AREA CURRICULAR: MEDIACION APLICADA

DOCENTE/TUTOR: *Ab. Gabriela C. ZAPATA*

PROGRAMA: UNIDAD DIDACTICA Nº 3

TITULO: *El Mediador*

TEMAS:

Habilidades del mediador. Pasividad y actividad del Mediador. Aptitudes del Mediador. Comunicación e incomunicación. Uso del lenguaje y del humor. Aspectos éticos de la mediación. Equipos de mediación. Centros de Mediación.

EL MEDIADOR

"La verdadera filosofía es reaprender a ver el mundo"

(Merleau-Ponty)

El rol del mediador-alcance de su intervención

El mediador es un tercero neutral y entrenado para asistir a las personas que tiene un conflicto a decidir juntas una solución al mismo sin llegar a juicio.

Está capacitado y debe ser el director del proceso de mediación: es su responsabilidad encaminar a los intervinientes por las distintas etapas de dicho proceso, una vez cumplidos los objetivos específicos de cada una. Si bien su perfil debe ser bajo, es el capitán en la tormenta.

Es tercero porque es ajeno al conflicto, y por ello no tiene interés propio en cómo se va a solucionar. Y su presencia e intervención como tercero crea nuevos espacios de conversación, nuevas expectativas y nuevas mirada en la historia de cada conflicto.

Su rol es neutral: hace su trabajo sin beneficiar a ninguna parte, sin juzgarlas y valorando por igual sus relatos. Esta neutralidad debe exteriorizarla y sostenerla en toda la mediación a fin de crear un clima de confianza en todos los intervinientes.

Si una persona durante una mediación sintiera que el mediador ha perdido su neutralidad debe manifestarlo inmediata y abierta y abiertamente, aun cuando su abogado no sintiera lo mismo o

guardara silencio. Toda persona debe saber que la intervención neutral del mediador hace a la esencia de la mediación y de faltar, se desdibuja la justicia del proceso en sí mismo.

Rubén A. Calcaterra en su libro "Mediación estratégica", editorial Gedisa, 2002, pág. 44, enriquece el concepto de la neutralidad con lo siguiente: "el mediador debe poner al servicio del proceso son capacidades: a) la imparcialidad, que incluye la ausencia de fuertes valores o ideologías dl mediador y la capacidad de no favorecer, y b) la equidistancia, que se refiere tanto a la simetría, esto es, a la existencia de la misma entre el mediador y cada una de las partes, como a la capacidad de colabora con ellas para que puedan expresar sus puntos de vista, para hacer fluir posiciones en busca de equilibrar poderes. ."

Por ultimo su rol no es asesorar ni sugerir formulas y menos decidir cómo resolver el conflicto. De acuerdo a su formación y a su propio criterio en el arte de mediar, el mediador podrá simplemente asistir a las partes en su deficiente comunicación o incluso intervenir activamente en la construcción de una manera de narrar los hechos, distinta de la que traían inicialmente las partes.

Esto merece detenerse brevemente sobre las "percepciones".-

El conflicto entre dos personas no está en la realidad objetiva – los hechos propiamente dichos – sino en la mete de esas personas, en cómo perciben esos hechos, en cómo piensan, en sus temores y sus esperanzas. Como sostienen Roger Fisher, William Ury y Bruce Patón, en su célebre obra: "Si…de acuerdo! Como negociar sin ceder ", editorial Norma, ed. 2005, solucionar un problema. Es como percibe la realidad cada una de las partes lo que constituye el problema en una negociación y lo que abre el camino hacia una solución. Podría establecerse que la causa del accidente entre dos automotores se debió a un estallido de una llantea pare las partes seguirán discutiendo quien pagara los daños"

Es por eso que, desde este punto de vista, podríamos afirmar que ambas partes tienen razón, porque todo depende de sus percepciones.

Es con ellas que el mediador ha de trabajar, en forma sutil y con técnicas específicas, para ir modificando dichas percepciones de forma tal que a lo largo de la mediación, las partes puedan ver la historia narrada de otra manera, aquella que permita un acuerdo.

El primer paso, y el primer desafío para el mediador es que comiencen por apreciar la situación tal como la ve la otra parte, por difícil que esto sea, es decir que se pongan en los pies del otro. Pues, como dicen los autores en la obra recientemente citada: "para que Ud. tenga influencia en el otro es necesario que comprenda con empatía el poder del punto de vista del otro que sienta la fuerza emocional con la que lo cree el otro. No es suficiente estudiarlo como si fuera un escarabajo bajo el microscopio: es necesario saber cómos siente el escarabajo.

La capacitación del mediador – Habilitación profesional

Para que el mediador pueda intervenir en las mediaciones obligatorias que exige la ley 24.573 debe estar inscripto en el Registro de Mediadores del Ministerio de Justicia de la Nación.

También se pude recurrir a mediaciones voluntarias con mediadores del Registro o que estén fuera del mismo, por no reunir los requisitos para su inscripción: pueden ser psicólogos, asistentes sociales, contadores, etc., y ser muy respetados por su trayectoria y sólida formación académica, a pesar de no integrar dicho Registro.

A veces estos mediadores, para ofrecer el servicio de mediación obligatoria antes mencionado, suelen trabajar en co-mediacion con mediadores inscriptos en el Registro.

Para ingresar a dicho Registro se debe ser:

- *Abogado con un mínimo de 3 (tres) años de antigüedad en el ejercicio*
- *Haber realizado un entrenamiento teórico y práctico en instituciones especialmente habilitadas para brindar capacitación*
- *Tras cumplir la carga horaria de entrenamiento, haber atravesado con nota superior a seis (6), dos instancias de evaluación por el mismo Ministerio: un examen escrito donde se analizan primordialmente sus conocimientos teóricos aplicados a un caso concreto, y un examen oral donde se analizan sus actitudes y sus flexibilidad para resolver las intervenciones más adecuadas en distintas situaciones*
- *Abonar la matricula*
- *Disponer de oficinas dentro de la Capital Federal con la cantidad de ambientes mínimos necesarios para el adecuado desarrollo de una mediación (sala de espera y dos despachos independientes para reuniones privadas)*

Recién cumplidos todos estos requisitos los Ministerios de Justicia le extienden un número en el registro que es su matrícula profesional.

Se puede consultar la nómina de mediadores con matrícula ya otorgada, sus domicilios y teléfonos, en la página web del Ministerio de Justicia: www.pmp.jus.gov.ar

Herramientas del mediador

Parte del éxito en una mediación es la habilitada del mediador para elegir la herramienta adecuada en el momento preciso. Pero no es suficiente.

