la etapa en que sus abogados intentaron ponerse de acuerdo y no lo lograron.

Sus integrantes deciden cuál es la vía que eligen para dirimir sus diferencias y algunas veces no están tan al tanto de lo que sucede cuando inician una mediación y/o formulan una denuncia, y cuáles son sus derivaciones.

## 1. LA MEDIACIÓN EN EL ÁMBITO CIVIL

En el ámbito civil, la mediación tiene como temas fundamentales la cuestión alimentaria, las visitas y la tenencia, además de la liquidación de la sociedad conyugal, como objetos más relevantes, no excluyentes de otros.<sup>1</sup>

---

\* Integrante del Cuerpo de Abogados Mediadores del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos del Consejo de la Magistratura del Poder Judicial de la CABA.

1. Ley N° 26589 y su Decr. Regl. N° 1467/2011.



¿Qué es lo que se le presenta al Mediador Prejudicial? Una problemática compleja, de posiciones fuertemente arraigadas en modelos mentales y creencias que difieren y alejan a sus miembros.

¿Qué es lo que ocurre en la mediación civil y cómo es su dinámica?

Las partes se presentan ante un Mediador Prejudicial, habilitado por el Ministerio de Justicia y de los Derechos Humanos de la Nación, el que es desinsaculado del listado existente en la Cámara Nacional de Apelaciones en lo Civil o elegido por una o ambas partes.

Estas concurren con sus abogados, quienes luego de años de estar instalado el nuevo paradigma de resolución alternativa de conflictos, tienen una mayor colaboración y confianza en el proceso, pero que no pierden de vista, que su labor es asesorar a su cliente. También es cierto que existe una corriente de letrados que tienen una mirada mucho más amplia, observando que su labor profesional se encuentra enraizada en preservar la familia, luego de la separación de los cónyuges o padres.

En la oficina privada del Mediador, se trabaja en una reunión conjunta con ambos participantes y sus respectivos letrados. Luego de haber expuesto las características del proceso civil de mediación que es confidencial, promueve el diálogo directo entre las partes, promueve la libertad y voluntariedad en cuanto a la participación, imparcialidad del mediador, consideración especial con relación a los menores, incapaces o personas mayores dependientes, se invita a la parte Requirente y luego a la Requerida a que expongan sus posiciones y sus reclamos. Posteriormente, a criterio del profesional actuante, se puede seguir trabajando conjuntamente o en forma privada con cada una de ellas.

El trabajo fundamental del Mediador es hacer que las partes generen alternativas para la convivencia pacífica de ese nuevo núcleo familiar en las nuevas circunstancias de no convivencia, el desarrollo integral de sus hijos y la preservación de los vínculos.

¿Cuál es el foco a trabajar por el Mediador? Las emociones que surgen de la interpretación de los hechos realizada por cada uno de los participantes y cómo gestionan las partes las mismas, con el objeto de que aprehendan nuevos caminos emocionales y una nueva forma de comunicarse para solucionar sus diferencias. Asimismo es necesario conducir a las partes a descubrir qué es lo que hay debajo de aquello



que relatan, abandonen sus posiciones y llevarlas a que visualicen las alternativas que poseen.

¿Qué es lo que sucede con el equilibrio de las partes? Las partes muchas veces concurren a la mediación prejudicial con un equilibrio precario o en franco desequilibrio, y respecto de ello, es tarea fundamental del mediador restablecer la simetría perdida. Si bien es claro que la relación entre los adultos debería ser equilibrada, razones como, por ejemplo, el mayor poder económico de una de las partes, o el alejamiento de los hijos que sufre el progenitor no conviviente, hacen que el mentado equilibrio se pierda.

Otra posibilidad, y un dato no menor a tener en cuenta para complejizar aún más la tarea del mediador, es la impronta de quien asesora al participante, que puede manejarse como se anticipó o que dada su calidad de persona, puede “matizar” la mediación con su propia conflictiva o su propio criterio de “cómo deben ser las cosas”. Ello provoca que algunas mediaciones fracasen por consejo profesional o por las diferencias que se plantean entre abogados; pero existen otras en que la parte verdaderamente empoderada de que es el dueño del conflicto y quien tiene la capacidad de decidir cómo resolverlo, determinando qué es lo que quiere para sí y para su familia, sigue su propio discernimiento, acordando conforme su exclusivo criterio. Muchísimos menos, pero no inexistentes, son los casos en que la parte cambia de abogado, para poder acordar legalmente, aquello que fuera desaconsejado por su patrocinante, pero que considera que es lo que está dispuesto a convenir en pos del bienestar de su familia.

¿Qué ocurre cuando hay situaciones de violencia familiar? En el ámbito civil no se media, debiéndose cerrar el proceso de la mediación; aquí el desequilibrio de las partes parecería ser tal que se podría considerar insalvable.<sup>2</sup> Específicamente el Artículo 28 de la Ley N° 26485 prohíbe la mediación, bajo pena de nulidad.

No obstante ello, ¿qué es lo que sucede cuando alguna de las partes de esa familia realiza una denuncia amparada en la ley de violencia familiar? Luego del dictado de medidas restrictivas, en caso de corresponder,

---

2. Ley N° 24417 Protección contra la Violencia Familiar; Ley N° 26485 Protección Integral para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres en los ámbitos que desarrollen sus relaciones interpersonales.



hay una cuestión “residual” que cambia la perspectiva del enfoque y se traslada la cuestión de lo civil a lo penal, pasando de la justicia ordinaria nacional al ámbito de la justicia penal de la CABA, abriéndose una causa por amenazas u hostigamiento. (Artículo 24, inc. e) Ley N° 26485).

Entonces la familia cruza de la vereda de lo civil a la vereda de lo penal, con sus características diferentes y especiales.

## 2. LA VIOLENCIA FAMILIAR

Es necesario que el Mediador tenga en cuenta las etapas de desarrollo de la violencia familiar, para evaluar las posibilidades de realizar la mediación.

Fases de la Violencia Familiar: la violencia familiar ocurre o se manifiesta en tres fases, las cuales son:

1. Acumulación de tensión.
2. Episodio agudo de la violencia.
3. Etapa de calma, arrepentimiento o luna de miel.

### **FASE 1: ACUMULACIÓN DE TENSION**

En función de cómo va pasando el tiempo en la relación, se incrementa el estrés.

Hay un incremento de comportamiento agresivo más frecuente hacia objetos de la pareja. Por ejemplo: dar portazos, arrojar cosas, romper cosas.

Aumento del abuso verbal y físico.

La pareja modifica su comportamiento de evitar la violencia.

Abuso verbal y físico frecuentemente.

La mujer se siente responsable por los golpes.

El hombre se pone más celoso y su comportamiento es controlar todo lo que hace la mujer (por ejemplo: cómo se viste, con quién sale, a dónde va, etc.).

El hombre aísla a la mujer y a sus hijos de familiares y amigos.



## **FASE 2: EPISODIO AGUDO DE LA VIOLENCIA**

Necesidad de sacar la frustración acumulada.

El abusador planea su abuso. Decide tiempo y lugar para la violencia, hace una elección de en qué parte del cuerpo golpeará y cómo lo va hacer.

Como resultado de la violencia, la tensión y el estrés desaparecen en el agresor.

Si hay intervención de las autoridades, él se muestra calmado y relajado, mientras que la mujer está confundida y apesadumbrada por la violencia sucedida.

## **FASE 3: ETAPA DE CALMA, ARREPENTIMIENTO O LUNA DE MIEL**

Es un período de calma, sin violencia, con muestras de amor y cariño.

Esta etapa le da una esperanza a la mujer de un cambio de la situación a futuro.

Actúan como si nada hubiera pasado, prometen buscar ayuda, prometen no volver a hacerlo, etc.

Si no se hace nada, no se frena y la relación continúa, hay una gran posibilidad de que la violencia aumente y se haga más grave.

A no ser que el agresor tome terapia para controlar su ira, esta etapa solo dura un tiempo y comienza otra vez el ciclo.

Luego de un tiempo comienza otra vez desde la primera fase porque es una dinámica cíclica.

La Corte Suprema de Justicia de la Nación hizo pública su estadística, informando que en el período 2008-2013 se recibieron en la Oficina de Violencia Doméstica, O.V.D., la cantidad de 66.000 consultas.<sup>3</sup>

---

3. <http://www.infojusnoticias.gov.ar/nacionales/violencia-domestica-la-corte-recibio-66-mil-consultas-en-cinco-anos-2861.html>



### 3. LAS AMENAZAS

Es un delito que ataca la libertad de las personas, pues les impone un modo de actuar o de abstenerse que no es voluntario, sino influido por el temor que le produce el sufrir un daño grave, sin razón legítima e inminente o no demasiado futuro. La facultad de deliberación del individuo amenazado se halla perturbada porque se siente inseguro y en peligro, afectándose su psiquis, su libertad moral. Para que se hable de amenaza, ocasionar el daño debe ser atribución del sujeto activo, dependiente de su voluntad y de posible realización. Se requiere en quien amenaza la intención o dolo.<sup>4</sup>

Es un delito que no exige resultado, consumándose al proferir las amenazas, por parte al sujeto activo, debiendo revestir la calidad de serias, posibles y graves, apreciadas según las circunstancias del caso. El sujeto pasivo puede ser tanto un niño como un adulto, siempre que pueda comprender la amenaza y que esta le infunda temor.

Las partes son citadas ante un Mediador que es parte integrante del Consejo de la Magistratura de la CABA. Al denunciante lo asiste la Oficina de Asistencia a la Víctima y el Testigo, y al denunciado, la Defensoría Oficial, si no vienen con abogados particulares.

También hay posiciones férreas, pero ya no se trata tan sólo de preservar vínculos, sino de evitar que la violencia siga corroyéndolos.

¿Cómo mediar la violencia? Ello es algo que como Mediadora experimentada me pregunto a diario, en miras al ejercicio consciente de la profesión.

Tres aspectos a explorar...

1. El “tiempo” de la violencia: los episodios de violencia no deben ser actuales.
2. La “interacción violenta”.

No hay inconvenientes en la violencia simétrica.

Si es asimétrica, es imprescindible:

---

4. Delito de amenazas, *La guía de Derecho*, <http://derecho.laguia2000.com/derecho-penal/delito-de-amenazas#ixzz3G3alAeJ8>



- a) La conducción del juez (límite de la ley)
  - b) El patrocinio letrado (garantía de defensa)
3. Las cuestiones que pueden o no conciliarse.

No es conciliable la violencia en sí misma.

Sí las cuestiones paralelas o conexas.<sup>5</sup>

¿Cómo se procede, en la práctica? En principio, el espacio físico tiene una importancia fundamental.

Se entrevista a las partes en forma separada, porque en ese momento el mediador todavía no tiene en claro si puede reunirlos o no. En la práctica no se realizan audiencias en distintos días y horarios, pero sí se hace hincapié en no reunir a las partes.

Se pone en conocimiento de las partes el carácter voluntario de la mediación penal, su confidencialidad y la neutralidad o imparcialidad del Mediador, que no es parte de la Fiscalía ni de la Defensoría actantes ni es Juez, y se requiere su consentimiento expreso para participar de la instancia.

Se hace pasar primero a la parte requerida asistida por su letrado particular o por la Defensoría Oficial o por la Defensoría General a través de la Dirección de Asistencia a la Mediación, en cuyo caso concurren un abogado y un licenciado en psicología.

Este pequeño detalle, el de la asistencia, marca una gran diferencia, porque estos actores tiñen la cuestión con sus respectivos marcos de referencia.

Entonces, desde la perspectiva del Defensor, su labor se encamina a amparar los derechos de su asistido al debido proceso y su hipótesis de máxima es que su defendido pueda superar la instancia penal, firmando un acuerdo cuya consecuencia es, entre otras, que se archive la causa penal.

---

5. FAMÁ, María Victoria, Capacitación MPBA. Secretaría de Estrategia Institucional y Gestión, Procuración General (SCBA), La Plata, junio, 2010.



Esto que aparece como una simple enunciación, enmarcada dentro de la lógica procesal penal, cobra una relevancia inusitada a la hora de trabajar los intereses de la parte requerida, sobre quien pesa una denuncia por amenazas, es decir, un delito.

Recordemos que estamos mediando una cuestión de familia y en ese marco, como una supra estructura la cuestión penal que la atraviesa.

Aquí, la experiencia profesional parece advertir que la parte puede quedarse sujeta a la situación conflictiva que dio lugar a la denuncia y quizás el Defensor hace hincapié en la cuestión penal que lo trae a la instancia penal. Esta brecha es un tema que se presenta al Mediador como una hipótesis más a trabajar.

Este tópico abre un nuevo interrogante, ¿cómo conciliar estas dos actitudes y hacer transitar a la parte hacia sus alternativas? ¿Cómo transitar el camino desde la violencia verbal y/o psicológica hacia el respeto, la no violencia y el diálogo que la lleve a expresar de otra forma sus desacuerdos? y ¿cómo intervenir eficientemente para que su defensa permita este trabajo, en el ámbito penal, que algunos entienden que excede el marco de la causa?

Tarea ardua si las hay, pero el norte del Mediador se ilumina con su acabado conocimiento de que no hay acuerdo posible que dé por concluida la causa si no se resuelve el conflicto que la origina y esta sencilla enunciación se convierte en un axioma en la práctica.

¿Cómo desentrañar esta madeja complicada de hilos tensores?

Escuchando a la parte, dado que ello es un oír en profundidad: tanto sus palabras como sus pensamientos, sus tonos sensoriales, el significado personal o el oculto tras la intención consciente, o su lamentado soterrado. Es sentir el mundo interno del interlocutor.<sup>6</sup>

Las palabras transmiten un mensaje y el tono de voz, otro totalmente diferente.

Cuando escucho realmente a otro con profundidad: provoco agradecimiento, quiere hablarme de su mundo, se siente exonerado, en libertad y se abre al proceso de cambio. El otro ahora sabe, que quien lo ha escuchado comprende cómo es ser él.

---

6. ROGERS, Carl, *El camino del ser*, Editorial Kairos, pág. 7.



Este escuchar a la parte, percibiéndolo el Mediador con todos sus sentidos, es lo que le dará la pauta para saber si lo denunciado es factible de ser mediado y quizás acordado.

Luego, el mediador se entrevista con la parte Requirente, quien puede venir acompañada por su abogado particular o por la Oficina de Asistencia a la Víctima y al Testigo.

En estos *caucus* pueden surgir nuevos dilemas para el Mediador, quien por un lado escucha el relato de la parte y también la opinión de quien lo asesora. La víctima, nuevo protagonista del sistema penal, se convierte en actor del escenario procedimental, de una forma, que no lo es, en el proceso judicial.

“La participación de la víctima en el procedimiento penal -y, en sentido amplio, la relación entre la víctima y el sistema de justicia penal-, es un tema que ha suscitado un destacable interés en los últimos años. Después de varios siglos de exclusión y olvido, la víctima reaparece, en la actualidad, en el escenario de la justicia penal, como una preocupación central de la política criminal.”<sup>7</sup>

La inclusión de la víctima en el proceso penal ha sido cuestionada, atribuyéndole sesgadamente una sed de venganza de la cual el Mediador no debe quedarse ajeno y cuestionárselo, en su justa medida, sin ser “colonizado” por el discurso de la parte, si esa es su pretensión.

No obstante ello, el Prof. Julio Maier nos ilustra al respecto, cuando afirma que: “en la única investigación empírica que conozco, se puede decir que la figura de la víctima vengativa... no existe o existe en sus justos límites: la víctima tiene derecho, en primer lugar, a la disculpa del agresor y, en segundo lugar, a que él le repare el daño causado por su acción; y tiene también derecho, como cualquier ciudadano, a esperar la aplicación racional de la ley penal... La ansiedad por perseguir, por encima de esos límites, es rara, y según mi experiencia, sería catalogada como patológica; además es neutralizada perfectamente por las reglas del procedimiento”.<sup>8</sup>

7. “La participación de la Víctima en el Proceso Penal”, *Revista Jurídica*, Facultad de Derecho, Universidad Católica de Guayaquil.

8. MAIER, Julio, B. J., “La víctima y el sistema penal”, Editorial Ad-Hoc, 1992, pág. 215.



En igual sentido se pronuncia el Dr. Fontanella: “La intervención de la víctima en la resolución del conflicto del cual fue co-protagonista, no pretende volver a la venganza ni es una privatización del sistema. Simplemente, se abre una tercera vía, la de la reparación y se ha comprobado que esta reparación contribuye en gran medida a una mejora del clima social”.<sup>9</sup>

Son numerosas las ocasiones en las cuales las víctimas sienten que no han obtenido una respuesta acorde con el incremento de la criminalidad y, más importante aún, acorde con el delito sufrido.

Si bien la conciliación y la mediación penal arrancan del movimiento en torno a la atención y preocupación por la víctima del delito, se han ido diferenciando de este y hoy apuntan a establecer un proceso dinámico interactivo entre víctima y delincuente que logre una respuesta diferente que resulte satisfactoria para ambos.

Lo cierto es que en la práctica suceden muchas cuestiones diferentes y puede ocurrir que:

1. La víctima-Requirente concurre conjuntamente con su victimario-Requerido, porque desde que inició la denuncia hasta la fecha de la mediación, arreglaron sus diferencias y quieren “terminar la cuestión” (sic). En este caso, se los asesora, en forma previa a la audiencia por la O. F. A. V. y T. y la Defensoría, respectivamente, se toma la audiencia en forma conjunta y se chequea que el conflicto esté resuelto verdaderamente, procediéndose a firmar un acuerdo que refleje ello, luego de lo cual, se archiva la causa. En este supuesto, la denuncia funcionó en determinado momento, pero no era un caso expreso de violencia familiar. También pueden los profesionales actuantes percibir que las partes están pasando por una de las fases de la violencia familiar, en cuyo caso se los asesora al respecto. La O. F. A. V. y T. aconseja a la parte denunciante, a fin de que reflexione acerca del potencial peligro de mantener ese vínculo, le facilita la dirección de lugares para concurrir a recibir atención psicológica gratuita y se meritúa

---

9. “Mediación Penal. Mediación penal en la actualidad (Aspectos relevantes, su aplicación fuera del ámbito de la Ciudad de Buenos Aires)”, por el Dr. Martín Horacio Fontanella (en colaboración con el Dr. Octavio Cavalli) (<http://estudiocmf.blogspot.com.ar/2009/05/mediacion-penal.html>)



la conveniencia o no de firmar un acuerdo. Es una disyuntiva difícil porque la parte víctima Requirente algunas veces no puede comprender que no es conveniente para su seguridad continuar esa relación atravesada por la violencia, pero su decisión siempre es tenida en cuenta. Puede firmarse un acuerdo provisorio por dos o tres meses, a fin de citarse a una nueva audiencia en la que se compruebe la viabilidad de acordar definitivamente y archivar la causa. En este caso, el Mediador puede pedir la intervención del Equipo Interdisciplinario que posee el Centro de Mediación, dependiente del Consejo de la Magistratura de la CABA, entre audiencias, en cuyo caso las Licenciadas en Psicología del Centro, se comunican con las partes, para acompañarlas en el proceso y chequear las condiciones de cumplimiento del acuerdo provisorio.

También existen los casos extremos, en los que el mediador puede cerrar la mediación sin acuerdo, por su voluntad, cuando pueda percibir que la víctima, por más que se encuentre en la fase de la luna de miel, no está en condiciones de firmar un acuerdo en uso de la autonomía de su voluntad, su libertad y que corre peligro su seguridad.

2. La parte denunciante-Requirente quiera participar de la mediación, pero no quiera estar en la misma sala que el denunciado-Requirente. Se trabaja por separado chequeándose la percepción de peligro y la emoción de miedo que puede traer consigo, la víctima-Requirente. Se asesora de la misma forma indicada y también se puede derivar el acompañamiento al Equipo Interdisciplinario. ¿En qué casos se firma un acuerdo? Cuando del relato de las partes se puede apreciar que no volverá a haber situaciones de violencia familiar, que no van a tener contacto personal y que en caso de haber comunicación entre ellas, se hará solo a efecto de la crianza y bienestar de sus hijos.

Lo ideal es siempre llegar a trabajar conjuntamente con las partes, pero cuando el enojo está todavía nublando sus acciones, lo más conveniente es ayudarlas a tomar distancia y tener un mínimo contacto en función de los hijos en común. Si no hubiera hijos, se firma un acuerdo en el que se mantendrán alejadas y sin contacto en el futuro.

También se puede acordar que todo lo relativo a los hijos sea gestionado por un tercero en quien ambas partes depositen su



confianza. Este tercero será el encargado de entregar, de recibir a los niños y hará las comunicaciones referentes a ellos.

3. El Requerido-denunciado quiera participar de la mediación y no quiera estar en la misma sala reunido con la Requirente-denunciante. En esta hipótesis, la parte es asesorada por la Defensoría y el mediador no debe dejarse influenciar, actuando conforme su leal saber y entender. Desde la experiencia, la tarea del Mediador será descubrir lo que está debajo del iceberg: si esta parte está enojada y sólo busca alejarse de quien lo denunció o si está tratando de esconder/disimular su propia violencia, la que puede quedar plasmada al reunirse con la otra, por sus propias manifestaciones o al exponer actitudes que dieran lugar a la prosecución de la causa.

Solo se firmará un acuerdo en los casos que la violencia haya cesado o que las amenazas no hayan sido tales, en sentido estricto, y que pueda ser cumplido por las partes.

4. La víctima-Requirente no quiera o no pueda mediar porque el desequilibrio es de tal magnitud que corre peligro su integridad o su emocionalidad estuviera tomada por el miedo y no le permita estar ni cerca del denunciado.

En estos casos hay que cerrar la mediación por falta de voluntad de la parte Requirente.

La parte cuenta con el asesoramiento de la O. F. A. V. y T. y se le indican lugares de atención psicológica gratuitos, a fin de ser contenida.

Es necesaria la mirada interdisciplinaria: en el presente, para desarticular la relación violenta, y para el futuro, optando por la derivación a tratamientos para evitar la repetición de patrones vinculares.<sup>10</sup>

En todos los casos que se firmen acuerdos se deja expresamente plasmado que ambos deberán mantener en el futuro un trato respetuoso y en caso de haber hijos en común, se comunicarán solo a efectos de su crianza, priorizando el bienestar de los mismos.

Asimismo se pone de manifiesto en el acuerdo que las demás cuestiones relativas al derecho de familia se tramitarán ante el fuero que corresponde, es decir, la Justicia Nacional en lo Civil.

---

10. FAMÁ, María Victoria, Capacitación MPBA. Secretaría de Estrategia Institucional y Gestión, Procuración General (SCBA), La Plata, junio, 2010.



¿Cuáles son los efectos procesales del acuerdo? La causa se archiva, pero si existe una nueva denuncia cuyos hechos pueden ser probados o se incumple el acuerdo en forma probada, la causa se reabre y no vuelve a mediación, con excepción de que hayan pasado dos años.

“Art. 204. Código Procesal Penal CABA. Vías alternativas.

En cualquier momento de la investigación preparatoria el/la Fiscal podrá:...

2) proponer al/la imputado/a y/o al/la ofendido/a otras alternativas para la solución de conflictos en las acciones dependientes de instancia privada o en los casos de acción pública en que pueda arribarse a una mejor solución para las partes, invitándolos a recurrir a una instancia oficial de mediación o composición.

En caso de acuerdo el/la Fiscal dispondrá el archivo de las actuaciones sin más trámite”.

Esta posibilidad de reabrir la causa funciona como un freno a la potencial violencia por parte del denunciado, hace que las partes tomen distancia y que el conflicto disminuya, dado que las partes ya han probado de qué son capaces, hasta el límite de llegar al ámbito penal. En el mejor de los casos, “impone” el respeto entre las partes que por sí no han podido lograr y restituye la familia al ámbito de lo civil para dirimir sus diferencias.

## 4. EL HOSTIGAMIENTO

Luego de la denuncia por violencia familiar, puede quedar como residual el hostigamiento o realizarse una denuncia autónoma.

Esta contravención, dependiente de acción privada, prevé sanciones a quien intimida u hostiga de modo amenazante o maltrata físicamente a otro, siempre que el hecho no constituya delito.<sup>11</sup>

La conducta debe ser idónea para causar alarma, miedo o temor en la víctima.

¿Cómo funciona en la práctica esta contravención?

11. Código Contravencional de la CABA, Art. 52, Ley N° 1472.



La víctima de esta contravención puede ser cualquiera de los dos cónyuges o convivientes o sus propios hijos, en cuyo caso participa de la mediación el Ministerio Público Pupilar.

La casuística es frondosa, en los casos en que las partes se separaron y una de ellas comete actos contra la otra parte, de forma tal de impedirle proseguir con su vida. O puede ser que otra persona (un abuelo o madrina/padrino) denuncie que se cometen esos actos contra un menor. También puede afectar a la familia el hostigamiento que una de las partes le hace a la actual pareja de quien fuera su ex o al revés. O puede ocurrir entre hijos adultos y padres adultos mayores.

¿Cómo mediar el hostigamiento? La cuestión parecería que se trata de poder hacer cesar aquello que a la víctima le causa alarma, miedo o temor y llevar al denunciado al entendimiento de cesar con ello. La asimetría de las partes se vuelve clara y la víctima concurre sumergida en una dinámica en la que no puede emparejarse.

Todo lo expuesto respecto a las amenazas se repite en la especie, en cuanto al desequilibrio entre las partes, las personas que participan en la mediación, los posibles acuerdos y el acompañamiento posterior del Equipo Interdisciplinario del Centro de Mediación.

Cuando hay niños de por medio, se puede acordar términos como, por ejemplo, respetar los derechos receptados por la Convención Internacional sobre los Derechos de los Niños, Niñas y Adolescentes a la alimentación, educación, a la salud biopsicofísica, su seguridad, integridad y su bienestar general.<sup>12</sup> En este sentido, respetar los derechos de los niños implica dejarlos a salvo de cualquier conducta que se pueda considerar cercenadora de los mismos. En estos casos, el acompañamiento posterior a la celebración del acuerdo se realiza además institucionalmente, desde del Ministerio Público Pupilar.

Un caso curioso que afecta la dinámica de las familias es el de los hostigamientos entre la/el actual y la/el ex esposa/o o conviviente o al revés. En la especie, hay un sujeto que no aparece citado pero que es protagonista, desde las sombras, del conflicto familiar y es el nexo por el cual se plantea el conflicto, reuniendo a las partes en virtud de

---

12. Receptada por la Ley N° 23849.



su conducta. Este tercero puede apaciguar la dinámica de las partes, asumiendo su responsabilidad y siendo parte de la solución.

¿Cómo puede proceder el mediador en estos casos? Si este sujeto concurre a la sede de la audiencia, como algunas veces ocurre, acompañando a una de las partes y los asesores de las partes lo permiten, es conveniente trabajar el conflicto con este tercero que, sin lugar a hesitación, es fundamental a fin de resolver el conflicto y devolver a la familia a su lugar, alejada del seno de lo penal.

¿Qué acuerdos son posibles entre la/el actual y la/el ex esposo/a o conviviente? La parte denunciada se compromete a no tener contacto ni físico, ni telefónico ni a través de las redes sociales con la parte denunciante y en caso de encontrarse fortuitamente, ambos deben mantener el debido respeto.

Parecería que el delito de amenazas es de mayor impacto en la vida de las personas que la contravención del hostigamiento, pero a los efectos del desarrollo de una vida plena y en libertad, acciones como llamados permanentes y a toda hora, mensajes insistentes, concurrir a la vivienda o trabajo del otro o la desacreditación por medio de las redes sociales o publicaciones de insultos, etc. son lesivos de la libertad del individuo y pueden volverse una pesadilla que impida el desarrollo de la existencia de quien los sufre y su familia.

En definitiva, como toda casuística en la que esté involucrada una familia, siempre es necesario tener en cuenta que el ámbito no es el de la justicia, menos aún el de la penal o contravencional y el mediador debe trabajar para pacificar a las personas en conflicto.

## **5. EL INCUMPLIMIENTO DE LOS DEBERES DE ASISTENCIA FAMILIAR. LEY 13.944**

En la especie, la conducta que trae a las partes a la mediación penal es sustraerse a prestar los medios indispensables para la subsistencia del hijo mejor o del que estuviere impedido, o del adoptado, o de los padres impedidos, o del cónyuge no culpable en la separación o del pupilo del curador.



Es necesario poner de resalto que no es necesario que haya recaído sentencia en un proceso civil, lo que aclara la cuestión de que lo que prevé la ley penal es distinto a lo que prevé la ley civil, pero no opuesto, pudiendo estos institutos converger en determinados momentos.

El bien jurídico protegido es la familia. A diferencia de lo que es característico de los delitos contra la persona, no requiere un daño físico o psíquico para esta, ni demanda un peligro concreto que así suceda. El delito ofende el deber asistencial emergente del núcleo familiar o cuasi-familiar.

**EL TIPO DELICTIVO:** La materialidad del delito consiste en substraerse a prestar los medios indispensables para la subsistencia. Substraerse es apartarse de la obligación asistencial impuesta.

a. Insatisfacción de la Obligación

La obligación asistencial es indivisible: supone su satisfacción respecto de todo el núcleo familiar, o cuasi-familiar de personas necesitadas, en relación a todos los rubros que la componen y en la medida requerida por la subsistencia.

La ejecución parcial equivale a insatisfacción sin perjuicio que se la tenga en cuenta para determinar la pena. Debe hacerse sin restricciones ante el beneficiario, su representante o mediante consignación judicial. Un solo hecho de insatisfacción no implica la falta de prestación.

b. Dolo

No cumple la obligación el que pudiendo satisfacerla, no lo hace voluntariamente. Esta voluntariedad no requiere un obrar malicioso, entendida la malicia como acepción de maldad o perversidad. No es preciso un obrar deliberado pues el incumplimiento sucede aunque el autor no lo premedite. Los motivos del incumplimiento no influyen sobre el dolo del agente.

Este es, sin embargo, eliminado por ciertas circunstancias objetivas que impiden a aquel cumplir su obligación asistencial.

No se subtrae a la obligación asistencial quien, por causa ajena a su voluntad, no se encuentra en condiciones económicas para cumplir. Pero si por despreocupación, holgazanería, vicio o disipación se ha puesto en ese estado, incurre en incumplimiento doloso.

c. Medios indispensables para la subsistencia



Prevalece la opinión de que los medios indispensables para la subsistencia son los señalados en los Artículos 267 y 372 del C. C.: alimentación, vestido, habitación y asistencia médica. No queda incluida la educación que será obligación legal, moral o social pero no integra este concepto. Estos rubros deben satisfacerse en la medida indispensable a la subsistencia independiente de la condición particular del beneficiario (Artículo 372 del C. C.). La obligación asistencial tiene su medida en lo esencial. Su criterio es de necesidad, no de utilidad.

### **Características del Delito:**

- a. Es de omisión y peligro abstracto.<sup>13</sup>
- b. Se consuma en el lugar donde la víctima se halla al momento de la omisión.
- c. La consumación del delito no exige requerimiento previo de alimentos o asistencia económica.
- d. Consumada la omisión, el cumplimiento posterior interrumpe la consumación pero no borra el tramo ya consumado.
- e. La tentativa es imposible.
- f. Es un delito permanente o continuo, pues el estado de consumación es susceptible de prolongarse mientras la obligación no se cumpla.
- g. La pluralidad de actos no elimina la unidad del delito.
- h. En caso de pluralidad de sujetos pasivos, no se multiplica el delito pues la unidad de la familia es el bien jurídico lesionado.<sup>14</sup>

13. La cuestión más debatida ha sido, sin embargo, el carácter abstracto o concreto del peligro, tema para el cual resulta ilustrativa la lectura de los fallos plenarios CCC "Aloise", del 13/11/62 -que estableció que el delito de incumplimiento de deberes de asistencia familiar es de pura omisión y de peligro abstracto-, y "Gómez, Isabelino", del 31/03/93 -que dispuso que en el delito en estudio no es necesario acreditar que la conducta omisiva haya privado a la víctima de los medios indispensables para la subsistencia, como tampoco que se haya creado la posibilidad de que ello ocurra, por ser un delito de pura omisión y de peligro abstracto-. A partir de ello, su configuración no requiere la producción de resultado alguno, ni que las necesidades básicas se hayan vulnerado de modo efectivo ante el incumplimiento.

14. GARCÍA DE SOLAVAGIONE, Alicia, XIV Congreso Internacional de Derecho de Familia, Efectos Penales del Incumplimiento Alimentario en la Argentina.



Toda esta introducción conceptual es imprescindible porque este es uno de los delitos más difíciles de mediar en sede penal por los diferentes criterios que poseen las fiscalías y las defensorías.

Uno de los temas más debatidos es si un mínimo ofrecimiento de cumplimiento satisface la pretensión de la parte denunciante y provee las condiciones necesarias para la celebración de un acuerdo.

En el juicio de alimentos las contribuciones deben satisfacer "... lo necesario para la subsistencia, habitación y vestuario correspondiente a la condición del que la recibe, y también lo necesario para la asistencia en las enfermedades" -Artículo 372 del Código Civil-; en cambio para la ley penal la norma represiva no impone en modo alguno que sean satisfechas las necesidades en su totalidad, obliga únicamente a que se mitiguen aquellas en la medida indispensable para la subsistencia del beneficiado.

La independencia entre ambas obligaciones determina que el delito puede existir sin que entre el autor y la víctima medie una obligación alimentaria civil y, al revés, puede no configurarse aunque el autor haya omitido cumplir debidamente una obligación de esa índole; circunstancia que no impide que el *quantum* de la obligación alimentaria fijada en sede civil se tome en cuenta como parámetro en el ámbito penal cuando ella ha sido cumplida, pues cuando existe una cuota fijada y esta es depositada no habrá delito. Pero si no paga la totalidad de la suma fijada judicialmente, no necesariamente incurrirá en delito, atento a la delimitación normativa en torno a la necesidad de subsistir.

En otro orden de ideas y si bien la cuestión no se halla excluida de controversia, entiendo que para la configuración del verbo típico "subtrahere" alcanza con un solo incumplimiento, no requiriéndose una persistencia o continuidad en dicho comportamiento.

Tampoco exime de responsabilidad por la anterior conducta omisiva el pago tardío o parcial de las cuotas alimentarias. En tal sentido, afirma Núñez que la satisfacción parcial equivale a la insatisfacción de la obligación, sin perjuicio de que la ejecución parcial se tenga en cuenta para la determinación de la pena. Por ello, los pagos específicos o en especie tampoco implican cumplimiento de la obligación.



Existen diversas posiciones en torno a cuál de los elementos del delito se excluye frente a la ausencia de capacidad económica del obligado.

