



La mediació: eina clau en la resolució exitosa dels conflictes segons perspectiva dels professionals mediadors

Mediation: Key Tool for Successful Conflict Resolution According to Professional Mediators

Javier Wilhelm Wainsztein

Universitat Pompeu Fabra

Col·legi Oficial de Psicologia de Catalunya

GT Investigació en Mediació i ADRs des de la Psicologia. Secció ARC

GEMME España

Cristina Martínez Vidal

Lyra Health-Spain

Societat Catalana de Mediació en Salut

Col·legi Oficial de Psicologia de Catalunya

GT Investigació en Mediació i ADRs des de la Psicologia. Secció ARC

Iván López Rodríguez

Col·legi Oficial de Psicologia de Catalunya

GT Investigació en Mediació i ADRs des de la Psicologia. Secció ARC

Carmina Castellano-Tejedor

Psynaptic, Psicología y Servicios Científicos y Tecnológicos S.L.P.

Department of Psychology and Educational Sciences, Universitat Oberta de Catalunya (UOC)

GT Investigació en Mediació i ADRs des de la Psicologia. Secció ARC

RESUM

Aquest estudi de recerca-acció explora els factors que afavoreixen l'èxit en la mediació a partir de l'experiència de professionals amb una alta taxa d'acords, inscrits al Registre del Centre de Mediació de Catalunya. L'objectiu principal és identificar les estratègies, habilitats i condicions que aquests mediadors i medidores consideren claus per assolir acords efectius en processos de mediació. Mitjançant una metodologia qualitativa, s'han dut a terme dos grups focals amb un

total de 17 participants, i s'ha realitzat una anàlisi fenomenològica interpretativa dels discursos obtinguts. Els resultats mostren la importància d'elements com la gestió emocional, l'escolta empàtica, l'adaptació del procés al cas concret i la col·laboració amb els representants legals. També s'identifiquen reptes estructurals i propostes de millora per augmentar l'eficiència i sostenibilitat dels acords. Aquestes troballes poden contribuir a desenvolupar bones pràctiques i orientar polítiques públiques en l'àmbit de la mediació.

Paraules clau: Mediació; Resolució de conflictes; Factors d'èxit; Economia

ABSTRACT

This action-research study explores the key factors contributing to successful mediation outcomes, based on the experiences of professionals with a high agreement rate registered in the Mediation Centre of Catalonia. The main objective is to identify the strategies, skills, and conditions that these mediators consider essential for reaching effective agreements. Using a qualitative methodology, two focus groups were conducted with a total of 17 participants, and an interpretative phenomenological analysis was applied to their contributions. Findings highlight the importance of emotional management, empathic listening, process adaptability, and collaboration with legal representatives. Structural challenges and proposals for improving the sustainability and impact of agreements are also identified. These insights can inform good practices and guide public policy development in the field of mediation.

Keywords: Mediation; Conflict resolution; Success factors; Economy

INTRODUCCIÓ

Fonamentació i marc teòric de l'estudi

La resolució dels conflictes interpersonals per si sola no implica necessàriament un èxit en la mediació. Cada situació implica parts singulars, persones mediadores, un procés i un context específics. Blair H. Sheppard (1984) va establir que l'èxit en la mediació no pot mesurar-se únicament per l'assoliment d'un acord formal, sinó que cal considerar tant el procés com el resultat. L'èxit en la mediació és una qualitat aplicable al procés o al resultat, i pot assolir-se si les parts se senten empoderades o consideren que les seves inquietuds han estat abordades amb respecte. Així, pot haver-hi un procés amb discrepàncies, però que finalment porti a un acord formal. Jacob Bercovitch (1997) proposa que tant el procés com el resultat poden tenir quatre indicadors d'èxit: equitat, eficiència, satisfacció i eficàcia (Figura 1).

Figura 1. L'èxit de la mediació



Font: Adaptada de Bercovich (1997)

L'equitat requereix que les parts percebin justícia durant tot el procés. La satisfacció, tot i ser subjectiva, reflecteix la resposta emocional a l'assoliment d'objectius. L'eficàcia, l'indicador més clar d'èxit, mesura els resultats i la transformació del comportament, funcionant com un procés de canvi on els participants es transformen (Bercovitch, 2011). L'eficiència aporta valor fent el procés menys costós econòmicament i emocionalment que la via judicial. El problema amb aquests quatre criteris (equitat, satisfacció, eficàcia i eficiència) és que, malgrat ser indicadors adequats individualment, cap d'ells pot utilitzar-se aïlladament com a mesura completa d'èxit. Per això, segons Bercovitch (2011), un resultat veritablement exitós és aquell que compleix més de dos d'aquests criteris.

En la mateixa línia, Guillermo Serrano (2008) proposen un model de l'eficàcia en la mediació, en què estableixen cinc grans factors a tenir en compte:

1. Característiques personals o demogràfiques dels litigants.
2. El temps del conflicte (sense resoldre).
3. Nivell de conflictivitat.
4. La predisposició cap a la mediació.
5. Les característiques de la persona mediatadora.

Serrano (2008) analitzen la relació entre característiques mediadores i èxit, destacant conductes que generen confiança i afavoreixen acords: 1) Credibilitat, 2) Formació, 3) Simpatia, 4) Creació de confiança i 5) Clarificació d'assumpes rellevants. Aquests comportaments influeixen positivament en les persones mediadores. Respecte a les parts, són clau: 1) La voluntat de complir acords, 2) Haver arribat recomanat i 3) Sentir-se ajudats pels mediadors. Negativament, destaca la pressió del mediador per aconseguir acords (Serrano, 2008).