Las Dras. Caram, Eilbaum y Risolia, en su obra "Mediación – diseño de una práctica", de editorial Histórica, segunda edición, pág. 68, agregan con gran sensibilidad: "Cuando los mediadores preguntan hacer de cómo enfrentar los problemas que aparecen en sus procesos, dejan de lado algunos de esos aspectos tan personales que ponen en acción en su desempeño y que hacen que se logre configurar, en su ámbito, ese lazo que envuelve a los participantes frente a ese desconocido que es el mediador que acaba de ingresar a sus vidas, al que sorprendentemente le permiten acercarse y participar en su ayuda. Muchas de estas cualidades personales pueden ser insustituibles, como tal vez lo es la vocación autentica, el cariño por la tarea, la pasión por colaborar solidariamente con los demás. Estos valeres difícilmente podrían ser enseñados, pero se transmiten en la situación, aunque no se definan. Son actos de resonancia, palabras con ecos, arduos de traducir".-

La maravillosa tarea que puede realizar un mediador en cada caso tiene una estructura y está conformada por las herramientas, los momentos y sus intervenciones.

Para conocer las herramientas que tiene un mediador, vamos a presentar en primer lugar las herramientas de la comunicación (escucha, parafraseo, espejo y resumen), luego las herramientas conceptuales (intereses, replanteo) y por ultimo las herramientas del proceso (reuniones privadas).-

Herramientas de la comunicación

Escucha activa

La más importante tal vez de este tipo de herramientas es la escucha activa: el mediador necesita escuchar todo lo que se dice, y atender también a lo que no se dice con palabras, pero sin con gestos, sonrisas, actitudes de fastidio, enojo: leerá el lenguaje del cuerpo. Porque necesita conocer y comprender a cada participante lo que piensa y lo que siente. Para describir la intensidad que debe tener la escucha del mediador, reproducimos unas palabras del Carl Roger de su libro "El camino del ser", editorial Trioqyekl, 1989, pág. 16 y 17: "Cuando digo que me gusta escuchar a alguien, me refiero, por supuesto, a oírle con profundidad. Me refiero a ori las palabras, los pensamientos, los tonos sensoriales, el significado personal, incluso el significado oculto, tras la intención consciente del comunicante. Algunos veces también ocurre que en un mensaje superficialmente de poca importancia, oigo un lamento soterrado y desconocido más allá de la superficie de la persona".-

Por ello el mediador va a alentar a que las personas narren lo vivido. Es esencial en toda mediación que sean las mismas personas del conflicto los protagonistas en narrar, en hablar, pues quien mejor que ellas, para contar lo que sienten, sus temores, sus necesidades, sus intereses-

Una mediación es un desafío enorme para un abogado, acostumbrado, o más bien obligado por su profesión a hablar en nombre de su cliente: veremos cual esas la actitud adecuada para el abogado asistente a una mediación en el capítulo tercer.

El medidor necesita que las personas, hable, expresan lo que sienten, manifiesten sus intereses: no las interrumpirá salvo que se alejen mucho de lo pertinente. Y las escuchara despojado de sus propios juicios de valor, de sus propias ideas: nuevamente aquí aparece la neutralidad en la escucha activa.

También permitirá un espacio para que liberen sus emociones, pues es son parte del problema y pueden entorpecer el acercamiento a un acuerdo si no les permite ser ventiladas...

El mediador debe tener una actitud de respeto aun cuando no las potencie: podrá mira fijamente a la persona que llora y ofrecerle un pañuelo, pero no detener el relato para abrumarla preguntándole que siete ahora, o para hacerle sospechar a la otra parte que con lágrimas se obtiene una atención extra por parte del mediador. De vuelta aquí, la neutralidad.

La escucha también se traduce en la toma d notas que al finalizar la mediación serán destruidas por el mediador en prueba de la confidencialidad ya explicada.

La escucha activa también se ejerce a través del parafraseo, que veremos seguidamente

Parafraseo

Es una herramienta comunicacional su mantén importante y una destreza del mediador que hace sentir a las partes que ha sido escuchadas.

Consiste en sinterizar lo que han dicho las partes de su modo positivo, eliminando todas las palabras con connotación emocialmlente fuerte, ya sean ofensivas, despectivas, o dramáticas.-

El medidor comenzara el parafraseo con una frases similar a “quisiera saber si entendí bien”. Luego repartirá lo escuchado en segunda persona con las modificaciones recién señaladas. Podrá decir “Ud., nos cuenta que….”Y finaliza el parafraseo con una pregunta similar a “¿Lo entendí bien?”

Consiste en sintetizar lo que han dicho las partes de un modo positivo, eliminando tosas las palabras con connotación emocional fuerte, ya sean ofensivas, despectivas, o dramáticas.

El medidor comenzara el parafraseo con una frase similar a “quisiera saber si entendí bien”. Luego repartirá lo escuchado en segunda persona pero con las modificaciones recién señaladas. Podrá decir “Ud. Nos cuenta que….”Y finaliza el parafraseo con una pregunta similar a “¿Lo entendí bien?=”

Como dijimos es una herramienta para demostrar que ha escuchado bien a las partes o que, al menos tiene la firme intención de comprender a cada uno y rectificar algo si lo ha entendido mal.

También tiene como efecto que quien hablo escuche su propio relato palabra más neutrales, y que la otra parte escuche, tal vez, por primera vez, lo que el otro ha estado diciendo, pero ahora en boca del mediador, y se pueda poner en los zapatos de aquel

Es una herramienta que el mediador debiera utilizar en todo momento pues va limpiando y mejorando la comunicación entre las partes. Una comunicación deteriorada, puesto que han debido llegar a una mediación obligatoria previa a un juicio, o aun tratándose de una mediación voluntaria, aún tiene un conflicto sin resolver.

El mediador parafrasea principalmente a las partes del conflicto pues son las protagonistas, y lo hace sobre todo cuando sus dichos ¿son confusos o desorganizados, o cuando quiere remarcar algún punto del relato. También puede parafrasea a los abogados que muchas veces completan los relatos de sus clientes temerosos o con dificultases para poner palabras.

Espejo

Es otra herramienta que utiliza el mediador para confirmar ciertos dichos de las partes, utilizando palabras clavasen forma exacta a cómo fueron dichas por ellas: aquí no omite los contendidos emocionales como en el parafraseo, pero si tal vez utiliza un tono más aplacado.