Hay autores que consideran que la imposibilidad material de cumplir con la obligación excluye el dolo.<sup>15</sup>

Entonces ¿cómo hacer concordar todas estas cuestiones dogmáticas en una mediación y firmar un acuerdo que satisfaga a las partes, que tenga en miras la familia, que es el bien jurídicamente protegido y que dé satisfacción a la fiscalía y a la defensoría?

¿Alcanza con que el denunciado ofrezca una suma simbólica para cerrar un acuerdo y qué sucede con un delito de acción continuada respecto del incumplimiento?

En la práctica, no hay un único criterio, incluso se proponen sumas mensuales que abarcan la mínima canasta familiar que publica el Indec para considerar que no se es indigente por los meses incumplidos.

Para sumar a la problemática descripta, no hay que perder de vista todo lo relacionado a los Derechos del Niño, Niña y Adolescente, receptado por la Ley N° 23843 que además tiene rango constitucional y que sí recepta el derecho a la educación como derecho inalienable.

Entonces, ¿qué acuerdos son posibles? ¿Se pueden incluir acuerdos a futuro, en sede penal, cuando queda claro que esos incumplimientos todavía no se verificaron?

En primer lugar, desde la experiencia se pueden aportar algunas cuestiones de lo que sucede a diario en estas mediaciones.

En principio, se verifican inasistencias de los denunciados, lo que no es un tema menor, porque el incumplimiento continúa.

Segundo: cuando las partes vienen con abogados particulares, puede darse la confusión entre esta denuncia y el reclamo de alimentos (que corresponde a la sede civil), el que no se extingue por el acuerdo en sede penal. Entonces, el mediador que no está para asesorar jurídicamente a nadie, se ve en la obligación de realizar el encuadre,

---

15. DEPONTI, Cristina, "El delito de incumplimiento de los deberes de asistencia familiar y sus innumerables problemas dogmáticos", *El Dial*, <http://www.cristinadeponti.com/penal/el-delito-de-incumplimiento-de-deberes-de-asistencia-familiar-y-sus-innumerables-problemas-dogmaticos/>



al que la parte Requirente resiste porque muchas veces es la primera vez que el denunciado como incumplidor se presenta y hay verdaderas necesidades insatisfechas.

Pero el trabajo más difícil es cuando las partes son asesoradas por la O. F. A. V. y T. y las Defensorías, por todo lo que se expresó y los inconvenientes dogmáticos que rodean al delito analizado.

Puede ocurrir que la parte denunciante-Requirente acepte la negociación y el ofrecimiento que le hace la parte denunciada-Requerida, porque tiene gastos que afrontar y está urgida por solventarlos, entonces aunque no satisfaga su pretensión original, el factor tiempo cobra una dimensión que no posee en ningún otro supuesto analizado.

Algunas veces, la parte Requirente no puede moverse de su pretensión inicial porque cree que obtendrá en este fuero lo que le es debido en sede civil, no pudiendo transitar el cambio necesario para comprender la diferencia entre ambos reclamos.

Otras veces se firma un acuerdo que puede incluir una suma en pago por los incumplimientos y algunas Defensorías solicitan que se incluya una suma por el lapso de seis meses para que la conducta no se continúe verificando. Esta cuestión no es muy bien aceptada, porque implica cotejar el cumplimiento acabado del acuerdo para poder archivar la causa. Y este es el preciso momento en que el mediador se ve atravesado por los diferentes criterios, que son ajenos a su labor, no obstante lo cual, debe tenerlos presente, porque su tarea es contribuir en la resolución del conflicto.

Es necesario destacar que en todos los casos que se firme un acuerdo, se pacta que las partes ocurrirán por la vía que corresponde, que es la civil.

Entonces, ¿cómo proceder para dar satisfacción a todos los actores inmersos en esta mediación sin olvidar las necesidades e intereses de las partes? Mediando, como nos enseñaron a hacerlo, generando opciones, escuchando a todos y no perdiendo de vista que la familia debe desarrollarse fuera de los ámbitos judiciales, que la no convivencia de los progenitores no acaba a la familia y que esta perdurará, más allá de los enconos, los incumplimientos, más allá del sistema, porque la familia es inherente a la condición del ser humano.



# LA FAMILIA COMO PROTAGONISTA EN LA ESCENA PENAL

Por Cecilia L. Romero\*

## 1. INTRODUCCIÓN

En nuestra labor diaria en el Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, los mediadores trabajamos con causas penales y contravencionales. Entre los delitos penales que vienen a mediación -y que son competencia del Fuero Penal, Contravencional y de Faltas luego del primer y segundo convenio de transferencias-<sup>1</sup> los más habituales son los siguientes: las Amenazas (Art. 149 bis CP); los Incumplimientos de los deberes de Asistencia Familiar (Art. 1 Ley N° 13944); las Usurpaciones (Art. 181 CP) y los Daños (Art. 183 CP). Mientras que hablando de contravenciones, las causas más remitidas a mediación son: los Ruidos Molestos (Art. 82 CC) y los Hostigamientos (Art. 52).

Es sabido que si bien la mediación penal comparte en gran medida los lineamientos de la mediación civil prejudicial, tiene sin embargo, ciertas particularidades, propias de la materia y de la competencia. Pero a su vez, dentro de ese universo de causas penales y contravencionales que vienen a mediación, nos encontramos con un sub universo de causas en las cuales sus protagonistas son familias. Es decir, causas en las cuales denunciante y denunciado están relacionados por lazos familiares y que por una conflictiva determinada han culminado denunciándose -en ocasiones recíprocamente- ya sea en una comisaría o directamente en alguna de las sedes de las Fiscalías del Fuero. Otra vía bastante habitual de denuncia a la que recurre la gente en estos casos es la Oficina de Violencia Doméstica del Fuero Civil de la Nación, que

---

\* Integrante del Cuerpo de Abogados Mediadores del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos del Consejo de la Magistratura del Poder Judicial de la CABA.

1. Aprobados por Ley N° 2257 y N° 33554, respectivamente.



cuando forma la causa Civil (generalmente de Violencia Familiar), deriva la acción penal correspondiente a este fuero.

Cuando hablamos de lazos familiares en este trabajo no solo hablamos de relaciones de parentesco. Tomamos un concepto amplio de familia. En el análisis de este conjunto de causas, incluiremos casos en los que denunciante y denunciado no son parientes estrictamente hablando, pero de alguna manera los atraviesa un lazo familiar. Por ejemplo, la señora A es la ex esposa del señor V, con quien tuvo una hija K. El señor V formó nueva pareja con H y tuvieron un hijo, C. A denuncia a H por amenazas. El planteo del caso muestra claramente que las partes en esta causa no son parientes de ningún tipo. Sin embargo, sería imposible soslayar que los hijos de ambas, K y C, son medio hermanos, o dicho de manera más técnica, hermanos de vínculo simple por vía paterna. Por ende, la problemática que traen estas señoras va a requerir que el abordaje en mediación contemple en todo momento que entre sus hijos hay un vínculo de por vida, y que muy probablemente el hijo de una va a tener contacto asiduo con la otra y viceversa.

En este orden de ideas, el artículo pretende esbozar el rol del mediador en este tipo de causas: aquellas en las cuales además de la cuestión penal y/o contravencional, existe una cuestión familiar de fondo que atraviesa y tiñe absolutamente toda la dinámica de trabajo. ¿Y esto por qué? Creo que la respuesta más simple y más certera que encuentro para esta pregunta es la permanencia de los vínculos. Es decir, el mediador en estos casos tiene un desafío extra, que es propiciar de alguna manera que el espacio de mediación en la órbita del Fuero Penal sirva realmente para comenzar a desanudar el meollo de la cuestión que fue su causa... o por lo menos intentarlo. ¿Y para qué es importante intentarlo? Fundamentalmente por dos motivos. El primero: que estas familias que están judicializadas puedan resolver -si arriban a un acuerdo- la cuestión penal en mediación, y a su vez, acompañarlos en la tarea de canalizar las cuestiones familiares que exceden al terreno penal, pero que son “actores principales” en el escenario con el que trabaja el mediador, en el cual las partes van desentrañando los aspectos relacionales y/o personales que requieren *cambios o ajustes* necesarios para reconstruir los vínculos y fomentar la revalorización del respeto. El segundo: evitar una nueva causa penal a futuro. Es por ello que



ambos motivos están en absoluta comunión, dado que si las partes trabajan seriamente y a consciencia -dentro y fuera del espacio de mediación penal- las cuestiones que en el seno de la familia han dado lugar a la generación de una causa de estas características, lo más probable es que no se reedite el conflicto, o que si resurge, los involucrados cuenten con otras herramientas para canalizarlo.

## 2. ALGUNAS DE LAS PROBLEMÁTICAS FAMILIARES CON LAS QUE NOS ENCONTRAMOS EN MEDIACIÓN PENAL

A la vista de los casos que vienen a mediación, podríamos enunciar tres grandes grupos de temáticas familiares inmersas en causas penales, a los que a continuación nos referiremos.

### 2.1. CONFLICTIVA POST SEPARACIÓN Y/O DIVORCIO

La primera de ellas involucra la conflictiva **post separación y/o divorcio**. La separación de una pareja es un proceso, y como todo proceso trae aparejado cambios que impactan en todos los miembros de esa familia, tanto adultos como niños. Un factor fundamental para que sus miembros puedan reacomodarse y adaptarse al nuevo esquema familiar y nuevos roles es el tiempo. En la mayoría de los casos, esta transición no resulta tarea fácil y es en ese marco donde se suscitan un sin número de peleas, discusiones y tironeos entre los ex cónyuges en diversas áreas: con relación a los hijos; atinentes a reproches o imputaciones de culpas o responsabilidades dentro de la pareja; o bien respecto de cuestiones económicas. Estos son casos con los que nos encontramos una y otra vez en la mesa de mediación, en el marco de causas por Amenazas, Hostigamiento e Incumplimiento de Deberes de Asistencia Familiar.

Hoy en día, nos resulta muy conocido el término “familias ensambladas”. Sin embargo, como comentábamos más arriba, este objetivo de lograr ese ensamblaje cuando alguno de los ex cónyuges forma una nueva pareja (que generalmente, a su vez, también tiene hijos de una unión anterior), requiere de tiempo y fundamentalmente esfuerzo, para poder asimilar de a poco algunas cuestiones que pueden parecer muy básicas



pero que dentro de esa vorágine muchas veces se pierden de vista. Ese “esfuerzo” al que me refiero es algo en lo que quisiera hacer hincapié, dado que en las intervenciones que hacemos como mediadores resulta de gran importancia invitar a las partes a reflexionar acerca de los cambios que ellos esperan que ocurran y de cómo imaginan que pueden llevarlos a la práctica, tomando conciencia de que ello va a requerir indefectiblemente voluntad, ganas y trabajo de ambas partes para lograr esas cosas que hoy no tienen, pero que desean conseguir. Hablamos generalmente de cosas inmateriales, como ser armonía, tranquilidad, paz, diálogo, respeto; palabras que una y otra vez resuenan en la sala de mediación. Sin embargo, cuesta mucho que las partes internalicen que para lograr esas metas el desafío es de ambos, más allá de que uno sea el denunciante y el otro el denunciado. Porque, como decimos siempre, en la mesa de mediación son solamente dos personas que tiene un problema. Simplemente a modo de ejemplo, como cuestión central a trabajar cuando hay hijos en común: poder visualizar la idea de que ya no son pareja pero que siempre serán los papás de sus hijos, y en ese sentido, la necesidad de contar con un canal de comunicación o dicho de otro modo, “la ventana del diálogo”, que será más grande o más pequeña según el caso, pero que indudablemente necesitan generarla y conservarla para poder llevar adelante la crianza.

¿Cómo es que familias atravesadas por estos procesos post divorcio terminan denunciándose penalmente? Generalmente todos esos desacuerdos, discusiones y tensiones que se desencadenan luego de una ruptura matrimonial; sumado a las distintas emociones que ello produce en cada uno de los miembros de esa familia, que ya no va a convivir bajo un mismo techo; produce en ciertas ocasiones situaciones que por su envergadura cruzan la barrera de lo “esperable” o “conocido” respecto de cómo puede llegar a reaccionar la otra parte. Es allí donde aparece el miedo y de su mano, la denuncia. Con esto no pretendemos hacer generalizaciones de ninguna clase, simplemente mostrar un dato que se observa en gran parte de los casos de este tipo, en los que no hay síntomas de violencia doméstica. Los casos de familias atravesadas por situaciones de violencia los trataremos a continuación.

Tanto en este grupo de casos, como en los próximos que enunciaremos, es de destacar la relevancia que tiene el trabajo interdisciplinario que realiza el Centro de Mediación. Es uno de los pilares de la



labor del mediador en este tipo de causas, justamente por el tema que mencionáramos al comienzo de este artículo: la importancia y la necesidad de trabajar en los vínculos por su permanencia. Claramente, no es lo mismo abordar una mediación de una causa por amenazas en la cual las partes sean dos compañeros de trabajo o dos personas que hayan mantenido una relación sentimental pero no han tenido hijos, que una mediación donde la supuesta amenaza se haya producido entre ex cónyuges cuando tienen descendencia; entre un padre y un hijo; entre dos hermanos o entre suegra y nuera, por ejemplo. Esos vínculos que por su voltaje afectivo en las partes, muchas veces, más allá del enojo, la angustia, el temor o la decepción del momento del hecho denunciado, estas desean y necesitan recuperar y reconstruir.

En este escenario, el mediador trabaja en conjunto con el Equipo Interdisciplinario dependiente del Centro de Mediación, que está compuesto por dos psicólogas, una abogada, una licenciada en relaciones del trabajo y especialista en métodos alternativos de solución de conflictos y un politólogo y sociólogo. La mirada interdisciplinaria sin lugar a dudas enriquece y amplía la visión de las partes sobre la cuestión que los trae a la mesa de mediación. A su vez, para el mediador resulta un *partenaire* ideal a la hora de desarticular la interacción conflictiva que se da en el diálogo entre las partes -que a veces pareciera no tener fin-, ofreciéndoles la posibilidad de pensar en otro modo de comunicarse que resulte más beneficioso para ambos, y especialmente que favorezca el bienestar de los hijos.

El desempeño de la tarea con el Equipo Interdisciplinario puede variar según las necesidades del caso. El mediador puede pedir que un miembro del equipo co-medie con él en la audiencia; o bien puede ofrecer a las partes la posibilidad de tener entrevistas entre una y otra audiencia con el equipo; o bien, que luego de arribado a un acuerdo se someta el caso al acompañamiento que este cuerpo realiza desde el Centro de Mediación. En todos los casos la labor del equipo interdisciplinario consiste en asistir y acompañar a las partes en el sostenimiento del acuerdo o compromiso al que han llegado. La idea es que estas se lleven alguna “herramienta nueva”, con la que hasta ese momento no contaban, para poder afrontar y canalizar en adelante posibles situaciones de desacuerdo sin llegar a judicializar la cuestión. No se trata



de un espacio de terapia, pero sí en ocasiones puede llegar a resultar terapéutico para las partes, puesto que es disparador o posibilitador de cambios. Muchas veces, en el curso de la audiencia, ocurre que llega el momento en el que hacen un silencio, o cambian la postura, y nos dicen: “...ahora me doy cuenta, ahora lo veo...”. Aquí aparece la magia, cuando de pronto se vislumbra “la punta del ovillo”. Es decir -siguiendo con la metáfora si se me permite-, en la mayoría de los casos a los que nos estamos refiriendo, no se espera que las partes logren “desenmarañar la madeja” en la mediación, sino que justamente puedan encontrar la punta del ovillo para que, por fuera de este espacio y en los ámbitos correspondientes (léase apoyatura psicológica; acuerdos con relación a los temas civiles derivados de la patria potestad, etc.), vayan desanudándola paso a paso y poco a poco.

## 2.2. VIOLENCIA FAMILIAR

Otra de las causas penales que con más frecuencia tenemos en la mesa de mediación son aquellas con un trasfondo de **violencia familiar**. Esta expresión ha sido inspiradora de múltiples definiciones, sin embargo, a los efectos de este trabajo, lo relevante es poder describir qué casos de violencia doméstica pueden ser pasibles de trabajarse en mediación, y en ese caso, de qué manera el mediador aborda su tratamiento. “...Se entiende por Violencia Familiar toda acción, omisión o abuso, dirigido a dominar, someter, controlar o agredir la integridad física, psíquica, moral, psicoemocional y/o sexual, la libertad de una persona...” (Conf. Ley N° 9383 Artículo 3 Pcia. de Córdoba) y siempre que esta sea ejercida en el marco de la relaciones familiares, cualquiera sea la forma y lugar. La Organización Mundial de la Salud entiende por violencia familiar las distintas formas de relación abusiva que caracterizan, de modo permanente o cíclico, al vínculo familiar.

Los casos que recibimos en mediación generalmente vienen insertos en causas de amenazas u hostigamiento, y como se explicó anteriormente muchas de estas causas vienen derivadas de la Oficina de Violencia Doméstica del Fuero Civil de la Nación.

El Centro de Mediación cuenta con un Protocolo de Actuación que se ha elaborado especialmente para este tipo de casos. Establece ciertos



presupuestos que el mediador no puede dejar de lado cuando aborda una mediación de este tipo, dichos elementos son los siguientes:

1. **Que la violencia se encuentre controlada:** es decir, que al momento de la mediación la violencia no se encuentre activa, que haya cesado.
2. **Que el/la mediador/a pueda reconocer qué tipo de violencia es la que describen las partes:** aquí nos referimos a poder distinguir si se trata de violencia episódica o estructural.
3. **Que las partes tengan posibilidad de reflexión:** este presupuesto hace referencia a la plasticidad que tengan las partes para pensar acerca del conflicto, de lo que emocionalmente les genera y de hacerse cargo de que están insertas en él, pero que a su vez eso les da el poder para convertir esa interacción viciada en una más sana.
4. **Que las partes tengan voluntad de cambio:** disponibilidad para hacer el movimiento interno y externo necesario para estar mejor con uno mismo y con el otro.
5. **Que las partes estén asesoradas legalmente.**

Por otro lado, el protocolo establece que en este tipo de causas el mediador tenga entrevistas preliminares en privado con cada una de las partes. Como así también que, aunque estas expresen en el marco de la audiencia su voluntad de llegar a un acuerdo, se fije como mínimo una segunda audiencia para seguir trabajado, posibilitando que las partes puedan realizar chequeos de la situación, seguir pensando en temas importantes a trabajar, y tal vez ir llevando a la práctica pequeños cambios traducidos en acciones u omisiones concretas.

En estos casos, como en los descriptos en el punto anterior, el mediador trabaja en conjunto con el Equipo Interdisciplinario, con las modalidades ya enunciadas.

Cuando hay niños/niñas o adolescentes menores de edad como víctimas y/o testigos, la Fiscalía que lleva la causa le da intervención a la Asesoría Tutelar de Primera Instancia en lo Contravencional y de Faltas, y para el caso de que el mediador observe que para el momento de la audiencia no se hubiese presentado, está facultado para solicitarlo.



Esta es una apoyatura de vital importancia, dado que si bien las partes siempre están asistidas legalmente, ya sea por sus abogados particulares o en su defecto, en el caso del requerido, por la Defensa Oficial y en el caso del requirente, por la Oficina de Asistencia a la Víctima y al Testigo; justamente la tarea de la Asesoría Tutelar consiste en velar por los intereses de los niños, niñas y adolescentes o bien de las personas afectadas en su salud mental. En la práctica, la Asesoría, mediante algún representante se hace presente en la audiencia. En el caso de que la mediación se llevara a cabo íntegramente en reuniones privadas (atento a que en muchos casos las partes así lo solicitan y en muchos otros existen prohibiciones de acercamiento decretadas en el Fuero Civil), el representante de la Asesoría Tutelar participará en ambas reuniones, con requirente y requerido.

El mediador, como conductor del proceso, es el que verifica y chequea en las entrevistas previas, o bien en el curso de la mediación, que estén dadas las condiciones subjetivas y objetivas para poder cerrar un acuerdo en este tipo de causas.

Es interesante tener en cuenta cuando se trabajan casos donde ha habido violencia en el seno de la familia,<sup>2</sup> que en términos generales las familias atravesadas por esta situación tal vez hace años que se vienen manejando, comunicando y relacionando a través de ese tipo de dinámica. En algunos casos es el único mecanismo que conocen para “funcionar como familia”. Es habitual escuchar que las partes dicen: “... él/ella siempre fue así, toda la vida... y bueno, nosotros no le dábamos importancia cuando nos gritaba o insultaba porque después se le pasaba, pero esta vez cruzó el límite... por eso hice la denuncia”. Aquí claramente la denuncia evidencia que esa dinámica no va más, la pone en crisis. Es por ello que se trabaja con el equipo interdisciplinario y en varias audiencias, para que las partes puedan ir pensando, procesando y proyectando qué nueva dinámica están dispuestos a intentar para comunicarse y relacionarse sin violencia, conscientes de que va a ser necesario mover ciertos engranajes, abriendo paso a nuevos mecanismos donde el respeto encuentre lugar.

---

2. Usamos el tiempo pasado en atención a que, como expresáramos más arriba, si la violencia está activa, la mediación no se puede llevar a cabo, de acuerdo a los presupuestos de actuación establecidos en el Protocolo Interno que el Centro de Mediación ha elaborado.



### 2.3. FAMILIAS EN LAS CUALES ALGÚN INTEGRANTE PADECE UNA ADICCIÓN

A menudo vienen a mediación causas por amenazas u hostigamiento entre padres e hijos, o entre hermanos, o bien entre cónyuges, en las que surge rápidamente del relato de alguna de las partes que el “problema” de fondo es que la otra parte padece una adicción. Generalmente se trata de drogas o alcohol. La adicción es: “... un tipo de relación establecida con un objeto. Un vínculo de apego, de dependencia, de esclavitud, en la que el sujeto le adjudica el “poder” al objeto, quedando así atrapado en una pauta de relación dependiente. Esta pauta de relación con el objeto de consumo establecerá la adicción, y el tipo de objeto, determinará el tipo de adicción...”<sup>3</sup>

Cuando un miembro de la familia padece una adicción, esta situación “mina” el terreno familiar, desestabilizando absolutamente a todos sus miembros y a menudo, hasta condicionando su conducta. Recuerdo un caso en el marco de una causa por amenazas, en el que una mujer de treinta y cinco años seguía viviendo con su madre y hermano por miedo a que este se suicide o dañe a la madre, dado que el consumo de drogas, según relataba, lo ponía agresivo. La mujer se quiebra totalmente en el curso de la audiencia, y nos dice llorando “...tengo treinta y cinco años y no tengo una vida propia”. Luego de varias audiencias de mediación, las partes llegan a un acuerdo, en el cual establecen ciertas pautas de respeto y convivencia. Al finalizar, cuando nos estábamos despidiendo, ella nos cuenta con una sonrisa en la cara que se había ido a vivir sola.

En este terreno nos encontramos con multiplicidad de situaciones. En algunos casos la persona atravesada por la problemática de la adicción lo revela abiertamente, posibilitando un trabajo a consciencia. En otras ocasiones esto no sucede, es decir, el afectado no lo admite, a veces por vergüenza o pudor, otras porque no quiere hablar de eso y en algunos casos porque ni siquiera registra que el uso o consumo de determinada sustancia o bien consumo de alcohol sea un problema para él/ella. Esto también es muy frecuente: “...yo lo manejo, sólo tomo los fines de semana...”.

3. CEBERIO, Marcelo y SEREBRINSKY, Horacio, *Dentro y fuera de la caja negra*, Psicolibro Ediciones, Buenos Aires, 2011, pág. 273.



Lo antedicho implica que en algunos casos se evidencia de manera concreta y clara la demanda, es decir, el pedido de ayuda. La gente lo expresa de manera literal, nos cuenta que la situación que genera la adicción en la familia los supera y que no encuentran la manera de ayudar al que la padece. En muchas ocasiones observamos cómo la denuncia es el único recurso que encuentra la familia para poner un límite.

Paradójicamente, hay otros casos en los cuales, más allá de admitir o no la problemática, no hay ningún registro (en una o a veces en ambas partes) de que ese consumo tiene que ver con los problemas que están teniendo, porque tiene consecuencias en su conducta, en sus actitudes, en sus reacciones y por ende en su vida de relación. Aquí el abordaje resulta más complejo, porque no se puede modificar lo que no se advierte como un problema. En pos de ese proceso de toma de consciencia trabaja el mediador, y también el equipo interdisciplinario, con intervenciones que propicien la reflexión.

Me viene a la memoria un caso: X denuncia a su hermano Z por amenazas en virtud de que según relata, este en el marco de una discusión familiar le habría dicho “te voy a matar a vos y a tu novio”. Ambas partes eran mayores de edad y ya no vivían en la misma casa. X presentaba un alto grado de angustia por lo ocurrido, no pudo parar de llorar en toda la audiencia. No podía creer que hubieran llegado a ese punto. Relataba que su hermano consumía drogas y que por eso se ponía agresivo y llegaba a decir cosas horribles. Z en cambio, se mostraba enojado, no admitía el consumo y refería que si bien él había dicho esas palabras, no iba a hacerle nada a nadie, que solo las dijo de bronca porque el novio de X también lo había insultado. Hago presente que en la mediación Z no presentaba signos de estar bajo los efectos de ninguna sustancia.

Aquí se presentaban varios puntos interesantes, por un lado el desconcierto de X ante la actitud de su hermano, la angustia y la necesidad de unas disculpas sinceras y sentidas. X vino dispuesta a tratar de llegar a un acuerdo con su hermano, pero su expectativa en torno a ese acuerdo residía en que él accediera a realizar un tratamiento contra la adicción.

Recordemos que los acuerdos contemplan lo que las partes necesitan y se comprometen a hacer. En ciertas oportunidades, del trabajo que se realiza en mediación surge la voluntad de la persona de someterse a un tratamiento, quede o no constancia de ello en el texto del acuerdo.



Al igual que como lo expresáramos cuando hablamos de las problemáticas post-divorcio o bien de los casos con un trasfondo de violencia familiar, es preciso señalar que el mediador trabaja aquí en permanente interacción con el equipo interdisciplinario, fomentando la posibilidad de las partes de apropiarse del problema para poder acceder a encontrar una vía de acción, o un canal idóneo para superarlo. En apoyatura de esto, el Equipo suele poner a disposición información acerca de posibles grupos y/o instituciones donde puedan acudir para orientación y tratamiento. Pero fundamentalmente acompaña desde la construcción de un vínculo con las partes, para que no se remita exclusivamente a brindar una información o un dato. La idea es estar en contacto, ya sea con llamados telefónicos o bien con entrevistas. Cabe aclarar que en ningún caso el equipo interdisciplinario tiene como función verificar el cumplimiento de los acuerdos. Todas las comunicaciones o entrevistas que encaran los profesionales del equipo están regidas por la confidencialidad propia del proceso de mediación.<sup>4</sup>

Es preciso señalar que estos tres grupos de causas que se describieron previamente, en los cuales son familias las que protagonizan cuestiones penales que vienen a mediación, pueden darse en forma mezclada, o bien todas juntas, es decir, pueden presentarse tantas combinaciones como el lector imagine.

### 3. EL ROL DEL MEDIADOR EN MEDIACIONES PENALES CON FAMILIAS

El mediador es el conductor del proceso de mediación. Es un tercero neutral e imparcial respecto de la problemática que traen las partes y también respecto de la tramitación de la causa penal y/o contravencional en cuestión. Es también el encargado de facilitar la comunicación entre las partes, que voluntariamente participan de la instancia. El mediador les pone a disposición el espacio de mediación como espacio de diálogo. Pero no cualquier tipo de diálogo, sino uno

---

4. El equipo interdisciplinario evalúa el tiempo de acompañamiento en cada caso concreto. Pueden ser tres o seis meses, o bien un año de ser necesario.



atravesado por determinadas pautas o hilos conductores, que conforman el encuadre de trabajo, que serán los rieles sobre los cuales se va a conducir y deslizar ese proceso comunicacional, siempre dentro del marco de la confidencialidad de las deliberaciones.

Ciertamente, esas partes que llegan a la instancia de mediación en el marco de una causa como las que describimos habrán tenido cientos de conversaciones o diálogos. Esta es una cuestión que en muchas oportunidades se apresuran en hacernos saber, como adelantándose a que va a resultar infructífera “otra conversación”. Sin embargo, no es menos cierto que generalmente las partes no tienen experiencias previas en mediación, o si las tuvieron no han sido en el Fuero Penal. Entonces, sí van a ser debutantes en un proceso de diálogo bajo esa órbita, conducido por un tercero especialmente entrenado para ello, con pautas de trabajo aceptadas desde el comienzo por todos los participantes y por sobre todo con la mirada puesta hacia el futuro.

Los mediadores les hacemos saber a las partes que dado que no somos Jueces, no es necesario que ni uno ni otro nos pruebe cómo ocurrieron los hechos. Y que por ende, nuestra manera de poder ayudarlos es a través de lo que ellos nos van relatando, acerca de sus intereses, necesidades, emociones y percepciones respecto de la cuestión que los trae.

El eje del trabajo del mediador está en que esas partes, que vienen a la mediación mirando hacia atrás, es decir, que vienen a contarnos cómo fue el conflicto o hecho ocurrido allá y entonces, que fue el motivo de la denuncia, puedan lentamente ir girando la cabeza hacia el frente, y así, en diálogo con el otro, ver qué es lo que de aquí en adelante necesitan para estar mejor.

¿Cómo hace el mediador para lograr ese giro? En primer lugar, tiene que conocer cómo son las personas con las que va a trabajar. Esto implica poner en práctica una actitud observadora y perceptiva. Para saber cómo vamos a conducir el proceso de mediación con estas partes, en esta audiencia particular, qué tipo de herramientas vamos a utilizar y qué tipo de intervenciones vamos a hacer es imprescindible poder observar y “escanear” a esas personas, aun antes de recibir las y saludarlas. Su postura corporal en el pasillo cuando están esperando, su vestimenta, sus gestos al hablar, los ademanes que realizan con las



manos, todo es importante, porque -siguiendo a Watzlawick-<sup>5</sup> todo es comunicación, o dicho en sus propios términos, en imposible no comunicarse. Realizar esa observación previa (que tal vez nos lleva pocos segundos) nos va a dar una serie de “tips” para encarar un tipo de saludo u otro. Así, si me encuentro con una ex pareja de novios de veintipico de años que han tenido un bebé y luego terminaron la relación, y vienen a una audiencia por incumplimiento de deberes de asistencia familiar, mi saludo y presentación va a ser probablemente bastante informal y descontracturado. En cambio, si tengo frente a mí a un señor y a una señora de cincuenta, ambos arquitectos, que vienen por una causa por amenazas, suscitadas supuestamente en el marco de un proceso de divorcio en el cual se están sacando los ojos por dividir los bienes, es probable que me dirija a ellos de manera más formal.

La finalidad de poder realizar este “ejercicio previo” de observar a quién tengo en frente es primordial a la hora de poder crear la atmósfera necesaria y adecuada para trabajar.

Los protagonistas de la mediación son las partes -en los casos que nos ocupan en este artículo: miembros de una familia- ellos son los que traen la materia prima que necesitamos para trabajar y son también quienes tendrán que aplicar la mano de obra. Son ellos quienes deben modelar la pieza de arcilla a su medida. Sin embargo, el mediador con sus preguntas e intervenciones los va a ir guiando y apuntalando en esa tarea, que sin lugar a dudas en muchos casos no es sencilla, pero que con un clima de respeto y contención se puede llevar adelante con buenos resultados.

Digo que en muchos casos la tarea no es sencilla porque hay que tener presente que aquí las personas vienen a una mediación en el marco de un proceso penal, con todo lo que eso trae aparejado, tanto desde el punto de vista técnico-jurídico como emocional. No se trata de una mediación prejudicial, sino que es una instancia voluntaria que está inserta en un proceso que ya ha comenzado. En muchos casos el requerido a mediación ya está imputado del hecho. Esto impacta en las partes de distin-

---

5. WATZLAWICK, Paul, HELMICK BEAVIN, Janet y DON, Jackson, *Teoría de la Comunicación Humana*, Editorial Herder, 1985, págs. 48 y sub.



tas formas. Muchas veces vienen asustadas, otras enojadísimas, otras a la defensiva, otras angustiadas y otras minimizando la cuestión.

A esto se le suma un plus cuando hablamos de causas en las que están involucradas familias. A veces la gente nos dice: "... no puedo creer que mi madre me haya denunciado..." o "... nunca pensé en tener que llegar al punto de denunciar al padre de mis hijos...".

Las personas generalmente necesitan ser escuchadas. Realmente son pocos los casos en los que entran a la mediación y son reacios a hablar. Por ello, la manera en la que el mediador escuche a quien tiene delante suyo en una audiencia va a ser el segundo factor fundamental y decisivo respecto de cómo se va a sentir esa persona en nuestra mesa de mediación. Se dice que el mediador realiza una *escucha activa* porque pone al servicio de esa escucha todos los sentidos, justamente "los activa" a fin no solo de poder escuchar lo que el otro le está contando, sino de poder comprenderlo y de que ese otro advierta que lo está escuchando y está comprendiendo su relato. Diez y Tapia<sup>6</sup> hablan de generar "sintonía" con las partes al referirse al tipo de escucha que lleva a cabo el mediador.

Otro factor que consideramos de vital importancia para que esa familia que está judicializada y tiene la posibilidad de participar en un proceso tan noble como la mediación -que, aun tratándose de una cuestión penal, les devuelve el conflicto a las partes para que intenten buscar una solución a su medida, sin necesidad de que un Juez tenga que decidir por ellos- es que sientan que son capaces de hacerlo y que la mediación es un ámbito que les genera la confianza necesaria para concretarlo.

Esto implica poder legitimarnos como mediadores, legitimar el proceso y legitimar a las partes. Es decir, que sientan confianza en que están dados los elementos adecuados para que ellos puedan resolver sus asuntos, así como también que adviertan que pueden hacerlo por ellos mismos, porque tienen con qué.

Es para nosotros como mediadores un gran desafío tanto generar el clima para que la gente se sienta cómoda para hablar de cuestiones tan privadas y movilizadoras para ellos, como realizar las

---

6. DIEZ, Francisco y TAPIA, Gachi, *Herramientas para trabajar en Mediación*, Paidós, 2006, págs. 208 y sub.



intervenciones adecuadas al caso en particular, en pos de ir ayudándolos a despegar de las posiciones y llegar a los verdaderos intereses que subyacen, ya con la mirada enfocada hacia adelante. Esta es nuestra tarea, colaborar para que puedan dar una vuelta de página, dejando de lado “quién tuvo la culpa”, y empezar a escribir una nueva página, con otros mecanismos de comunicación y de interacción que les permitan seguir funcionando como familia de una manera más armónica y sana para todos sus miembros.

