

COLECCIÓN DE MEDIACIÓN
Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

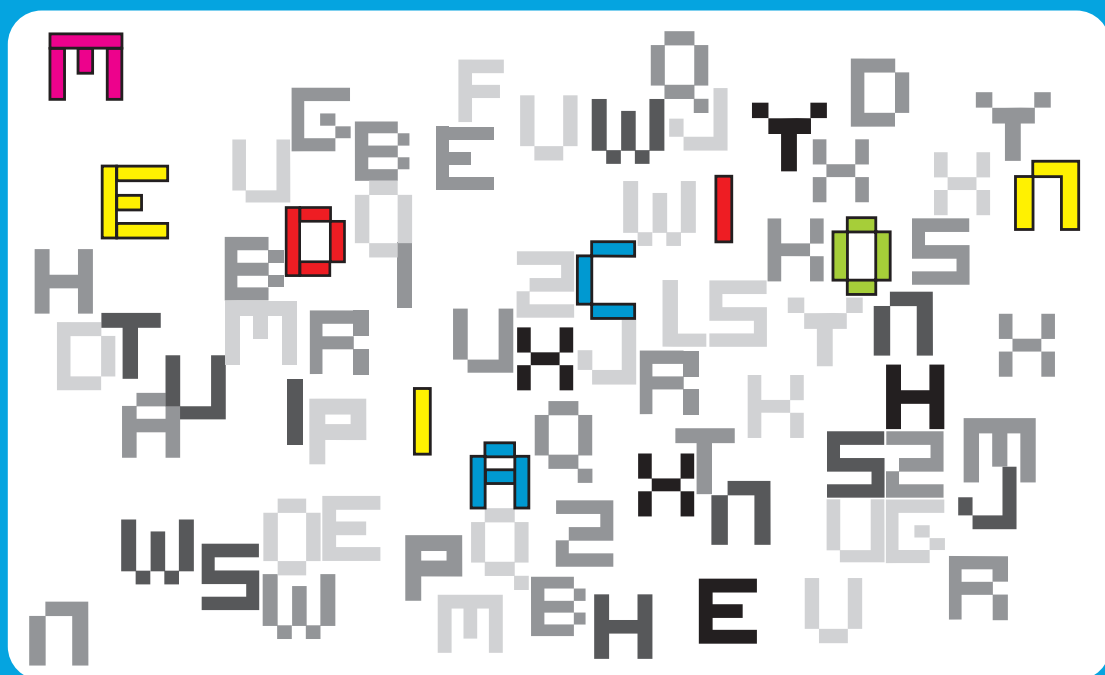
DEL CEREBRO HOSTIL AL CEREBRO INTELIGENTE

NEUROCIENCIA, CONFLICTO Y MEDIACIÓN

Mari Luz Sánchez García-Arista

Prólogo

Ignacio Morgado Bernal



REUS
EDITORIAL



ADR_sXXI
GRUPO DE INVESTIGACIÓN UCM

COLECCIÓN DE MEDIACIÓN Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

TÍTULOS PUBLICADOS

- Mediación en conflictos familiares. Una construcción desde el Derecho de familia,** *Leticia García Villaluenga* (2006).
- Hijos alineados y padres alienados. Mediación familiar en rupturas conflictivas,** *Ignacio Bolaños Cartujo* (2008).
- Mediación y Sistemas Alternativos de Resolución de Conflictos. Una visión jurídica,** *Marta Blanco Carrasco* (2009).
- Introducción a la gestión no adversarial de conflictos,** *María Cristina Cavalli y Liliana Graciela Quinteros Avellaneda* (2010).
- Mediación, arbitraje y resolución extrajudicial de conflictos en el siglo XXI,** *Leticia García Villaluenga, Jorge Tomillo Urbina, Eduardo Vázquez de Castro* (Codirectores) (2010).
- Mediación organizacional: desarrollando un modelo de éxito compartido,** *Gloria Novel Martí* (2010).
- Estrategias de mediación en asuntos familiares,** *Aleix Ripol-Millet* (2011).
- Justicia restaurativa, mediación penal y penitenciaria: un renovado impulso,** *Margarita Martínez Escamilla y María Pilar Sánchez Álvarez* (Coords.) (2011).
- Mediación en salud: un nuevo paradigma cultural en organizaciones que cuidan,** *Gloria Novel Martí* (2012).
- Mediación en asuntos civiles y mercantiles, comentarios a la Ley 5/2012,** *Leticia García Villaluenga y Carlos Rogel Vide* (Codirectores) (2012).
- La mediación familiar en situaciones asimétricas. Procesos de gestión de conflictos con episodios de violencia, drogodependencias, enfermedad mental y desequilibrio de poder,** *Cristina Merino Ortiz* (2013).
- Resolución de Disputas en Línea (RDL). Las claves de la mediación electrónica,** *Ramón Alzate Sáez de Heredia y Eduardo Vázquez de Castro* (2013).
- Gestión positiva de conflictos y mediación en contextos educativos,** *Mari Luz Sánchez García-Arista* (Coord.) (2013).
- Anuario de mediación y solución de conflictos 2013,** *Leticia García Villaluenga y Eduardo Vázquez de Castro* (Directores) (2013).
- Anuario de mediación y solución de conflictos 2014,** *Leticia García Villaluenga y Eduardo Vázquez de Castro* (Directores) (2015).