Lo hará para confirmar, primordialmente, las ideas o fórmulas que hayan aparcado en la etapa creativa de la mediación, para trabajar hacia el acuerdo sobre bases firmes y claras. También puede ser utilizado para confirma el contenido de alguna clausula a incorporar cuando se está armando la redacción del acuerdo

Resumen

Es un relato abreviado de lo conversado o de lo interactuado o sucedido durante una reunión en un lenguaje neutral. El mediado puede recurrir a esta técnica al comenzar una nueva reunión, para retomar lo sucedido en la anterior. Sirve para demostrarle a las partes que sus palabras y acciones han sido debidamente registradas por el mediador.

La pregunta

La forma interrogativa es la predominante en el lenguaje del mediador. En su discurso de apertura utilizara la forma afirmativa, pero a lo largo de la reunión se comunicara prioritariamente a través de preguntas por varias razones: el necesita información para conocer y comprender a las partes, para luego hacerlas reflexionar, mostrando en todo momento su neutralidad.

Estos y otros objetivos se logran con preguntas.

Dijimos anteriormente sobre el rol del mediador que no debe asesorar ni resolver: al preguntar, el mediador también evita dar “conferencias”.

El abogado también utiliza preguntas en su labor profesional: cuando recibe la consulta de su cliente, necesita preguntarle sobre los hechos más conducentes.

Cuando interviene en una audiencia de testigos, pregunta a los suyos y a los de la contraria, de una manera especial: no sugestiva.

Existen distintos tipos de preguntas según su estructura y según su objetivo.

Según su estructura encontramos preguntas abiertas y cerradas.

Abiertas: comienzan con las palabras que, quien, como, cuando, cuanto, donde, porque, cuan, cual. No sugieren ninguna respuesta. Se usan para obtener información, para que su receptor se explaye libremente. Los abogados deben utilizar este tipo de preguntas en las audiencias testimoniales. Los mediadores suelen utilizar necesariamente estas preguntas en la primera etapa de mediación, para recabar la mayor cantidad de informacion posible de las partes, para detectar sus intereses, y deben seguir usándolas a lo largo de toda la mediación.

Ej.: ¿Para qué pidió Ud., esta mediación?

Cerradas: comienzan con un verbo, con una acción, de forma tal que pueden ser respondidas con sí o no. Sugieren una respuesta. Sirven para confirmar o precisar algún dato. Esta legamente prohibido para el abogado hacer este tipo de preguntas en las audiencias testimoniales, según el Código de Procedimientos Civil y Comercial de la Nación. El mediador utilizara primordialmente esta clase de preguntas, por ej., para confirmar las fórmulas de solución propuestas por cada parte, para evitar malentendidos.

Ej.:

- ¿Dijo Ud., que está dispuesto a ofrecer $5.000 por los daños?

Según su objetivo, encontramos preguntas:

Circulares: según su estructura son abiertas, y contienen dos elementos en la misma pregunta; tienen como principal objetivo desplazar el pensamiento de su receptor hacia el afuera, ya se la otra parte, los terceros del conflicto, o hacia otro tiempo.

Ej.:

- ¿Cómo cree que se siente B por la muerte de su hijo en el accidente? (Desplaza hacia el contrario, para hacer que una de las partes se ponga en los zapatos de la otra)
- ¿Cómo creen que se sentirán los chicos con este nuevo régimen de visitas? (Desplaza hacia terceros para analizar la viabilidad de un acuerdo)
- ¿Cómo era su relación con su socio cuando armaron la empresa? (Desplaza hacia otro tiempo de la relación entre las partes para refrescar la conversación)

Reflexivas: tienen similar estructura que las circulares, es decir, son abiertas y enlazan dos elementos en la misma pregunta, pero en lugar de desplazar hacia el afuera, lleva al individuo al centro de sí mismo para conectarlo con sus propios sentimientos y provocar una leve conmoción en su manera de ver el conflicto. Como suelen incomodar a la persona, el mediador debe prepárala con alguna palabra para la reflexión y hacerlas durante la reuniones privadas, donde una y clima más distendido y no está presente la otra parte.

Ej.:

- Le pido que no me conteste enseguida sino que lo piense: A pesar de que lo despidieron ¿Qué podría ofrecer Ud., para sus hijos aquí y ahora?
- Tal vez mi pregunta lo incomode pero es mi modo de colaborar en Ud. Para que vea otros aspectos de la cuestión: ¿Cómo haría Ud., sin trabajo, ara cubrir los gastos de sus hijos si ellos vivieran con Ud.?

Legitimación

En la historia que cuentan las partes suelen haber lugares/roles positivos y negativos: cuando una de ellas dice estar ocupando uno positivo, le endilga al otro el negativo.

Por ej., cuando una persona dice que es la única que se ocupa de los niños, colega en su discurso a la otra persona del conflicto en el lugar de quien no se ocupa de ellos, sin agregar palabra alguna.

Para que toda persona quiera participar en forma operativa en una mediación estar previamente ubicada en una posición legitima, debe ocupar un lugar positivo.

Es tares del mediador darle ese lugar, reposicionarlo.

Los roles o lugares se construyen principalmente a partir de la etiquetas (es honesto/estafador), o atribuirle intenciones o conductas (no quiere pagarme para perjudicarme) o al atribuirle consecuencia a alas acciones (me enferme porque no cumple).

El mediador debe legitimar a quien está en un lauro negativo, por ej. , comunicando que acepta y valora lo que esta persona comunica (“Desde su perspectiva nos cuenta su verdad”; “Comprender su reacción en esas circunstancias”; “Que se haya comportado así no implica que Ud. Será una mala persona; etc.)

A la legitimación también se la denomina empowerment, según otros autores.

Agente de la realidad

Es una herramienta de la comunicación que consisten en hacer analizar a las partes sus propios armamentos a través de filtros, objetivos, como la ley, la doctrina, la jurisprudencia, los precios de mercado, etc., ósea, parámetros que no dependan de la voluntad de los participantes.

A través de preguntas y con destreza y sutileza, previo aviso del efecto buscado, por parte del mismo mediador, este podría preguntar: ¿Cuáles son las probalidades de ganar el juicio según la jurisprudencia mayoritaria en este tema?