#### 4. CONCLUSIÓN

En el curso de estas páginas hemos intentado contarles con qué tipo de casos que involucran familias trabajamos en mediación penal; como así también de qué manera aborda el mediador el trabajo en dichos casos.

A modo de conclusión, queremos destacar la importancia de que exista en el marco del Poder Judicial de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires un dispositivo como este, que ponga a disposición de las partes una modalidad distinta para intentar consensuar sus diferencias o resolver sus cuestiones; permitiendo la desjudicialización de disputas que en muchos casos poco tienen que ver con el derecho penal. Más aun cuando de familias se trata. Si los adultos son capaces de ensayar un modelo de interacción diferente a lo conocido, un modelo -cada familia dentro de sus propios códigos de pertenencia- con base sólida en el diálogo y el respeto, sin lugar a dudas los niños, que son generalmente los más afectados y entrampados en estas problemáticas, van a tener como referencia ese germen. Desde nuestro lugar como mediadores, apostamos día a día a ese horizonte, trabajando en pos de que la instancia de mediación redunde en una contribución para las partes, que les permita desarrollar vínculos más sanos y más pacíficos.





# ESTUDIO SOBRE MEDIACIÓN EN CASOS DE FAMILIAS ATRAVESADAS POR SITUACIONES DE VIOLENCIA INTRAFAMILIAR\*

Por Alicia de la Fé, Nélica B. Reggiardo, Silvina Clelia Russo, Stella Maris I. Margetic

## 1. INTRODUCCIÓN

Nos preocupa muchísimo en nuestra práctica como mediadoras el trabajo con familias atravesadas por situaciones de violencia. Preocupación que también elegimos como motivación y que posiblemente sea compartida por aquellos otros profesionales que al igual que nosotros trabajan con esta temática. Cada uno desde sus diferentes abordajes procura hallar alguna respuesta que abra la mirada hacia una percepción mas integral de los conflictos, pues entendemos que toda problemática humana presenta una riqueza biológica, psicológica, espiritual, social y contextual que requiere muchos abordajes simultáneos que debieran estar articulados.

Por tal motivo venimos realizando una investigación sobre nuestra práctica, la misma se inició en octubre de 2010 recorriendo diferentes etapas y arrojando resultados que se tornaron insumos para nuevas reflexiones. Nos planteamos las siguientes hipótesis de trabajo:

---

\* El siguiente es un ensayo basado en un trabajo de investigación realizado bajo la coordinación general de la Dra. Susana Velazquez, estando la Investigación a cargo de la Lic. Alicia de la Fé, Dra. Nélica B. Reggiardo, Dra. Silvina Russo, Mg. Stella Maris I. Margetic. Contando con la participación de los profesionales pertenecientes al Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos del Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y los mediadores/as del Centro de Mediación del Patrocinio Jurídico Gratuito de la Universidad de Buenos Aires. Y la colaboración y apoyo técnico de la Lic. Valeria Quiroga y la Lic. Alejandra Sánchez, ambas del Departamento de Estadística del Consejo de la Magistratura, como así también el aporte de la Lic. Mónica Markwald, colaboradora independiente.



“La mediación es un proceso en el cual pueden participar algunas familias que han vivido situaciones de violencia, pues la mediación es un espacio cuidado, donde se respeta la voluntad de cada una de las partes y no se victimiza a nadie. Un espacio en el que las partes pueden explorar qué necesitan, cómo quieren continuar a partir de la situación planteada. La mediación resulta un modelo posible de respeto mutuo y tolerancia donde se pueden generar nuevas narrativas que faciliten para el futuro interacciones más saludables. Asimismo sostenemos que los miembros de una familia que han vivido situaciones de violencia y poseen capacidad de reflexión, en algunos casos necesitarán de una ayuda u orientación para poder sostener los posibles acuerdos construidos en el espacio del proceso de mediación”.<sup>1</sup>

Dicha investigación pretende, de este modo echar luz acerca de un debate que se da en la actualidad acerca de la mediabilidad en el caso de familias que están atravesando o han atravesado episodios de violencia en su seno. De hecho, las normas vigentes respaldan las posturas de aquellos que consideran que la mediación no es aplicable, basándose en los siguientes argumentos:

- Desigualdad de poderes: el agresor estaría siempre en condición de superioridad con respecto a la víctima, emocionalmente minusválida.
- La voluntariedad es relativa.
- La neutralidad no es tal si tiene que favorecer a una parte para equilibrar los poderes.
- No hay disposición para negociar porque hay posiciones rígidas y cronificadas.
- El acuerdo estará sujeto a los mismos ciclos que la violencia.
- La mediación subvierte los derechos legales y las protecciones jurídicas que el sistema judicial le ofrece a la mujer, vuelve al ámbito de lo privado lo que ha logrado ser público.

---

1. Reflexiones de las autoras expuestas en el trabajo “Propiciando nuevas conversaciones para la elaboración pacífica de los desacuerdos en la familia. Ensayando intervenciones hacia un abordaje integral”, presentado en el VI Congreso Nacional de Práctica Profesional celebrado en la UBA entre el 8 y 9 de noviembre de 2012, obteniendo el 2do. premio.



Los argumentos esgrimidos por aquellos que consideran que la mediación es posible en los casos de familias atravesadas por violencia intrafamiliar ponen el acento en que:

- La mediación es un proceso que da poderes.
- Reconoce la necesidad de expresión de las emociones y da un lugar para ello.
- Otorga un terreno imparcial para la expresión y el acuerdo de las disputas.
- Provee un ambiente seguro y privado para que las partes exploren las causas de sus disputas.
- La voluntariedad produce un efecto de igualamiento al señalar que ninguno de los dos solos y sí cooperativamente puedan llegar a un acuerdo.
- Es un dispositivo que coadyuva a democratizar las familias.

Contribuye en muchos casos al descenso gradual de la violencia, y en otros recrea en la instancia de diálogo un espacio que, junto con la posibilidad de apropiación, se instalará en la pareja como una nueva posibilidad de funcionamiento para conflictos futuros.

Frente al argumento de la desigualdad de poderes, autores como Cárdenas proponen un método de trabajo cuyo objetivo es lograr un cambio de la estructura familiar. En una etapa introductoria se trabaja con la víctima recibéndola, tratando de descubrir el problema a través de preguntas y buscando personas afectivamente significativas para la víctima. Toda esta etapa tiene por objetivo aumentar la autoestima para equilibrar las posiciones.

Otros autores buscan la paridad durante la mediación misma suponiendo que en toda mesa de negociación hay desequilibrio de poderes.

## 2. OBJETIVOS DEL ESTUDIO

Nos planteamos como objetivos para la investigación: mejorar nuestra práctica de mediación en casos atravesados por la violencia familiar y hacer un aporte concreto desde el poder judicial, atendiendo las particularidades y abriendo opciones.



Focalizamos en la observación de nuestra práctica cotidiana (las variables que entran en juego, qué instrumentos técnicos usamos y para qué, y las pautas de interacción familiar), intentamos clarificar pautas respecto de cuándo mediar o cuándo hacer otro tipo de intervención previa o no a la mediación, observando los recursos que nos sirven y los que no para lograr un resultado favorable, y/o sostener un acuerdo.

### **3. MARCO CONCEPTUAL**

A continuación explicitamos una serie de definiciones de los conceptos básicos que se utilizan en este estudio.

#### **3.1. CONCEPTO DE FAMILIA**

Se entenderá por Familia aquellas originadas en el matrimonio o en las uniones de hecho, incluyendo a los ascendientes, descendientes, colaterales y/o consanguíneos y/o convivientes o descendientes directos de algunos de ellos. Podrá asimilarse al concepto de familia a otros miembros de la comunidad que representen para la niña, niño o adolescente vínculos significativos y afectivos en su historia personal, como así también en su desarrollo, asistencia y protección.

#### **3.2. CONCEPTO DE VIOLENCIA FAMILIAR**

Se entiende por Violencia Familiar “toda acción, omisión o abuso, dirigido a dominar, someter, controlar o agredir la integridad física, psíquica, moral, psicoemocional, sexual y/o libertad de una persona...”. (Conf. Ley N° 9383 Artículo 3 Pcia. de Córdoba, Año 2006). Siempre que fuere ejercida en el marco de las relaciones familiares cualquiera sea la forma y lugar.

La Organización Mundial de la Salud entiende por violencia familiar las distintas formas de relación abusiva que caracterizan, de modo permanente o cíclico, al vínculo familiar.

La violencia familiar, como la violencia en general, puede tener diferentes formas o modalidades. Entre ellas nos parece importante diferenciar las siguientes.



## Tipos de violencia que detectamos mayoritariamente

**Violencia física**, configurada por todo acto de agresión en el que se utilice cualquier parte del cuerpo, algún objeto, arma, sustancia o elemento para sujetar, inmovilizar o causar daño a la integridad física de otra persona, encaminado hacia su sometimiento o control. Esta incluye golpes, bofetadas, empujones, patadas, estrangulamientos, quemaduras, entre otras. Deja huellas o marcas visibles.

**Violencia psicológica o emocional**, definida por el patrón de conducta tanto de acción como de omisión, de carácter repetitivo, consistente en prohibiciones, coacciones, condicionamientos, intimidaciones, amenazas, actitudes devaluatorias o de abandono, capaces de provocar, en quien las recibe, deterioro o disminución de la autoestima y una afectación a su estructura de personalidad. Puede darse como hostigamiento verbal a través de insultos, críticas permanentes, descréditos, humillaciones, silencios, entre otras; es la capacidad de destrucción con el gesto, la palabra y el acto.

Esta no deja huellas visibles inmediatas, pero sus implicaciones son más trascendentes o profundas sobre todo cuando son ejercidas sobre niños o adolescentes en formación.

**Violencia sexual**, definida como el patrón de conducta que impone actos de orden sexual contra la voluntad del otro, actos u omisiones que infrinjan burla y humillación de la sexualidad, y actitudes dirigidas a ejercer control, manipulación o dominio sobre otra persona. Este tipo de violencia incluye la violación marital.

**Violencia económica**, provocada por acciones u omisiones cuya manifiesta ilegitimidad implique daño, pérdida, transformación, sustracción, destrucción, ocultamiento o retención de bienes, instrumentos de trabajo, documentos o recursos económicos, por las cuales las víctimas no logran cubrir sus necesidades básicas, con el propósito de coaccionar la autodeterminación de otra persona.

**Abandono y negligencia**, algunos autores hablan del abandono y negligencia en los cuidados, dado por la falta de protección y cuidados físicos de los miembros de la familia que lo requieran, la falta de respuesta a las necesidades de contacto afectivo y estimulación cognitiva, falta de



atención, descuido en la alimentación y vestuario necesario. Por lo tanto ese abandono o negligencia puede ser respecto de lo físico, lo emocional, lo sexual y/o lo económico como la violencia en general.

Merece una consideración especial cuando estas formas de violencia se ejercen sobre un menor o el menor es testigo de ellas, por las consecuencias que genera en su propia constitución psíquica.

### **3.3. MODOS DE INTERACCIÓN FAMILIAR: CONDUCTAS QUE TIENDEN A CONFIGURAR UNA MODALIDAD ESTRUCTURAL O EPISÓDICA**

En la definición de violencia familiar, la OMS hace referencia además de las diferentes formas de la violencia a que ese modo de vinculación familiar sea permanente o cíclico.

Lo permanente de esta conceptualización se asimila a lo que algunos autores, como por ejemplo Cárdenas y Gianella, consideran violencia estructural, diferente de aquella otra que obedece a determinada situación puntual y es por lo tanto un episodio que si bien violento tiene carácter transitorio.

La familia como el individuo para crecer atraviesa diferentes etapas normales, esperables que son al mismo tiempo etapas críticas. Etapas esperables son: la constitución de la pareja, el nacimiento del primer hijo con la consiguiente inauguración del subsistema paterno, el nacimiento del segundo hijo y la inauguración del subsistema fraterno, la entrada a la escolaridad, la adolescencia de los hijos, la salida de los hijos del hogar.

Cada una de estas etapas tiene sus dificultades o puede tenerlas para uno y para todos los integrantes de una familia; como dijimos, conforman un sistema y lo que le pasa a uno repercute en todos. O aparecen crisis que si bien no son evolutivas, surgen motivadas por una desavenencia conyugal, la enfermedad de alguno de los miembros, la pérdida de empleo o un accidente y frente a estas situaciones el sistema tambalea, se desestructura y necesita volver a estructurarse.

Mientras transita esto, a veces, surge la violencia visiblemente hacia fuera con las diferentes modalidades antes descriptas, constituyéndose



en un episodio de violencia familiar o doméstica. Toma la forma de lo que Gianella y Curi llaman Violencia episódica.

**Relación simétrica-complementaria**, los fenómenos de interacción que se observan en una familia pueden ser simples o complejos, simétricos o complementarios. Todos ellos son circuitos de retroalimentación o *feed-back*.

Según Jackson, en las relaciones maduras entre las personas, se presentan a la vez interacciones simétricas y complementarias. También hay que tener en cuenta que no siempre las relaciones son maduras ni saludables y pueden ser patológicas, tengan una modalidad de interacción simétrica o complementaria.

**La relación simétrica** se caracteriza por la igualdad entre los participantes de la relación, y por la diferencia mínima que existe entre ellos. Las personas tienen igual posición o estatus. Cada una de ellas tiene derecho a iniciar una acción, a criticar a la una u otras, a dar consejo. Existe siempre el peligro de la competencia y los individuos tienden a destacar su igualdad o simetría recíproca.

La define Watzlawick de la siguiente manera: “Cuando los participantes tienden a igualar su conducta recíproca. Sean debilidad y fuerza, bondad o maldad, la igualdad puede mantenerse en cualquiera de estas áreas. Esta relación se caracteriza por la igualdad y la diferencia mínima”.

La relación simétrica patológica se presenta en la desarmonía conyugal como pelea, lucha o rechazo que surge de la competencia. Esta guerra puede ser entre los cónyuges o entre un hijo adolescente y el progenitor del mismo sexo.

Hay un intercambio de golpes y la escalada desemboca en agresión mutua. La violencia es bidireccional, recíproca y pública, porque no hay una intención de ocultamiento. La identidad y la autoestima están preservadas, porque existencialmente es otro, es reconocido como un otro. Los episodios de violencia son vividos como distónicos y los actores muestran su voluntad de cambio. En la continuidad de esta pauta, las escaladas se detienen en una pauta complementaria, el que ejecutó el acto violento pide perdón, pasa a la posición baja y puede encargarse de curar al que sufrió la violencia.



Esta pausa comprende dos momentos: la aparición del sentimiento de culpabilidad que es motor de un movimiento de reparación, y un segundo momento de comportamientos reparatorios que resultan en un mecanismo de olvido, minimización, desculpabilización, desresponsabilización de la violencia, que mantiene un mito de armonía y responsabilidad.

Generalmente durante esta pausa es posible la intervención de un tercero. La pareja busca la intervención de un terapeuta u otro tipo de intervención social. Cuando la pareja logra empezar a hablar sobre la violencia, paradójicamente sienten que ya no lo necesitan porque han recuperado un sentimiento de equilibrio y un convencimiento de que los actos violentos no volverán a repetirse.

**La relación complementaria** está basada en el máximo de diferencia. Las personas pertenecen a estatus diferentes. Una de las personas ocupa la posición superior o primaria y la otra ocupa la inferior o secundaria. La primera inicia manifiestamente la acción y la segunda la sigue, de este modo se complementan entre sí. La relación complementaria básica es la que existe entre la madre y el hijo, otros casos son los del médico y el paciente, el maestro y el alumno, etc.

La relación complementaria patológica se caracteriza por la desconfirmación: “no existís”. Es la violencia castigo que “se manifiesta en forma de golpes, humillación o privaciones. Uno de los actores se posiciona en una actitud de superioridad respecto del otro y se siente con derecho a infligirle un sufrimiento, que desde la construcción de la realidad el otro merece y debe recibirlo sin rebelarse. El que actúa la violencia se define como intelectualmente superior y el otro, por lo general, lo acepta. La relación se caracteriza por una diferencia de poder, que puede ser a veces tan grande que el que se encuentra en la posición baja no tiene más alternativa que someterse contra su voluntad.

La violencia es entonces unidimensional, íntima y no tiene pausa. Ambos actores sostienen un sistema de creencias según el cual quien emite la violencia debe actuar así y quien la recibe está convencido que debe conformarse con lo que le imponen. La violencia permanece escondida y nada habla acerca de ella en el exterior. De este modo, el acceso de un tercero es mucho más difícil y requiere estrategias de inclusión, diferente del caso de la violencia simétrica o agresión.



Mirando el nivel individual, resulta que ambos actores tienen una muy baja autoestima. Quien recibe la violencia tiene comprometida su identidad, en tanto que esta es definida por la mirada del otro, para quien siempre algo falta. Ante esta mirada, el sentimiento de deuda respecto de quien lo castiga lo lleva no solo a aceptar golpes, humillaciones o privaciones sino que también lo justifica. El actor emisor es a menudo rígido, carente de la posibilidad de empatía e impermeable al otro y su diferencia. La persona violenta desea modelar al otro para, que sea como debe ser, según un sistema de creencias rígido. Cada manifestación del otro que implique una diferencia respecto de este sistema de creencias, es vivida como una frustración intolerable, que es necesario corregir.

En esta pauta se ve claramente afectada la identidad de quien recibe la violencia en tanto en el contexto de la relación de pareja, se le niega el derecho a ser otro y diferente. Quien emite la violencia sólo tiene una mínima conciencia de ella y un confuso sentimiento de culpabilidad.”

## 4. PRESUPUESTOS

¿Qué hacemos en la mediación?

Cuando abrimos este espacio en casos evaluados como de violencia doméstica por la Oficina de Violencia Doméstica (OVD), y/o desde las Unidades Fiscales, o los Juzgados, o desde la mirada del mediador mismo, comenzamos trabajando en reuniones privadas, exploramos necesidades, intereses, posibilidades, elaboramos hipótesis sobre condiciones objetivas y subjetivas que confirmaremos, corregiremos o ampliaremos en entrevista con la otra parte.

Para poder probar nuestras hipótesis y alcanzar los objetivos planteados esbozamos aquello que llamamos “presupuestos”, que son las condiciones que entendemos deben cumplirse para poder desarrollar el proceso de mediación, y asimismo mirar qué cosas podríamos sugerir para que cuando se arribe a un acuerdo el mismo sea sustentable. Con este propósito es que diseñamos esta investigación “in situ”, “de campo”; para poder observar nuestro trabajo ayudados/as por este esquema y poder aprender más, problematizando nuestra práctica, perfeccionándonos.



#### **4.1. QUE LA VIOLENCIA SE ENCUENTRE CONTROLADA**

Esto implica que se ha generado un espacio en la relación vincular para poder usar la palabra en vez de la acción. Hace referencia también a la posibilidad de cada uno de manejar su propia violencia / agresividad / impulsos. Esto si entendemos que la violencia es inherente a la naturaleza humana y que a nadie le es ajena esta energía.

Freud dice al respecto: "... el hombre...un ser entre cuyas disposiciones instintivas también debe incluirse una buena porción de agresividad. ...La existencia de tales tendencias agresivas, que podemos percibir en nosotros mismos y cuya existencia suponemos con toda razón en el prójimo, es el factor que perturba nuestra relación con los semejantes, imponiendo a la cultura tal despliegue de preceptos... La cultura se ve obligada a realizar múltiples esfuerzos para poner barreras a las tendencias agresivas del hombre, para dominar sus manifestaciones mediante formaciones reactivas psíquicas". Dentro del enfoque del papel de la cultura de la que habla Freud, queremos brindar a las partes un espacio para re-conocerse y poder manejar esa energía en el accionar y en los vínculos usando la palabra como "mediatizadora".

#### **4.2. QUE EL MEDIADOR RECONOZCA QUÉ TIPO DE VIOLENCIA ATRAVIESA ESA FAMILIA**

Queremos poder registrar del relato de las partes si la violencia que los atraviesa es estructural al vínculo familiar, que ha funcionado en forma constante como modo de relación habitual, o bien se trata de una situación de violencia ocasional, que tiene lugar como consecuencia de una crisis evolutiva o no de la familia, en un momento de la vida de esta.

Poder registrar también entre quiénes se produce la violencia, entre qué actores, observar su direccionalidad; si es unidireccional o cruzada, si hay niños o adolescentes en esa dinámica; si es una forma de dominio de uno sobre otro y/o si es una forma única, estereotipada de encarar los conflictos y en qué medida se relaciona esto con patrones aprendidos en las familias de origen.

Analizar qué tipo de violencia y por qué razones: de género, por cuestiones económicas, por abandono, por poder, por celos, etc., lo que podamos observar.



### **4.3. QUE LAS PARTES ESTÉN ASESORADAS LEGALMENTE**

Para que conociendo sus derechos y obligación, puedan participar con autonomía en el proceso.

### **4.4. QUE LAS PARTES TENGAN POSIBILIDAD DE REFLEXIÓN**

Entendemos que implica poder observarse a uno mismo y revisar nuestros sentimientos, emociones y actitudes. Facilita el conocimiento de nuestras propias reacciones en los diferentes momentos y situaciones de la vida. Implica:

- Poder mirarse.
- Poder criticarse.
- Registrar los propios sentimientos y emociones -reconocerlos-, poder pensar sobre ellos.
- Registrar al otro.
- Poder reconocer emociones diferentes en el otro, poder pensar sobre ellas.

Hacerse consciente de las consecuencias que los propios actos u omisiones tienen sobre los otros, así como repercuten también sobre uno los actos u omisiones de los otros.

### **4.5. QUE LAS PARTES TENGAN VOLUNTAD DE CAMBIO**

Implica tener la disponibilidad de esforzarse para hacer ese movimiento interno o externo necesario para estar mejor con uno mismo, con el otro, con el entorno.

Movimiento que se va a dar si uno está dispuesto a ver, a aprender algo nuevo asumiendo los riesgos que esto implica.

Entendemos que los tres primeros presupuestos son condiciones objetivas y las dos últimas, condiciones subjetivas. El mediador observa y explora en forma directa estas condiciones subjetivas y también puede inferirlas analizando las objetivas.

Recurre cuando lo considera necesario a la intervención del equipo interdisciplinario para que lo auxilie desde la formación y el entrenamiento de la mirada de otra disciplina diferente a la del Derecho. El conflicto es complejo, la violencia es compleja y exige amplitud y colaboración.



Evalúan juntos la situación que se presenta, para pensar tanto las estrategias de trabajo dentro de la mediación, como la articulación con otras intervenciones que se consideren necesarias o convenientes.

Es bueno aclarar que cualquier proceso de diálogo que encare la mediación tendrá como premisa la posibilidad de creer, de confiar en que se puede cambiar y que en ese cambio se gana y se pierde, y lo relativo de estos mismos conceptos.

Pero en los casos de mediación con familias lo que está en juego es mucho y vital, hace a la propia identidad, a los afectos que nos sostienen, a los vínculos perdurables en el tiempo, a lo inherente a un ser humano, su historia, sus valores, a su integridad. No estamos hablando de más o menos dinero, más o menos explicaciones o pedidos de disculpas y de cosas que puedan con el tiempo simplemente olvidarse. El contenido que se trata acá va a definir seguramente al continente. Por eso resulta tan importante tener en cuenta estos presupuestos.

## 5. METODOLOGÍA DE TRABAJO

Para el logro de los objetivos propuestos diseñamos distintas acciones y herramientas:

1. Un formulario de recolección de datos de aplicación voluntaria por parte de mediadores del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos del Consejo de la Magistratura de la CABA y del Patrocinio Jurídico Gratuito de la Universidad de Buenos Aires, en los casos de mediación en familias atravesadas por violencia.
2. Participación del Equipo Interdisciplinario: el Equipo Interdisciplinario está integrado por profesionales de distintas disciplinas que con los enfoques propios de su especialidad aportan a una mirada más integral del conflicto. El mismo podrá intervenir de diferentes formas:
  - En el caso de que el mediador lo considere conveniente, el Equipo podrá trabajar en entrevistas entre audiencias: cada una de las personas mantendrá entrevistas personales. Las mismas permiten observar y trabajar, utilizando la técnica



de la entrevista psicológica, aquellas fortalezas o debilidades personales o del modo de vinculación entre ellas que pudiesen ponerse en juego en la próxima audiencia.

- En el caso de que las partes arriben a un acuerdo, el Equipo podrá realizar el acompañamiento de las partes. El mismo tiene por objetivo colaborar en el sostenimiento de los cambios que se generaron con la mediación. Realizamos acompañamiento de todas las causas de familia en las que intervenimos.
  - Participará en las audiencias toda vez que se trate de casos de familias atravesadas por violencia.
3. Se definieron pautas de abordaje para casos de familia atravesadas por situaciones de violencia.

Se podrán realizar audiencias privadas o conjuntas según la dinámica particular del caso a tratar y siempre respetando la voluntad de las partes, y teniendo como norte que en las dinámicas familiares resulta particularmente propicio el diálogo de las partes en forma conjunta cuando estas se encuentran acompañadas, asesoradas en un ambiente cuidado para promover la escucha entre ellas y el reconocimiento del otro, de sus necesidades, estimulando la búsqueda de recursos. Por lo tanto, resulta importante mantener el equilibrio entre las partes. Tener presente que siempre trabajamos en el caso por caso.

## 6. ALGUNOS DATOS ESTADÍSTICOS DEL ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN

Para realizar el análisis de la incidencia de los casos de Violencia Familiar que ingresan al Poder Judicial se hizo un análisis comparativo entre los sistemas informáticos que utiliza en forma exclusiva el Ministerio Público Fiscal llamado kiwi y el sistema informático JUSCABA que utiliza el resto de los operadores del sistema judicial, incluido el Centro de Mediación. Las bases fueron analizadas en forma comparativa por la Oficina de Estadística del Consejo de la Magistratura del Poder Judicial de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.



**Cuadro n° 1**

Detalle de las causas ingresadas al Fuero PyC correspondientes al período 2012 y 2013

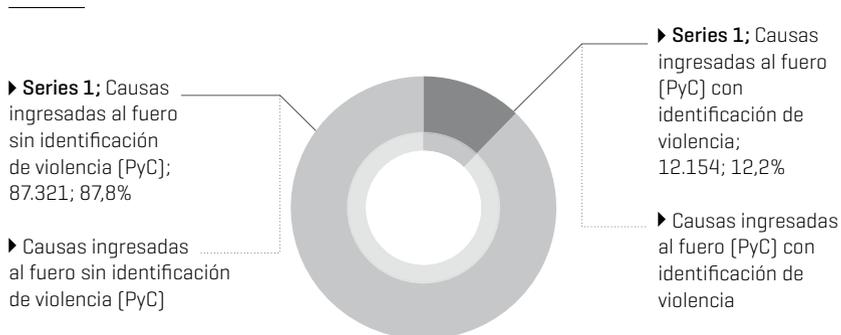
Causas ingresadas al fuero (penales y contravencionales)	99.475
Causas ingresadas al fuero (penales y contravencionales) con identificación OVD/VD del MPF	12.154
Causas con identificación OVD/VD del MPF gestionadas por el Centro de Mediación	1.046
Causas con identificación OVD/VD del MPF gestionadas por el Centro de Mediación que resultaron con acuerdo	467

**Cuadro n° 2**

Causas ingresadas al Fuero PyC con identificación de Violencia Familiar

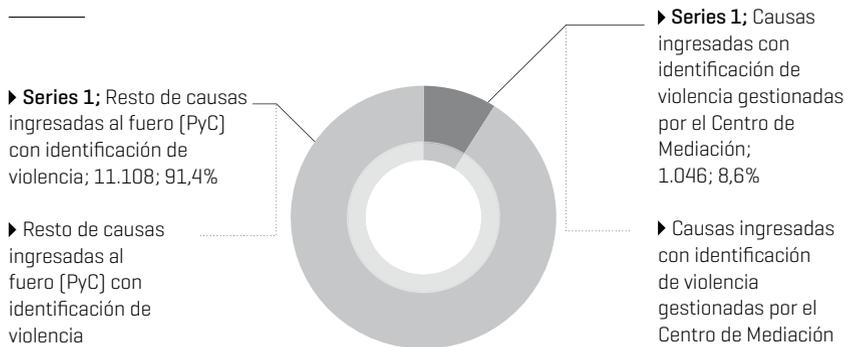
<b>Incidencias</b>	
Causas ingresadas al fuero [PyC] con identificación de violencia	12.154
Causas ingresadas al fuero sin identificación de violencia [PyC]	87.321
Total de causas ingresadas al fuero [PyC]	99.475

► Gráfico I. Causas ingresadas con identificación de violencia respecto del total de ingresos al fuero [PyC]



<b>Cuadro nº 3</b>	
Total de causas ingresadas al Fuero PyC con identificación de Violencia Familiar y las que ingresaron al Centro de Mediación	
Incidencias	
Causas ingresadas con identificación de violencia gestionadas por el Centro de Mediación	1.046
Resto de causas ingresadas al fuero (PyC) con identificación de violencia	11.108
<b>Total de causas ingresadas al fuero (PyC) con identificación de violencia</b>	<b>12.154</b>

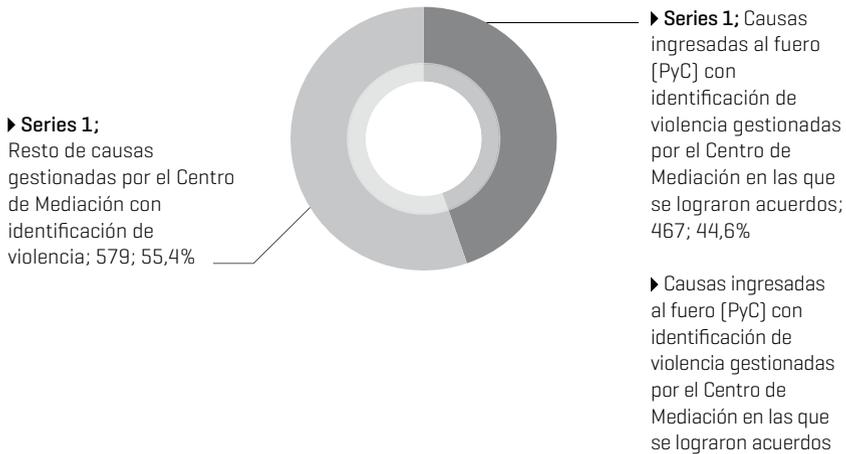
► Gráfico II. Causas con identificación de violencia gestionadas por el Centro de Mediación respecto del total de ingresos con identificación de violencia



<b>Cuadro nº 4</b>	
Detalle de las causas ingresadas con identificación de violencia al Centro de Mediación	
Incidencias	
Causas ingresadas al fuero (PyC) con identificación de violencia gestionadas por el Centro de Mediación en las que se lograron acuerdos	467
Resto de causas gestionadas por el Centro de Mediación con identificación de violencia cerradas por incomparecencia, falta de voluntad o sin acuerdo	579
<b>Total de causas ingresadas al fuero (PyC) con identificación de violencia gestionadas por el Centro de Mediación</b>	<b>1.046</b>



- ▶ Gráfico III. Causas con identificación de violencia gestionadas por el Centro de Mediación en las que se lograron acuerdos respecto del total de causas gestionadas por el Centro de Mediación con identificación de violencia



## 7. REFLEXIONES

Abstrayéndonos de las muchas teorías que hablan sobre la violencia en el contexto de la familia en relación con la mediación que se pueden sintetizar en “La violencia no es mediable”; “lo que se media es el conflicto”; “en violencia de género no se puede mediar porque no hay equilibrio de las partes para participar de una mediación”, nosotros creemos que estas son afirmaciones cerradas en sí mismas. Lo difícil del tema nos plantea la limitación de cualquiera de los abordajes usados.

Hace tiempo nos propusimos que afirmaciones tales sean el corolario de un trabajo concienzudo, reflexivo y fundamentado, y no el punto de partida para abrir o no un espacio de mediación.

Tendríamos que tener la apertura mental de aceptar que es necesario:



1. Mantener el foco en la particularidad de cada caso.
2. La intervención multidisciplinaria.
3. Buscar el abordaje adecuado abriéndonos a la articulación de distintos recursos.

Si hay algo que realmente nos preocupa al enfrentarnos con el dolor de las familias en esta situación es el futuro inmediato y mediato de las mismas. ¿Qué pasa en el ámbito de esas familias después de nuestra intervención?

¿El movimiento generado con la intervención de la justicia puede producir algún cambio positivo o no? ¿Cómo quedan ubicados los hijos en ese contexto pos intervención en relación a sus padres, entre sí? ¿Cómo se cuidarán en el futuro estos miembros? ¿Cómo crecerán esos hijos? ¿Cómo enfrentarán los desafíos económicos, de salud, emocionales?

Entonces, ¿cómo nos posicionamos frente a nuestro trabajo cuando el conflicto que tenemos delante involucra la violencia cuando la violencia se juega en el seno mismo de la familia? Un lugar que por privado, puede involucrar más riesgo para sus integrantes.

¿Cómo responde el Poder Judicial a estas situaciones? ¿La condena resulta suficiente para parar la violencia y modificar el modo de vinculación intrafamiliar? Este Centro de Mediación como parte del poder judicial, como parte de ese servicio de justicia, entiende que responder implica trabajar con cada caso particularmente, no con universales. Escuchar para desentrañar lo singular de cada persona, de cada familia, para explorar las expectativas que esta persona puso en este proceso judicial que inició o en el que se vio involucrado y tratar de colaborar para que lo gestionen, de ser posible, en consonancia con sus realidades.

Entendemos que los actos violentos tienen consecuencias emocionales, vinculares y jurídicas, entre otros, para los protagonistas. Deben poder trabajar consigo mismos, reconocer las emociones que están en la génesis de los actos violentos para poder evitarlos. No hay nada que justifique la violencia.

Solo revisando los sentimientos y las emociones que se pusieron en juego en la situación de violencia y reconociendo el estado de vulnerabilidad en que ella nos ubica, es como se puede acceder a una reflexión que permita crecer en la propia autonomía y responsabilidad.



Creemos en el ser humano y su posibilidad de cambio, por eso pensamos que es posible este trabajo. Pensamos que la mediación entendida como proceso busca promover que las personas encuentren recursos, identifiquen capacidades que podrían habilitarlas para vislumbrar nuevos modos de vincularse.