- Gestión positiva de conflictos y mediación en contextos educativos,** *Mari Luz Sánchez García-Arista* (Coord.) (2ª edición, 2016).
- Mediación motivacional. Hacia una relación de acompañamiento en los conflictos,** *Santiago Madrid Liras* (2017).
- La resolución de conflictos con consumidores: de la mediación a las ODR,** *Immaculada Barral Viñals* (Editora) (2018).
- Teoría y práctica de la mediación intercultural. Diversidad, conflicto y comunidad,** *Carlos Giménez Romero y Guillermo Summers* (2019).
- Las responsabilidades parentales en situaciones de crisis familiar. Mediación, puntos de encuentro y coordinación de parentalidad,** *Marta Blanco Carrasco* (2021).
- Del cerebro hostil al cerebro inteligente. Neurociencia, conflicto y mediación,** *Mari Luz Sánchez García-Arista* (2021).

COLECCIÓN DE MEDIACIÓN Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

Directora: LETICIA GARCÍA VILLALUENGA

Profesora Titular de Derecho civil de la Universidad Complutense de Madrid (UCM)

Directora Máster de Mediación y gestión de conflictos de la UCM

Directora Grupo de Investigación en «Sistemas cooperativos de gestión de conflictos, mediación, negociación y cultura de paz en la sociedad del siglo XXI» (ADRsXXI)

Presidenta de la Conferencia de Universidades para el estudio de la mediación y el conflicto (CUEMYC)

DEL CEREBRO HOSTIL AL CEREBRO INTELIGENTE

NEUROCIENCIA, CONFLICTO Y MEDIACIÓN

Mari Luz Sánchez García-Arista

Doctora en Psicología, Pedadoga
y Experta en Mediación de conflictos

Prólogo

Ignacio Morgado Bernal

Catedrático de Psicobiología en el Instituto de Neurociencia
y en la Facultad de Psicología de la Universidad Autónoma de Barcelona

REUS
EDITORIAL



Madrid, 2021

© Mari Luz Sánchez García-Arista, 2021
© Editorial Reus, S. A.
C/ Rafael Calvo, 18, 2º C – 28010 Madrid
+34 91 521 36 19 – +34 91 522 30 54
reus@editorialreus.es
www.editorialreus.es

1.ª edición REUS, S.A., 2021
ISBN: 978-84-290-2435-7
Depósito Legal: M-1758-2021
Diseño de portada: María Lapor
Impreso en España
Printed in Spain

Imprime: *Ulzama Digital*

Ni Editorial Reus ni sus directores de colección responden del contenido de los textos impresos, cuya originalidad garantizan sus propios autores. Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra sólo puede ser realizada con la autorización expresa de Editorial Reus, salvo excepción prevista por la ley. Fotocopiar o reproducir ilegalmente la presente obra es un delito castigado con cárcel en el vigente Código penal español.