Debe utilizarse con mucho cuidado porque no es su finalidad confrontar con el abogado, sino justamente aliviarlo al hacerle advertir a la propia parte que, aunque él sea un excelente abogado, existen imprevistos que exceden su actuación y pueden hacer que el juicio sala adverso a sus intereses

Esta técnica se utiliza en reuniones privada y busca movilizar internamente a las personas del conflicto, ayudarlas a reflexionar para que puedan decidir con la mayor información posible.

Para cuidad su neutralidad el mediador debería enfatizar que aplicara este mismo mecanismo con la otra parte.

Abogado del diablo

Es una herramienta parecida al agente de la realidad porque hace reflexionar a las partes sobre las debilidades y fortalezas de sus propios argumentos y sobre los de la otra parte. Se utilizan también preguntas y se hacen en reuniones privadas.

El mediador podrá ir relacionando estos argumentos tan firmentemente defendido con los propios intereses de cada parte, pues hay casos en los sentimiento s y las emociones con o el enojo y la venganza impiden avanzar en la negociación, atentando contra las propias necesidades de la persona.

Herramientas conceptuales

Los intereses

Este es un concepto que aporto la Escuela de Negociación Efectiva de Harvard.

Es el conjunto de necesidades, temores, deseos, aspiraciones, metas, objetivos, sentimientos, que tiene el sujeto y que cree que va a poder satisfacer con la posición que adopto, con el reclamo que hace, con su pretensión esbozada en la mediación.

Los intereses normalmente están ocultos, solo se exterioriza la posición que es rígida y se vislumbra –erróneamente-como única apta para satisfacer a aquellos.

Según el sistema de negociación mencionado, y que profundizamos en el capítulo tercero, un acuerdo basado en los intereses es más sensato, eficiente, amistoso y satisfactorio que si se basara en las posiciones.

Por ello el mediador trabaja en primer lugar para detectar cuáles son esas motivaciones de cada parte, cuáles son esos resortes silenciosos que mueven a las personas a reclamar y a rechazar tal o cual cosa.-

Cuando el mediador se adentra en el universo de los intereses suele advertir que entre las partes hay intereses que son comunes a ambas, otros que son distintos pero compatibles, y tal vez haya también intereses contrapuestos. Ello marca la distinta riqueza de elementos con los cuales trabajar en una negociación basada en intereses o basada en posiciones.

Recién cuando ha podido hacer un mapa con los intereses de ambas partes podrá dejar atrás la etapa de información para adentrarse en la negociación propiamente dicha.

A su vez, distinguimos intereses de valores: las personas también tienen sus valores, personales o colectivos, que sustentan sus intereses.

Elena Highton y Gladys Álvarez, en su obra “Mediación para resolver conflictos”, pág. 42, definen a los valores como “las creencias profundas en los individuos basadas en su religión, ideología u orientación cultural de carácter más permanente”

Los valores resultan ser muchas veces “innegociables”, aunque eso signifique para el mediador que serán más difíciles de negociar. Si todo lo innegociable fuera realmente así, no se habrían producido tantos cambios en la historia de la humanidad.

En todo conflicto hay valores implícitos, compartidos o encontrados, entre las partes. Si el mediador advierte que son compartidos los enfatizara sacándolos a la luz. Si son encontrados, también deberá hacerlos manifiestos para trabajar con ellos, pues los valores marcan los limites dentro de los cuales se puede negociar.

Para trabajar con dichos valores, el mediador podrá, mediante las técnicas ya explicadas, “desagregar” el concepto de que se trate en cuestiones más prácticas y concretas, para instalar esos “valores “en el plano de las “necesidades” y así podrá avanzar en la disputa.

Es función esencial del mediador ayudar a las partes al esclarecimiento de su disputa, y tal vez en esos consista el éxito de alguna mediación en la cual no se ha podido llegar a un acuerdo. Tal esclarecimiento permitirá en el futuro que las partes puedan, probablemente antes de la sentencia. Acordar por si mismas la solución de disputas.

Herramientas del proceso

Reuniones privadas – caucus

Es una herramienta que tiene el mediador para conversar por separado con cada parte y su letrado cuando advierte que la conversación se ha estancado, se retacea información, el clima es hostil, o simplemente cuando siente que una persona se siente inhibida por la presencia de la otra parte.

Para cuidar su neutralidad se reunirá con todas las partes. Y si fueran dos mediadores haciendo co-mediacion, ambos debieran estar en cada reunión privada, para escuchar ambos a la vez la misma información, entre otros motivos.

Durante estas reuniones suele haber un clima más distendido y las partes suelen confiar mas daos al mediador que le ha generado confianza.

También es una excelente oportunidad para que el mediador despliegue otras herramientas y se emplee como el abogado del diablo o un agente de la realidad: podrá hacerles preguntas inquietantes o molestas para correr a cada parte de sus certezas, posiciones o lugares en los que se han instalado poniendo en peligro la posibilidad de un acuerdo.

Agenda

La agenda de trabajo es una herramienta ordenadora del proceso de mediación.

Consiste en un listado que cuidadosamente va haciendo el mediador de los temas o cuestiones traídos a mediación.

Consiste en un listado que cuidadosamente va haciendo el mediador de los temas o cuestiones traídos a la medición.

Al comienzo de los relatos puede elaborar una agenda provisoria e ir modificándola a lo largo de la conversación, incluyendo o excluyendo temas, según convenga. La agenda es dinámica y exige destreza en la escucha y cierta flexibilidad en el mediador.

Una vez planteado el conflicto, tras escuchar a las partes y sus letrados, arma su agenda para ordenar la tarea a seguir, deslindando las áreas a trabajar. Cuando una de las partes manifiesta que “va a reconvenir” no más que traer otro tema para la agenda. En definitiva, la agenda va a relejar el interés más importante de ambas partes.

Como es necesario compartirla con las partes para obtener su consenso en los temas a conversar, el mediador transmite esta agenda en términos neutrales, evitando los términos jurídicos, y enfocando más en el problema que en las personas, para que ninguno crea que ha tomado partido por tal o cual planteo.

En una mediación por alimentos, en lugar de hablar del monto de la cuota alimentaria que la madre le pide al padre para los hijos, el mediador podría preguntar: ¿Cómo van a hacer para solventar los gastos de sus hijos?

En una mediación por daños y perjuicios no sería neutral si el mediador propusiera, por ej. “¿Debemos conversar entonces la manera en que el señor A le pague los daños al señor B?, se manifiesta que acepta la responsabilidad de uno hacia el otro. En este tipo de mediaciones, el medidor evitar conversar explícitamente sobre la responsabilidad e una de las partes o en como ocurrieron los hechos: más bien se conversaran los montos de los daños en sí, sin atribuir culpas.