## BIBLIOGRAFÍA

ARECHAGA, P.; BRANDONI, F.; RISOLÍA, M. (comps.); (2005) “Sobre el proceso de mediación, los conflictos y la mediación penal. Parte II: Mediación en el ámbito penal”, *La trama de papel*, Editorial Galerna, Buenos Aires.

BERARDO, Ema; GRECO, Silvana y VECCHI, Silvana; (2005) “Experiencias de Mediación y Violencia Familiar, la Mediación como recurso de intervención democratizadora en las relaciones de poder”, publicado en: <http://www.fundacionlibra.org.ar/publicaciones/MediacionBerardoGrecoVecchi.PDF>, recuperado el 15 de mayo de 2012.

BUSTELO, Daniel; (1995) *La mediación familiar interdisciplinaria*, Madrid, BMS Ediciones S.L.

BUVINIC, Mayra, MORRISON, Andrew y MICHAEL, Shifter; (2000) “La Violencia en América Latina y el Caribe: Un Marco de Referencia para la Acción”, publicación del BID: <http://www.eclac.cl/mujer/noticias/paginas/3/27453/BID.los%20costos%20de%20la%20violencia.pdf>, recuperado el 2 de junio de 2012.

CÁRDENAS, Eduardo; (1999) *Violencia en la pareja. Intervenciones para la paz desde la paz*, Ediciones Granica, Buenos Aires.

CARRASCO FUENTES, Félix Manuel; (2004) “Las ventajas de la aplicación de la mediación en los conflictos de violencia intrafamiliar”, Capítulo III, Valdivia, Chile. En línea: <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2004/fjc313v/pdf/fjc313v-TH.4.pdf>, recuperado el 26 de agosto de 2013.

CASTILLEJO MANZANARES, R.; (2012) *Violencia de Género, Justicia Restaurativa y Mediación*, Editorial Agentes Comerciales de Librería La Jurídica, S.L. Burgos.



CURI, Sara y GIANELLA, Carolina; (2002) “Mediación y violencia familiar en el contexto judicial”, en línea: <http://enj.org/portal/biblioteca/penal/rac/73.pdf>, recuperado el 1 de junio de 2012.

EIRIAS NORDENSTAHL, U. C.; (2005) *Mediación penal. De la práctica a la teoría*, Librería Histórica, Buenos Aires.

FREUD, Sigmund; (1930) “El malestar en la cultura”, volumen 21, *Obras Completas*, Amorrortu editores, Buenos Aires.

GARCÍA FUSTER, Enrique y MUSITU OCHOA, Gonzalo; (1993) *El maltrato infantil: un análisis ecológico de los factores de riesgo*, Vol. 17 de *Estudios*, Ministerio de Asuntos Sociales, España.

GARDNER, Howard; (1983) *Inteligencias Múltiples*, Editorial Paidós, Barcelona.

HIGHTON, Elena. I.; ÁLVAREZ, Gladys S.; GREGORIO, C. G.; (1998) *Resolución alternativa de disputas y sistema penal*, Editorial Ad Hoc, Buenos Aires.

HIGHTON, Elena. I.; ÁLVAREZ, Gladys. S.; (2004) *Mediación para resolver conflictos*, Editorial Ad Hoc, Buenos Aires.

ILUDÍAN, Mirta y TAPIA, Graciela; (1998) “Mediación y Violencia Familiar”, publicado en *Derecho de Familia, Revista Interdisciplinaria de Doctrina y Jurisprudencia*, Editorial Abeledo Perrot, Buenos Aires.

KEMELMAJER DE CARLUCCI, Aída; (2004) *Justicia restaurativa. Posible respuesta para el delito cometido por personas menores de edad*, Editorial Rubinzal-Culzoni, Buenos Aires.

LINCK, D.; (1997) *El valor de la mediación*, Editorial Ad Hoc, Buenos Aires.

NEUMAN, E.; (1997) *Mediación y conciliación penal*, Ediciones Depalma, Buenos Aires.

PERRY, Linda; (1994) *Mediation and Wife Abuse: A Review of the Literature*, en *Conflict Resolution Quarterly*, Vol. 11.



SCHVARSTEIN, Leonardo; (1996) “La mediación en contexto”, artículo de la compilación de Gottheil y Schiffrin, *Mediación: una transformación en la cultura*, Editorial Paidós, Buenos Aires.

SOIFER, Raquel; (1979) *¿Para qué la familia?*, Editorial Kapelusz, Buenos Aires.

UMBREIT, Mark; (1994) *Victim Meets Offender: The Impact of Restorative Justice and Mediation*, Criminal Justice Press, Monsey, NY.

VILLAVERDE, María S.; (2006) “La violencia doméstica es una violación de los derechos humanos”, *Revista Lexis Nexis* N° 5, Buenos Aires.

WATZLAWICK, Paul; BEAVIN, Janet y JACKSON, Don; (1985) *Teoría de la comunicación humana*, Editorial Herder, Barcelona.

## LEY Y DECRETO CONSULTADOS

- Ley de Violencia Familiar N° 9283/2006 de la Provincia de Córdoba, Argentina.
- Decreto Reglamentario 415/2006 de la Ley Nacional de Protección Integral de los Derechos de las Niñas, Niños y Adolescentes N° 26061/2006, Argentina.



# NUESTRA EXPERIENCIA DE EQUIPO INTERDISCIPLINARIO

Por Alicia de la Fé\* y Soledad Berraondo\*\*

Queremos compartir y transmitir en estos artículos algo desde la experiencia que, desde nuestro lugar como profesionales psicólogas, integrantes del Equipo Interdisciplinario del Centro de Mediación, se sustenta en la labor cotidiana. En esa tarea conformamos un equipo que incluye diferentes disciplinas en sí mismo (en el interior del E.I.) y también se conforma como equipo interdisciplinario cuando intercambiamos en el trabajo codo a codo con el mediador abogado.

Nos cuestionamos y reflexionamos tanto sobre las características que hacen a la formación de todo Equipo Interdisciplinario, como las que hacen específicamente al que nosotros conformamos en particular. Lo hacemos también en relación a nuestras propias subjetividades que se ponen en juego y se modifican en la relación entre nosotras y con todos los otros.

Compartimos la mirada de poder pensarnos dentro de un cambio de paradigma, en donde es la relación con los otros la que construye cada día la propia subjetividad y el instrumento para hacerlo es el diálogo. El diálogo supone apertura a dejarnos modificar por las ideas del otro y desde ahí abre a la posibilidad de construir una nueva perspectiva, nuevas opciones, caminos desconocidos.

En ese diálogo surgen espontáneamente acuerdos y también desacuerdos, diferencias. Es que somos diferentes. Y es también que “el desacuerdo no es un malentendido ni un desconocimiento, es un acto

---

\*Licenciada en Psicología. Integrante del Equipo Interdisciplinario del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos del Consejo de la Magistratura del Poder Judicial de la CABA.

\*\*Licenciada en Psicología. Integrante del Equipo Interdisciplinario del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos del Consejo de la Magistratura del Poder Judicial de la CABA.

comunicativo, una situación del habla... un punto de insubordinación a partir del cual se establece una lucha por dar lugar a la diferencia".<sup>1</sup> Y en eso estamos, trabajando cada día para que esas diferencias nos nutran, para que los desacuerdos abran a explorar posibilidades, para construir acuerdos o nuevos desacuerdos.

Nos produce alegría, nos entusiasma cuando, en ese transitar la tarea diaria, nos encontramos y desencontramos entre nosotras y con otros que nos motivan con sus diferencias a nuevos desafíos.

## 1. MI DESAFÍO EN LA INTERDISCIPLINA. ¿EL TUYO?

Por Alicia de la Fé

*La interdisciplina nace, para ser exactos, de la incontrolable indisciplina de los problemas que se nos presentan actualmente. De la dificultad de encasillarlos. Los problemas no se presentan como objeto, sino como demandas complejas y difusas que dan lugar a prácticas sociales inervadas de contradicciones, imbricadas con cuerpos conceptuales diversos. Alicia Stolkiner<sup>2</sup>*

Me resulta claro que, resistencias de por medio, los problemas de la gente nos imponen dejar de lado las concepciones del dualismo cartesiano con el que la mayoría de nosotros aprendimos a mirar el mundo y nos formamos como profesionales; para aceptar y transitar en la incertidumbre y el desasosiego de los nuevos paradigmas de conocimiento, de teorías que deben surgir de la práctica, íntimamente entrelazadas.

Ya no soy un sujeto frente al objeto que me propongo conocer. No me alcanza con disponer de claras categorías en donde, como dice Stolkiner, encasillar los problemas. Es que entiendo la realidad de los problemas y de mí misma de otro modo: formo parte, soy, me nutro y modifico en la interacción con los problemas y con los otros.

---

1. RANCIÉRE, Jacques, *El desacuerdo. Política y Filosofía*, citado por Sibilia, C. en: *Pensar la clínica: nuevos mundos posibles*. Fundación Familias y Parejas, Buenos Aires, La imprenta digital, 2003, Capítulo 3, pág. 77.

2. STOLKINER, Alicia, "Interdisciplina y Salud Mental". En: [www.psi.uba.ar/academica/carrerasdegrado/psicologia/sitios\\_catedras/obligatorias/o66\\_salud2/material/unidad1/subunidad\\_1\\_3/stolkiner\\_interdisciplina\\_salud\\_mental.pdf](http://www.psi.uba.ar/academica/carrerasdegrado/psicologia/sitios_catedras/obligatorias/o66_salud2/material/unidad1/subunidad_1_3/stolkiner_interdisciplina_salud_mental.pdf)



Siguiendo a Gergen,<sup>3</sup> “enfermedades” y “problemas”, “yo”, “otros”, pierden su privilegio ontológico en la medida en que el acento se desplaza a pensar la realidad construyéndose en el intercambio dialógico.

En mediación, y también en la práctica clínica, la gente llega con conflictos.

Desde una mirada moderna, cartesiana, hacemos hipótesis, preguntamos para confirmarlas o cambiarlas y llegamos a una comprensión de la problemática que nos permite guiar al otro en la búsqueda de soluciones, como expertos en esto que somos.

Cierto es que aunque mucho estudiemos y dispongamos de muchos casilleros para tratar de ordenar, la realidad nos desordena, desborda los casilleros, nos sorprende y nos obliga. Nos obliga (aunque más no sea desde la necesidad) a la humildad y al respeto a la diversidad de puntos de vista y al diálogo entre esos diferentes puntos de vista.

Digo “obliga” y “necesidad” porque no es algo que me surja siempre desde lo placentero.

Me formé, crecí oyendo hablar de interdisciplina y de trabajo en equipo. Como en el secundario cuando nos proponían un trabajo en grupo: mientras 1 o 2 trabajaban, el resto se divertía, sin embargo, el mínimo aporte hacía de ese trabajo, de esa producción grupal mucho más de lo que uno solo hubiese podido hacer.

Ya recibida de psicóloga empecé a trabajar en instituciones en donde lo interdisciplinario era claro desde los organigramas; en lo concreto, casi no existía. Eso sí, cuando se daba, producía los mejores frutos.

Igual me pasa hoy. La interdisciplina y el trabajar en equipo me obligan a un desafío no solo en términos profesionales, disciplinarios, sino también y al mismo tiempo personales. No me resulta nada fácil tanta flexibilidad, paciencia, apertura y respeto cuando estoy convencida de algo. Sin embargo la realidad me desafía a cada paso, confronta mis convencimientos y me ayuda. La incertidumbre y la confianza me acompañan en el camino.

---

3. Soy responsable del recorte y la ilación de los conceptos de Kenneth J. Gergen file:///C:/Users/lennon/Downloads/LA\_TERAPIA-libre.pdf



El desafío consiste para mí en ponerme en un lugar de diálogo con el otro, con lo otro, en el que mi responsabilidad es usar de mí, de lo que aprendí y lo que desaprendí para abrir posibilidades para el otro y para mí.

## **2. FAMILIAS EN LA JUSTICIA-FAMILIAS JUDICIALIZADAS: NECESIDAD DE DIÁLOGO ENTRE LA PSICOLOGÍA Y EL DERECHO PARA SU ABORDAJE**

Por Alicia de la Fé

Como integrante del Equipo Interdisciplinario del Centro de Mediación, a diario trabajo con conflictos familiares en causas penales: una señora denuncia a su esposo, un señor a su pareja, un hermano a otro, un padre a una hija, una nuera a una suegra, etc., etc....

A pesar de lo cotidiano, no deja de asombrarme y cuestionarme lo crítico de una situación en la que alguien llega a denunciar a otro miembro de su grupo familiar.

Las familias como las personas tienen crisis, las crisis son parte de su dinámica, es esperable por lo tanto que puedan, con sus propios recursos, resolverlas. Algo ocurre en las familias que llegan a la Justicia que no lo logran.

¿Qué motiva la denuncia?

A veces lo que observamos es el miedo que aparece como alerta para el cuidado (el mismo que en ocasiones y cuando es demasiado paraliza o impide la denuncia), a veces el hastío y la necesidad de cambiar las cosas y no encontrar otra forma, otras veces es la necesidad de proteger a terceros, o la necesidad de hacer un corte en una relación de novios o matrimonial y que el otro no lo acepte, la sensación de no poder solo con esta situación y pedir la intervención de la Ley, otras, la necesidad de un tercero que ponga pautas a la familia.

La situación particular que actúa como desencadenante o como punto de saturación y lleva a la denuncia, además de poner en evidencia una conducta que de constituir un delito requiere la acción de la Justicia y de los operadores expertos en Derecho, pone en evidencia



la crisis o la dificultad del sistema familiar para reorganizarse por sí mismo y este es un punto de intervención también para los psicólogos.

Si bien es importante que las personas puedan recurrir y recibir la ayuda de la Justicia cuando se dan situaciones delictivas en el seno de sus familias, también lo es cuando esto no se da, que no se vuelvan “familias judicializadas”.

Una familia judicializada es aquella que tiene instaurada en su cotidianidad a la justicia, como un tercero en forma permanente como único interlocutor válido. De esta manera los vínculos familiares se judicializan.

En ellas se mezclan los sistemas familiares y judiciales, el lenguaje familiar se pierde y es reemplazado por el jurídico, se adopta una dependencia judicial que destruye los vínculos familiares, el litigio se impone a la colaboración entre los adultos y los hijos se invisibilizan. Cuando la convivencia de ambos sistemas se cronifica, esto tiene costos para la familia. Lo vemos también a diario en la clínica.

Trabajar con la familia que ingresó a la Justicia y accedió a la instancia de Mediación es, en muchos casos, para los integrantes del Centro de Mediación y para nosotros, los psicólogos del Equipo Interdisciplinario en particular, una oportunidad para actuar preventivamente. No se trata de hacer terapia con las personas que pidieron ayuda a la Justicia (como muchas veces parece ser el fantasma). No es esta aquí nuestra función. Nuestra función es colaborar con las personas en conflicto a buscar los mejores recursos de que dispongan para, tal vez cerrando el conflicto jurídico con un acuerdo, o no, ayudarlos en la reflexión acerca de qué necesitan para solucionar el conflicto familiar.

Si para el mediador el punto de partida es que la persona priorice la construcción de una situación o relación posible mejor mirando hacia el futuro (y ya no sea el foco que el otro pague por lo que hizo), también lo es para nosotros. La suspensión de la pelea que se da en el espacio de mediación, la superación de la urgencia, abre a la posibilidad de pensar opciones, posibilidades.

Para los psicólogos, ahí está también la posibilidad de ir distinguiendo entre lo jurídico y lo familiar, empezar a generar acciones que prioricen las necesidades de la familia y especialmente de los hijos, recuperar el lenguaje propio de la familia.



Nuestro Centro de Mediación entiende el acompañamiento posterior a un acuerdo como parte del proceso mismo de la mediación; es que los cambios no se logran de un momento a otro y por haber asumido formalmente un compromiso. Hay una tendencia a repetir conductas anteriores como las que desembocaron en una denuncia a pesar del deseo de hacer algo diferente. A veces se sigue necesitando de ayudas: tal vez algunas más desde lo jurídico (civil) para dar tranquilidad en una nueva organización familiar, en situaciones posteriores a una separación o divorcio, y ayudas desde lo terapéutico. En ocasiones nuestra tarea es, volviendo a tomar palabras de Alejandra Miguez,<sup>4</sup> establecer un puente conciliador entre el sistema judicial y el terapéutico, haciendo foco siempre en el cuidado del sistema familiar.

Tendremos nosotros en cuenta lo que puede resultarles beneficioso de cada uno de esos sistemas en cada momento particular para que lo reciban.

Solo el sostenimiento de la reflexión de esas personas y el fortalecimiento del vínculo de trabajo posibilitará que ese pasaje, de ser necesario, se realice.

Hacer una derivación no es para nosotros una tarea fácil, no es dar una dirección o un número de teléfono; menos fácil es aun para el otro, el que necesitó hacer un pedido de auxilio en la Justicia y pidió al Juez o la Ley que le solucionara su problema. Pasar a pedir ayuda terapéutica significará querer involucrarse como parte del problema y como parte responsable de su solución. Requerirá de su introspección y decisión.

También el que se vio sorprendido por este acontecimiento, la denuncia del otro, tendrá que hacer ese movimiento.

Ambos es esperable o deseable que pasen de la actitud de víctimas pasivas a la de protagonistas de sus vidas.

La colaboración para ese pasaje es el compromiso que como psicóloga asumo en cada uno de los ámbitos en los que desarrollo mi tarea, como terapeuta o en el ámbito de la mediación.

---

4. Alejandra Miguez fue responsable durante años del Equipo Familias Judicializadas de la Fundación Familias y Parejas-Instituto Argentino de terapeutas relacionales.



Entiendo que aquí es la tarea sincrónica de todo el equipo, los mediadores durante la audiencia y el Equipo Interdisciplinario en los acompañamientos anteriores, posteriores o durante las mismas.

### 3. MI EXPERIENCIA Y EL DESAFÍO DE CREAR ENTRE OTROS NUEVAS POSIBILIDADES

Por Soledad Berraondo

Con estas palabras buscaré cuestionar, reflexionar y exponer algunas problemáticas así como también los desafíos que se plantean al trabajar en equipos interdisciplinarios y lo mucho que estos enriquecen.

Intentaré además pensar sobre las similitudes que encuentro entre el trabajo de un Equipo Interdisciplinario con el quehacer específico de la mediación.

Como parte del Equipo Interdisciplinario del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos desarrollo junto a otras personas que se desempeñan dentro de esta área una función particular en tanto integrante con una formación profesional determinada, que necesariamente integra una labor conjunta y organizada entre más de uno como equipo.

Desde mi lugar y en el desarrollo grupal del equipo, apporto un saber especializado y a la vez me encuentro constantemente enriquecida con los diferentes aportes y saberes tanto de los demás miembros del Centro como de las situaciones que se presentan en la tarea diaria y de cada una de las partes que concurre a Mediación.

Desde la Teoría general de sistemas,<sup>5</sup> tomando como base la frase de Aristóteles “el todo es más que la suma de las partes”, se abre las puertas al mundo de la complejidad, dando un lugar también al azar, que antes no lo tenía; el mundo se regía por una dinámica de causa y efecto.

Un sistema complejo está compuesto por varias partes interconectadas o entrelazadas cuyos vínculos crean información adicional.

---

5. La Teoría de sistemas (Von Bertalanffy, 1901-1972).



Como resultado de las interacciones entre elementos, surgen propiedades nuevas que no pueden explicarse a partir de las propiedades de los elementos aislados.

Dichas propiedades se denominan propiedades emergentes. En contraposición, el sistema complicado también está formado por varias partes pero los enlaces entre estas no añaden información adicional, no basta con saber cómo funciona cada una de ellas para entender el sistema.

En un sistema complejo, en cambio, existen variables ocultas cuyo desconocimiento nos impide analizar el sistema con precisión. Así pues, un sistema complejo posee más información que la que da cada parte independientemente.

En todo Equipo Interdisciplinario, entendido este como un sistema complejo, se conforma una dinámica vincular con otros -personas y experiencias- en la cual las diferencias se incluyen y enriquecen a cada uno de los integrantes del Equipo y al trabajo que se realiza.

Es por lo expuesto que considero que no es posible pensar las prácticas interdisciplinarias sin pensar un Equipo de trabajo.

Al pensar en interdisciplina me sitúo entonces dentro del Paradigma de la Complejidad, al respecto, Edgar Morin, en una compilación de ensayos y presentaciones, se propone interrogar a fondo la idea de Sistema y cuestiona el *dictum* clásico expuesto más arriba y lo reemplaza por otro que él mismo ha acuñado: “el todo es al mismo tiempo más y menos que la suma de las partes”.<sup>6</sup> Alicia Stolkiner expresa en referencia a eso: “La interdisciplina nace de la incontrolable indisciplina de los problemas que se nos presentan actualmente y de la dificultad de encasillarlos”.<sup>7</sup>

Actualmente hay una mayor aceptación de la interdisciplina tanto a nivel social, educacional, cultural y laboral, no obstante siguen existiendo dificultades para llevarla a la práctica.

El pensamiento moderno racional, enraizado en cada uno de nosotros, se caracteriza entre muchas cosas por una lógica lineal, binaria,

---

6. MORIN, Edgar, “La complejidad y la empresa”, en línea: <http://ecologia.unibague.edu.co/complejidad.pdf>.

7. STOLKINER, Alicia, “De interdisciplinas e indisciplinas”, en Elichiry, Nora (Comp.) *El niño y la escuela. Reflexión sobre lo obvio*, Buenos Aires, Nueva Visión, 1987, pág. 313.



las cosas son de una manera “o” de otra, hay orden “o” caos, hay causa y efecto, las estructuras son lo importante.

A mediados del siglo XX, al introducirse los principios de la Complejidad, se comienza a pasar a un pensamiento dialógico en el cual la conjunción “o” se reemplaza por la conjunción “y”, las cosas pueden ser esto “y” esto “y” esto otro. Hay caos “y” hay orden, existen relaciones que se establecen dentro de los sistemas y la organización del sistema es más importante que las estructuras.

Edgar Morin dice: “Nunca pude, a lo largo de toda mi vida, resignarme al saber parcializado, nunca pude aislar un objeto de estudio de su contexto, de sus antecedentes, de su devenir. He aspirado siempre a un pensamiento multidimensional, nunca he podido eliminar la contradicción interior. Siempre he sentido que las verdades profundas, antagonistas las unas de las otras, eran para mí complementarias, sin dejar de ser antagonistas. Nunca he querido reducir a la fuerza la incertidumbre y la ambigüedad”.<sup>8</sup>

Es en este contexto en que intento pensar a un equipo interdisciplinario como tal y específicamente al rol que yo ocupo dentro del mismo en el Centro de Mediación. Es todo un desafío personal y profesional integrar un equipo donde es necesario complejizar la mirada y aplicar un saber desde el no saber.

Me atrevo a sostener que existen similitudes en el quehacer de cualquier equipo interdisciplinario con el quehacer que ocupa el arte de la mediación.

La Lic. Marta Bersten dice en una Ponencia en el XII Congreso Metropolitano de Psicología, que “Si bien es sabido que la interdisciplina no borra las fronteras entre las disciplinas, también se debería mencionar que el trabajo en equipo supone una cuota de renuncia al poder individual a fin de construir un poder grupal que contenga y supere los aportes integrantes, permitiendo a su vez la integración de otros saberes, que posibilite tal como expresa el filósofo Jaques Rancière ‘dinamitar los muros que desde Platón separa a los hom-

---

8. MORIN, Edgar, *Introducción al pensamiento complejo*, Barcelona, Gedisa Editorial, 1998, pág. 23.



bres entre los que saben y los que ignoran, los que dirigen y los que obedecen, los que dan lecciones y los que escuchan”<sup>9</sup>.

Estos muros, pensados desde la modernidad como compartimientos estancos, no son fáciles de derrumbar, y uno de los principales motivos a mi parecer que lo dificultan, es que además de haber sido formados dentro de ellos, dentro de ellos nos encontramos seguros y cómodos, son estos muros los que limitan nuestros saberes, nos otorgan grados de certezas muy difíciles de abandonar.

De un lado de ellos, el lado del saber, las cosas son correctas, no se cuestiona porque las cosas son de esa manera, y del otro lado del muro, no se sabe y las cosas son incorrectas.

Lo binario es ponerse de un lado o del otro y operar desde ese lugar, donde alguien de un lado es el que posee el saber y del otro no se lo tiene, de un lado se sabe y del otro no se sabe.

Siguiendo este modelo, como psicóloga, por ejemplo, dentro de un equipo interdisciplinario, aplico el saber de la Psicología en los casos que requieran de este saber a quienes lo soliciten.

¿Cómo sería entonces romper esos muros? ¿Cómo sentirse cómoda sin la contención de ellos, escapando de ese modo al grado de certezas que ellos significan?

En estas preguntas es donde me animo a cuestionarme cómo es que me siento yo sin esos muros, sin esas fronteras de contención. ¿Me permito fácilmente navegar en terrenos desde la incertidumbre? ¿Me permito posicionarme desde un no saber abierto a la multicausalidad y a la multipluralidad, dando paso a la posible creación de algo nuevo?

Comparto con Morin que es complejo, pero no por eso debería ser problemático; resulta esencial poder complejizar los problemas, complejizar lo complicado, para llegar a nuevas creaciones y/o a distintas alternativas y/o a distintas posibilidades.

Lo contrario sería aplicar una lógica binaria, quedarse únicamente con la mirada de lo complicado, donde la solución está puesta en términos de esto “o” esto, que las más de las veces impide la posibilidad de arribar a algo distinto o nuevo.

---

9. [www.trabajo-social.org.ar/index.php/...is.../621-poder-e-interdisciplina](http://www.trabajo-social.org.ar/index.php/...is.../621-poder-e-interdisciplina)



Una audiencia de Mediación trata de eso, poder buscar distintas alternativas de resolución al conflicto planteado. Es necesario abrir al diálogo, permitir los “y”, complejizar el conflicto y desde las diferencias crear semejanzas, el acuerdo podría pensarse como esa creación de semejanzas, las cuales fueron posibles en la medida en que, a través del Encuentro a partir de las diferencias, posibilita la búsqueda de nuevas alternativas.

Es creación a mi entender porque no están dadas, no son *a priori* y no son sabidas de antemano sino que surgen desde un desconocimiento, desde una posibilidad.

Dicho de otro modo, la complejización en la Mediación daría cuenta de que desde una certeza, que puede ser el conflicto, se es capaz de ahondar en la incertidumbre posibilitando la creación del acuerdo.

Es lo múltiple e incierto lo que a veces hace que sea tanto posibilidad de resolución del conflicto como también lo que hace que en algunos casos sea dificultoso de arribar a una solución, dejarse ahondar por esa ignorancia que provoca el no saber de antemano y el tener que transitar por esos terrenos puede provocar en algunos casos cierta inseguridad, temor y desconfianza.

Como así también eso mismo que enriquece al trabajo interdisciplinario, que es lo múltiple y lo incierto, es lo que puede resultar dificultoso en poner en coordinación.

Generar el conocimiento con otros y entregarse al enriquecimiento con el otro no es fácil y en algunos casos puede provocar también, como en la Mediación en cuanto a Equipo Interdisciplinario, cierto temor y desconfianza entre los integrantes del mismo.

Es que es este terreno, el de las diferencias, el de las distintas alternativas, el de la resignación de saberes, el cual desafía a la incertidumbre como parte del enriquecimiento del conocimiento, el que se hace difícil tanto en lo personal como en cuanto a equipo de trabajo.

Debemos tener en cuenta que el Equipo Interdisciplinario se desarrolla dentro de una sociedad que se encuentra en sus distintos ámbitos, educacionales y culturales, atravesada por estas dificultades, transitando estas diferentes posturas en cuanto al lugar de posición que ocupa la verdad misma.



Tanto en los medios de comunicación como en la política o en la educación frecuentemente se observan posturas binarias, posiciones en un lado o en otro del muro y en donde se hace difícil poder incluir las diferencias.

No me encuentro en condiciones de aportar en estas reflexiones algún tipo de conclusión, que termine con las dificultades descritas, solo puedo animarme a compartir lo valioso de intentar romper lo más posible los muros de las certezas.

La única certeza que se desprende de estas reflexiones es: **tanto Mediación como Equipo Interdisciplinario son posibilidad de creación.**

Para finalizar, quiero agradecer la posibilidad de trabajar en el Equipo Interdisciplinario del que formo parte, extender el agradecimiento a todo el Equipo de trabajo del Centro entero y a cada audiencia de Mediación que día a día me permiten, aunque así, no siempre sin dificultades, enfrentar los distintos desafíos desde mi propio no saber y permitirme seguir enriqueciendo en el encuentro con otros y crear un sin fin de posibilidades.



# CONFLICTIVA VECINAL. PROBLEMÁTICA PLANTEADA

Por Diana M. Parissi y Luis Sosa\*

El ser humano no puede vivir aislado de los demás y, a pesar de definirse como el ser más perfecto de la naturaleza, tiene carencias que lo limitan y lo hacen vulnerable y sensible a los efectos del ambiente natural, físico y social que lo rodea.

Es un ser carencial, porque no cuenta con muchas armas naturales que le permitan sobrevivir en cualquier lugar y medio.

Pero también es un ser en evolución constante. Su desarrollo no solo es cronológico, sino que evoluciona en su pensamiento, capacidad de conocer, de aprender, de sentir, de expresarse, de comunicarse y de adaptar su entorno a sus necesidades inmediatas. Por lo que es el único ser que vive permanentemente en un proceso de cambio.

Es un ser que ha hecho de la comunicación su gran herramienta y gracias a ella se expresa, se relaciona, transforma, aprende, piensa y trasciende.

Es un ser psicológico que manifiesta emociones, sentimientos, afectos, pensamientos, actitudes, deseos, metas, temores, esperanza, temperamento y carácter.

Es creador, investigador y productivo y durante los últimos años, ha progresado enormemente en estos campos. Todo estos avances trajeron a su vez dificultades que se tradujeron en la cristalización de sociedades más complejas como la actual, donde se ha producido una naturalización del conflicto, el cual ha adquirido ribetes endémicos; son sociedades que dejan de ser un sistema articulado, con carencia de mecanismos propios, e incapaces de regularlos, donde todos los límites se difuman, los lazos sociales se debilitan, los deseos

---

\*Integrantes del Equipo Interdisciplinario del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos del Consejo de la Magistratura del Poder Judicial de la CABA.



y las pasiones se exacerban y se vuelven desmedidos. Dentro de este marco surge la propuesta de indagar cómo se reproduce la interacción comunicacional,<sup>1</sup> donde el lenguaje adquiere una relevancia gravitatoria dentro de la conflictiva vecinal.

## 1. JUSTIFICACIÓN

En la actualidad se están privilegiando formas de interacción que obedecen a diversos factores, donde se privilegian **conductas divergentes**<sup>2</sup> que conspiran contra una convivencia armoniosa y pacífica, por lo tanto la presente investigación pretende efectuar un análisis y una interpretación en relación a las diversas formas de comunicación que desarrollan los vecinos que concurren a las audiencias de mediación, y los beneficios que pueden otorgar son mencionados a continuación:

1. Se aspira a que los resultados obtenidos ofrezcan orientación a los organismos correspondientes.
2. Las conclusiones a las cuales se arribe deben ser importantes en materia social al beneficiar a una parte de la comunidad a interaccionar de manera superlativa.
3. El Valor teórico que incluya debe poder encarar los siguientes desafíos:
  - a) Completar algún vacío de conocimiento.
  - b) Tener la posibilidad de generalizar los resultados obtenidos a resultados más amplios.
  - c) Comprobar si existe relación entre las variables estudiadas.
  - d) Ofrecer la posibilidad de una exploración fructífera, o sea generar nuevos avances y conocimientos aledaños al problema tratado.

---

1. La referencia hace alusión al lenguaje, como el lugar de encuentro del hombre con el mundo, y como propulsor del conocimiento originario del hombre. El lenguaje es un acontecimiento donde los hombres se develan y encuentran el lugar de su propia esencia.

2. Explica Robert Merton que la “conducta divergente” puede subdividirse según sea la tensión ante las relaciones sociales con otros individuos (conflictos de intereses) o con las normas culturales con las que se espera que haya “conformidad” (individuo en sociedad).



- e) Sugerir nuevas ideas o hipótesis a futuros estudios. Que las mismas además sirvan para una profundización de la temática abordada.

## 2. MARCO TEÓRICO

Es de interés que el presente trabajo pueda ser analizado a partir de la convivencia social como marco referencial, utilizando a la misma como elemento básico, como trama organizativa de mayor nivel de la cual derivan todos los elementos que conforman las distintas interacciones que se desarrollan en el seno de la sociedad.

## 3. CONVIVENCIA SOCIAL

La convivencia social se desprende de la esencia del ser humano, que es la **sociabilidad**, es decir la facultad de vivir en sociedad, de compartir con otros sujetos y estructurar la vida social de modo que la socialización y la convivencia sean armónicas.<sup>3</sup> Para que sea posible, el hombre a lo largo de la historia ha desarrollado estructuras como el **lenguaje, la escritura, las ciencias o las artes** para organizar la vida y permitir una mejor socialización.

Si se piensa detenidamente, se está inserto en diferentes **grupos sociales**, compuestos por sujetos con los cuales se debe convivir: la escuela, la universidad, **el trabajo**, el club, la escuela de artes, organizaciones donde participamos, etc. Estos grupos, con estos sujetos con los cuales se debe convivir frecuentemente son precisamente los grupos sociales a los cuales se pertenece. Cuando se asiste a una conferencia o un viaje, las personas a nuestro alrededor no son sujetos con los cuales se conviva,

---

3. Se parte de la teoría diseñada por Talcott Parsons, quien señala que un sistema social consiste en una pluralidad de actores individuales que interactúan entre sí en una situación que tiene, al menos, un aspecto físico o de medio ambiente, actores motivados por una tendencia a obtener un óptimo de gratificación y cuyas relaciones con sus situaciones, incluyendo a los demás actores, están mediadas y definidas por un sistema de símbolos culturalmente estructurados y compartidos.



pues somos cercanos a ellos (y ellos son cercanos a nosotros) sólo por (cómo máximo) unas horas. En cambio, con los compañeros de trabajo o de la escuela, nuestros amigos del club o nuestra familia, debemos convivir muchas horas y varias veces a la semana.

En general, para lograr que la convivencia sea armónica, en muchos lugares suelen crearse **normas de convivencia** como es el caso de empresas, organizaciones civiles o no gubernamentales, e incluso las escuelas. Por ejemplo, dentro de una empresa puede convenirse previamente que nadie fumará dentro del lugar de trabajo o almorzará en un espacio que sea fuera del comedor o espacio reservado para tal fin. En el caso de la escuela, las normas de convivencia pueden establecer que está prohibido dentro del espacio de la escuela tirar papeles al suelo, golpear a un compañero o gritar en el patio cuando los demás están en clases.