A mi familia, raíz y alimento de mi vida

A mi padre, que me inoculó la pasión por aprender

*A tantos alumnos y alumnas de edades y contextos muy diversos,
que me han motivado y permitido seguir aprendiendo.*

*A mis compañeros y compañeras mediadores,
por hacerme sentir vuestro aliento y vuestra suma.*

*A ti, lector, lectora, porque pensando en ti recorrí el camino de aprendizaje
que ha implicado este libro.*

PRÓLOGO

En un mundo en que los conflictos son parte del mismo y se dan en todos los ámbitos sociales, una buena mediación parece siempre la mejor opción para resolverlos. Pero mediar no es fácil, pues requiere, además de predisposiciones, habilidades, conocimientos y técnicas, que es lo que, en buena medida, la obra presente trata de ofrecer al lector. Su autora, la doctora Mari Luz Sánchez García-Arista, es una profesional de la psicología con una larga y acreditada experiencia en pedagogía para la gestión positiva de conflictos y la mediación, particularmente en el ámbito educativo.

Aunque la psicología social aparece muchas veces en la literatura como una disciplina absolutamente independiente de la neurociencia, es decir, sin necesitarla, ese no es el caso de la obra que nos ocupa, donde su autora trata de fundamentar su loable propuesta sobre la mediación precisamente en las neuronas, es decir, en el cerebro, y en el conocimiento actual sobre la psicobiología de las emociones y los sentimientos. Ese reflejo científico se observa ya en el título, donde la expresión *cerebro hostil* alude implícitamente al carácter, en buena medida innato, de la agresividad humana que conduce al conflicto, mientras que la expresión *cerebro inteligente* alude a la mejor solución para superarlo. Desde el inicio del trabajo se observa en su autora ese especial esfuerzo para que su aportación se ancle en la mejor ciencia del momento.

El texto, bien escrito y ordenado, recorre de forma sistemática todos los aspectos que pueden interesar a quienes, en cualquier ámbito social, como el empresarial, el educativo o incluso el familiar, pretendan contribuir a la resolución de conflictos interpersonales o de grupos. Es por ello que la obra de la doctora Sánchez García-Arista supone también una importante y necesaria contribución a una mejor convivencia social.

IGNACIO MORGADO BERNAL

*Catedrático de Psicobiología en el Instituto de Neurociencia
y en la Facultad de Psicología de la Universidad Autónoma de Barcelona*

INTRODUCCIÓN Y PRESENTACIÓN

MARI LUZ SÁNCHEZ GARCÍA-ARISTA

Dra. Psicología, Pedagoga, Mediadora, Formadora y Aprendiz

Desde que hace ya 15 años descubrí la mediación, no he dejado de asombrarme de su poder transformativo sobre las personas mediadas, su bienestar personal y relacional, sobre el conflicto mismo y sobre el contexto en el que se da. Tanto desde el punto de vista teórico como práctico, quise dejar constancia de ello en mi libro “*Gestión positiva de conflictos en contextos educativos*” —como coordinadora y autora principal— del que siento como privilegio el que muchas personas en general, y profesionales de la mediación en particular, me hayan hecho llegar lo mucho que les ha aportado. Es cierto que es un contexto -el educativo- especialmente idóneo para el ejercicio de la mediación, ya que se convierte en un auténtico modelo positivo de convivencia para niños, niñas y adolescentes. Desde mi enfoque de la “Mediación Educativa Contextualizada”, menores y mayores quedan incluidos en el alcance de su beneficio, dotándoles de conocimientos y habilidades para una mejor gestión de los propios conflictos, emociones y comunicación, a la par que los habilita y motiva para ser agentes proactivos de la mejora del clima de convivencia en el entorno del que forman parte. Considero que este enfoque es extrapolable, sin duda, a otros contextos.

Avanzando en el ejercicio profesional de la mediación y la gestión de conflictos y, de forma significativa, en el de formadora de mediadores en diversos ámbitos, he ido tomando conciencia, cada vez con más nitidez, de mi propia transformación personal y profesional. Nadie puede comunicar bien aquello en lo que no cree, aquello de lo que no tiene claro convencimiento. Al cerebro del otro, no se le engaña fácil; quizás se da con más frecuencia el autoengaño. En este camino de *consciencia*, agradezco enormemente el aprendizaje que he realizado de la mano de Siégel

(2011; 2013; 2014; 2015), cuyo enfoque comparto. Parafraseándole, diré: “¿Quieres educar a tu hijo con *cerebro pleno* inteligente? Trabaja tu *cerebro pleno, inteligente*”. Llevándolo al terreno que nos ocupa, podemos decir: “¿Quieres ayudar a *afrontar/resolver positivamente conflictos*? Trabaja tu *estilo positivo de afrontar/resolver conflictos*”. Desde hace años y desde el convencimiento de que esto es cierto, así lo llevo a la práctica y lo difundo. Mis alumnos y alumnas, de cualquier edad, formación previa y situación, lo toman en general como un estimulante reto. Y como tal, resulta “adictivo”, porque nuestro cerebro cuando vivencia algo que le resulta gratificante, tiende a repetirlo.