Hay otras cuestiones que tampoco formaran parte de una agenda a consensuar con las partes.

En los asuntos de familia relacionados con menores, como alimentos, visitas o tenencia, suelen aparecer conflictos pendientes entre las partes relacionados con el vínculo de pareja que han tenido.

Si bien el tema de la pareja o su reconciliación no debe ser incluido en una agenda porque excede el trabajo de una mediación, si el mediador puede sugerirles y otorgarles expresamente a las partes un espacio para conversar de sus lazos y ventilar sus emociones, pues de todas manera estos "reproches" aparecerán una y otra vez obstaculizando la conversación d los temas de la agenda.

Y por supuesto que el mediador en todo momento trabajar internamente para que la relacione entre las partes mejore o se restablezca, pero nunca incluirá este aspecto relacionado e la agenda a consensuar: se espera que esta mejora se la consecuencia espontanea del intercambio que ha de tener a lo largo de la mediación.

En la elaboración de la agenda son tan importantes los términos neutrales de su enunciado como el orden propuesto por el mediador para conversar los temas.

Puede proponer conversar primero lo más urgentes. O tal vez los más sencillos, porque de haber acuerdo sobre estas cuestiones mas simples, esto será un estímulo para seguir trabajo.

La agenda es, enonce3s una prueba de su neutralidad y de su escucha activa ya que traduce los puntos más importantes que las partes han traídos.

Perfil del mediador eficiente.-

Es muy importante para la difusión e instalación de la mediación en nuestra sociedad, y más aún en forma voluntaria, que las personas y los abogados puedan distinguir cuando un mediador es eficiente y cuando no, cuando respeta las etapas del proceso y utiliza con destreza sus técnicas y herramientas y cuando no hace nada de ello.

Existe especial interés en las autoridades del Ministerio de Justicia por preservar y elevar el nivel académico de los mediadores que se van incorporando al Registro, a través de una mayor exigencia en los conocimientos y habilidades que deben necesariamente demostrar en sus evaluaciones escritas y orales.

A modo de guía, enumeramos a continuación los elementos que integran el perfil de un mediador eficiente:

a) Imparcialidad: esto incluye tanto la equidistancia a tomar de ambas partes como la capacidad para dejar a un lado sus propios juicios, ideas y valores.

b) Capacidad de análisis de las personas y del problema en múltiples niveles

c) Saber escuchar y hacer sentir a las partes que han sido escuchadas y comprendidas.

d) Habilidad para expresarse

e) Creatividad, con capacidad para aportar nuevas ideas.

f) Flexibilidad y capacidad de adaptación: actúa situacionalmente para estimular la buena comunicación.

g) Estabilidad emocional: es el piloto en la tormenta

h) Sensibilidad: su empatía con las partes, su capacidad para percibir y valora lo que sienten instalara la confianza de ellas en él.

i) Paciencia: las negociaciones tiene un tiempo, y el mediador es el primero que debe conocerlo y respetarlo.

j) Honestidad: no puede prometerle a las partes lo que no ha de poder cumplir.

k) Credibilidad: es hábil para instalar confianza en él y en su confidencialidad

l) Capacidad de organización del proceso y de los temas a trabajar.

m) Carácter enérgico y persuasivo: es el director del proceso aun con un perfil bajo y sin rasgos autoritarios.

n) Sentido del humor: crea y sostiene un buen clima de trabajo.

El espacio físico de la mediación.-

El mediador realizara sus mediaciones en sus oficinas, salvo cuando sea solicitado en otras jurisdicciones por su jerarquía, o cuando las personas intervinientes sean tanta que se requiera un lugar más grande. Podrían ser salas especiales que se alquilan, teatros, clubes, etc.

En todo momento, el mediador procurar que el espacio en donde ha de desarrollarse la mediación sea cómodo para todos, en lo posible alrededor de una mesa donde no se establezcan jerarquías, y donde las sillas tampoco establezcan diferencias entre los participantes.

El lugar debe ser agradable y contar con una recepción para que la gente pueda esperar y eventualmente otra sala de espera cuando las partes no deseen esperar juntas.

Asimismo, deberá contar con dos salas para hacer reuniones conjuntas y privadas.

La existencia de estos espacios es requisito impuesto por la legislación aplicada por el Ministerio de Justicia para los otorgamientos de la matrícula de mediador: se le exige al mediador la

presentación de un croquis de su oficina en escala, a fin de saber que cuenta con el espacio mínimo necesario.

La vestimenta del mediador

Sin perjuicio del estilo personal que cada persona tiene en el vestir, es esperable que el mediador sea sobrio pero elegante.

Su vestir cuidadoso dará la señal de que le importan las personas a quienes se presenta y su sobriedad será congruente con el bajo perfil que se espera de un mediador eficiente.

No debe lucirse ni llamar la atención de ningún modo: ni con conferencia o consejos, ni con ropas o accesorios llamativos o extravagantes.

Ética del mediador

Actualmente en nuestro país no existe un código de ética para todos los mediadores aunque resulta necesario.

El Reglamento para los mediadores que integran el Centro de Mediadores del Ministerio de Justicia determina ciertos deberes éticos como:

a) Deber de excusarse cuando tuviera con algunas de las parte una relación de parentesco, amistad íntima, enemistad, sociedad, comunicada, juicios pendientes, o cuando sea acreedor, deudor o fiador de algunos de ellos, o cuando hubiera asistido a algunos de ellos profesionalmente o haya emitido dictamen u opinión respecto del pleito o si existieren otras causales que a su juicio le impongan abstenerse de participar en la mediación por motivos de decoro o delicadeza. En este caso, el centro asignar otro mediador. Es el deber de preservar su neutralidad.

b) Por las mismas razones, cuando existen esos conflictos de interese, ese mediador puede ser recusado, es decir, que las partes o sus abogados se nieguen a que intervenga.

c) C) Deber de no atender nunca profesionalmente a ninguna de las partes cualquiera fuere el resultado de la mediación, sin límite de tiempo. Es el deber de mantenerse siempre como tercero neutral.

d) Deber de no comentar el caso antes o después de la mediación salvo en reuniones de trabajo, estudio para aprendizaje, y a este solo efecto. En todos los casos omitirá brindar

datos personales de las partes o características salientes que hicieran reconocibles la situación, no obstante omitir su identificación. Es el deber de confidencialidad.