También en cualquier familia, aunque no se lo establezca de manera explícita, suele haber reglas o normas que todos los integrantes de la casa conocen: no se debe dejar la luz prendida o la televisión encendida si nadie está mirando o está presente en el ambiente de la casa; o la ropa sucia debe dejarse en el canasto dispuesto para ese fin, y no simplemente tirada en el suelo del baño. Sin dudas, la existencia de normas de convivencia dentro del hogar, que son asimiladas desde que se es pequeño, favorece que luego cada individuo se pueda adaptar y cumplir con las normativas de convivencia en otros espacios, junto a otros grupos sociales.

## 4. CONVIVENCIA VECINAL

Pertenciente a la amplia esfera de la convivencia social se pueden situar los conflictos de índole vecinal, los cuales se pueden definir como las interacciones que se producen entre individuos que habitan un determinado espacio geográfico, debiéndose basar las mismas en valores como el respeto, la solidaridad, la cooperación y la responsabilidad mutua, lo que permite vivir en comunidad y reforzar los lazos de pertenencia a la misma. De todas maneras es importante señalar que la convivencia vecinal como manifestación más acabada de las nuevas significaciones que ha adoptado el término urbanidad en estas últimas décadas, puede



llegar a tornarse compleja: cualquier relación que involucra interacción entre individuos está sujeta a padecer conflictos por diferentes causas, las cuales abarcan factores psicológicos, culturales, sociales y económicos, entre otros. Al respecto, es importante destacar la intensificación de conductas donde prevalece el aislamiento, la violencia y el individualismo. Como bien señala Carpintero “Es que la ciudad, quizás, debido a la gran concentración de sus habitantes, también reúne las múltiples manifestaciones de la crisis de nuestra cultura, y muestra espacialmente lo que se inscribe en la subjetividad de aquellos que la habitan... En las grandes ciudades los fenómenos de masificación, el espacio limitado, la sobreestimulación de los sentidos y la violencia agobian al individuo, produciendo diferentes sintomatologías”.<sup>4</sup>

Es indudable además que el nuevo ordenamiento producido por las numerosas transformaciones urbanísticas reestructuró de manera profunda el modo de ordenación social, que vinculaba a unos sujetos con otros y garantizaba la solidez del lazo vincular mediante la implementación de pautas de cooperación y reproducción de la sociedad, sustituyéndolo por un ordenamiento donde prevalece el más fuerte.

## 5. EL CONFLICTO

El conflicto refiere a una situación en la cual dos o más personas que tienen intereses divergentes tangibles o no, necesidades o valores no satisfechos, ingresan en una etapa de confrontación con el propósito de neutralizar o anular a la parte que se le opone. El conflicto es considerado natural de los grupos e individuos. Su causa se puede atribuir a factores culturales que involucran una sumatoria de ideas y creencias pertenecientes a una amplia esfera. Al respecto, se pueden mencionar algunos ejemplos:

- **Falta de comunicación:** La ausencia del lenguaje impide construir entre los individuos proyectos en común o dirimir conflictos que atentan contra su calidad de vida.

---

4. CARPINTERO, Enrique, *La alegría de lo necesario. Las pasiones y el poder en Spinoza y Freud*, Ed. Topía, Buenos Aires, 1995.



- **Escasa comunicación:** En reiteradas oportunidades no solo es de baja calidad sino que además contribuye a alimentar una escalada del conflicto.
- **Estereotipación del “otro”:** Construcción de estereotipos por parte de los individuos hacia los “otros” que impiden ver la realidad con mayor objetividad, generando una percepción distorsionada de la problemática tratada.

## 6. ACTITUDES ANTE EL CONFLICTO

Teniendo en cuenta los factores anteriormente mencionados, las partes pueden adoptar las siguientes conductas:

- **Asertividad:** La persona intenta satisfacer solamente sus intereses y necesidades.
- **Cooperativa:** Se apuesta a una solución que satisfaga a todos los involucrados.
- **Negación:** Se desconoce la existencia por una de las partes involucradas en el conflicto.
- **Competición:** Se intenta imponer los objetivos personales, sin importar lo que la otra parte pretende.
- **Escalada Conflictual:** Es un proceso de intensidad creciente cuyas consecuencias no se pueden predecir. En un primer momento cada parte identifica a la otra como una amenaza, existen malas interpretaciones de las propuestas formuladas y vuelven a escena viejos enfrentamientos. En un segundo momento, las posiciones de cada uno se vuelven más rígidas e impenetrables, eliminando toda posibilidad de una comunicación que ayude a descongestionar la situación que los involucra.

Al conflicto conviene abordarlo desde diferentes perspectivas que contribuyan a adquirir una visión lo más abarcativa posible de los diversos problemas que se presentan de manera cotidiana en relación a la problemática interaccional que se produce entre los individuos. De esta manera, se pueden adoptar métodos, técnicas y estrategias que



faciliten la ayuda a las partes en conflicto, dotándolas de herramientas que les permitan resolver la problemática que las aqueja.

Si tomamos en consideración el texto de Lederach (Mapa del Conflicto: Proceso); podemos distinguir tres elementos del conflicto: personas, problema y proceso.

Si tomamos las Personas: no podemos dejar de reconocer que son los actores del conflicto y sus percepciones.

El Problema, en este caso, sería sobre qué temática versa el conflicto para cada una de las partes, y así se tendría un desarrollo particular para cada una de ellas, respectivamente.

Ahora trataremos de dar un pantallazo sobre la diferencia que plantea el “problema”, que implica la construcción del mapa conflictual que abarca los elementos conceptuales de dicho mapa. Viéndolo así, podríamos decir que proviene de un aspecto “estático”, en cambio el concepto de Proceso por definición supone un elemento “dinámico”, es decir, la secuencia de actos que han venido constituyendo y construyendo el proceso del conflicto desde sus comienzos hasta el día de hoy.

Dentro de esta perspectiva, puede incluirse el análisis del proceso del conflicto, en cuanto a la conformación de un ciclo: “nacimiento, desarrollo, escalada y resolución”.

En cambio, si hacemos hincapié en el proceso paralelo que es el concepto de comunicación vigente en el conflicto, también contiene elementos conceptuales, puestos en acción a través del lenguaje humano.

Al hablar de comunicación nos estamos refiriendo a la que se establece de una u otra manera entre las partes en conflicto. Sólo después agregaremos la participación de un tercero.

Ver cómo estas personas se comunican y conocer la historia de esta comunicación dice muchísimo acerca del conflicto.

¿Hablan entre sí?

¿Han hablado alguna vez?

¿Cómo lo hacen en la actualidad?

Conocer las modalidades de esta interacción bajo cualquier forma que adopte implica echar una útil mirada luminosa sobre la constitución y desarrollo del conflicto.



## 7. OBJETIVOS GENERALES

Analizar la problemática vecinal intentando dar una respuesta de calidad. Para ello, primero necesitamos indagar qué es lo que el vecino ofrece, espera y necesita para alcanzar una buena convivencia con sus vecinos, ya sea que dicha necesidad haya sido planteada o no a la Justicia.

## 8. OBJETIVOS PARTICULARES

- Indagar cuáles son los motivos que inducen a los vecinos a recurrir a la Justicia como etapa superadora en lugar de recurrir a otras instancias como el diálogo.
- Averiguar cómo se desarrollan las pautas de convivencia entre los vecinos.
- Investigar las sensaciones que experimentaron las partes durante la audiencia de mediación.
- En caso de ser necesario, gestionar pautas que mejoren la calidad de convivencia entre los vecinos.
- Intentar proveer recursos como la utilización “del sentido común”, que eviten caer en conflictos innecesarios, por ejemplo:
  - a) El uso compartido de cocina y baño en hoteles e inquilinatos. Plantear usos y horarios de los mismos.
  - b) Evitar la emisión de ruidos molestos en viviendas aledañas o edificios.

**Hipótesis:** Cuando el nivel comunicativo es de escasa calidad o literalmente no existe, mayor es el nivel de conflicto entre las partes que participan en la audiencia de mediación.

**Universo:** Los vecinos que participen de las audiencias de mediación efectuadas durante el periodo comprendido entre el mes de septiembre del año 2014 al mes de marzo del año 2015 inclusive, y que abarca la zona de influencia geográfica correspondiente a la Unidad Fiscal Norte, la Unidad Fiscal Sur y la Unidad Fiscal Sudeste.

**Unidad de análisis:** Cada uno de los vecinos que participen de las audiencias de mediación efectuadas durante el periodo comprendido



entre el mes de septiembre del año 2014 al mes de marzo del año 2015 inclusive, y que abarca la zona de influencia geográfica correspondiente a la Unidad Fiscal Norte, la Unidad Fiscal Sur y la Unidad Fiscal Sudeste.

## 9. METODOLOGÍA

El trabajo a desarrollar es de tipo exploratorio, correlacional y descriptivo.

**Exploratorio:** Permite obtener información para llevar a cabo una investigación más completa sobre una temática perteneciente a la vida real, que involucra el comportamiento humano.

**Correlacional:** Se intenta comprobar cómo se comporta una variable en relación a la otra. En la hipótesis planteada se plantea indagar si la variable independiente (nivel comunicacional) influye sobre el nivel de conflicto.

**Descriptivo:** Se especifican importantes propiedades del tema sometido a análisis.

## 10. INSTRUMENTOS METODOLÓGICOS

1. Elaboración de una encuesta en forma de cuestionario dirigida a la gente que asiste a las mediaciones por conflictos vecinales. La encuesta tendría el objetivo de proporcionar información que permita medir la calidad de comunicación que se establece entre las partes que participan en la audiencia de mediación. La población objeto de estudio involucra una franja etaria que comienza desde los 18 años en adelante.
2. Con las variables a medir se busca obtener información objetiva sobre la dinámica del proceso comunicacional entablada entre las partes en conflicto. A ellas se sumarán variables socioeconómicas para poder efectuar una interpretación y satisfacer los requerimientos del presente estudio.



3. Participación en las audiencias de mediación que versen acerca de la temática mencionada con anterioridad, con el fin de registrar los aspectos y/o elementos del conflicto que surgen como relevantes dentro de la esfera de la problemática abordada.

A continuación, y como para finalizar, desarrollaremos una interesante visión de William Ury quien desarrolló en El Tercer Lado una teoría colaborativa, con ribetes muy humanos y que a nuestro entender nos pareció muy propicia y muy útil para ser tenida en cuenta para una mejor convivencia, en cualquier ámbito que esta se dé y bajo cualquier circunstancia.

Según Ury, el Tercer Lado somos aquellos que tenemos la firme convicción de que los conflictos se pueden resolver cooperativamente.

Este actúa como un sistema inmunológico que se activa para preservar ese gran cuerpo que llamamos humanidad, es decir, que al activarse impide la difusión del virus de la violencia.

Si logramos promover pasar de la acción violenta a una acción comunicacional, allí podremos decir que el Tercer Lado actuó de manera previsor.

Dicho esto, se preguntarán quiénes pueden ser actores desde esta visión: todos aquellos a quienes el conflicto les causa malestar, aquellos que disfrutaban de un ambiente psíquico saludable y todas las personas que sufren cuando ven a otras personas en estado de conflicto.

Siguiendo con esta teoría, Ury propone que cuando se da un conflicto todos pueden ganar, no se pregunta quién tiene razón, sino cómo ayudar para que se resuelva.

Una vez que aprendamos a actuar y vivir desde el Tercer Lado, nos convertiremos en un factor de pacificación, aumentando nuestra calidad de vida y cooperando en crear un ambiente amigable, apto para el aprendizaje.

Ury explica que la confrontación entre los lados tiende a producir una polarización de la red social en la que están insertos los dos lados de la pelea. El enfrentamiento arrastra a quienes se sentían originalmente fuera del conflicto, a los miembros del tercer lado, quienes a veces sufren los efectos destructivos del conflicto en forma más aguda que los mismos lados. Somos parte de redes sociales y cualquier



confrontación violenta termina afectándonos directamente porque el tercer lado somos “todos”.

Cada uno de nosotros tiene una cuota de poder y una parte de responsabilidad frente a la explosión violenta del conflicto en las redes sociales de las que formamos parte. No sirve, ni es posible, pretender quedarse afuera. En lugar de dejarse arrastrar por la violencia de los lados del conflicto, el tercer lado puede actuar con una enorme eficacia para canalizar dicha conflictiva y ayudar a administrarlo, para así abrir caminos alternativos al enfrentamiento violento. Es más, solo la existencia y la fortaleza de este accionar puede garantizar la paz; en este punto, la acción del tercer lado es un reto de negociación.

El rol a desempeñar, según este autor, es el de construir canales que orienten el torrente del conflicto de manera eficiente, tiene la responsabilidad de construir puentes que permitan comunicar y mantener conectados a los lados, debe construir y administrar represas para contener y transformar la fuerza del conflicto en energía positiva.

## BIBLIOGRAFÍA

CARPINTERO, Enrique, *La alegría de lo necesario. Las pasiones y el poder en Spinoza y Freud*, Ed. Topía, Buenos Aires, 1995.

DE SOUZA BARCELAR, L., “Una mirada genérica de los conflictos”, en *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, mayo 2009, en línea: [www.eumed.net/rev/ccss/04/lb.htm](http://www.eumed.net/rev/ccss/04/lb.htm).

ENTELMAN, Remo, *Teoría de conflictos. Hacia un nuevo paradigma*, Ed. Gedisa, Barcelona, 2002.

LEDERACH, John Paul, “Mapa del conflicto”.

MERTON, Robert, *Teoría y estructura sociales*, Ed. Fondo de Cultura Económica, 1964.

PARSONS, Talcott, *El sistema social*, Ed. Fondo de Cultura Económica, 1975.



PRUITT, Dean y RUBIN, Jeffrey, “El conflicto social, escalada, estancamiento y acuerdo”.

URY, William, *Alcanzar la paz: resolución de conflictos y mediación en la familia, el trabajo y el mundo*, Ed. Paidós, 2005.

### **BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA EN INTERNET**

- <http://aprendeonline.udea.edu.co/revistas/index.php/ceo/article/viewFile/1692/1341>.
- <http://www.justiciasantafe.gov.ar/portal/index.php/esl/content/download/10222/46208/>.
- <https://webmail.jusbaires.gob.ar/services/download/?module=imp&thismailbox=INBOX&m>.
- [http://www.cajpe.org.pe/puntodeencuentro/index.php?option=com\\_docman&task=doc](http://www.cajpe.org.pe/puntodeencuentro/index.php?option=com_docman&task=doc).



# REFLEXIONES SOBRE LA MEDIACIÓN Y EL ENTORNO

## DESAFÍOS DE LA INTERACCIÓN ENTRE EL MEDIADOR Y LOS OPERADORES JUDICIALES

Por Gisela E. Otero\*

Queremos invitar al lector a pensar sobre el entorno. Cuando hablamos de un individuo sabemos que su entorno es aquello que lo rodea sin formar parte de él, por ejemplo el clima, otros individuos, el relieve, las normas culturales, etc.

Para comprender cuál sería el entorno en nuestras mediaciones tenemos que partir señalando nuestra ubicación: somos mediadores que trabajamos en un Centro de Mediación que pertenece a una institución (el Consejo de la Magistratura de la CABA) y que, a su vez, los casos para mediar le son derivados por fiscales y jueces.

Cuando se trata de causas penales el sistema tiene prevista y también institucionalizada una defensa para el imputado ejercida por los defensores oficiales y un equipo de profesionales del derecho y licenciados en psicología que conforman la Dirección de Asistencia a la Mediación de la Defensoría General. Para la víctima existe la Oficina de Asistencia a la Víctima y al Testigo (OFAVyT). Y en el caso de menores e incapaces interviene otra dependencia adicional que es la Asesoría Tutelar.

En definitiva, el entorno del ámbito en que nos desempeñamos se conforma por la Fiscalía, el Juzgado, la Defensoría, la Oficina de Asistencia a la Víctima y al Testigo (OFAVyT), y la Asesoría Tutelar. Pues los miembros de todas esas dependencias defienden y representan diferentes intereses y estarán pendientes de lo que suceda en la mediación.

Inclusive, algunos de ellos, especialmente los defensores y los representantes de OFAVyT, participarán de la mediación si las partes

---

\* Integrante del Cuerpo de Abogados Mediadores del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos del Consejo de la Magistratura del Poder Judicial de la CABA.



no traen consigo letrados particulares por no contar con recursos para su designación.

Para mayor precisión diremos que nuestro entorno se conforma por los distintos operadores judiciales interesados en el resultado de la mediación y/o en velar por la situación de las partes.



Como vemos en el gráfico, el círculo del entorno es como un anillo que abraza y rodea al círculo de la mediación pero no ingresa dentro de la esfera de la mediación, se mantiene siempre alrededor.

Este es uno de los cuidados fundamentales que debe tener el mediador que trabaja en un ámbito institucionalizado: **Que el entorno no frustre la mediación y sus principios.**

Pues renunciar a la confidencialidad, a la voluntariedad, a la neutralidad y/o a cualquiera de los principios que rigen a la mediación equivale en definitiva a renunciar a realizar una mediación en sí misma para pasar a hacer otra cosa (llámese conciliación judicial, auto-composición o cualquier otro modo de intentar acercar a las partes).

A esta altura estamos en condiciones de afirmar que el mediador en nuestro ámbito no puede evitar la existencia de un entorno, pero debe cuidar que el mismo no termine atravesando la mediación generando una convivencia armónica de respeto mutuo.



La experiencia de años trabajando en el equipo de mediadores que toma las audiencias penales y contravencionales de la CABA nos ha demostrado que el entorno se vuelve muy relevante en muchos casos. Tal es así que asumimos que la buena práctica en el trato con el entorno hace a la especialidad del mediador institucionalizado.

En definitiva, entendemos que el mediador en nuestro ámbito debe conocer los principios y las herramientas de la mediación por un lado. Y por otro lado debe tener consigo herramientas para trabajar con el entorno cuidando que el mismo no avance sobre la mediación. Sin duda, el mediador institucionalizado media con las partes por un lado y con el entorno por el otro.

Y no es que el entorno pretenda avanzar a propósito por sobre la mediación. El entorno está necesariamente alrededor de la mediación cuando esta se encuentra instaurada en un ámbito institucional.

Y cuando el entorno tiende a avanzar, en general se debe a la complejidad que genera el entramado de intereses y necesidades de diferentes operadores judiciales que comparten con el mediador un mismo ámbito de trabajo, el cual además tiene la particularidad de ser público y gratuito.

Mientras el mediador quiera preservar intacta la integridad del instituto de la mediación deberá valerse de técnicas y herramientas que le permitan cuidarla. De lo contrario, se podría poner en riesgo la preservación de los principios rectores del instituto de la mediación. ¿En qué lugar queda la confidencialidad si un fiscal oye la audiencia? ¿En qué lugar queda la voluntariedad si el mediador conduce a las partes a adoptar la resolución que dé mejor cierre al proceso penal y/o contravencional sin tener en cuenta lo que ellas quieren?

Confidencialidad, neutralidad, imparcialidad, voluntariedad, igualdad de las partes son algunos de los preceptos a preservar a ultranza por el mediador. Si ellos no están presentes ya no se trata de una mediación.

Por eso, lo primero que debe hacer el mediador es hacer saber a los operadores judiciales que trabajará con estos principios. Que si fue convocado a mediación lo que hará es mediar y no otra cosa.

Es que debemos aceptar que ante una causa penal o contravencional no siempre la mejor solución es recurrir al instituto de la



mediación. Y esta es una premisa muy dolorosa para aquellos que amamos al referido instituto, pues creemos que siempre la mejor salida a un conflicto es el diálogo.

Sin embargo, esa pasión propia del mediador nos puede hacer caer en graves errores si a costo de mantener en pie una mediación comenzamos a ceder en materia de principios básicos. Pues una audiencia no confidencial, o una decisión que no parta de la voluntad de las partes son formas que no pueden integrar un proceso de mediación.

Por eso, lo único que puede ofrecer el mediador es hacer una mediación cuidando su esencia y de no ser posible, el operador judicial podrá recurrir a otras alternativas. Pues preferimos no mediar a mediar de mala manera. No podemos mediar perdiendo las buenas prácticas y la seriedad que pretendemos sostener como Centro de Mediación, pues sino lo estaremos perdiendo todo.

Ahora, valga aclarar que renunciar a la mediación es el último recurso. Previo a ello vale la pena intentar sortear los obstáculos que aparecen. Si las partes se presentan a la audiencia con intención de participar en la misma resulta chocante decirles que no se va a realizar por alguna cuestión coyuntural.

Los mediadores penales y contravencionales no queremos pasar nuestro tiempo frustrando audiencias, pues nos es mucho más superior hacer todo cuanto esté a nuestro alcance para **que la mediación pueda realizarse íntegra en su naturaleza y fiel a sus principios, con un entorno que si bien no se incorpora en el círculo de la mediación se encuentre presente abrazándola.**

Y para aquellos casos en que pese al mejor esfuerzo del mediador, por alguna cuestión no se puede realizar la audiencia de mediación, no es necesario que las partes se queden sin la posibilidad de resolver el conflicto de manera pacífica y evitando el litigio. Existen otros institutos a los cuales recurrir como, por ejemplo, puede ser la autocomposición del conflicto prevista en el Artículo 204 del Código Procesal Penal de la CABA.

A título de ejemplo, podemos contar que a veces nos sucede que la fiscalía pide al mediador el cierre de la mediación en determinado lapso de tiempo (relativamente corto), ya que de lo contrario se vencen los términos procesales y la causa se cae.



El problema aparece cuando los tiempos que las partes necesitan para madurar su conflicto y resolverlo son mayores que el tiempo que un proceso penal puede permanecer abierto y sin resolución.

El Código Procesal Penal de la CABA establece que una vez realizada la intimación del hecho al imputado, el fiscal tiene tres meses para realizar el requerimiento de elevación a juicio.

Además, estos plazos son el sostén de la garantía constitucional de plazo razonable pues quien tiene sobre sí el peso del estado de sospecha que genera una causa penal tiene derecho a una pronta resolución que, para bien o para mal, lo libere de tal incertidumbre.

Podemos decir como ejemplo que para quienes se profirieron amenazas en el marco de discusiones familiares vinculadas con las tratativas de un posible divorcio, tres meses puede llegar a ser muy poco tiempo para madurar la situación y construir un acuerdo de respeto mutuo.

El mediador en este caso no puede apurar a las partes para que cierren la audiencia con o sin acuerdo pues resultaría un despropósito que desnaturalizaría la mediación afectando seriamente al principio de voluntariedad. Lo que las partes quizás quieran y necesiten en un caso así es tiempo, es en definitiva una segunda audiencia.

Lo que algunos mediadores hacemos en esos casos es hacer una pausa en la mediación y salir a trabajar con el entorno, que en este caso en particular sería la persona que en la fiscalía lleva la causa.

El mediador puede conversar sobre la causa y sus asuntos procesales con la fiscalía pero de ningún modo puede violar la confidencialidad contando lo que sucedió en la audiencia de mediación.

Se trata simplemente de advertir al operador judicial lo relevante que puede resultar para resolver el conflicto el transcurso del tiempo. Y advertir esta circunstancia sin contar el caso es una habilidad que tiene que tener el mediador en nuestro ámbito.

**Estos son los desafíos: cuidar que el entorno no avance en la mediación; cuidar que los principios de la mediación no se vean afectados; conversar con el entorno articulando para evitar que cuestiones coyunturales puedan frustrar la audiencia.**



En casos como el que pusimos de ejemplo, algunos mediadores han conseguido que el empleado de la fiscalía decida pedir una prórroga de los plazos procesales a la cámara y han podido fijar la segunda audiencia, pudiendo las partes obtener el tiempo que necesitaban.

No obstante ello, tengamos en cuenta que las fiscalías no siempre pueden solicitar prórrogas de plazos a la cámara, por eso es importante tener en miras algunas otras soluciones que podrían adoptarse como ser:

-No fijar fecha de nueva audiencia pero dejar sentado en el acta que las partes solicitan a la fiscalía interviniente que se fije una nueva audiencia para continuar con tratativas de un posible acuerdo. Así, luego la fiscalía puede evaluar con tranquilidad cuáles son los tiempos que posee y si le es posible en esos tiempos fijar o no una nueva audiencia de mediación.

-Revisar con cautela los plazos existentes. Ver cuándo se producen los vencimientos. Hacer un esfuerzo para encontrar algún lugar en la agenda de audiencias para poder concretar un segundo encuentro con las partes dentro de los plazos válidos.

-En el caso en que las partes estén muy cerca del acuerdo, algunos mediadores les han presentado la posibilidad de hacer un acuerdo con audiencia de seguimiento. Esta podría ser una de las fórmulas:

“Sin reconocer hechos ni derechos y al solo efecto conciliatorio ambas partes acuerdan que mantendrán un trato respetuoso. Asimismo, convienen que participarán en el término de un mes de una audiencia en la cual se realizará un seguimiento respecto del cumplimiento de los términos del presente acuerdo”.

De esta manera -y siempre y cuando las partes quieran- se les puede ofrecer un monitoreo del acuerdo luego de un cierto tiempo para ver si el mismo está funcionando. Pues quien quiere tiempo porque tiene dudas respecto de la viabilidad de cierto acuerdo puede ver en esta opción una salida, ya que esta le permite tener un nuevo encuentro de revisión del funcionamiento de lo pactado.

En última instancia, y si nada de lo propuesto funciona, entendemos que lo más viable será que el mediador cierre la audiencia por su propia decisión ya que de ningún modo puede forzar a las partes a dar alguna resolución a la audiencia que no sea la que ellas quieren o necesitan.



Otra situación que podemos dar como ejemplo es cuando un denunciante pide durante la mediación hablar con el fiscal para saber su opinión. Lógicamente, el mediador no puede hacer ingresar al fiscal a la sala. Pues en qué lugar quedarían parados los principios de confidencialidad, neutralidad e imparcialidad.

Pensemos también en la posible mala reacción que podrían tener los imputados y su defensor si el fiscal ingresa a la sala. Una total descrédito al instituto de la mediación si algo así sucede.

Tal y como venimos diciendo, violar los principios básicos de la mediación no es algo que esté en nuestra agenda y si lo hiciéramos dejaríamos de hacer mediación para pasar a hacer cualquier otra cosa.

Suele suceder que a veces aparecen denunciantes que se ven indecisos o inseguros como para tomar decisiones. Y esto es un desafío porque el mediador necesita que las partes estén seguras y fortalecidas para decidir, si no, cualquier acuerdo, no acuerdo o cierre por falta de voluntad siempre estará atado por hilos finos.

Una solución que se propone en estos casos es pensar la cuestión a la inversa: a la mediación no pueden ingresar otros que no sean las partes y sus asesores legales. Ahora, fuera de la mediación, todas las partes son libres de conversar y consultar con quienes quieran.

Y lo que algunos mediadores hemos hecho en casos así es invitar al denunciante indeciso a participar de una segunda audiencia, sugiriéndole que todas las dudas y/o consultas con terceros las evacue fuera de la mesa de mediación y justamente para eso se le puede conceder un lapso de tiempo, que es el que transcurre entre la primera y la segunda audiencia.

La intención de estos ejemplos que se aportan es mostrar que durante estos años de trabajo en el ámbito de la mediación penal de la CABA, hemos aprendido que lo más relevante en la interacción entre el mediador y los operadores judiciales es cuidar la mediación y sus principios para que nunca se desvirtúen. Se trata de un desafío cotidiano que nos obliga a reinventarnos en todo momento.





# MEDIACIÓN Y USURPACIÓN. RESPUESTAS DEL SISTEMA

Por Laura V. Sajoux Jalowicki\*

## 1. INTRODUCCIÓN

El presente capítulo tiene por objeto analizar el abordaje que el instituto de la Mediación realiza frente al delito de Usurpación. Para ello recorreremos brevemente la normativa aplicable y a través de la jurisprudencia señalaremos algunos aspectos importantes en cuanto a estos temas. Mediante el relato de un caso desarrollado durante una audiencia de mediación solicitada por la Fiscalía, realizaremos algunas consideraciones en cuanto a la interacción de las partes, resultados obtenidos y efecto que provoca la mediación en el contexto de este delito. Finalmente, y apoyándonos en los resultados obtenidos en las estadísticas publicadas por Ministerio Público Fiscal de la Ciudad de Buenos Aires, analizaremos el impacto que tiene la mediación en los conflictos tipificados como delitos de usurpación.

## 2. UNA MIRADA NORMATIVA

El procedimiento de Mediación Penal en la Ciudad de Buenos Aires no está expresamente legislado. No obstante ello, encontramos una serie de normas que autorizan su implementación:

La Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires en su Artículo 106, cuando establece la competencia del Poder Judicial de la Ciudad, señala que también le corresponde organizar la mediación conforme a la ley que la reglamente.

---

\*Abogada, mediadora y se desempeña como tal en el Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos del Consejo de la Magistratura del Poder Judicial de la CABA.



El Artículo 41 del Código Contravencional de la CABA se refiere a la conciliación o autocomposición, e introduce, además, la instancia de mediación. Establece la obligación de que el Juez y/o Fiscal ponga en conocimiento de la víctima la existencia de estos métodos alternativos de resolución del conflicto.

El Artículo 204 del Código Procesal Penal de la CABA establece que el Fiscal, en cualquier momento de la investigación preparatoria, podrá proponer a las partes otras alternativas para la solución del conflicto, invitándolos a recurrir a una instancia oficial de mediación o composición.

El delito de Usurpación está tipificado en el Código Penal Argentino, en el Libro II Título VI “Delitos contra la propiedad”, Artículo 181, el que establece que: “Será reprimido con prisión de seis meses a tres años: 1º el que por violencia, amenazas, engaños, abusos de confianza o clandestinidad despojare a otro, total o parcialmente, de la posesión o tenencia de un inmueble o del ejercicio de un derecho real constituido sobre él, sea que el despojo se produzca invadiendo el inmueble, manteniéndose en él o expulsando a los ocupantes; 2º el que, para apoderarse de todo o parte de un inmueble, destruyere o alterare los términos o límites del mismo; 3º el que, con violencias o amenazas, turbare la posesión o tenencia de un inmueble”.

Esta normativa se complementa con el procedimiento que establece el Artículo 238 bis del Código Procesal Penal de la Nación, que establece que, en cualquier estado del proceso y aun sin dictado de auto de procesamiento, el juez, a pedido del damnificado, podrá disponer provisionalmente el inmediato reintegro de la posesión o tenencia del inmueble, cuando el derecho invocado por el damnificado fuere verosímil.

El primer Convenio de Transferencia Progresiva de Competencias Penales de la Justicia Nacional al Poder Judicial de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires N° 14/004 - Ley N° 2257 estableció la competencia de la Ciudad en materia de Usurpación.

En cuanto a las características de este delito podríamos decir que se configura cuando se despoja a otro de la posesión o tenencia de un inmueble, privándose al titular del ejercicio del derecho que le pertenece (uso, habitación, usufructo, servidumbre o anticresis). El despojo puede llevarse a cabo por acción, esto es invadiendo el inmueble sin



el debido consentimiento, aprovechándose de que los moradores se encuentran ausentes, o bien mediante el uso de la fuerza, amenazas, abuso de confianza o engaños. Asimismo, puede configurarse por omisión cuando por ejemplo, un inquilino se niega a entregar el inmueble una vez vencido el contrato. No obstante ello, es de destacar que el simple hecho de ocupar ilegalmente un inmueble no configura usurpación toda vez que se requiere además el dolo, evidenciado a través del uso de la violencia, engaño, amenazas, clandestinidad, o abuso de confianza, más la intención de despojar al otro. Misma situación se plantea cuando se destruyen o alteran los límites de una propiedad con la finalidad de que esto facilite la comisión del delito. Finalmente, se considera que también existe usurpación cuando con violencia o amenazas se turbare la posesión o tenencia del ocupante legítimo.

La jurisprudencia respecto a los elementos que hemos mencionado se ha pronunciado en reiteradas oportunidades, siendo un claro ejemplo de ello lo resuelto por la Cámara Penal Contravencional y de Faltas de la Ciudad de Buenos Aires, Sala I, en autos caratulados: “Budiño Kaloper de Biondi Susana Beatriz y otro s/ Art. 181 - CP - Usurpación”, en el que se ha dicho:

“... la conducta prevista por el Artículo 181 del Código Penal reprime a quien por violencia, amenaza, engaños, abuso de confianza o clandestinidad despojare a otro total o parcialmente de la posesión o tenencia de un inmueble o del ejercicio de un derecho real constituido sobre él, sea que el despojo se produzca invadiendo el inmueble, manteniéndose en él o expulsando a sus ocupantes”.

En este sentido cabe expresar que la acción de despojar no necesariamente se produce por invasión sino también por permanencia o expulsión, en suma, puede producirse por estos tres medios “ya sea que el dueño esté presente, y por la fuerza se lo expulse, ya sea que el dueño esté ausente y se expulse a sus representantes, o finalmente que no se lo deje entrar ya que no es posible sacarle al propietario la cosa y llevársela, es preciso sacar al propietario de la cosa” (Soler, S., 2000, pág. 526).

Según Creus, “violencia es la vis física que el agente despliega sobre las cosas para vencer la resistencia que oponen o, impedir la que puedan oponer a la ocupación que aquel procura y también la fuerza que despliega sobre las cosas que le impiden o dificultan la penetración



invasiva o el mantenimiento de su ocupación exclusiva, dando como ejemplo el cambio de cerradura” (Creus, C., 1983, pág. 571).

Es dable afirmar que en anteriores resoluciones y en relación al objeto de tutela de la prohibición penal cuya infracción se imputa en la presente causa, hemos dicho que el bien jurídico protegido por el Artículo 181 del CP consiste “...en la protección de la propiedad inmueble, que abarca, como se verá, no solo el dominio y otros derechos reales, sino el mero hecho de la tenencia y la posesión” (Donna, E., 2001, pág. 730).

Asimismo, la jurisprudencia sostiene que el derecho tutelado por la norma no solo comprende al titular del dominio sino también a quien goza de un derecho de uso de aquel (CNCC Sala VII, “Méndez, Héctor R. T.”, resuelta el 18 de mayo de 1989).

De la misma forma, es dable referir que la tenencia en materia civil es regulada por el Artículo 2460. Así, del texto de la norma surge que “la simple tenencia de las cosas por voluntad del poseedor o del simple tenedor solo se adquiere por la tradición, bastando la entrega de la cosa sin necesidad de formalidad alguna”.