Con este estimulante reto por delante, poco a poco, he ido encontrándome con una curiosidad creciente que se ha convertido en un motor de motivación: ¿Qué pasa en nuestro cerebro? ¿Por qué y cómo nos enfadamos, posicionamos, sesgamos nuestro pensamiento, construimos nuestra narrativa...? ¿Por qué una situación dispara nuestra ira y no podemos explicar qué nos pasó para “perder los papeles” o dejar de ser conscientes del daño que causábamos, de las consecuencias de nuestro comportamiento? ¿Por qué cuando percibimos tensión en la interacción con otra persona, con frecuencia se dispara el foco automático hacia ella como “culpable”, iniciándose en mí la percepción de “razón” junto a un impulso de ganarle y quedar por encima? ¿Por qué cuando tenemos un desencuentro con alguien, automáticamente enfocamos en sus defectos e incluso, vienen a nuestra memoria “ofensas” del pasado” que nos sirven de argumento? ¿Por qué cuando conseguimos poner palabras a nuestros sentimientos nuestro ánimo se serena? ¿Por qué, en el proceso de mediación, hay un momento -que yo llamo “mágico”- en que las partes se miran y comienzan a comunicarse en buen tono? ¿Por qué...? Tantos porqués han ido estimulando mi búsqueda de respuestas entre lecturas, estudios y experiencias, y han ido formando parte del contenido de la formación que imparto. Lo que a mí me vale, lo transformo en “paquete didáctico”, porque me encanta enseñar; pero más aún, aprender. Los genes de mi abuelo maestro y la inoculación, por parte de mi padre, de esta pasión por aprender, han alentado esta danza —aprender para enseñar y enseñar aprendiendo— que conforma una buena parte del sentido de mi vida.

Y así se inspira, motiva y genera este libro “Del cerebro hostil al cerebro inteligente: Neurociencia, conflicto y mediación”, con un contenido que nace de mi propio aprendizaje sobre la mediación y sus mecanismos; sobre el conflicto, su génesis, evolución y dinámicas internas; sobre las emociones y su intrínseca relación y retroalimentación con los conflictos; sobre la comunicación, esa danza dinámica de roles emisor-receptor que

Todo el libro -y de forma más nítida en esta tercera parte- está orientado hacia el objetivo de que los conocimientos que a mí me han ayudado en mi profesión como asesora y gestora de conflictos y como mediadora y formadora de profesionales de la mediación, unidos a los deducidos del ejercicio práctico de la misma, puedan ser útiles a otras personas interesadas en el tema.

La gestión inteligente de conflictos y la intervención mediadora implica ayudar a las personas a transitar desde un cerebro enfadado, hostil, con el pensamiento y la narrativa distorsionados y un posicionamiento rígido, hacia un modo inteligente, un cerebro integrado, pleno, en el que la comunicación asertiva les permita construir un territorio colaborativo en el que el diseño de un acuerdo mutuamente satisfactorio se hace posible.

Es esta una tarea que merece un gran respeto personal y profesional; una tarea para la que siempre hay que prepararse con rigor y desde luego, ¡una tarea apasionante!

A la luz de la Neurociencia y de la Teoría de conflictos nuestros conocimientos adquieren significativos fundamentos y nuestra práctica gestora y mediadora de conflictos, transitando desde la hostilidad hacia la inteligencia, cobra mayor y más coherente sentido y rigor.

¡Bienvenidos al camino de aprendizaje, querido lector, querida lectora!

¡Un placer compartirlo!

¡Feliz lectura! y ¡seguimos!