A estos deberes debieran agregarse las normas éticas para los abogados, ya que los mediadores del Registro del Ministerio de Justicia deben ser abogados.

Los mediadores no abogados (psicólogos, asistentes sociales) que trabajan en las mediaciones voluntarias o en co-mediacion con mediadores abogados, deben sujetarse a las normas éticas de su profesión.

En el capítulo noveno sobre legislación proporcionamos el texto completo del Código de ética para los abogados, para su consulta.

Código de Conducta Personal de Christopher Moore

Para profundizar la trascendencia practica de un marco ético en la mediación comentarnos seguidamente algunos aspectos de la reglamentación de la conducta del mediador en Estados Unidos, específicamente, en el Estado de Colorado.

Reproducimos algunas partes del Código de Conducta Personal redactado por el mismo Cristopher Moore, que aparece en su obra “El proceso de mediación”, editorial Granica, edición 1995, Pág. 468

Este Código de conducta para mediadores es utilizado en el Centro de Resolución de Disputas, y adoptado por el Consejo de Organizaciones dedicadas a la mediación en Colorado, a partir de enero de 1982.

Por ejemplo, con respecto *a la responsabilidad del mediador frente a las partes*, menciona que este informara a todas las partes los costos de sus servicios antes de intervenir pues las partes han de estar en condiciones de calcular el costo en relación con otros procedimientos de resolución de disputas.

Asimismo dispone este código que el mediador debe tratar de que las partes coincidan en dividirlos equitativamente y cuando tal cosa no es posible, todas las partes deben llegar a un arreglo en relación con el pago.

Es necesario aclarar que hasta la última reforma legal, en Capital Federal, los costos estaban fijados por ley para la mediación obligatoria oficial y podían converse voluntariamente en la mediación obligatoria privada.

Por supuesto, en la mediación voluntaria los costos siempre se acuerdan libremente entre las partes y el mediador.

Actualmente en ambos sistemas de mediación obligatoria, los costos también pueden ser acordados libremente entre el mediador y las partes, por lo cual se impone conversar sobre el tema al inicio del proceso.

Con respecto a su *responsabilidad ente el poseo de mediación*, este Código enuncia que no l publicidad de sus anuncios el mediador no debe formular afirmaciones o pretensiones falsas, engañosas o injustas acerca del proceso de mediación, sus costos y beneficios, así como su propio papel, sus cualidades o sus calificaciones.

Respecto de su deber de confidencialidad, el Código menciona como excepciones a dicho deber cuando exista un caso donde se haya infringido un perjuicio a un niño por uno o más litigantes o en un caso en que el medidor descubre que cometerá probablemente un delito que pueda determinar graves perjuicios psicológicos o físicos a otras personas: el mediador está obligado a informar esos actos a los organismos adecuados.

El mediador también debe realizar las previsiones adecuadas si descubre antes de la mediación o durante ella que una parte necesita ayuda psicológica, pues los mediadores reconocen que la mediación no es un sustito adecuado de la terapia y deben remitir a las partes al procedimiento correspondiente. La mediación no se realiza cuando las partes están embriagadas o padezcan daños psicológicos importantes que perjudiquen gravante su capacidad de juicio.

Por último, y como parte de su responsabilidad ante el proceso mismo de mediación, el mediador debe ayuda a la partes a obtener un tipo de arreglo que aparezca como justo y equitativo a los ojos de todas las partes.

El grado de satisfacción que tenga el mediador con el acuerdo importa menos que el grado de satisfacción de las partes.

Es muy ilustrativo conocer las posibles conductas que este código brindada al mediador en supuestos que podrían darse en cualquier mediación. Los casos críticos son, cuando a juicio del mediador:

- Un acuerdo es ilegal
- Es groseramente inequitativo con respecto a una de las artes
- Si el acuerdo es el resulto de información falsa
- Es el resultado de la mala fe en una de las partes
- Es de aplicación imposible
- No se mantendrá en el curso del tiempo.

En estos casos, el mediador podrá adoptar algunas de las siguientes conductas:

Debe informar a las partes las dificultades que percibe en dicho acuerdo

Debe informar estas dificultades y formular sugerencias para corregir el problema

El mediador debe retirase del caso sin revelar a ninguna las razones especificas del retiro

Debe retirarse pero revelando a ambas partes por escrito las razones de su retiro

Retirarse y revelar públicamente las razones generales que lo mueven a adoptar esa actitud (negociación de mala fe, ilegalidad, arreglo irrazonable, etc.)

Con respecto a la finalización de la mediación, es deber del mediador informar cuando ha sobrevenido una impasse, un estancamiento definitivo en la negociación, y debe remitirlas a otros medios de resolución de la disputa. Asimismo, no debe prolongar las discusiones improductivas que determinan el aumento de costos en tiempo, emocional y monetario para las partes.

Reiteramos que este Código no es de aplicación a nuestros mediadores argentinos, pero puede ser un marco de referencia útil en casos extremos aun no reglamentados en nuestro país.

En estos casos extremos, si un mediador en nuestro país advierte que la mediación no podrá logra los objetivos que se busca o no es remendable dada las particulares características del caso (enorme disparidad de poder entre las partes, violencia, etc.), deber retirarse de la mediación, reconocer esta limitación y recomendar otros sistemas de resolución de conflictos, ya sea por un árbitro o por un juez, por ejm.

Casos no mediables

Se ha dicho que la mediación no es una panacea universal y por lo tanto, hay casos en los que no resulta aconsejable.

En estos casos es deber del mediador no extender el proceso sabiendo que no resulta recomendable: debe reconocer a las partes esta circunstancia y dar por terminado el proceso de mediación.

Los casos en los que no se recomienda la mediación han sido enumerados en el Manual de Mediación preparado por la Fundación Libra, uno de los primeros instituidos en dictar cursos de entrenamiento a futuros mediadores. Ellos son:

1) Cuando alguna de las partes quiere probar la verdad de los hechos.

2) Cuando una parte tiene una cuestión de valores o principios innegociables de la que no puede salir por propia voluntad.

3) Cuando una parte tiene una noción de justicia retributiva que desea ver reconocida en una decisión de un juez.

4) Cuando una parte desea dejar sentando un precedente legal.

5) Cuando una aparte está ausente o incapacitada

6) Cuando una parte no tiene interés en llega a un acurdo.