En este sentido, se ha señalado que “La conducta del encausado, a quien se le imputa la ocupación del inmueble junto con otras personas que se encuentran rebeldes, se adecua típicamente al tipo acuñado por el Artículo 181, inciso 1 del C.P., pues aún cuando no haya podido determinarse que fue el causante quien ejerció la violencia necesaria para poder entrar al inmueble, ni el que procedió a cambiar la cerradura y el candado de la puerta de acceso al mismo, cobra grave fuerza presuncional las actitudes tomadas por el mismo, quien a pesar de conocer la falta de derecho para continuar habitando el lugar, se rehusó a abandonar y entregar el bien a su legítimo dueño, poniendo de manifiesto su propósito de permanecer al amparo de un contrato de locación falso” (CNACC Sala V, “Velázquez s/ usurpación”, del 28/02/91)...”.

En el ámbito de nuestra Ciudad, “... De una lectura del cuerpo normativo, se puede observar, sin esfuerzo, que se trata de un procedimiento básicamente acusatorio (cumpliendo con la manda de la Constitución local dispuesta en su Artículo 13, inciso 3), oral, rápido, expeditivo, con plazos evidentemente menores que los dispuestos en el proceso nacional, y con la intervención protagónica del Ministerio



Público Fiscal. Este, es el encargado de llevar adelante la investigación preparatoria, y su finalidad principal es llegar a la solución del conflicto, mediante las vías legalmente previstas, o promover o desechar la realización del juicio...” (Riccondo, R., 2014).

La mediación se presenta como un medio idóneo tendiente a lograr el cometido precedentemente señalado de nuestro Código, que no es ni más ni menos que “resolver el conflicto”.

Asimismo, “se ha sostenido, que es obligación de un Estado democrático y moderno, preocupado por el bienestar social, proveer a la sociedad de un servicio de justicia heterogénea. Y que ello significa que el deber que tiene el Estado de tutelar los derechos amenazados de los ciudadanos no se satisface solamente con la organización de un Poder Judicial eficiente, probo, transparente, sino que exige que se ofrezcan y apoyen otras formas de resolución de conflictos que pueden resultar, de acuerdo con la naturaleza del conflicto, más efectivos y menos costosos en términos económicos, rápidos en relación con el tiempo empleado en su solución, convenientes en cuanto puedan impedir la recurrencia del conflicto y socialmente más valiosos en cuanto posibilitan y mejoran la relación futura de las partes” (Álvarez, G. - Highton, E., 1996, pág. 5).

De esta manera, las partes serán artífices de la solución por ellas construida con la colaboración y dirección del mediador.

Teresa María del Val sostiene que la mediación penal “...agiliza la gestión del conflicto penal en aquellos casos mediables, ya que hay casos que no son mediables, por la materia o porque las personas no se avienen a este procedimiento. Esta es una gestión del conflicto penal más rápida que el procedimiento judicial actual, por tanto disminuye la superpoblación carcelaria, ayuda que en los casilleros de Tribunales tengan menor número de causas y logra en algunos casos una transformación de conductas, siendo este el efecto principal preventivo. Las partes autocomponen pautas para el futuro comportamiento para evitar repetir el suceso conflictivo, es decir, que la mediación es educativa porque enseña a gestionar el conflicto en forma pacífica, y es preventiva porque los involucrados asumen el compromiso de no reiterar tal conducta” (Del Val, T., 2009).



### 3. LA MEDIACIÓN EN ESTE ESCENARIO

Los mediadores en general estamos acostumbrados a entender en conflictos donde las partes han mantenido algún tipo de vínculo. En el ámbito penal esto no es siempre así y un claro ejemplo de ello lo constituyen las audiencias de mediación desarrolladas en el marco del delito de usurpación. En ocasiones, las partes no se conocen, nunca han entablado diálogo alguno, presentan diferencias socioculturales importantes, ello asociado a una realidad social preocupante como es la carencia de recursos básicos y la falta de vivienda. Esto se ve reflejado en numeras audiencias que llevamos a cabo, tales como la que a continuación relataré:

A la audiencia de mediación concurre, por la parte denunciante, la apoderada de los propietarios de una vivienda ubicada en el barrio de Palermo, la que hacía más de un año se encontraba ocupada por aproximadamente quince personas. Por la parte requerida se presentan tres mujeres de nacionalidad boliviana acompañadas por su abogado.

Me presento, realizo una breve entrevista en forma separada con cada una de las partes, explico el alcance y características de la mediación y las invito a que continuemos de manera conjunta con la audiencia. Ya todos reunidos, y luego de que se presentaran entre sí, procedo a darles la palabra a fin de comenzar a abordar la problemática del caso.

La denunciante manifiesta que sus mandantes, un matrimonio norteamericano, desde hace más de 10 años viajaban con frecuencia a nuestro país por motivos turísticos, laborales y sociales. Dada la frecuencia y reiteración de su estadía decidieron adquirir, decorar y amoblar un inmueble de acuerdo con sus gustos y preferencias, para su propia comodidad y la de las personas que concurrían durante su estadía. Refiere que hace unos meses sus mandantes decidieron radicarse en el país debido a que su empresa quebró y quedaron actualmente sin el flujo de dinero con el que contaban, manejándose con sus ahorros. Arribados al lugar, se encontraron con la casa tomada. La angustia y la desesperación provocaron que el propietario sufriera varios infartos, encontrándose, a la fecha de la audiencia, en rehabilitación en los Estados Unidos y a la espera de que esta situación se esclarezca a fin de poder mudarse definitivamente.



Las requeridas se presentan como responsables del lugar, manifestando que el resto de las personas que se encuentran habitando la propiedad son miembros de sus respectivas familias, por lo tanto lo que allí se decida se va a cumplir, dado que ellas se encuentran legitimadas por sus familiares para negociar lo referente a la causa y se harán responsables ante la Justicia de lo que aquí resulte. Dicen que ingresaron a la propiedad de manera legal, ya que suscribieron un contrato de alquiler con una persona que se presentó como apoderado de los dueños, habiendo abonado, cada una de ellas, diez mil pesos en concepto de depósito y dos mil pesos de alquiler. Afirman haber celebrado un contrato de locación, el cual durante tres meses fue pagado hasta que el encargado no se volvió a presentar a efectuar los cobros. Solicitaban a la otra parte que se les reconozca el derecho a permanecer en dicha propiedad en función de lo que habían abonado y de la imposibilidad económica de juntar dinero para celebrar un nuevo contrato de alquiler. La actividad principal de estas mujeres era a través de la venta ambulante y limpieza doméstica. No contaban con una garantía que avale el eventual contrato y no podrían adquirir una vivienda de esas características, es decir, para que puedan vivir quince personas.

Este pedido fue desestimado por la denunciante y a continuación surgió el pedido de permanecer en la vivienda por el mayor plazo posible.

El trabajo llevado a cabo durante la audiencia permitió a las partes reflexionar y evaluar lo siguiente:

La denunciante: podía esperar que el legajo se eleve a juicio y sea el juez el que resuelva. Ello necesariamente demanda un tiempo mayor al que llevaría tomar la decisión en la mediación. En ese tiempo podría suceder que las tres participantes se retiren e ingresen otras personas, con lo cual debería realizar una nueva denuncia y estar a las resultas de esta, volviendo a empezar el reclamo judicial. Respecto a los muebles y objetos decorativos que se encontraban en el lugar nada podría llegar a reclamar, dada la situación económica de las requeridas.

Las requeridas: se encontraban frente a un proceso penal por usurpación en el que, si bien no habían sido imputadas todavía ya que la causa se encontraba tramitando por ante la Unidad de Intervención Temprana, cabía la posibilidad de que pasara a un Fiscal y posteriormente al Juzgado, por lo que arribar a un acuerdo en mediación era



ampliamente satisfactorio para ellas toda vez que ni siquiera quedarían con antecedentes penales. Pero la realidad económica y social planteada casi las llevaba a preferir una condena antes que quedarse sin un lugar donde vivir.

A partir de esta nueva mirada surgieron nuevos escenarios:

1. La denunciante podía esperar un tiempo, no muy extenso, pero sí el suficiente para que las requeridas encontraran un nuevo lugar donde vivir.
2. Podía además colaborar con dinero para alivianar el costo que implica la mudanza y reubicación.
3. Estaba en condiciones de explicar a sus mandantes que había buena voluntad y colaboración por parte de las requeridas para solucionar el problema.
4. Las requeridas, por su parte, se comprometían a impedir que nuevas personas se instalen en la vivienda, solicitando el apoyo de la fuerza pública en caso de ser necesario.
5. Se comprometían a mantener los muebles y objetos que se encontraban en perfectas condiciones.
6. Ambas partes, en caso de ser necesario, se comunicarían para resolver cualquier inconveniente que pudiera surgir hasta la restitución.

Para que la requirente trasladara y evaluara con sus mandantes este nuevo escenario, fue necesario fijar una nueva audiencia, que finalmente se dio al cabo de un mes. En dicha oportunidad, las partes ya se habían saludado en la sala de espera y aguardaban con ansias el comienzo de la mediación.

La requirente manifestó que traía buenas noticias en el sentido de que habían consensuado permitir que se quedaran en la vivienda durante tres meses más y que estarían dispuestos a colaborar con los gastos de mudanza.

Las requeridas aceptaron dicha propuesta y finalmente se firmó el acuerdo que puso fin a la causa penal.

Es dable destacar que en este proceso las partes pudieron ponerse, como se dice, en los zapatos del otro; esta es la característica que más favoreció al acuerdo. Al escuchar los relatos, las requeridas



comprendieron que los propietarios de la que hoy era su vivienda también tenían dificultades y no solo económicas sino además de salud, que los convertían también en víctimas. Cuando llegaron, ellas pensaban que en esa dinámica eran las únicas que sufrían padecimientos. La denunciante, quien en su discurso inicial se mostró rígida e inflexible dado que de lo que aquí se estaba hablando era un delito, pudo entender y transmitir estas necesidades a sus mandantes quienes, de no haber sido por este cambio de mirada de su apoderada, hubiera sido muy dificultoso que aceptaran el acuerdo.

El proceso de mediación resulta ser una grata experiencia para sus partícipes toda vez que pueden apreciar la transformación que opera en ellos el simple hecho de poder escuchar y ponerse en el lugar del otro. En ocasiones, las partes ya han mantenido algún diálogo que no ha sido conducente para resolver el conflicto que los aqueja, elevando la escalada y posicionándolos en una postura más rígida e inflexible. La mediación resulta ser el espacio apropiado para dejar de lado los prejuicios que pudieran mantener el uno del otro y trabajar conjuntamente en la solución de algo que les es propio, el problema.

Algunos beneficios de la aplicación del instituto de la mediación:

- Se agiliza con la instancia de la mediación el tratamiento y solución de los conflictos.
- Las partes se dan a sí mismas la oportunidad de aprender a resolver los conflictos de una manera distinta, a través de la comunicación.
- Que la víctima sea parte activa del procedimiento, garantizando su satisfacción en la reparación, seguridad y superación de una etapa.
- Que el imputado no siga siendo mirado con desconfianza, permitiendo su reinserción en la comunidad, pudiendo enmendar y rectificar el daño causado.
- Que el ofensor comprenda las causas y efectos de su comportamiento, asumiendo sus responsabilidades.
- Disminución de la conflictividad social, con el logro de la solución definitiva del conflicto.



## 4. ALGUNOS DATOS ESTADÍSTICOS

Para finalizar esta breve exposición y ya entrando en lo que serían las respuestas que el sistema Judicial puede llegar a dar ante los supuestos de Usurpación que ingresan al mismo, podemos tomar el último Informe Estadístico de Usurpación (Art. 181 inc. 1 CP) - año 2013, publicado por la Secretaría General de Política Criminal y Planificación Estratégica, dependiente de la Fiscalía General de la CABA.

En el mismo, se indica que un total de 1.022 investigaciones penales preparatorias concluidas ese año, en el marco de procesos iniciados por usurpación, se resolvieron de la siguiente manera:

1. Fueron desestimadas por falta de prueba o atipicidad un total de 775 (75,8%)
2. Se derivaron por Incompetencia de la Justicia local 53 (5,2%)
3. Con requerimiento de elevación a juicio u homologación de un acuerdo de avenimiento, 102 causas (10%)
4. Mediación, 79 (7,7%)
5. Suspensión del proceso a prueba, 13 (1,3%)

Conforme a este informe, las causas por Usurpación que pasaron el análisis de atipicidad, falta de prueba, imposibilidad de identificar al autor del hecho y/o incompetencia y que continuaron su tramitación en el fuero son 194. A través del procedimiento de mediación se resolvieron 79, o sea, un 40,72 % sobre el total de causas, por lo que, certeramente, podemos concluir que la mediación fue durante 2013 un medio idóneo para resolver los procesos de usurpación en la Ciudad de Buenos Aires.

## 5. CONCLUSIONES

El acceso a la Justicia no solo implica el acceso a una sentencia, implica también la resolución del conflicto en forma rápida y poco costosa, no solo en lo que al dinero se refiere, sino también en tiempo, esfuerzos y energías.

Una política de justicia debe brindar a los ciudadanos la posibilidad de protección de sus propios derechos, pero no necesariamente a través de la vía jurisdiccional. La mediación se presenta como una



forma alternativa de resolución de disputas que permite a las partes recuperar el protagonismo del conflicto que les pertenece y arribar a soluciones acorde a sus verdaderas necesidades.

La implementación de la mediación penal ha traído beneficios a todos. La investigación penal se ha abocado al análisis de delitos de mayor complejidad; los denunciadores han recuperado el protagonismo en la solución de sus problemas; los denunciados han evitado la estigmatización social que implica un largo proceso penal, haciéndose cargo de la solución de manera personal e inmediata; el Estado ahorra importantes sumas de dinero con un alto porcentaje de efectividad, proporcionando soluciones con intervención responsable y directa de todos los protagonistas del problema.

En este sentido, se debe entender al delito como un conflicto y no como una mera infracción a la norma, al Poder Judicial como parte esencial del Estado que, a través de sus actos, presta un verdadero servicio de justicia.

Las conductas que se configuran como delitos y que afectan a integrantes de una comunidad encuentran un tratamiento especial a través de la mediación, donde se brinda un espacio destinado a la reflexión, la comunicación y a la modificación de conductas, permitiendo ello restablecer el vínculo y trabajar por la paz social.

Es en esta institución que se ve una forma eficaz de satisfacer las necesidades que plantea la sociedad, en cuanto a su demanda de una justicia más humanizadora y que repersonaliza los conflictos.

## BIBLIOGRAFÍA

ÁLVAREZ, Gladys S., HIGHTON, Elena I.; (1996) *Desafíos actuales del movimiento de resolución alternativa de disputas*, L. L., 1996-D-1022, suplemento de Resolución de Conflictos (R.C.), a cargo de María Inés Burns.

CREUS, Carlos; (1983) *Derecho Penal, parte especial*, Tomo I, Ed. Astrea.

DEL VAL, Teresa María; (2009) *Mediación en materia penal: ¿la mediación previene el delito?*, segunda edición, Editorial Universidad.



DONNA, Edgardo Alberto; (2001) *Derecho Penal, Parte Especial*, Tomo II B, Editorial Rubinzal-Culzoni, Buenos Aires.

RICCONO, Raffaella, “Usurpación y restitución del inmueble”, en línea, recuperado el 1 de octubre de 2014: <http://new.pensamientopenal.com.ar/16112009/contravencionalo4.pdf>

SOLER, Sebastián; (2000) *Derecho Penal Argentino*, Tomo IV, TEA.



# COMPARTIENDO LA TRAVESÍA DE UN VIAJE SIN MAPA, PERO CON RUMBO

## PROCESO DE DIÁLOGO EN TORNO AL CONFLICTO ENTRE MANTEROS, ARTESANOS, VECINOS Y COMERCIANTES DE LAS ADYACENCIAS DE LA PLAZOLETA JULIO CORTÁZAR DEL BARRIO PORTEÑO DE PALERMO

Por Alicia de la Fé y Stella Maris I. Margetic\*\*\*

*“Ayudar a que la sociedad construya la paz: esa es la función de la justicia; lo hace a través del derecho pero que lo haga a través del derecho es secundario. No es la finalidad de la justicia administrar el derecho; la finalidad de la justicia es construir la paz”<sup>1</sup>*

**Alberto Binder**

---

\*Las profesionales se desempeñan en el hoy denominado Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos del Consejo de la Magistratura del Poder Judicial de la CABA.

\*\* Queremos especialmente agradecer a la responsable del Centro de Mediación del Poder Judicial de la CABA, la Dra. Susana Velázquez, por su apoyo, consejo y orientación, a la Dra. Daniela Dupuy por su visión y confianza, a la Dra. Gabriela Marquiegui Mac Loughlin y el Dr. Fernando Lodeiro Martínez por su trabajo incansable a favor de la inclusión y la paz, a la Dra. Cristina Lara, Dra. Claudia Álvaro y Dra. Elena Liberatori y a todos los miembros del Poder Judicial que colaboraron; a los representantes del Gobierno de la Ciudad, en especial, a Gabriela Seijo, Rolando Berón, Luis Polo y Marcelo Rodríguez, a cada uno de los vecinos, artesanos, manualistas y comerciantes que optaron por usar la palabra y permitirse dialogar, qué mejor tributo a Julio Cortázar se podría hacer en el aniversario del centenario de su nacimiento.

1. BINDER, Alberto, *Ideas y materiales para la reforma de la justicia penal*, Ed. Ad Hoc, Buenos Aires, 2000, pág. 166.



## 1. INTRODUCCIÓN

Corría el sábado 14 de julio de 2007, las noticias decían: “Incidentes con artesanos de Plaza Cortázar. Se enfrentaron con la Policía en rechazo al desalojo del predio. Ocurrió en el horario pico de la feria que se convirtió en el epicentro porteño del diseño y la indumentaria. Artesanos de la Plaza Cortázar, ubicados en el barrio porteño de Palermo, protagonizaron esta tarde incidentes con efectivos de la Policía, durante una manifestación en rechazo al desalojo de un predio que ocupan y en la que cuatro personas fueron detenidas y otras dos resultaron heridas. La Policía informó en forma oficial que la orden de desalojo fue librada por el Ministerio Público porteño, y alcanzaba solo a artesanos sin permiso para trabajar en la zona. El procedimiento finalizó y ‘cuatro artesanos fueron arrestados y se encuentran en esta comisaría’, dijo el personal policial. Decenas de puesteros de la feria se enfrentaron con un cordón de efectivos de la Guardia de Infantería, que acudió para liberar la zona, denunciaron artesanos a la prensa.

El operativo fue ordenado por el Ministerio Público porteño y montado desde las 15 en el marco de un proyecto de la Comuna para erradicar los puestos ilegales de zonas turísticas. El desalojo no afectó la actividad habitual de la feria de los artesanos que cuentan con permiso municipal para ejercer su actividad, sino a los vendedores conocidos como ‘manteros’, que tramitan un permiso especial que los habilite a la venta callejera.

‘Creemos que es legítimo por derecho constitucional ocupar espacios públicos para trabajar y hemos hecho los trámites que nos pidieron para regularizar nuestra situación, pero a pesar del tiempo transcurrido no contestaron nuestro pedido y por toda respuesta nos mandaron a la policía’, dijo a Télam Jorge Serra, uno de los desalojados.

Durante el operativo, que se desarrolló alrededor de las 16:00hs., la Guardia de Infantería dispersó a los vendedores con una acción que causó dos heridos entre los vendedores, informó Serra. Una mujer sufrió golpes leves cuando cayó al piso durante el enfrentamiento entre artesanos y decenas de efectivos de la Guardia de Infantería, mientras



el joven fue herido en el abdomen, por lo que fueron derivados por el SAME al Hospital Fernández.

‘Mandaron a la policía con una orden de la fiscal contravencional Daniela Dupuy, aplicando un código de faltas por ejercer la actividad ‘sin permiso previo’, pero el gobierno de la Ciudad no da la cara, no responde, deja vencer los plazos administrativos y termina persiguiendo a los más necesitados’, sostuvo el vendedor.

El conflicto con los puesteros de Plaza Cortázar comenzó en enero, cuando la Comuna lanzó un plan para trasladar los puestos de venta de lugares transitados por turistas a las inmediaciones de los paseos, lo que fue rechazado por los trabajadores”. (Fuente: DyN y Télam)

En este escenario se inicia una causa judicial en la que se imputa a un manualista por la ocupación del espacio público (Infracción al Art. 83 del Código Contravencional).

## 2. ALGUNOS ANTECEDENTES

En la Plazoleta Julio Cortázar, ubicada en el Barrio Porteño de Palermo, tienen autorización para estar, por ley, 92 artesanos ubicando sus puestos en la plaza misma. Durante 2007 otros artesanos, manualistas y/o revendedores “no autorizados” se ubican en el entorno de la Plazoleta, provocando quejas de unos 300 vecinos: les impiden el libre acceso a sus domicilios, generan ruidos molestos y suciedad en las veredas. También los comerciantes de la zona se quejan, se sienten afectados en sus ventas, consideran que es competencia desleal ya que algunos revendedores ofrecen mercaderías semejantes a las de ellos y a mitad de precio.

La espiral de conflictividad fue *in crescendo* con el paso del tiempo; vecinos y comerciantes protestaron ante las autoridades policiales, judiciales, ante el Gobierno de la Ciudad y nacionales. Se llegó a situaciones de enfrentamientos violentos entre los artesanos y las fuerzas de seguridad y a amenazas e intimidaciones entre artesanos, comerciantes y vecinos.

La Fiscal interviniente, Dra. Dupuy a cargo de la Fiscalía Penal, Contravencional y de Faltas N° 7 de la Ciudad, vio la conveniencia de



trabajar el conflicto desde una metodología alternativa, un proceso de diálogo que pudiese incluir a estos otros actores que, si bien no estaban directamente vinculados a la causa, se veían afectados y constituían parte del problema a resolver. Consideró también que para arribar a una solución perdurable y eficiente, se debería incluir en dicho trabajo tanto al Poder Ejecutivo como al Legislativo. De esta manera, más que buscar una respuesta disciplinadora, lo que conduciría a un nuevo ciclo de tensión en el conflicto sin una respuesta adecuada del Estado, se buscó una solución consensuada y participativa, superadora de las que hasta ese momento se habían implementado.

### 3. LA INTERVENCIÓN

La intervención del hoy Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos del Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires se inicia el 17 de julio de 2007. Se entendió la situación como una causa multiparte - compleja. Multiparte o múltiple porque son más de dos las partes en conflicto. En este caso teníamos como actores primarios a artesanos, manualistas y revendedores no autorizados y al Gobierno de la Ciudad; pero también teníamos actores secundarios: vecinos, comerciantes y otros artesanos que se veían involucrados o afectados por el conflicto. Compleja, por la diversidad de intereses y necesidades que representaban estos actores. Como parte de nuestra intervención nos propusimos diseñar un proceso de facilitación del diálogo tal que permitiera al mismo tiempo:

- Llegar a una posible solución del conflicto con mínimo costo para cada uno de los actores involucrados.
- Generar nuevas redes de comunicación y confianza entre los actores, fortaleciendo con esto las organizaciones democráticas.
- Potenciar las capacidades de la gente para participar de un diálogo que busque solucionar un problema común.
- Obtener aprendizaje que mejore nuestra práctica en el campo de la gestión, la comunicación y la conducción de procesos.

Se inicia entonces un proceso que se extiende durante casi 3 años; 2 años hasta la firma de un acuerdo con el cual se decide la



implementación de una experiencia piloto que intenta reordenar la zona, y un año más de trabajo para el seguimiento de ese acuerdo.

Comienza con una reunión general, convocada por la Fiscal, en la cual se convoca a todos los actores.

A partir de ahí, la mediadora designada para realizar esta tarea, Mg. Stella Maris Isabel Margetic, sostiene que la metodología de trabajo más adecuada para encarar esta problemática no es la de una Mediación propiamente dicha, sino la de un proceso del diálogo entre los diferentes actores involucrados que incluirá alguna instancia de mediación, seguramente, en algún momento de su desarrollo.

Esto es lo que en el artículo periodístico se expresa como: “Hace tres meses la Justicia decidió intervenir en el conflicto y poner en marcha un inédito proceso de mediación. Aunque hubo avances, fuentes judiciales que dialogaron con *Clarín.com* admitieron que las posiciones están muy alejadas”.

Se mantiene gran cantidad de reuniones con cada uno de estos sectores que se planifican estratégicamente a medida que se abren alternativas por parte de alguno de ellos. El recorrido tiene alternancia permanente de avances y retrocesos.

Ellos están sujetos por un lado a las fluctuaciones de las dinámicas internas propias de cada grupo y por otro, al contexto político que los atraviesa transversalmente.

El grupo de artesanos y manualistas es de todas las partes en cuestión la que tiene una mayor organización. La mayoría de ellos se reúne periódicamente en Asamblea y tiene líderes que son los portavoces en las reuniones de diálogo. Pueden discutir las propuestas, sin embargo no pueden rechazarlas o aceptarlas sin aprobación de la Asamblea. Los mismos líderes a lo largo del proceso son cuestionados alternativamente por sus bases y algunos de ellos que comenzaron en ese lugar dejaron de serlo porque eligieron desarrollar su actividad en otro (vicisitudes propias del tipo de actividad).

Del Poder Ejecutivo son convocados al diálogo los Directores del CGPC N° 14, y los responsables de Espacio Público, de Seguridad y de Tránsito. Durante el período de tiempo en el que transcurre el proceso de Plaza Serrano, hay dos gestiones diferentes, tiempos electorales



previos en los que difícilmente alguien tome decisiones, cambio de autoridades que no se dan todos al mismo tiempo (se hizo claro aquí el “año electoral” y el poselectoral) y diferencias de criterios respecto de qué hacer, interrumpen, dificultan o destraban y favorecen lo logrado hasta ese momento.

Se intenta generar también algún punto de apoyo en el Poder Legislativo. Había un proyecto del entonces diputado Di Filippo para ordenar la actividad de los artesanos que no prosperó. No pudo viabilizarse nada por este lado, en este primer tiempo.

Los vecinos, si bien tienen alguna agrupación, en su mayoría expresan intereses y necesidades personales. Esto hace que haya llevado un tiempo prolongado e intenso de trabajo en el que se mantuvieron entrevistas con diferentes vecinos, que a su vez nos referenciaron a otros como para ir armando un mapa de las relaciones de vecinos en el barrio y “elegir” estratégicamente las personas clave para trabajar con ese sector.

Otro tanto ocurrió con los comerciantes. Se amplió la cantidad respecto de los vecinos, no ya con entrevistas sino con encuestas que permitieran comprender y explorar su posición.

Se contó asimismo con la colaboración y se pudo trabajar coordinadamente con el comisario y subcomisario de la Comisaría N° 25 correspondiente a la zona.

## 4. MARCO TEÓRICO

### **GESTIÓN PACÍFICA DE CONFLICTOS**

En la gestión pacífica de conflictos, la capacidad de preguntarse acerca de la variedad de estrategias disponibles frente al conflicto, de reflexionar, de formular interrogantes significativos, diseñar fórmulas innovadoras, acertar a través del ensayo y el error se vuelven medios activos para enfrentar los conflictos.

Estos caminos se concretan en una diversidad de estrategias que incorporan y abordan la contradicción y el conflicto de maneras diversas. Estas prácticas trabajan con la comunicación y las prácticas discursivas y simbólicas que promueven diálogos transformativos.



Así, la conversación fluye atravesando diversas etapas que incluyen escuchar los aspectos particulares del conflicto desde cada parte involucrada incrementando la comprensión, el reconocimiento, el respeto y la concientización; encuadrar colaborativamente el problema; facilitar la creación de nuevas perspectivas y posibilidades para avanzar en el proceso; trabajar en una solución adecuada para los participantes; promover las oportunidades para deliberar acerca de las mismas, especificarlas, decidir y resolver (Schnitman, D. y Schnitman, J., 2005, pág. 48).

En ese marco, el experto en gestión de conflictos crea las condiciones para que las personas se transformen en activos co-constructores de sus realidades y puedan, a través de “la palabra”, hallar su identidad como seres humanos, sentirse valiosos y con poder en la medida que nuestra “palabra” tiene un lugar en la interacción con el otro. Las conversaciones son el medio y la posibilidad que nos permite hacer ciertas cosas y no hacer otras. Puede reunirnos y por cierto también dividirnos. Es precisamente en este nicho donde trabaja la posibilidad transformativa de la gestión pacífica de conflictos.

## **FINALIDADES DE LA GESTIÓN PACÍFICA DE CONFLICTOS**

Se podría decir que las finalidades de la gestión pacífica de conflictos son:

1. La primera finalidad perseguida es el restablecimiento de la paz.
2. La disolución del conflicto, para que no vuelva a aparecer.
3. Dar una respuesta ágil a la sociedad al tomar el conflicto y persuadir su disolución.
4. Extender el servicio de Justicia mejorando su acceso a los marginados por motivos, culturales, económicos, etc.
5. Colateralmente, evitar la realización de un juicio, descomprimiendo así los Juzgados.
6. Mejorar el servicio de Justicia.
7. Recuperar la confianza de la sociedad en la Justicia, colaborando así en la reconstrucción del tejido social democrático.

Se utilizan diversas metodologías, entre las que aquí desarrollaré la facilitación y la mediación, que comparten entre sí la filosofía y los valores expuestos.



En el marco de conflictos públicos, el desequilibrio de poder es un factor clave para resistirse a procesos de mediación, que son percibidos, a veces, como legitimadores de un *statu quo*. Por eso, los procesos de facilitación pueden cumplir una función clave en el ámbito para gestionar los de mediación.

## **FACILITACIÓN**

La facilitación es un proceso de intervención que no requiere de un conflicto definido como tal para ser desarrollado. Puede ser un espacio donde, enmarcados en un conjunto de reglas, un grupo de operadores (facilitadores) expertos en dinámicas grupales y comunicacionales, asistan a la gente para que llegue a alcanzar la meta que se propuso. Por lo tanto, puede ser anterior o posterior a los acuerdos, puede usarse para generarlos y/o para implementarlos.

El proceso de facilitación tiene como finalidad la construcción de consensos. De esta manera se logra prevenir y solucionar conflictos en un ámbito que permita la participación de vecinos, autoridades, entidades intermedias, empresas públicas y privadas, promoviendo así el trabajo conjunto de todos los actores interesados. Para esto es necesario desarrollar un mecanismo participativo que asegure la fluidez y la optimización de las reuniones públicas.

## **VENTAJAS EN EL USO DE PROCESOS DE FACILITACIÓN**

- Permiten el manejo de tensiones y la prevención de conflictos violentos.
- Permiten superar la fragmentación social frente a un objetivo común.
- Construyen valores democráticos y familiarizan a las personas con reglas del juego democrático; posibilitan acordar las reglas del juego en concordancia con el pensamiento democrático, aplicarlas y acatar lo acordado por la mayoría o por consenso según lo estipulado por el grupo.
- Facilitan alianzas entre actores porque crean redes de confianza e identidades entre los participantes. De la misma manera, facilitan alianzas entre actores estratégicos y la diversidad de



actores que por lo general tienden a ser excluidos de la toma de decisiones.

- Centran la discusión y los esfuerzos en la búsqueda de soluciones concretas.
- Facilitan las oportunidades de acceso a la información.
- Trasladan intereses que generalmente no encuentran canales de comunicación con el Estado.
- Son un espacio de análisis de temas importantes para la vida de los ciudadanos, bienestar y convivencia.
- Posibilitan el aprovechamiento de la experiencia de los diversos actores para el diseño y operativización de políticas públicas.
- Se aprende a escuchar y a ser escuchados.
- Coadyuvan al intercambio de ideas y propósitos, experiencias y visiones, soluciones dialogadas, resultados que pueden ser aplicados y asumidos por todos.

## DIÁLOGO

El diálogo es, sin duda, un instrumento de reconocida aptitud no solo ética sino metodológica para generar las condiciones que posibiliten la construcción de visiones compartidas entre los diversos actores de una sociedad.

¿Qué es el diálogo? Concibo el diálogo como un proceso de generación de sentido y de construcción de significados comunes entre actores individuales y colectivos. David Bohm define el diálogo como “una corriente de significado que fluye entre, dentro y a través de los actores implicados (...) y este significado compartido es el aglutinante, el cemento que sostiene los vínculos entre las personas y las sociedades” (Bohm, D. pp. 29,. 1997).

“El diálogo es un proceso de genuina interacción mediante el cual las personas cambian gracias al aprendizaje adquirido por su profunda disposición a escuchar. Cada una de ellas se esfuerza por incluir las inquietudes de los otros en su propia perspectiva, aun cuando el desacuerdo persista. Ninguno de los participantes renuncia a su identidad, pero cada uno reconoce suficientemente la validez de las reivindicaciones humanas de los demás, y en consecuencia actúa en forma diferente hacia los otros” (Saunders, H., 1999, p. 22).



El diálogo, dice también: “proviene de la palabra diálogos cuyo prefijo <dia> no significa dos sino <a través de>”. El diálogo, entonces, es el resultado de un proceso de cooperación y de trabajo conjunto para construir un significado común a los interlocutores.

La experiencia a partir de la intervención en diferentes procesos es que una persona entrenada en gestión de conflictos que interviene en un conflicto puede suscitar diálogos transformativos. La pregunta lógica que viene en consecuencia es ¿qué significa que un diálogo es o puede llamarse transformativo? La hipótesis de la cual partimos es que cuando quien organiza un encuentro o reunión tiene como objetivo establecer en el mismo una dinámica de intercambio en un clima de respeto, sinceridad y contención, esto provoca en los participantes una experiencia transformadora, las personas participantes tienen la posibilidad de escuchar otras perspectivas y puntos de vista sobre el tema que suscitó el encuentro y/o reunión.

En el diálogo transformativo la tarea empieza siempre con un silencio, porque es menester callar para poder escuchar, y es preciso comenzar con un silencio para poder ser escuchados. El diálogo como la música se compone con sonidos y silencios.

Pero la escucha de este de diálogo transformativo es siempre también un ojo y un oído atento al evento dialógico, a la palabra del otro. El filósofo Heidegger llamaba a sus clases conversaciones. ¿Y por qué conversaciones? Porque allí, en el entre de las voces hallamos lo que nos transforma, lo que acaso nos pueda hacer despegar de lo ofuscado de nuestra individualidad, no solo por las coincidencias sino también a través de las objeciones y de los desacuerdos.

El diálogo se construye siempre en conversación con otro. El diálogo se hace en un entre, en un entramado fecundado desde todas las direcciones. El diálogo es, desde nuestro punto de vista, una forma de conversación y de relacionarse. Las personas involucradas en un diálogo hablan abiertamente, y escuchan al otro con atención y respeto. El diálogo excluye el ataque y la defensa, y evita atribuciones despectivas basadas en conjeturas acerca de los motivos, significados o carácter de las otras personas. En el diálogo las preguntas son sinceras, estimuladas por la curiosidad y el interés. Las respuestas a menudo revelan lo que previamente se había callado.