ÍNDICE

PRÓLOGO	7
INTRODUCCIÓN Y PRESENTACIÓN.....	9
 PRIMERA PARTE	
ENFOQUE Y AUTORES PARA UNA BUENA FORMACIÓN EN GESTIÓN DE CONFLICTOS Y MEDIACIÓN	13
CAPÍTULO I – NEUROCIENCIA Y MEDIACIÓN	15
1. ¿Qué pasa en nuestro cerebro cuando nos enfadamos? Cerebro secuestrado. Cerebro hostil	15
2. Gestión de conflictos e intervención mediadora.....	18
3. Cerebro en modo inteligente.....	22
CAPÍTULO II – PASEO INTRODUCTORIO DE LA MANO DE AUTORES QUE ME APORTARON APRENDIZAJE.....	25
1. Aportaciones de la neurociencia a la gestión de conflictos y la mediación	25
2. Síntesis de autores que considero imprescindibles.....	31
 SEGUNDA PARTE	
CONOCIMIENTOS IMPRESCINDIBLES PARA GESTIONAR CONFLICTOS Y MEDIARLOS	33
CAPÍTULO III – COMPRENDEMOS LAS EMOCIONES INHERENTES AL CONFLICTO Y EN CONTINUA RETROALIMENTACIÓN CON ÉL	35
1. Las emociones y su evolución	35
2. Emociones y sentimientos.....	42

3. Componentes de las emociones	43
3.1. Componentes cognitivos	43
3.2. Componentes fisiológicos.....	45
3.3. Componentes comportamentales	46
4. Principales emociones	48
5. Desarrollo emocional humano	50
6. Inteligencia emocional	51
7. Plasticidad neuronal	53
8. Emociones y conflicto.....	54
9. Principales emociones relacionadas con los conflictos	55
9.1. El miedo	56
9.2. La ira.....	59
10. Plasticidad cerebral y gestión emocional.....	63
11. Emoción y pensamiento	66
12. Inundación emocional	68
13. Emociones y mediación	69
CAPÍTULO IV – COMPRENDEMOS LOS CONFLICTOS PARA GESTIONARLOS MEJOR.....	73
1. El conflicto. Elementos y connotación	73
2. Nueva mirada sobre los conflictos	77
3. Análisis y estructura del conflicto.....	80
4. Evolución y dinámicas del conflicto. Escalada y desescalada	86
5. Conflicto y problema. Causa y tipos	90
6. Funciones y disfunciones del conflicto.....	95
7. Ciclo y fases del conflicto.....	97
8. Estilos de afrontamiento del conflicto	100
9. Gestión positiva o inteligente de conflictos.....	102
CAPÍTULO V – LA COMUNICACIÓN.....	105
1. El lenguaje nos hace humanos	105
2. La comunicación humana	107
3. Axiomas de la comunicación humana	110
4. Funciones de la comunicación	112
5. Proceso comunicativo.....	114
6. ¿Transmitir información o comunicar para entendernos? La comuni- cación eficaz	116
7. Condicionantes de la comunicación.....	119
7.1. Ideas previas y creencias	120
7.2. Esquemas cognitivos	121
7.3. La percepción.....	121
7.4. Estilo comunicativo.....	122
7.5. Relación.....	124

7.6. Contexto	124
8. Comunicación verbal y no verbal	125
9. Sintonía vs. asintonía	128
CAPÍTULO VI – LAS NARRATIVAS	129
1. Conflicto y posicionamiento	129
2. Posicionamiento y narrativa	130
3. Conflicto, emoción, pensamiento y narrativa	132
4. Narrativas dominantes	136
 TERCERA PARTE	
GESTIÓN DE CONFLICTOS Y MEDIACIÓN A LA LUZ DE ESTOS APRENDIZAJES —DE LO PERSONAL A LO PROFESIONAL—	139
 CAPÍTULO VII – GESTIÓN INTELIGENTE DE CONFLICTOS PERSONALES.....	141
1. Los conflictos y su gestión	141
1.1. <i>Habilidades personales</i>	141
1.1.1. Las emociones y su gestión positiva; es decir, conocimientos y habilidades de Inteligencia Emocional (IE).....	144
1.1.2. Los conflictos y sus dinámicas internas	145
1.1.3. La comunicación eficaz.....	147
1.2. <i>Resolución de conflictos mediante los tribunales</i>	148
1.3. <i>Sistemas alternativos de resolución de conflictos (ADRS)</i>	149
2. Gestión de conflictos y convivencia	150
 CAPÍTULO VIII – LA MEDIACIÓN	157
1. La mediación, su evolución, principios y características	157
2. El espacio de mediación como sistema	165
2.1. <i>Los elementos humanos</i>	165
2.1.1. Las personas mediadas	166
2.2.2. Las personas mediadoras	168
2.2. <i>Normas de funcionamiento y clima del espacio de mediación.</i>	169
2.3. <i>Roles y funciones definidos</i>	171
2.4. <i>Liderazgo en el espacio de mediación</i>	171
2.5. <i>Interacciones</i>	173
2.6. <i>“Cultura” del espacio de Mediación</i>	175
2.7. <i>Historia</i>	178
 CAPÍTULO IX – INTERVENCIÓN MEDIADORA.....	181
1. La persona mediadora y su función	181
1.1. <i>Rol del mediador</i>	185