7) Cuando ninguna de las partes considera la posibilidad de una avenencia

8) Cuando la lentitud del proceso judicial favorecerá mucho a una de las partes

9) Cuando el actor quiere obtener cifras colosales, como si se tratara de lotería con premio

10) Cuando la controversia involucra un delito de acción pública o violencia o malos tratos a menores

11) Cuando eta involucrado el orden publicado y la jurisdicción de un tribunal es esencial.

Facultades del mediador durante la mediación

El mediador ese el director del proceso: el decide en cada momento que herramienta utilizar, cuando pasa a la etapa siguiente, o cuando hacer una reunión privada con cada parte y su letrado, o bien un reunión solo con ambos letrados para conversar alguna cuestión técnica o procesal.

Cierre de la mediación

También en casos externos donde sienta que las particularidades del asunto lo sitúan en conflicto con sus propio parámetros éticos, puede reírse de la mediación y dala por concluida, explicando o no a los intervinientes los reales motivos de su decisión, según lo crea conveniente.

Retención del acuerdo:

Mientras espera percibir sus honorarios de las partes –a quienes la ley les otorga un plazo máximo de 30 días para cancelarlo- también tiene la facultad de retener los ejemplares originales del acuerdo firmado por las partes (art 21 del careto reglamentario de la ley 24.573)

Intervención sobre el acuerdo:

Si las partes o los letrados se lo piden, puede intervenir en la redacción del acuerdo, cuidando de reflejar el significado de las palabras usadas por las propias partes.

También estar facultado para analizar el contenido del acuerdo en sí mismo.

Tal como se sostuvo en el punto sobre Ética del mediador en este mismo capítulo, pueden existir casos extremos en los cuales el mediador considere según su propio criterio que el acuerdo es ilegal, o abusivo, o construido sobre información falsa, o de imposible aplicación práctica o insostenible en el futuro.

En todos estos casos tendrá la facultad de hacer saber su opinión a las partes y proponer sugerencias para superar el problema, o bien retirarse de la mediación, aun sin explicar los verdaderos motivos de su retiro.

Enfatizamos que un mediador eficiente tiene carácter enérgico y persuasivo, y es también respetuoso: ejercerá sus facultades sustentándose en normas legales y con el objetivo de ayudar siempre a las partes, o al menos para que ninguna salga perjudicada por un grave desequilibrio de poder de un proceso de mediación.

Citación de terceros:

Si considera que el conflicto traído a mediación involucra derechos de terceros que no han sido citados, él puede citarlos por su mismo, y deberán comparecer como un parte requerida más, de acuerdo a las facultades que le otorga el art. 8 del decreto 91/98

Otorgamientos de plazos para subsanar omisiones:

Cuando una de las partes no haya presentado en forma los documentos que hacen a su representación procesal, el mediador podrá aprovechar su asistencia para comenzar a conversar y podrá darle un plazo legal de 5 días hábiles judiciales para subsanar esta deficiencia según se lo permite el art. 11 del decreto 91/98.-

De no presentarlo dentro del plazo, esa parte quedara como compareciente.-

Mal desempeño de sus funciones

Todos los que creemos en este espacio de dialogo llamado mediación estamos interesados en que cada mediador este a la altura de su responsabilidad de la trascendencia de su función.

Elena I Highton y Gladys S. Álvarez, en su obra “Mediación para resolver conflictos”, editorial Ad-Hoc, segunda reimpresión 2004, pago. 371, enumeran las funciones del mediador, y aclaran que según sean sus preconceptos hacia su propio trabajo, enrolaran en una o varias categorías. Estas son:

- Componedor, cuando compone la mayor cantidad de caso posible y de la manera más rapida posible
- Enmendador, cuando consigue un acuerdo optimo, o sea con la mejor solución posible para ambas partes.
- Protector, cuando se asegura que nadie salga dañado del proceso y de que se logre un resultado final justo.
- Capacitador, cuando educa a las partes a ejercer la autodeterminación y la responsabilidad
- Reconciliador, cuando logra que las partes se miren de una nueva manera y desarrollen un entendimiento entre ellas.

Sea que en su desempeño el mediador acentúe uno u otro aspecto, es indudable que la esencia misma d la mediación está en manos de este profesional.

Si su desempeño es descuidado o mediocre, hará que las personas que pasan por su mesa de trabajo pongan en tela de juicio el valor mismo del proceso de mediación, confundiendo el valor de la herramienta con el mal uso que se hace de ella.

Por ello en este capítulo brindamos sugerencias al público en general y a los profesionales del derecho que han de asistir a mediaciones, sobre cómo actuar cuando se encuentren con un mediador que se desempeñe en forma irregular.

Si bien es difícil para que no ha sido entregado en las técnica advertir el mal uso de que ellos se haga, esta gua pretende capacita a todos para advertir, por ej.

1) Que se ha omitido el discurso de apertura (ver etapas de la mediación, cap. primero);
2) Que se saltera alguna de las etapas fundamentales, como la reunión de información y la negociación (ídem);
3) Que no se ha preocupado por instalar la confianza hacia el mimo mediador, y hacia el proceso en si (ver el rol del mediador en este mismo capítulo);
4) Que existen situaciones por las cuales debiera excusarse de intervenir o al menos conversarlo abiertamente con las partes para que ellas decidan si ello va o no a interferir en su neutralidad (ver la Ética del mediador en este capítulo);
5) Que hace comentarios que revelan que no ha de ser confidencia a lo largo del proceso;

6) Que no escucha a las partes ni les da el espacio y el tiempo para que narren lo vivido por ellas y/o para que ventilen sus emociones;

7) Que de cualquier modo, trasluce una falta de respeto hacia las partes o los abogados;

8) Que carece de los espacios mínimos indispensables para las reuniones conjuntas o privadas

9) Que su trato es autoritario;

10) Que su desempeño demuestra parcialidad e intenciones de favorecer abierta y descaradamente a una de las partes.

11) En primer lugar, seria convenido según el caso, expresar abiertamente la disconformidad con lo que esta sucediendo, pues podrían existir casos de distracción del mediador, sin intenciones de perjudicar a nadie, y una vez conversado esto en la mesa, desaparece esa actitud incómodamente por parte de este.

12) En otros casos, y según el grade de gravedad, se acose cerrar la mediación sin acuerdo, y acudir a otro mediador para proseguir con la mediación.

En estos casos, ya sea las partes o sus abogados pueden hacer la correspondiente denuncia en el Ministerio de Justicia.