El diálogo logra ser transformativo cuando me he dejado fecundar por la palabra del otro.

El diálogo no es un ejercicio contemplativo sino generativo; en consecuencia, existe diálogo cuando ese significado compartido logra transformar el pensamiento colectivo. “El diálogo busca penetrar en el proceso de pensamiento y transformar el proceso del pensamiento colectivo. Ciertamente no hemos prestado mucha atención al pensamiento como proceso” (Bohm, D. p. 30, 1997).

En consecuencia, nuestro objetivo no es dialogar en el sentido de intercambio de información, sino transformar a través del diálogo; es decir, de la construcción de nuevos significados que integren expectativas diferentes y aun contradictorias. Tal es el desafío que aparece en la superficie del proceso del diálogo.

El pensamiento de Johan Galtung, por su parte, acreditando una larga experiencia como investigador del conflicto y de los procesos de pacificación, resulta esclarecedor cuando señala: “en las sociedades caracterizadas por redes complejas de intereses en conflicto, el desafío no está en evitar el conflicto sino en su transformación, generando estructuras sociales transformadas y el diálogo es precisamente el proceso”.

Un aspecto fundamental a ser explicitado es el propósito del diálogo como estrategia explícita y sistemática que busca generar consensos fundamentales para fortalecer las perspectivas de la convivencia social. Ahora bien, dicha estrategia se inscribe necesariamente en un contexto histórico determinado, con características propias que habrán de definir los andariveles posibles al proceso del diálogo. Aparecen entonces los aspectos funcionales y disfuncionales del diálogo; en efecto, si el diálogo es una herramienta para el cambio, para acompañar los procesos de transformación, es también una plataforma de realización de los valores para la convivencia social y no solo de intereses particulares.

Diálogo es comunicación, “hacer común” la producción de significados. Sobre esta base es posible la cooperación, el trabajar juntos: “co-operar significa literalmente trabajar juntos y para que ello ocurra, las personas deben ser capaces de ir más allá de la mera transmisión de datos de una persona que actúa como autoridad a otras que actúan como instrumentos pasivos de esa autoridad y crear algo en común”.



Cabe preguntarse hasta qué punto este segundo aspecto está presente en los actores como una disposición explícita a generar condiciones que permitan esa colaboración.

Los procesos de negociación o concertación de intereses diferentes y, por otra parte, aquellos que se proponen la superación del conflicto generando estructuras de pacificación, condiciones para la reconciliación y el compromiso de reparación de los daños y de las ofensas que fueran resultado de la injusticia y la violencia; todo ello debe formar parte del diálogo como arquitectura del tejido social democrático. Con ello, nos estamos refiriendo al diálogo como herramienta de cambio y de formación de consensos básicos que hagan posible otro equilibrio de poder en la sociedad, abriendo nuevos canales de acceso y de participación a la ciudadanía.

## 5. METODOLOGÍA APLICADA

Se llevó a cabo un **Proceso de facilitación del diálogo** entre los diferentes actores involucrados. El mismo tuvo lugar hasta la firma del acuerdo y luego del mismo durante un lapso de un año. Podemos reconocer por lo tanto dos períodos bien diferenciados:

- El primero: desde el 27 de julio de 2007 hasta el 10 de diciembre de 2008, fecha en que se firma el acuerdo.
- El segundo: durante el año 2009 con la implementación del Comité de Seguimiento, finalizando el 9 de diciembre de dicho año con la última y 6° Reunión Ordinaria del mismo.

El **primer período** se inició con una reunión conjunta de todos los actores y se desarrolló luego en otras reuniones diversas con cada uno de los grupos, con todos los grupos juntos o con algunos actores en particular. La forma y la dinámica de cada una de ellas dependieron de las necesidades observadas como prioritarias y los objetivos que nos fuimos proponiendo en cada momento, en vistas al tiempo puntual y al proceso global. Se utilizaron diferentes técnicas o procedimientos de los que entendemos como “métodos alternativos de solución de conflictos”: mediación, facilitación del diálogo, de la negociación y/o de la gestión.



La primera etapa culmina con la firma de un acuerdo el 10 de diciembre de 2008 en la cual se pauta:

1. Una experiencia Piloto de emplazamiento de los puestos en forma alternada sobre la calle Honduras entre Gurruchaga y la Plazoleta y sobre la calle Honduras entre Thames y la Plazoleta, entre el 14 de febrero y el 23 de marzo durante los fines de semana y los días feriados.
2. El emplazamiento de 120 puestos cuyos manualistas serían autorizados, previa aprobación de una prueba taller organizada por la Dirección de Ferias y Mercados a realizarse el 16 de diciembre.
3. La creación de un Comité de Seguimiento del acuerdo que evalúe la marcha del mismo e incorpore la participación de los Vecinos y Comerciantes de las Adyacencias de la Plazoleta Julio Cortázar.

Por otra parte, los plazos procesales y de fondo (prescripción de la acción) hicieron necesario tomar decisiones que permitieran seguir trabajando algunos aspectos que quedaban pendientes. Para ello, el acuerdo incluyó en su diseño la formación de un Comité de Seguimiento.

El **segundo período** de este proceso de facilitación fue entonces el del Comité de Seguimiento, entendido como un espacio en el proceso de la mediación o facilitación que permitiera participar a todos los actores involucrados y afectados por el acuerdo.

Estos actores tuvieron en el Comité la posibilidad de opinar y manifestar sus intereses y necesidades para cumplir con las funciones que se detallan a continuación. Sabían que su participación no tendría carácter vinculante respecto de la decisión tomada, sobre la cual, sostenerla o modificarla sería de exclusiva competencia del Poder Ejecutivo. Sus funciones fueron:

- I) Evaluar la marcha del presente acuerdo.
- II) Propiciar el diálogo entre los Vecinos, Comerciantes y Manualistas, Artesanos y Diseñadores de las Adyacencias a la Plazoleta Julio Cortázar a efectos de mantener una armoniosa convivencia.
- III) Definir cualquier otra intervención que pueda ayudar a la sustentabilidad del presente acuerdo.

El criterio consensuado para evaluar la marcha del acuerdo sería:  
**La mejora del ordenamiento del espacio público en sus diversos aspectos: económicos, sociales, culturales y otros.**



Durante este período priorizamos propiciar el diálogo entre Vecinos, Comerciantes y Manualistas, ya que sabíamos que el acuerdo había puesto fin a la disputa entre los dos actores primarios del conflicto: artesanos y gobierno de la CABA; pero había vecinos y comerciantes involucrados directa o indirectamente con los que se requería seguir trabajando para que se sintieran lo suficientemente considerados en la definición del acuerdo, en vistas a sus derechos, diferentes actitudes y posibilidades de acción por delante.

El Comité de Seguimiento quedó formado por:

1. Directora General del CGPC N° 14 (hoy Comuna 14).
2. Director General de Ferias y Mercados, dependiente del Ministerio de Ambiente y Espacio Público.
3. Director General de Tránsito, dependiente del Ministerio de Desarrollo Urbano.
4. Subsecretario de Seguridad Urbana, dependiente del Ministerio de Seguridad y Justicia.
5. Representantes de los Manualistas, Artesanos y Diseñadores de las Adyacencias de la Plazoleta Julio Cortázar.
6. Representantes de los Vecinos de las Adyacencias de la Plazoleta Julio Cortázar.
7. Representantes de los Comerciantes de las Adyacencias de la Plazoleta Julio Cortázar.
8. Representante del Ministerio Público de la Defensa.
9. Representante del Ministerio Público Fiscal.
10. Lic. Alicia de la Fé y Dra. Stella Maris Margetic del hoy Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos del Consejo de la Magistratura del Poder Judicial de la Ciudad Autónoma, con la colaboración del Lic. Santiago del Carril, el Dr. Leonardo Corradi, el Lic. Luis Sosa y Nicolás Díaz, todos ellos empleados de la entonces Dirección de Política Judicial, como así también con la colaboración externa de la Lic. Isabel Amor, especialista en mediación.

Se transitó en este Comité con marchas y detenimientos, con reuniones de mayor acercamiento de las partes y otras de mayor enfrentamiento. También en esta etapa hubo cambios en los representantes



del Poder Ejecutivo y un *impasse* en el cual no había referente del área de Ferias y Mercados directamente implicada en el tema.

Considerando la legitimidad de todos los involucrados y sus solicitudes se analizó cuidadosamente quiénes tenían en juego sus intereses en este conflicto y se entretejió el tramado de invitaciones a participar.

Se trabajó personalmente con una escucha amplia (que le permitiera al mediador comprender y aprender de cada pedido en cada una de las entrevistas individuales), acompasando en cada situación las marchas y contramarchas y los ritmos particulares de cada grupo.

Se generó y sostuvo un clima de esperanza confiada en que todo conflicto tiene solución si los implicados pueden reconocer y valorar las necesidades de los otros, y para ello los mediadores debemos no solo escuchar sino estimular a cada parte para que exprese lo más detalladamente posible su para qué está sentado a la mesa de negociación.

Con respetuoso cuidado de las personas involucradas y sus derechos, como paraguas protector de cada una de las intervenciones del mediador, se preguntó, parafraseó, resumió, connotó positivamente, etc., en cada oportunidad, para clarificar conceptos, adecuar propuestas, suscitar alternativas y opciones que fecundaran una mesa colaborativa.

Cada parte interesada aportó lo indispensable para la gestión del conflicto, su voluntad de vivir en paz, y en ello radicó el éxito del cual creo que humildemente todos aprendimos, contribuyendo así al espiral de la paz social al haber podido tejer una red de relaciones que potenciando la capacidad de cada uno pudiera dar respuestas a las necesidades de todos.

El mismo Comité de Seguimiento, sobre el final, evaluó el proceso.



## 6. EVALUACIÓN DEL PROCESO<sup>2</sup>

Se comparó la situación actual con la anterior a la implementación del acuerdo según el criterio de ordenamiento del espacio público definido. Se evaluó también el proceso de facilitación en sí mismo.

Los instrumentos utilizados para tal fin fueron tres:

1. Encuestas a 40 vecinos y 40 comerciantes de la zona.
2. Entrevista a personas claves (vecinos y comerciantes de la zona que participaron activamente durante el proceso de facilitación).
3. Informes de los miembros del Comité de Seguimiento.

Se comparó la situación actual con la anterior a la implementación del acuerdo según el criterio de ordenamiento del espacio público definido.

Los instrumentos utilizados para tal fin fueron tres:

### 1. Encuestas a 40 vecinos y 40 comerciantes de la zona

Los presentes resultados surgen de una muestra constituida por 80 cuestionarios realizados a 40 vecinos y 40 comerciantes de las calles adyacentes a los emplazamientos de los puestos de la feria sobre la calle Honduras.

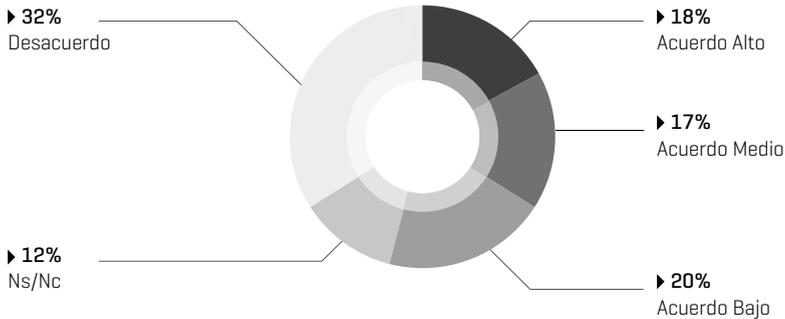
La presentación está segmentada en dos zonas: Zona A (entre las calles Thames y Gurruchaga; Pasajes Soria y Sta. Rosa entre las calles Uriarte y Armenia entre El Salvador y Gorriti); Zona B (entre las calles Uriarte, Malabia, El Salvador, Costa Rica, Armenia y Malabia).

---

2. En razón del espacio concedido para el presente artículo no es posible acompañar tanto los formularios de las evaluaciones como los resultados completos de las mismas. Las que se desarrollan en este punto son a modo ilustrativo, ya que la evaluación completa tiene más de 20 páginas.



► 1. ¿Está Ud. de acuerdo con que el emplazamiento de los puestos de la feria sobre la calle Honduras ordenó el barrio?



Desglose por Zonas						
Respuesta de comerciantes	Zona A		Zona B		Total	%
	N	%	N	%		
Acuerdo alto	2	10.00	5	25.00	7	17.50
Acuerdo medio	1	5.00	8	40.00	9	22.50
Acuerdo bajo	8	40.00	1	5.00	9	22.50
Desacuerdo	5	25.00	6	30.00	11	27.50
Ns/Nc	4	20.00	0	0.00	4	10.00
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100.00</b>	<b>20</b>	<b>100.00</b>	<b>40</b>	<b>100.00</b>

### SÍNTESIS:

- En general, la zona A encuentra más acuerdo en cuanto al ordenamiento urbano de la medida adoptada (un 57,5%) mientras que en la zona B, un 52,5% respondió afirmativamente.
- El 60% de los vecinos de la zona de los alrededores de la Plaza se mostró de acuerdo con la afirmación de que la medida adoptada mejoró el ordenamiento urbano.
- El 70% de los comerciantes de las zonas aledañas de la Plaza se mostró de acuerdo con la afirmación de que la medida adoptada mejoró el ordenamiento urbano.



- El 47,5% de los vecinos se mostró en algún sentido de acuerdo con la medida –un 30% entre acuerdo alto y medio y un 17,5% restante en un acuerdo bajo.

▶ 2. ¿Está Ud. de acuerdo con que el emplazamiento de los puestos de la feria sobre la calle Honduras mejoró la limpieza?



Desglose por Zonas						
Respuestas de comerciantes	Zona A		Zona B		Total	%
	N	%	N	%		
Acuerdo alto	2	10.00	4	20.00	6	15.00
Acuerdo medio	2	10.00	4	20.00	6	15.00
Acuerdo bajo	5	25.00	4	20.00	9	22.50
Desacuerdo	7	35.00	6	30.00	13	32.50
Ns/Nc	4	20.00	2	10.00	6	15.00
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100.00</b>	<b>20</b>	<b>100.00</b>	<b>40</b>	<b>100.00</b>



**SÍNTESIS:**

- En general, los vecinos de la zona A encuentran más acuerdo en cuanto a la limpieza de la medida adoptada (un 60%), mientras que en la zona B solo el 40% respondió afirmativamente.
- Entre los comerciantes, si bien los acuerdos en total siguen arrojando resultados positivos (52,5%), quienes se ubican en la zona A estuvieron más en desacuerdo que en la zona B.

**2. Los informes de los miembros del Comité de Seguimiento arrojan los siguientes resultados:**

Miembros del Comité	Ordenamiento	Limpieza	
Vecinas Dora y Cristina	Caótico	Muy sucio	
Vecina Irina	Mejóro	Mejor +	
Comerciantes Darío y Martín	Mejor	Mejor	
Comerciante Raquel	Descontrol	Desastre	
Miembros del Comité	Circulación: vehículos	Circulación: peatones	Estacionamiento
Vecinas Dora y Cristina	Cortada	-	Imposible
Vecina Irina	Mejor + en general	-	-
Comerciantes Darío y Martín	Peor	Mejor	Peor +
Comerciante Raquel	Engorroso - Imposible	Mayor facilidad	Imp. Descarga
Miembros del Comité	Seguridad	Económico	Convivencia
Vecinas Dora y Cristina	Insostenible	Depreciación	Peleas
Vecina Irina	Mejor +	Mejor +	Mejor +
Comerciantes Darío y Martín	Mejor +	Peor por diferente motivo	Mejor-p/cuadra
Comerciante Raquel	S/ cambios	Afectada	Peleas



### 3. Entrevista a personas claves (vecinos y comerciantes de la zona que participaron activamente durante el proceso de facilitación)

Entrevistado	Ordenamiento	Limpieza
Alberto - Vecino	Más controlado	-
Marta - Vecina	Más ordenado	Más limpio
M. Luisa - Vecina	Mejor	-
Oscar - Vecino	Mejor - Ordenado	-
Diego - Comerciante	Perfecto	Más limpio
Beatriz - Comerciante	Más ordenado	Bien baños
José Luis - Comerciante	No creo que ayudó	Más limpieza
Julio - Comerciante	Más ordenado	Bien día / noche no

El resultado de la aplicación de estos instrumentos reveló que hubo una mejora significativa en el ordenamiento del espacio público, lo que permitió una mejor y más armoniosa convivencia entre manualistas, vecinos y comerciantes de las Adyacencias de la Plazoleta Julio Cortázar.

Se anexa a esto el informe correspondiente a la **Comisaría 25** en relación con la inquietud y las afirmaciones del primer informe de vecinas en relación a la seguridad y **los delitos y contravenciones** denunciados en las adyacencias, comparando el antes y después de la implementación de los puestos de trabajo de los manualistas durante los feriados y fines de semana sobre la calle Honduras.

Haciendo un cálculo proporcional de los períodos comparados, el informe revela que:

- Disminuyó el número de infracciones al Artículo 83: Uso indebido del Espacio Público (relación 14/3 - Registro actual 1) sin más. En cambio,
- Aumentó significativamente esta infracción asociada a infracciones al Artículo 79: Prohibición de la actividad de cuida coches (registro actual 10), antes inexistente.
- No hay registro de denuncias por los delitos de Daños, Lesiones, Robos ni Amenazas.
- Disminuyó el número del delito de hurto (relación 16/ 10 – Registro 4).



## 7. ALGUNAS IDEAS CONCLUSIVAS

Cuando dialogamos para manejar conflictos en momentos críticos o de crisis, es posible -y en ocasiones recomendable- incorporar otros tipos de procesos de toma de decisiones y de consulta como el debate y la negociación, o incluso una mediación solicitada por las partes cuando estas se encuentran muy confrontadas, siempre y cuando estos procesos complementarios se lleven a cabo en forma dialógica; este fue el caso de las adyacencias de la Plazoleta Julio Cortázar.

Luego de cuantificar y analizar los resultados se puede concluir que dicho ordenamiento ha mejorado en la apreciación mayoritaria con la instalación de puestos para manualistas sobre la calle Honduras al 5000 en las adyacencias de la Plazoleta Julio Cortázar, siendo imprescindible la regularización de estos puestos que se logró al dictarse la Ley N° 4121 en el Artículo 2 inciso 10, que Regula el Funcionamiento de las Actividades FERIALES en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, firmado en Buenos Aires el 7 de diciembre de 2011, en la Legislatura de la Ciudad.

Es muy importante destacar que no se ha suscitado ningún otro hecho de violencia entre vecinos, comerciantes y artesanos desde el comienzo de la intervención del hoy Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos del Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, hasta el cese del proceso de evaluación en diciembre de 2009.

El diálogo que se basa en el respeto mutuo y en la construcción de confianza dio la opción para que los participantes se puedan escuchar y aprender los unos de los otros más allá de los temas que los separan, lo cual les brindó la posibilidad de mejorar las relaciones entre los actores transformándolas de manera positiva. Con el proceso de diálogo se logró que los actores directa o indirectamente afectados participen del proceso, el cual permitió que se potenciaran sus habilidades para construir espacios de consenso que mejoraron su calidad de vida.

Fortaleció asimismo los valores de la democracia y permitió la generación de acciones más incluyentes y sostenibles, pues los procesos que permitan un mejor acceso a la justicia, con el consiguiente mayor poder de decisión de los involucrados sobre sus propios conflictos, incrementan



en forma cualitativa la impronta democrática del sistema, al menos por las siguientes razones, compartiendo el pensamiento de Uprimny:

1ro. Así se acerca la justicia a los criterios populares de equidad, con lo cual el derecho se hace más permeable a lo que por tal se comprende en las comunidades.

2do. Porque son procesos participativos en tanto restituyen a las personas y a las comunidades la capacidad de resolver sus propias controversias.

3ro. Porque se fundan en el consenso, en la búsqueda de acuerdos, con lo cual incrementan la deliberación democrática, puesto que los ciudadanos deben aprender a defender los derechos propios pero reconociendo la legitimidad de los derechos ajenos. (Uprimny, R., 2011.)

## BIBLIOGRAFÍA

BOHM, David; (1997) *Sobre el Diálogo*, Ed. Kairós, Barcelona.

CALDERÓN CONCHA, Percy; (2009) “Teoría de los Conflictos de Johan Galtung”, en línea, recuperado en octubre de 2007: [http://www.ugr.es/~revpaz/tesinas/rpc\\_n2\\_2009\\_dea3.pdf](http://www.ugr.es/~revpaz/tesinas/rpc_n2_2009_dea3.pdf)

CILA, “El reto de evaluar procesos de diálogo”, Red de la Iniciativa de Comunicación, *Boletín Infodiálogo*, septiembre 2007, en línea, recuperado en julio de 2008: [www.oei.es/pdfs/reto\\_evaluacion.pdf](http://www.oei.es/pdfs/reto_evaluacion.pdf)

NATÓ, Alejandro; QUEREJAZU, María Gabriela y CARBAJAL Liliana; (2006) *Mediación Comunitaria: Conflictos en el escenario social urbano*, Editorial Universidad, Buenos Aires.

OIDP, “Evaluación de procesos participativos”, guía práctica, documento de apoyo Observatorios locales de Democracia Participativa, Oct-Nov. 2006, en línea, recuperado en agosto de 2008: [www.redcimas.org/wordpress/wp-content/.../m\\_OIDPespañol\\_GUIA.pdf](http://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/.../m_OIDPespañol_GUIA.pdf)

ORMACHEA, Iván y MORENO, Gustavo; (2002) Construcción de consensos en mesas de diálogo: Guía de trabajo, en línea, recuperado en septiembre de 2008: [https://www.oas.org/es/sap/dsdme/pubs/guia\\_s.pdf](https://www.oas.org/es/sap/dsdme/pubs/guia_s.pdf)



PNUD; (2004) Estudios de casos -Proyecto regional de Diálogo Democrático-, en línea, recuperado en septiembre de 2008: [www.democraticdialoguenetwork.org/app/files/.../Estudios\\_de\\_caso.pdf](http://www.democraticdialoguenetwork.org/app/files/.../Estudios_de_caso.pdf)

PRO DIÁLOGO, Perú, “Manejo constructivo de conflictos y construcción de consensos”, en línea, recuperado el 31 de julio de 2008: [http://prodialogo.org.pe/sites/default/files/material/files/fgdp\\_pasco.pdf](http://prodialogo.org.pe/sites/default/files/material/files/fgdp_pasco.pdf)

PRO DIÁLOGO, Perú “Construcción y fortalecimiento de espacios de diálogo” en línea, recuperado en agosto de 2007: [www.cajpe.org.pe/puntodeencuentro/index.php?option=com](http://www.cajpe.org.pe/puntodeencuentro/index.php?option=com)

Proyecto de Conversaciones Públicas; (2003) “Guía para el Diálogo Comunitario”, en línea, recuperado en julio de 2007: <http://www.amauta-international.com/BIBVIRTGuiaParaDialogoComunitario.pdf>

SAUNDERS, Hal; (1999) *A Public Peace Process: Sustained Dialogue to Transform Racial and Ethnic Conflicts*, Nueva York: Palgrave.

SCHNITMAN, Dora y SCHNITMAN, Jorge (comps.); (2000) *Nuevos paradigmas en la resolución de conflictos*, Editorial Granica, Buenos Aires.

UPRIMNY, Rodrigo; (2011) “Jueces de paz y justicia informal: una aproximación conceptual a sus potencialidades y limitaciones”. En: VV. AA *Los medios alternativos de resolución de conflictos. Barquisimeto.XXVI Jornadas JM Domínguez Escobar*. Colegio de Abogados del Estado de Lara. Versión en línea: [http://www.dejusticia.org/index.php?modo=interna&tema=sistema\\_judicial&publicacion=79](http://www.dejusticia.org/index.php?modo=interna&tema=sistema_judicial&publicacion=79). Fecha de Consulta: noviembre de 2011

UNDP-IDEA-CIDA; (2008) *Manual de Diálogo Democrático*, Capítulo 3: “Medición de impacto”. Ernesto Abdala, en línea, recuperado en septiembre de 2008: [https://www.oas.org/es/sap/dsdme/pubs/DIAL\\_%20DEMO\\_s.pdf](https://www.oas.org/es/sap/dsdme/pubs/DIAL_%20DEMO_s.pdf)

UNDP-The Carter Center “Evaluando el impacto de los procesos de diálogo”, en línea, recuperado en julio de 200: <http://www.democraticdialoguenetwork.org/app/documents/view/es/1338>





# ANEXOS





**RESOLUCIÓN PRESIDENCIA CMCABA N° 105/2013**

**VISTO:**

El Art. 106 de la Constitución de la Ciudad de Buenos Aires; el Art. 41 del Código Contravencional; el Art. 204 del Código Procesal Penal; los Arts. 54 a 74 del Régimen Procesal Penal Juvenil; y las Resoluciones CM Nros. 1022/2005; 673/2006, 930/2006, y 843/2009 y sus modificatorias; y

**CONSIDERANDO:**

Que el Art. 106 de la Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, establece que le corresponde al Poder Judicial la organización de la mediación voluntaria conforme a la ley que la reglamente.

Que los artículos 41 del Código Contravencional; 204 del Código Procesal Penal y 54 a 74 del Régimen Procesal Penal Juvenil establecen la mediación como método de abordaje y solución de conflictos en los respectivos procesos que reglamentan.

Que el Consejo de la Magistratura en cumplimiento de la manda constitucional y legal ha organizado la mediación voluntaria.

Que mediante la Resolución N° 1022/2005 del Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, se creó la Oficina de Acceso a la Justicia y Métodos Alternativos de Solución de Conflictos, correspondiéndole a esta, entre otras funciones, constituir, organizar y administrar el registro de mediadores conforme lo establecido en el Art. 41 del Código Contravencional de la Ciudad de Buenos Aires (Ley 1.472).

Que por Resolución N° 673/2006, el Consejo de la Magistratura aprobó la puesta en marcha del “Programa de Implementación del Cuerpo de Mediadores de la Justicia de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires”, y dispuso la creación de una “Unidad de Implementación” que, por Resolución



Nº 930/2006, quedó integrada bajo la dependencia de la Oficina de Acceso a la Justicia y Métodos Alternativos de Solución de Conflictos.

Que con estas disposiciones el Consejo de la Magistratura adoptó, en cuanto a la implementación de los métodos alternativos de abordaje y solución de conflictos, un sistema “Anexo a los Tribunales”, donde la capacitación de los equipos de intervención –abogados mediadores e integrantes del equipo interdisciplinario–, y la administración, monitoreo y evaluación del servicio se realiza desde adentro de la administración de justicia, y la dependencia funcional de esos equipos es con relación a algún órgano de esa administración, en este caso el propio Consejo.

Que a partir de la entrada en vigencia del Segundo Convenio de Transferencia de Competencias Penales de la Nación a la Ciudad, la oficina ha tomado a su cargo también las mediaciones en el ámbito penal.

Que conforme surge de los anuarios estadísticos elaborados por la Oficina de Información Judicial la actividad de la Oficina de Acceso a la Justicia y Métodos Alternativos de Solución de Conflictos, desde su creación, se ha incrementado de una manera exponencial.

Que este crecimiento hace necesario establecer un nuevo tipo de organización administrativa que permita cumplir adecuadamente con el servicio de mediación, conforme la normativa establecida en los Códigos Contravencional y Procesal Penal, y en el Régimen Procesal Penal Juvenil; como así también con la intervención en conflictos complejos multiparte, los cuales requieren de una estructura especial por cuanto implican contactos con los otros poderes de la ciudad, con instituciones públicas y privadas, con organizaciones de vecinos, etc., como así también el diseño de sistemas de intervención específicos.

Que por todo lo expuesto corresponde crear un Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos, dependiente del Plenario del Consejo de la Magistratura, a los fines de prever una mejor organización funcional y a los efectos de avanzar hacia un modelo de organización y operatividad de las unidades de este Consejo de la Magistratura.

Que corresponde además, disponer que el referido Centro sea presidido por un Consejero, elegido por el Plenario de Consejeros o por el funcionario que este designe de rango no inferior a Secretario



Judicial, así como establecer la estructura y las funciones de cada una de las áreas que lo integran.

Que mediante Resolución N° 1046/11, se delegó en la Presidencia del Consejo de la Magistratura la política de recursos humanos en cuanto a la reorganización administrativa del Poder Judicial de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, excluido el Tribunal Superior de Justicia.

Que el Sr. Presidente de la Comisión de Administración Financiera, Infraestructura y Tecnología de la Información y Telecomunicaciones informó que existen recursos presupuestarios suficientes y que se ha procedido a afectar preventivamente la presente propuesta.

Por ello, y en ejercicio de las atribuciones conferidas por el Art. 25 y concordantes de la Ley N° 31 y sus modificatorias,

**LA PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE LA MAGISTRATURA  
DE LA CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES**

**RESUELVE:**

Art. 1: Crear el Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos que dependerá funcionalmente del Plenario del Consejo de la Magistratura.

Art. 2: Crear el Cuerpo de Abogados Mediadores del Poder Judicial de la Ciudad de Buenos Aires, el que estará integrado inicialmente por los abogados mediadores que actualmente se desempeñan como tales en la órbita del Consejo de la Magistratura, que dependerá del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos.

Art. 3: Crear el Equipo Interdisciplinario que actuará de auxiliar de los abogados mediadores, cuando el proceso así lo requiera, con capacitación en métodos alternativos de solución de conflictos, el que estará integrado inicialmente por todos aquellos profesionales que actualmente se desempeñan como tales en la órbita del Consejo de



la Magistratura y dependerá del Centro de Mediación y Métodos de Abordaje y Solución de Conflictos.

Art. 4: Incorporar como Capítulo IX del Anexo A de la Resolución CM N° 843/2010 el siguiente texto: Capítulo IX. CENTRO DE MEDIACIÓN Y MÉTODOS ALTERNATIVOS DE ABORDAJE Y SOLUCIÓN DE CONFLICTOS.

Art. 5: Incorporar como Artículo 178 del Anexo A de la Resolución CM N° 843/2010 el siguiente texto:

Presidente Coordinador del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos.

Funciones:

178.1. Definir, desarrollar e impulsar las intervenciones del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos en el ámbito del Poder Judicial de la Ciudad de Buenos Aires.

178.2. Diseñar e implementar los protocolos y otros instrumentos que permitan un mejor desarrollo de los métodos alternativos de abordaje y solución de conflictos en el ámbito del Poder Judicial de la Ciudad de Buenos Aires, y la definición de los sistemas de monitoreo y/o de calidad del servicio.

178.3. Supervisar las distintas actividades que se desarrollen en el marco de las funciones del Centro y proponer la cantidad de abogados mediadores, integrantes del Equipo Interdisciplinario y personal administrativo que se requiera para el normal funcionamiento del servicio.

178.4. Mantener la vinculación necesaria con magistrados y funcionarios de los distintos fueros del Poder Judicial de la Ciudad por la derivación de causas que se realizan, articulando con las áreas pertinentes del Ministerio Público la prestación del servicio de mediación y otros métodos alternativos de solución de conflictos.

178.5. Definir los cursos, talleres y jornadas de capacitación y/o reflexión internos del Cuerpo de Abogados Mediadores y del



Equipo Interdisciplinario, pudiendo articular su organización y desarrollo con el Centro de Formación Judicial.

178.6. Proponer jornadas, seminarios, congresos, talleres y/o cursos para que el Consejo de la Magistratura organice a nivel institucional, en materia de métodos alternativos de abordaje y solución de conflictos.

178.7. Designar a los abogados mediadores que intervendrán en la facilitación en conflictos complejos y multiparte, como así también su actuación propiamente dicha.

178.8. Asistir a las reuniones de Plenario del Consejo de la Magistratura de la Ciudad de Buenos Aires, informándolo de manera permanente.

Art. 6: Incorporar como Artículo 179 del Anexo A de la Resolución CM N° 843/2010 el siguiente texto:

El Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos tiene una estructura compuesta por una (1) Dirección, a cargo de un (1) Director.

Funciones:

179.1. Asistir al Presidente Coordinador en el desarrollo e impulso del servicio de mediación y otras intervenciones del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos en el ámbito de la Justicia de la Ciudad de Buenos Aires.

179.2. Asistir al Presidente Coordinador en la supervisión de protocolos y otros instrumentos que permitan un mejor desarrollo de los métodos alternativos de abordaje y solución de conflictos en el ámbito de la Justicia de la Ciudad de Buenos Aires.

179.3. Asistir al Presidente Coordinador en las distintas actividades que se desarrollen en el marco de las funciones del Centro.

179.4. Sugerir fundadamente, sobre la base de la carga de trabajo, la cantidad de abogados mediadores, integrantes del equipo interdisciplinario y administrativos que se requieran para el normal funcionamiento del servicio.

179.5. Supervisar las oficinas que se encuentran bajo su dependencia.



179.6. Asistir al Presidente Coordinador en todo lo relativo a la vinculación necesaria con Magistrados y Funcionarios de los distintos fueros del Poder Judicial de la Ciudad por la derivación de causas que se realizan.

179.7. Proponer en la definición de los protocolos de actuación y de abordaje elaborados y propuestos por las oficinas técnicas.

179.8. Colaborar en la definición de los sistemas de monitoreo y/o de calidad del servicio de mediación y otros métodos alternativos de solución de conflictos.

179.9. Definir las comisiones de trabajo que se creen entre los integrantes del Cuerpo de Abogados Mediadores y Equipo Interdisciplinario, designando sus funciones.

179.10. Proponer los cursos, talleres y jornadas de capacitación y/o reflexión internos para los miembros del Cuerpo de Abogados Mediadores y del Equipo Interdisciplinario, de conformidad con las necesidades y particularidades del servicio, pudiendo articular su organización con el Centro de Formación Judicial.

179.11. Asistir al Presidente Coordinador en todo lo relativo a la articulación con las áreas pertinentes de los Ministerios Públicos la prestación del servicio de mediación y otros métodos alternativos de solución de conflictos.

179.12. Supervisar el funcionamiento interno del Cuerpo de Abogados Mediadores y Equipo Interdisciplinario, sus horarios y distribución de audiencias de mediación.

179.13. Proponer y colaborar en la designación de los abogados mediadores que intervendrán en la facilitación en conflictos complejos y multiparte, como así también la intervención propiamente dicha.

179.14. Elevar periódicamente informes referidos al funcionamiento de las Oficinas que se encuentran bajo su dependencia.