1.2. Formación del profesional de la mediación y gestión de conflictos	190
2. El proceso de mediación: de la hostilidad a la inteligencia	191
2.1. Objetivo del proceso	191
2.2. Fases del proceso	192
2.2.1. Fase inicial.....	195
2.2.2. Intervención mediadora con cada una de las partes	198
2.2.3. Intervención mediadora en sesiones conjuntas	210
2.2.4. Creación y consenso de acuerdos	215
A MODO DE EPÍLOGO:	
GESTIÓN INTELIGENTE DE CONFLICTOS: DE LA HOSTILIDAD A LA INTELIGENCIA, UN GRAN AVANCE DE LA CULTURA Y LA CIVILIZACIÓN	219
DESPEDIDA Y CONTINUACIÓN	223
BIBLIOGRAFÍA.....	225
ÍNDICE	233

"Desde que hace ya 15 años descubrí la mediación, no he dejado de asombrarme de su poder transformativo sobre las personas mediadas, su bienestar personal y relacional, sobre el conflicto mismo y sobre el contexto en el que se da".

Así comienza la introducción a este libro su autora **MARI LUZ SÁNCHEZ GARCÍA-ARISTA** —Dra. En Psicología, Pedagoga, Mediadora y, como le gusta autodefinirse, Aprendiz— que es docente y educadora "desde siempre", miembro del equipo del Máster en Mediación y gestión de conflictos de la Universidad Complutense de Madrid desde hace 15 años y formadora de profesorado, alumnado, familias, abogados, policías, miembros de empresas, organizaciones... —y como a ella le gusta decir: "de todo el que se deja"— en gestión inteligente de conflictos y mediación, temas sobre los que versan también sus ponencias en jornadas y congresos.

¿Qué pasa en nuestro cerebro? ¿Por qué y cómo nos enfadamos, posicionamos, sesgamos nuestro pensamiento, construimos nuestra narrativa...? ¿Por qué una situación dispara nuestra ira y no podemos explicar qué nos pasó para "perder los papeles" o dejar de ser conscientes del daño que causábamos, de las consecuencias de nuestro comportamiento? ¿Por qué cuando percibimos tensión en la interacción con otra persona, con frecuencia se dispara el foco automático hacia ella como "culpable", iniciándose en mí la percepción de "razón" junto a un impulso de ganarle y quedar por encima? ¿Por qué cuando tenemos un desencuentro con alguien, automáticamente enfocamos en sus defectos e incluso, vienen a nuestra memoria "ofensas" del pasado que nos sirven de argumento? ¿Por qué cuando conseguimos poner palabras a nuestros sentimientos nuestro ánimo se serena? ¿Por qué, en el proceso de mediación, hay un momento "mágico" en que las partes se miran y comienzan a comunicarse en buen tono? ¿Por qué...? Estas preguntas y muchas más están en la raíz y el desarrollo de este libro. A lo largo de él, su autora les da respuestas fundamentadas en la Teoría de conflictos, en la Neurociencia y en la observación de su propia práctica personal y profesional, desde el rigor y la ética que el ejercicio de la gestión de conflictos y la mediación merecen, invitando al lector, a la lectora, a que continúen haciéndolo por sí mismos.

Como podemos leer en su prólogo: "El texto, bien escrito y ordenado, recorre de forma sistemática todos los aspectos que pueden interesar a quienes, en cualquier ámbito social, como el empresarial, el educativo o incluso el familiar, pretendan contribuir a la resolución de conflictos interpersonales o de grupos. **Es por ello que la obra de la doctora Sánchez García-Arista supone también una importante y necesaria contribución a una mejor convivencia social**".

IGNACIO MORGADO BERNAL

Catedrático de Psicobiología en el Instituto de Neurociencia y en la Facultad de Psicología de la Universidad Autónoma de Barcelona