Procedimiento para denunciar a un mediador.

La Resolución 890/2000 del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos aprobó el nuevo "Reglamento de Actuaciones Disciplinaria".-

Este reglamento se aplica a las denuncias referidas a hechos, actos u omisiones previstos en el artículo 17, apartado 1| inciso a) y apartado 2| del Anexo I del Decreto n| 91/98, que dice:

ARTÍCULO 17.- **Exclusión y suspensión. Impedimentos.**

1) las causales de suspensión el Registro de Mediadores son

a) Incumplimiento o mal desempeño de sus funciones.

2) Las causales de exclusión del Registro de Mediadores son:

a) negligencia grave en el ejercicio de sus funciones que perjudique el procedimiento de mediación, su desarrollo o celeridad.

b) Violación a los principios de confidencialidad y neutralidad.

c) C) asesora o patrocinar a alguna de las partes que intervengan en una mediación a su cargo o tener relación profesional o laboral con quienes asesoren o patrocinen a algunas de las partes.

El medidor no podrá ser excluido del Registro de Mediadores por causas disciplinarias in previo sumario, el que se desarrollara aplicándose las normas que dicte la Comisión de Selección y Contralor.

También se aplica este procedimiento para denunciar a mediadores que supuestamente hayan incumplido leyes, decretos y resoluciones que regulen la actividad.

La actuación podrá iniciarse:

a) De oficio por la DIRECCION NACIONAL DE PROMOCION DE METODOS PARTICIPATIVOS DE JUSITICA, del Ministerio de Justicia, actualmente sito en calle Sarmiento 327, Capital, con un horario de atención de 09.00 a 17.00 hs., teléfono 4328-3015 al 19. Página web: www.pmp.jus.gov.ar

b) Por denuncia escrita ante la mencionada Dirección, que contenga:

- Datos personales del denunciante, número de documento de identidad, domicilio y firma.
- Datos del mediador denunciado, numero de inscripción en la matrícula de mediador – ley 24.573-domicilio legal e identificación del expediente judicial o de mediación privada.
- Relación circunstancias de los hechos denunciados, aclarando todos los elementos que puedan conducir a su esclarecimiento, a la determinación de su naturaleza, gravedad y responsabilidad.

Si la actuación se iniciar de oficio se citara al mediador para que en el plazo de (5) días formule el descargo que corresponda. Si la actuación fuere iniciada por denuncia, se citara al denunciante para que en el plazo perentorio de tres (3) días proceda a su ratificación. Ratificada la denuncia se dará traslado por cinco (5) días al mediador para que efectúe su descargo.

En el supuesto de que el denunciante no concurriere a ratificar la denuncia, la DIRECCION la impulsara de oficio siempre y cuando las irregularidades denunciadas resultare “prima facie” verosímil. En caso contrario, ordenara su archivo.

Si la SECRETARIA DE JUSTICIA Y ASUNTOS LEGISLATIVOS resuelve la instrucción del sumario, designara a un instructor sumariante del Departamento de Sumarios del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos.

El expediente podrá ser consultado por el sumariado, pero no se permitirá el préstamo del expediente y se podrán autorizar fotocopias a su cargo.

Cuando los casos investigados revistan singular gravedad, la SECRETARIA DE JUSTICIA Y ASUNTOS LEGILATIVOS resuelva la suspensión preventiva del mediador por el término de treinta (30) días, que podrá ser prorrogada si las circunstancias lo justifican.

El plazo para la sustanciación del sumario ser de noventa (90) días hábiles administrativos,

El sumariado podrá ofrecer prueba testimonial, documental, informativa y pericial, y el instructor podrá desistir aquella que no fuera conducente.

Se correrá vista al sumariado por el plazo improrrogable de (3) días hábiles, a fin de que alegue sobre el mérito de las pruebas producidas. Agregado el alegato o certificada su falta de presentación en término, el instructor resolverá el cierre del sumario.

Dentro del plazo de cinco (5) días del cierre, elevara un informa final a la SECRETRIA DE JUSTICIA Y ASUNTOS LEGISLATIVOS determinando si los hechos investigados constituyen o no irregularidades y en caso afirmativo la norma violada, atribuyendo e eximiendo de responsabilidad al sumariado, evaluando sus antecedentes disciplinarios de los poseyere, y aconsejando la sanción a aplicar.

La SECRETARIA DE JUSTICIA Y ASUNTOS LEGISLATIVOS, y previo dictamen del servicio permanente de asesoramiento jurídico del Ministerio, emitirá el pertinente acto administrativo aprobando el sumario y estableciendo la sanción disciplinaria pertinente, si correspondiere.

La sanción disciplinaria se deberá comunicar al interesado, y se toma conocimiento en el registro y el legado del mediador involucrado.

Sanciones disciplinarias sobre el mediador

Suspensión en el registro

De acuerdo a lo dispuesto en el art 17, párrafo 1 del Decreto 91/98, la sanción de suspensión del mediador por cierto tiempo en el Registro procede:

a) Por Incumplimiento o mal desempeño de sus funciones

b) Por haberse rehusado a intervenir sin causa justificada en más de TRES (3) mediaciones, dentro de los DOCE (12) meses.

c) Por haber sido sancionado por la comisión de falta grave por el Tribunal de Disciplina del Colegio Profesional al que perteneciere.

d) Por no haber dado cumplimiento con la capacitación continúa que disponga el MINISTERIO DE JUSTICIA.

e) Por no haber dado cumpliendo con la capacitación continúa que disponga el MINISTERIO DE JUSTICIA.

f) Por no abonar en término la matricula que determine el Ministerio de Justicia.

g) Por no haber incumplido algunos de los requisitos necesarios para la incorporación y mantenimiento en Registro.

Exclusión del registro:

Cuando el mediador ha violado sus deberes de confidencialidad y neutralidad, o ha actuado con negligencia grave que importe poner en peligro el proceso mismo de mediación, o a asesorado patrocinado a alguna de las partes que intervengan en una mediación a su cargo, o tiene relación profesional o laboral con quieres asesoren o patrocinen a algunas de las partes corresponde sancionarlo –previo sumario-con la pena máxima de exclusión de acuerdo a lo dispuesto en el art. 17, párrafo 2 del Decreto 91/98.

Bibliografía

Transcripción del libro GUIA PRACTICA PROFESIONAL: LA MEDIACION páginas 31 a 54, autora ANA MARIA BERNASCONI (Editorial Estudio)