179.15. Proponer las jornadas, seminarios, congresos, talleres, cursos y/o cualquier otro formato para que el Consejo de la Magistratura organice en materia de métodos alternativos de abordaje y solución de conflictos.

179.16. Ejercer toda otra función que el Presidente Coordinador le delegue.



Art. 7: Incorporar como Artículo 180 del Anexo A de la Resolución CM N° 843/2010 el siguiente texto:

Dirección del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos.

La Dirección de Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos tiene una estructura compuesta por tres (3) Departamentos, a cargo de un Jefe de Departamento cada uno.

Art. 8: Incorporar como Artículo 181 del Anexo A de la Resolución CM N° 843/2010 el siguiente texto:

Departamento de Coordinación del Cuerpo de Abogados Mediadores y Equipo Interdisciplinario.

Funciones:

181.1. Coordinar el funcionamiento interno del Cuerpo de Abogados Mediadores y Equipo Interdisciplinario, sus horarios y distribución de audiencias, licencias y suplencias, con la asistencia de la Oficina de Gestión Administrativa.

181.2. Recibir las quejas y/o denuncias que se formalicen respecto de la actuación profesional de algún integrante del Cuerpo de Abogados Mediadores y Equipo Interdisciplinario, en el marco del proceso de mediación.

181.3. Receptar los requerimientos, peticiones o inquietudes de los integrantes del Cuerpo de Abogados Mediadores y Equipo Interdisciplinario.

181.4. Proponer a la Dirección protocolos de actuación y de abordaje para el Cuerpo de Abogados Mediadores y Equipo Interdisciplinario.

181.5. Proponer a la Dirección los sistemas de monitoreo y/o la generación de índices de calidad del servicio de mediación y de otros métodos alternativos de solución de conflictos.

181.6. Proponer a la Dirección la creación de comisiones de trabajo y sus funciones entre los integrantes del Cuerpo de Abogados Mediadores y Equipo Interdisciplinario.

181.7. Proponer a la Dirección cursos, seminarios, jornadas, talleres u otros dispositivos de capacitación y/o reflexión para los miembros del Cuerpo de Abogados Mediadores y del Equipo



Interdisciplinario, de conformidad con las necesidades y particularidades del servicio.

181.8. Elevar periódicamente informes referidos al funcionamiento de la Oficina.

181.9. Llevar el registro de Solución Alternativa de Conflictos de conformidad con lo establecido por el art. 63 del Régimen Procesal Penal Juvenil (Ley 2.452).

181.10. Resolver las recusaciones o excusaciones que se planteen en los procesos de mediación.

Art. 9: Incorporar como Artículo 182 del Anexo A de la Resolución CM N° 843/2010 el siguiente texto:

Departamento de Intervención en Conflictos Complejos y Multiparte.

Funciones:

182.1. Coordinar la intervención de los equipos en conflictos complejos y multiparte, con la asistencia administrativa de la Oficina de Gestión Administrativa del Centro.

182.2. Elaborar protocolos de intervención en casos de conflictos complejos y multiparte.

182.3. Elevar periódicamente informes sobre su intervención en conflictos complejos y multiparte.

182.4. Elaborar sistemas de abordaje de conflictos complejos y multiparte.

182.5. Elaborar periódicamente informes sobre el funcionamiento de la Oficina.

Art. 10: Incorporar como Artículo 183 del Anexo A de la Resolución CM N° 843/2010 el siguiente texto:

Departamento de Gestión Administrativa.

Funciones:

183.1. Asistir a la dirección y a las oficinas técnicas en las actividades de soporte de la gestión administrativa.



- 183.2. Asistir a la Oficina de Coordinación del Cuerpo de Abogados Mediadores y Equipo Interdisciplinario en la coordinación de horarios y distribución de audiencias, licencias y suplencias.
- 183.3. Llevar la agenda de audiencias y comunicarla con la suficiente antelación a los integrantes del Cuerpo de Abogados Mediadores y Equipo Interdisciplinario.
- 183.4. Realizar el procedimiento del control de ausentismo de todos los agentes del Centro.
- 183.5. Proponer a la dirección circuitos administrativos y manuales de procedimiento administrativos.
- 183.6. Elevar periódicamente informes referidos al funcionamiento de la Oficina.
- 183.7. Elaborar los informes de gestión del Centro.
- 183.8. Colaborar con la atención del público en general.

Art. 11: Establecer que las funciones de Presidente Coordinador del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos serán ejercidas por un Consejero elegido por el Plenario del Consejo de la Magistratura, o por el funcionario que este designe, de rango no inferior a Secretario Judicial.

Art. 12: Encomendar a la Presidencia del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos, con la participación de la Dirección de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos, la elaboración de un Reglamento para el funcionamiento del Cuerpo de Abogados Mediadores y Equipo Interdisciplinario, que deberá ser elevado para su tratamiento en un plazo máximo de noventa (90) días.

...





Buenos Aires, 4 de diciembre de 2014

## **RESOLUCIÓN PRESIDENCIA CMCABA N° 1188/2014**

### **VISTO:**

El Artículo 106 y el inciso 5 de la cláusula transitoria decimosegunda de la Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, el Artículo 259 del Código Contencioso Administrativo Tributario, las Resoluciones CM Nros. 843/2010, 133/2013 y 248/2013, y las Resoluciones Pres. Nros. 1046/11 y 105/2013 y,

### **CONSIDERANDO:**

Que el Artículo 106 de la Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, establece que le corresponde al Poder Judicial la organización de la mediación voluntaria conforme a la ley que la reglamente.

Que el Consejo de la Magistratura en cumplimiento de la manda constitucional y legal, ha organizado la mediación voluntaria para los procesos del fuero Penal, Contravencional y de Faltas.

Que el inciso 5 de la cláusula transitoria decimosegunda de la Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires establece que la Legislatura creará los Tribunales de Vecindad en cada Comuna los que, sin perjuicio de la competencia que la ley determine, deberán entender en materias especiales, vale decir, Vecindad, Centros de Gestión o Comunales y Del Consumidor, hasta el monto que la ley establezca, prevención en materia de violencia familiar y protección de personas.

Que el Artículo 259 del Código Contencioso Administrativo Tributario contempla como modo anormal de terminación del proceso la conciliación estableciendo que los acuerdos conciliatorios celebrados por las partes ante el tribunal y homologados por este, tienen autoridad de cosa juzgada.



Que ante la posibilidad de que la Legislatura reglamente el funcionamiento de la Justicia Vecinal y los tribunales de consumo, resultaría prudente dar los pasos necesarios para lograr una correcta implementación de la herramienta de la Mediación o distintos Métodos Alternativos de Resolución de Conflictos en aquellos ámbitos que resulte necesario.

Que se encuentra vigente el proceso de transferencia de competencias a la jurisdicción de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires que, a medida que se produzca, se ampliará la necesidad de implementar la Mediación, o los distintos Métodos Alternativos de Resolución de Conflictos.

Que por Res. Pres. N° 105/2013, fue creado el Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos, compuesto por un Cuerpo de Abogados Mediadores y un Equipo Interdisciplinario, que depende funcionalmente del Plenario del Consejo de la Magistratura, designándose como Presidente Coordinador al Dr. Daniel Fábregas.

Que, por lo expuesto en los considerandos anteriores, resulta conveniente dotar al Centro de Mediación de áreas específicas a fin de cumplir con mayor eficacia las funciones oportunamente conferidas, al mismo tiempo resulta oportuno incluir a la Presidencia del Centro de Mediación dentro de la estructura administrativa del Consejo, modificando su denominación.

Que en cuanto a la competencia para resolver en estas actuaciones, corresponde señalar que el Artículo 25 de la Ley N° 31, establece entre las atribuciones del Presidente la de “4. *Ejercer toda otra atribución determinada por ley, los reglamentos, o las que sean delegadas por el Plenario*”.

Que en tal sentido, por Resolución CM N° 1046/11, se delegó en esta Presidencia “... *la política de recursos humanos en cuanto a la reorganización administrativa del Poder Judicial de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires –excluido el Tribunal Superior de Justicia– (...)*” (conf. artículo 1°).

Que por lo expuesto, la competencia para resolver lo solicitado es del resorte de la Presidencia de este Consejo.

Por ello, en ejercicio de las atribuciones conferidas por el Art. 25, Inc. 4, de la Ley 31,



**LA PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE LA MAGISTRATURA  
DE LA CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES**

**RESUELVE:**

Art. 1: Modificar el texto del Artículo 178 del Anexo A de la Resolución CM N° 843/2010 el que quedará redactado de la siguiente manera:

*“Art. 178 Dirección General del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos.*

*La Dirección General tiene una estructura compuesta por una Dirección y un Departamento.*

*Funciones:*

*178.1. Definir, desarrollar e impulsar las intervenciones del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos en el ámbito del Poder Judicial de la Ciudad de Buenos Aires.*

*178.2. Diseñar e implementar los protocolos y otros instrumentos que permitan un mejor desarrollo de los métodos alternativos de abordaje y solución de conflictos en el ámbito del Poder Judicial en la Ciudad de Buenos Aires, y la definición de los sistemas de monitoreo y/o de calidad del servicio.*

*178.3. Supervisar las distintas actividades que se desarrollen en el marco de las funciones del Centro y proponer la cantidad de abogados mediadores, integrantes del Equipo Interdisciplinario y personal administrativo que se requiera para el normal funcionamiento del servicio.*

*178.4. Mantener la vinculación necesaria con magistrados y funcionarios de los distintos fueros del Poder Judicial de la Ciudad por la derivación de causas que se realizan, articulando con las áreas pertinentes del Ministerio Público la prestación del servicio de mediación y otros métodos alternativos de solución de conflictos.*

*178.5. Definir los cursos, talleres y jornadas de capacitación y/o reflexión internos del Cuerpo de Abogados Mediadores y del Equipo Interdisciplinario, pudiendo articular su organización y desarrollo con el Centro de Formación Judicial.*

*178.6. Proponer jornadas, seminarios, congresos, talleres y/o cursos para que el Consejo de la Magistratura organice a nivel institucional, en materia de métodos alternativos de abordaje y solución de conflictos.*



*178.7. Designar a los abogados mediadores que intervendrán en la facilitación en conflictos complejos y multiparte, como así también su actuación propiamente dicha.*

*178.8. Asistir a las reuniones de Plenario del Consejo de la Magistratura de la Ciudad de Buenos Aires, informándolo de manera permanente.”*

Art. 2: Incorporar al Anexo A de la Resolución CM N° 843/2010 el 178 bis, el que quedará redactado de la siguiente manera:

*“Art. 178 bis. Departamento de Políticas en Materias Especiales y Apoyo Técnico Operativo.*

*Funciones:*

*178 bis 1. Proponer e implementar las políticas y desarrollar métodos alternativos de solución de conflictos en “Materias Especiales”; entiéndase por ellas, todas las políticas y métodos alternativos de solución de conflictos en materia Vecinal, Comunal y del Consumidor, y aquellas que el Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires establezca expresamente.*

*178 bis 2. Proponer Acuerdos, Convenios y Protocolos, y asistir a la Dirección General del Centro de Mediación en todo lo relativo a la suscripción de los mismos y al Enlace con Organismos o Dependencias de distintas jurisdicciones, Municipales, Provinciales, Nacional y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, en punto a políticas y métodos alternativos de solución de conflictos, en Materias Especiales.*

*178 bis 3. Realizar el control normativo y legal de los Proyectos, Convenios y Protocolos, vinculados a las políticas y métodos alternativos de solución de conflictos implementados o que se implementen, en Materias Especiales.*

*178 bis 4. Llevar adelante la asistencia técnico legal y apoyo operativo de la Dirección General del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos”.*

Art. 3: Modificar el texto del Artículo 179 del Anexo A de la Resolución CM N° 843/2010 el que quedará redactado de la siguiente manera:

*“Art. 179. Dirección del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos.*



*Funciones:*

- 179.1. Asistir a la Dirección General en el desarrollo e impulso del servicio de mediación y otras intervenciones del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos en el ámbito de la Ciudad de Buenos Aires.*
- 179.2. Asistir a la Dirección General en la supervisión de protocolos y otros instrumentos que permitan un mejor desarrollo de los métodos alternativos de abordaje y solución de conflictos en el ámbito de la Justicia de la Ciudad de Buenos Aires.*
- 179.3. Asistir a la Dirección General en las distintas actividades que se desarrollen en el marco de las funciones del Centro.*
- 179.4. Sugerir fundadamente, sobre la base de la carga de trabajo, la cantidad de abogados mediadores, integrantes del equipo interdisciplinario y administrativos que se requieran para el normal funcionamiento del servicio.*
- 179.5. Supervisar las oficinas que se encuentran bajo su dependencia.*
- 179.6. Asistir a la Dirección General en todo lo relativo a la vinculación necesaria con Magistrados y Funcionarios de los distintos fueros del Poder Judicial de la Ciudad por la derivación de causas que se realizan.*
- 179.7. Proponer en la definición de los protocolos de actuación y de abordaje elaborados y propuestos por las oficinas técnicas.*
- 179.8. Colaborar en la definición de los sistemas de monitoreo y/o de calidad del servicio de mediación y otros métodos alternativos de solución de conflictos.*
- 179.9. Definir las comisiones de trabajo que se creen entre los integrantes del Cuerpo de Abogados Mediadores y Equipo Interdisciplinario, designado en sus funciones.*
- 179.10. Proponer los cursos, talleres y jornadas de capacitación y/o reflexión internos para los miembros del Cuerpo de Abogados Mediadores y del Equipo Interdisciplinario, de conformidad con las necesidades y particularidades del servicio, pudiendo articular su organización con el Centro de Formación Judicial.*
- 179.11. Asistir a la Dirección General en todo lo relativo a la articulación con las áreas pertinentes de los Ministerios Públicos la prestación del servicio de mediación y otros métodos alternativos de solución de conflictos.*



179.12. *Supervisar el funcionamiento interno del Cuerpo de Abogados Mediadores y Equipo Interdisciplinario, sus horarios y distribución de audiencias de mediación.*

179.13. *Proponer y colaborar en la designación de abogados mediadores que intervendrán en la facilitación en conflictos complejos y multiparte, como así también la intervención propiamente dicha.*

179.14. *Elevar periódicamente informes referidos al funcionamiento de las Oficinas que se encuentran bajo su dependencia.*

179.15. *Proponer las jornadas, seminarios, congresos, talleres, cursos y/o cualquier otro tipo de formato para que el Consejo de la Magistratura organice en materia de métodos alternativos de abordaje y solución de conflictos.*

179.16. *Ejercer toda otra función que la Dirección General le delegue”.*

Art. 4: Designar al Dr. Ricardo Alberto Vázquez (Legajo N° 3749), con el cargo de Secretario de Primera Instancia, como titular del Departamento de Políticas en Materias Especiales y Apoyo Técnico Operativo, a partir del día 19 de diciembre de 2014, inclusive.

Art. 5: Modificar el “Reglamento del Cuerpo de Abogados Mediadores y Equipo Interdisciplinario del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos” aprobado mediante Resolución CM N° 248/2013 reemplazando “*Presidente del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos*” por “*Director General del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos*”.

Art. 6: Derogar el Artículo 11 de la Resolución de Presidencia N° 105/2013.

Art. 7: Encomendar al Departamento de Análisis Normativo la elaboración de un nuevo texto ordenado de la Res. CM N° 843/2010, incluyendo las presentes modificaciones.



Art. 8: Regístrese, comuníquese a los Sres. Consejeros, notifíquese al Sr. Administrador General, a la Secretaría Legal y Técnica, al Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos, publíquese en la página de Internet [www.jusbaires.gov.ar](http://www.jusbaires.gov.ar), y oportunamente, archívese.





# **REGLAMENTO DEL CUERPO DE ABOGADOS MEDIADORES Y EQUIPO INTERDISCIPLINARIO DEL CENTRO DE MEDIACIÓN Y MÉTODOS ALTERNATIVOS DE ABORDAJE Y SOLUCIÓN DE CONFLICTOS \***

## **Capítulo I.- UBICACIÓN ORGÁNICA E INTEGRACIÓN**

ARTÍCULO 1.- El Cuerpo de Abogados Mediadores y el Equipo Interdisciplinario dependen orgánicamente del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de conflictos.

ARTÍCULO 2.- Para integrar el Cuerpo de Abogados Mediadores se requiere estar habilitado por el Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

ARTÍCULO 3.- Son requisitos indispensables para obtener dicha habilitación:

- a. Poseer título de abogado/a.
- b. Haber aprobado los cursos reconocidos por el Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- c. Estar matriculado/a en el Colegio Público de Abogados de la Capital Federal.

ARTÍCULO 4.- El Equipo Interdisciplinario se integra por profesionales que deben cumplir los siguientes requisitos:

- a. Poseer título Universitario.
- b. Acreditar formación suficiente en métodos alternativos de resolución de conflictos a través de cursos reconocidos por el Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- c. Estar matriculado/a, de ser ese el caso, en el colegio o asociación que corresponda a la jurisdicción.

---

\*Aprobado por Resolución CMCABA N° 248/2013 de fecha 20/12/2013.



ARTÍCULO 5.- Inhabilidades. No pueden ser designados en el Cuerpo de Abogados Mediadores y el Equipo Interdisciplinario:

- a. Los condenados por delitos dolosos en perjuicio de la Administración Pública, o contra los derechos fundamentales y garantías constitucionales.
- b. Los que estén procesados penalmente por delito doloso en perjuicio de la Administración Pública o contra los derechos fundamentales y garantías constitucionales.
- c. Los quebrados no rehabilitados.
- d. Los que estén incurso en alguno de los supuestos del artículo 4 de la Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, de normas análogas de la Constitución Nacional o de las constituciones provinciales, o quienes hayan participado de actos violatorios de los derechos humanos.
- e. Los que hubieran sido cesanteados o exonerados de un empleo público, mientras se extienda su inhabilitación.

ARTÍCULO 6.- El Cuerpo de Abogados Mediadores presta servicios de mediación a:

- a. Juzgados de los distintos fueros de la Justicia de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- b. Dependencias del Ministerio Público de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- c. Cualquier otro organismo judicial que el Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires disponga.

## **Capítulo II.- FUNCIONES**

ARTÍCULO 7.- El Cuerpo de Abogados Mediadores y el Equipo Interdisciplinario están coordinados técnica y administrativamente por las autoridades del Centro de Mediación creado mediante Resolución de Presidencia N° 105/2013, en la que se encuentran definidas las funciones pertinentes.



ARTÍCULO 8.- Son funciones de los integrantes del Cuerpo de Abogados Mediadores, sin perjuicio de las que establezcan las autoridades del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos, las siguientes:

- a. Cumplir con la labor encomendada en la agenda de trabajo asignada por las autoridades del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos.
- b. Arribar a cada sede con la antelación suficiente al inicio de la audiencia fijada oportunamente.
- c. Llevar a cabo las audiencias de mediación estipuladas en la agenda en la sede asignada. Ante la imposibilidad de su cumplimiento deberá comunicar dicha situación a las autoridades del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos con antelación suficiente.
- d. Ejercer la tarea de mediación de acuerdo a los principios de neutralidad, imparcialidad, voluntariedad, confidencialidad y autodeterminación de las partes.
- e. Cumplir con los requerimientos del servicio, bajo las directivas de las autoridades del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos.
- f. Utilizar el sistema Juscaba o el que en el futuro lo reemplace, para la consulta de agenda y carga de actas, así como las demás herramientas informáticas y protocolos de actuación que, para un mejor desarrollo del servicio, disponga el Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- g. Evaluar en cada caso la pertinencia de llevar adelante la audiencia de mediación fijada, conforme la capacidad e igualdad de condiciones de las partes. El Abogado/a Mediador/a tiene la facultad de dar por terminada la mediación o de no iniciarla, en caso de no reunirse las condiciones necesarias, sin expresar en el acta los motivos de tal decisión en función de lo dispuesto en el Artículo 15 del presente.



ARTÍCULO 9.- Son funciones de los/las Integrantes del Equipo Interdisciplinario, sin perjuicio de las que establezcan las autoridades del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos, las siguientes:

- a. Colaborar en las audiencias de mediación a requerimiento del abogado/a mediador/a.
- b. Cumplir con los requerimientos del servicio, de acuerdo a las directivas de las autoridades del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos.

### **Capítulo III. DEBERES**

ARTÍCULO 10.- El/la Abogado/a Mediador/a y/o el/la Integrante del Equipo Interdisciplinario debe cumplir el presente reglamento y los protocolos de actuación que se establezcan en el marco de los procedimientos en que participe.

ARTÍCULO 11.- El/la Abogado/a Mediador/a y/o el/la Integrante del Equipo Interdisciplinario debe guardar estricta confidencialidad sobre la información o hechos que surjan durante el procedimiento de mediación, salvo las excepciones establecidas en el presente Reglamento.

ARTÍCULO 12.- Cuando en el proceso intervengan más de un/a Abogado/a Mediador/a o colaboren Integrantes del Equipo Interdisciplinario deben intercambiar información en forma coordinada.

ARTÍCULO 13.- El/la Abogado/a Mediador/a y/o el/la Integrante del Equipo Interdisciplinario debe cumplir con la carga horaria establecida.

ARTÍCULO 14.- El/la Abogado/a Mediador/a y/o el/la Integrante del Equipo Interdisciplinario debe poner la debida diligencia durante el inicio, desarrollo y conclusión del procedimiento.



ARTÍCULO 15.- El/la Abogado/a Mediador/a y el/la Integrante del Equipo Interdisciplinario tienen el deber de capacitación, de mantenerse informado/a y actualizado/a, y de participar en los talleres de reflexión y de capacitación organizados por el Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos del Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y/o los que este disponga.

#### **Capítulo IV. PRINCIPIOS Y GARANTÍAS DEL PROCEDIMIENTO DE MEDIACIÓN**

ARTÍCULO 16.- El procedimiento de mediación deberá asegurar:

- a. La neutralidad del/de la mediador/a;
- b. Voluntariedad de las partes para participar de la mediación;
- c. Igualdad de las partes en el procedimiento de mediación;
- d. Confidencialidad de la información y la documentación divulgada en la mediación;
- e. Comunicación directa entre las partes;
- f. Satisfactoria composición de intereses; teniendo especialmente en cuenta los de los niños, niñas y adolescentes, personas con capacidades diferentes, y de las personas mayores dependientes;
- g. Consentimiento informado.
- h. Oralidad.

ARTÍCULO 17.- La participación en la mediación es voluntaria; cualquiera de las Partes como así también el Abogado/a Mediador/a, podrán decidir la finalización de su participación en cualquier momento del procedimiento.

ARTÍCULO 18.- El procedimiento de mediación tendrá carácter confidencial. Las Partes, sus Abogados/as, los/las Abogados/as Mediadores/as, los/las Integrantes del Equipo Interdisciplinario, y todo aquel que intervenga en la mediación –en cualquier carácter– tendrán el deber de confidencialidad, el que ratificarán en la primera audiencia de la mediación mediante la suscripción del compromiso.



No deberán dejarse constancias ni registro alguno de los dichos y opiniones de las partes ni podrán estos ser incorporados como prueba en un proceso judicial posterior. En caso que los/las Abogados/as Mediadores/as actuantes hubieran tomado notas con relación a los dichos vertidos en la audiencia de mediación, estas serán destruidas una vez finalizada dicha audiencia y no podrán ser conservadas por los/las Abogados/as Mediadores/as, salvo autorización expresa de las partes. En ningún caso las partes, los/las Abogados/as Mediadores/as, los/las Abogados/as, los/las Integrannte/s del Equipo Interdisciplinario y todo aquel que haya intervenido –en cualquier carácter– en el procedimiento de mediación, podrán absolver posiciones ni prestar declaración testimonial sobre lo expresado en dicha mediación, en cualquier proceso judicial posterior.

ARTÍCULO 19.- Las actuaciones, documentos de trabajo, anotaciones y todo otro material contenido en las fichas y registros de casos ingresados al Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos son confidenciales.

ARTÍCULO 20.- La confidencialidad abarca la información que el/la Abogado/a Mediador/a y/o el/la Integrannte del Equipo Interdisciplinario reciban durante el procedimiento de mediación, así como cualquier otra intervención que mantengan antes o después de la audiencia, salvo las excepciones establecidas en el presente Reglamento.

ARTÍCULO 21.- El/la Abogado/a Mediador/a y/o el/la Integrannte del Equipo Interdisciplinario puede hacer uso de la información obtenida en la mediación, solo a los fines de la evaluación del servicio y actividades de investigación, reuniones de trabajo o estudio, publicación o aprendizaje. En todos los supuestos, evitará revelar los datos personales de las Partes o características salientes que hicieran reconocible la identidad de estas, y deberá contar con la expresa autorización del Presidente del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos.



ARTÍCULO 22.- Los/las Abogados/as Mediadores/as solo quedarán relevados del deber de confidencialidad cuando en razón de sus funciones tomaren conocimiento de la existencia de hechos mediante los cuales se vislumbre que los mismos pueden configurar la comisión de un delito cometido contra niños, niñas o adolescentes, en cuyo caso deberán denunciarlo ante su superior jerárquico.

## **Capítulo V.- DEL PROCEDIMIENTO DE MEDIACIÓN**

ARTÍCULO 23.- El procedimiento de mediación, en su inicio, desarrollo y conclusión, es dirigido por el/la Abogado/a Mediador/a asignado/a, quien lleva a cabo el mismo mediante reuniones conjuntas o privadas con las Partes. La cantidad de reuniones es acordada entre el/la Abogado/a Mediador/a y las Partes. Es facultad del/la Abogado/a Mediador/a decidir el modo en que se desarrollan las audiencias y quiénes participan en las mismas.

ARTÍCULO 24.- Las reuniones se llevarán adelante en forma oral y el/la Abogado/a Mediador/a tendrá amplias facultades para sesionar.

ARTÍCULO 25.- Cuando el/la Abogado/a Mediador/a considere necesaria la participación en el procedimiento de otro Abogado/a Mediador/a o la colaboración de algunos de los/las Integrantes del Equipo Interdisciplinario, lo hará saber a las Partes y se lo invitará a participar.

ARTÍCULO 26.- Las Partes asistirán a las reuniones personalmente, no pudiendo hacerlo por apoderado, con excepción de las personas jurídicas y las personas físicas que se encuentren domiciliadas de forma transitoria o permanente a más de 200 km de la Ciudad de Buenos Aires. En estos dos supuestos el/la Abogado/a Mediador/a deberá verificar la personería invocada, debiendo el instrumento contener la facultad de acordar transacciones y/o mediar. Si no se cumpliere con estos recaudos, se otorgará a la parte un plazo de 5 días hábiles judiciales a los efectos de que acredite personería en debida forma y de no ser cumplido se considerará que existió incomparecencia a la audiencia de mediación.



ARTÍCULO 27.- En el procedimiento de mediación las partes deberán contar con la asistencia profesional de un/a Abogado/a matriculado/a en el Colegio Público de Abogados de la Capital Federal. En caso que alguna de las Partes no cuente con la asistencia profesional de un/a Abogado/a particular o de su confianza deberá, en el caso del Requirente, contar con la asistencia de la Oficina de Asistencia a la Víctima y al Testigo y, en el caso del Requerido, con la asistencia de la Defensa Pública.

ARTÍCULO 28.- Todas las citaciones deberán dejar constancia del carácter voluntario de la mediación y de la obligatoriedad de las partes de contar con la asistencia profesional de un/a Abogado/a. También se informará a las partes que, en el caso de no contar con la asistencia profesional de un/a Abogado/a particular o de su confianza, se requerirán los servicios de la Oficina de Asistencia a la Víctima y al Testigo, en el caso de los Requirentes, o de la Defensa Pública, en el caso de los Requeridos.

ARTÍCULO 29.- En ocasión de las audiencias de mediación, y a los efectos de llevar a cabo la misma, los Requeridos deberán –al menos– haber mantenido una entrevista previa con su Abogado/a de confianza o, en su defecto, con la Defensa Pública.

ARTÍCULO 30.- En el caso de las audiencias de mediación solicitadas en el marco de una investigación o causa penal los/las Abogados/as mediadores/as deberán mantener una entrevista previa con los Requeridos a fin de verificar su voluntad de participar en el procedimiento y explicarles las demás características del mismo. Cumplido ello y habiendo obtenido el consentimiento de los Requeridos de participar en el procedimiento, mantendrá una entrevista previa con los Requirentes a efectos de obtener la ratificación de la voluntad de participar en el procedimiento. Estas entrevistas podrán cumplirse en días separados o el mismo día en horarios sucesivos, según las necesidades de la prestación del servicio que serán evaluadas por la responsable del área.

ARTÍCULO 31.- Las normas enunciadas en el presente reglamento se aplicarán, en lo pertinente, a los/las observadores/as y a toda otra



persona que por cualquier circunstancia presencie las mediaciones o tenga acceso al material de trabajo del/la Abogado/a Mediador/a y/o miembro del Equipo Interdisciplinario.

ARTÍCULO 32.- El/la Abogado/a Mediador/a, y/o el/la Integrante del Equipo Interdisciplinario deberán excusarse y apartarse del caso en las siguientes situaciones:

- a. Si tuviese relación de parentesco de consanguinidad dentro del cuarto grado o de afinidad dentro del segundo grado con alguna de las Partes, Mandatarios/as o Abogados/as.
- b. Si el/la Abogado/a Mediador/a y/o el/la Integrante del Equipo Interdisciplinario o sus consanguíneos o afines dentro del grado expresado tuviesen interés en el conflicto, o sociedad –salvo que esta fuera anónima– con alguna de las Partes, sus Mandatarios/as o Abogados/as.
- c. Si tuviese pleito pendiente con alguna de las Partes. Si fuese acreedor, deudor o fiador de alguna de las Partes.
- d. Si hubiese sido autor de denuncia o querrela contra alguna de las Partes, o hubiese sido denunciado o querrellado por alguno de ellos.
- e. Si hubiese sido denunciado por alguna de las Partes ante las autoridades del Centro de Mediación o el Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- f. Si hubiese sido defensor/a, brindado servicio profesional o asesoramiento o emitido dictamen u opinión, o dado recomendaciones, respecto del conflicto a alguna de las Partes.
- g. Si hubiese recibido beneficio de importancia de alguna de las Partes.
- h. Si tuviere contra alguna de las Partes enemistad, odio, resentimiento que se manifieste por hechos conocidos.
- i. Si se diese cualquier otra causal que a su juicio le impusiera abstenerse de participar en la mediación por motivos de decoro o delicadeza.

En todos los casos la excusación podrá hacerse hasta el momento de la audiencia remitiendo el caso a otro/a Abogado/a Mediador/a, por lo que se llevará a cabo la audiencia en ese mismo horario, si lo permitiera la disponibilidad del servicio. En el caso que intervenga más de



un/a Abogado/a Mediador/a, aquél que deba excusarse se retirará de la mediación –siendo reemplazado, o no, por otro– aplicándose este mismo criterio en caso que se tratare de un/a Integrante del Equipo Interdisciplinario.

ARTÍCULO 33.- El/la Abogado/a Mediador/a y/o el/la Integrante del Equipo Interdisciplinario deberá apartarse del caso si considera que su imparcialidad se encuentra afectada. En este caso la obligación de apartarse es continua y subsiste durante todo el procedimiento de mediación, debiendo dejar constancia en el acta.

ARTÍCULO 34.- Las Partes podrán recusar al/la Abogado/a Mediador/a, o al/la Integrante del Equipo Interdisciplinario sin expresión de causa hasta el momento de la primera audiencia. El Centro de Mediación arbitrará los medios para su sustitución.

ARTÍCULO 35.- Queda expresamente prohibido al/la Abogado/a Mediador/a y/o a los/las Integrante/s del Equipo Interdisciplinario patrocinar o prestar sus servicios profesionales a alguna de las Partes que hayan intervenido en la mediación a su cargo, en asuntos relacionados con esa mediación o cuando involucren a las mismas Partes.

ARTÍCULO 36.- El procedimiento de mediación pertenece a las Partes que delegan su conducción y dirección en el/la Abogado/a Mediador/a. El/la Abogado/a Mediador/a no tiene interés particular alguno en el resultado o en los términos del acuerdo y sus consecuencias para las Partes. Sin perjuicio de lo cual, el/la Abogado/a Mediador/a debe velar para que el convenio al que se arribe con su intervención no contraríe los principios del procedimiento y asegurarse que los participantes comprendan los términos del acuerdo y den libre conformidad al mismo antes de la suscripción.



ARTÍCULO 37.- Las denuncias contra los/las Abogados/as Mediadores/as y/o los/las Integrantes del Equipo Interdisciplinario serán sustanciadas y resueltas por la Comisión de Disciplina y Acusación del Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, previo informe de las autoridades del Centro de Mediación que se elevará por la vía jerárquica correspondiente.





# AUTORIDADES DEL CENTRO DE MEDIACIÓN Y MÉTODOS ALTERNATIVOS DE ABORDAJE Y SOLUCIÓN DE CONFLICTOS

## **Consejero Coordinador**

Ricardo Félix Baldomar

## **Director General**

Daniel Fábregas

## **Directora**

Susana Andrea Velazquez

## **Jefa de Departamento de Coordinación del Cuerpo de Abogados Mediadores y Equipo Interdisciplinario**

Nélida Beatriz Reggiardo

## **Jefa de Departamento de Gestión Administrativa**

Tábata Sosa

## **Jefa de Departamento de Intervención de Conflictos Complejos Multiparte**

Susana Ávalos Ferrer

## **Jefe de Departamento de Política en Materias Especiales y Apoyo Técnico Operativo**

Ricardo Vázquez



### **Cuerpo de Abogados Mediadores**

Laura B. Barberis

Pablo A. Díaz

S. Sandra Carqueijeda Román

Daniela S. Falleroni

Sergio D. Gastrell

Anabela P. Giachetti

M. Eugenia López Pereira

Stella Maris I. Margetic

Patricia C. Mazzeo

Victoria Morando

M. Jimena Moyano

Leticia G. Peralta

Norma Ramírez Cabrera

Liliana Rodríguez Elénico

Cecilia L. Romero

Silvina C. Russo

Laura V. Sajoux Jalowicki

María A. Soriani

Julieta I. Veloz Márquez

Gustavo J. Villaschi

### **Equipo Administrativo**

Ariel P. De Luca

María Martha Fernández

Lucrecia B. Fuentes

Mariel Fuertes

Carlos A. Lima

Mercedes M. Sampayo



**Equipo Interdisciplinario**

Soledad Berraondo

Verónica E. Bonamino

Alicia de la Fé

Gisela E. Otero

Diana M. Parissi

Gustavo R. Schiavo

A. Luis Sosa



Edición digital actualizada en noviembre de 2015