Estudis recents (Ali, 2018; García & Martínez, 2022; Laue, 2011) conceben l'èxit de la mediació com un procés transformador que genera canvis sostenibles en les relacions, més enllà de l'acord formal. Aquest enfocament valora la qualitat de la interacció, l'empoderament i les pràctiques comunicatives saludables. James Laue (2011) incorpora dimensions com la satisfacció subjectiva i la sostenibilitat dels acords, ampliant els models clàssics amb indicadors qualitatius. Antonio García i Javier Martínez (2022) proposen un model que integra factors personals, procedimentals i contextuais, remarcant la necessitat d'adaptació segons el conflicte. Jonathan Smith i Amanda Johnson (2021) critiquen l'aplicació rígida dels manuals en contextos institucionals complexos. Complementàriament, el model triangular de Johan Galtung (2016) diferencia tres dimensions del conflicte: conducta, actituds i incompatibilitats, proporcionant una comprensió holística que permet abordar tant els components visibles com els subjacents del conflicte.

Justificació del present estudi

Tot i que la mediació és reconeguda com una eina eficaç per a la resolució de conflictes, persisteixen reptes en la seva implementació, seguiment i avaluació. Els resultats dels processos mostren gran variabilitat i manca d'indicadors consensuats més enllà del nombre d'acords formalitzats. Aquest estudi respon a una demanda del Centre de Mediació de Catalunya (CMC) per identificar factors d'èxit des de la perspectiva professional, amb l'objectiu d'aportar evidència empírica que millori tant la formació i supervisió dels mediadors com les polítiques públiques de resolució alternativa de conflictes. El treball pretén establir indicadors d'èxit contextualitzats per a l'avaluació i perfeccionament dels serveis derivats des del CMC.

METODOLOGIA

L'equip d'investigació el componen quatre persones psicòlogues mediadores en actiu, expertes en la matèria i amb experiència en investigació; una d'elles ha realitzat la tasca de coordinació. L'equip ha dissenyat una metodologia d'investigació-acció amb els següents objectius:

Objectius específics

- Identificar els factors de tipus individual, contextual i procedimental que els professionals de la mediació seleccionats consideren essencials per arribar a acords dins la mediació.
- Explorar les estratègies i els enfocaments (teòric-pràctics) utilitzats per aquests professionals en la seva pràctica medidora diària.
- Comprendre com aquestes persones mediadores aborden reptes freqüents en la mediació.
- Identificar la necessitat de revisió de processos i circuits de mediació.

Procediment

L'estudi ha estat dividit en quatre etapes.

Anàlisi de documentació inicial

Per tal de poder dissenyar la investigació s'ha analitzat prèviament la documentació aportada pel Centre de Mediació de la Generalitat de Catalunya (CMC) el document *Estudi sobre els indicadors de les mediacions amb acord* i de les seves conclusions extretes de les respostes donades per 22 persones mediadores que van participar en aquesta fase inicial de l'estudi (CMC, 2023). Aquesta anàlisi documental així com la coordinació amb la referent del CMC que va dur a terme la primera fase de la recerca ha permès dissenyar el marc de la investigació i la segona fase de l'estudi.

Grups focals

S'ha complementat la informació a través d'un anàlisi fenomenològic interpretatiu on han participat persones mediadores, per poder compartir experiències i metodologies que són útils en les mediacions. La selecció d'aquestes persones ha estat condicionada per l'estudi previ (primera fase) que va realitzar el CMC, anteriorment referenciat. En base a aquesta mostra, i per tal de garantir la coherència amb els objectius del projecte, s'han establert els següents criteris d'inclusió per a la participació en els grups focals: L'experiència consolidada dels professionals amb alts índexs d'efectivitat, amb la finalitat de generar indicadors positius i transferibles a la pràctica general, sense excloure professionals amb índexs més baixos; en el que l'enfocament específic d'aquesta segona fase de l'estudi ha prioritzat la perspectiva dels perfils amb resultats més destacats, com a base per a la construcció futura de models comparatius més amplis.

Es van convocar 22 persones, ampliant finalment a 39, totes convidades pel CMC, prèvia autorització per cedir les seves dades a l'equip investigador. Van partici-

par en dos grups focals: el primer el 24 de novembre de 2023 (10 h-12 h) amb 9 participants; el segon el 27 de novembre (14 h-16 h) amb 8 participants.

En aquests grups es va reflexionar sobre què constitueix una mediació exitosa, compartint experiències i eines per aconseguir acords eficaços, així com sobre la pròpia pràctica i l'evolució de la mediació. Altrament, s'ha reflexionat sobre la pròpia praxis i l'evolució de la mediació des de la seva creació. Aquesta dinamització ha estat a través d'una entrevista semiestructurada, l'estructura de la mateixa es pot veure a la Taula 1.

Taula 1. Estructura i procediment dels grups focals

Primera part
<u>Activitat breu per establir una atmosfera de confiança i de familiaritat i abordar el tema central del grup focal (Mentimeter®).</u>
Es demana a cada participant que escrigui tres aspectes clau que consideri especialment interessants o rellevants des de la seva experiència individual com a mediador/a en relació amb l'obtenció d'acords.
Segona part
<u>Discussió principal (60-90 minuts)</u>
Preguntes:
• Què creu que fa d'especial per arribar a acords? • Què creu que fan les parts especials per arribar a acords? • De tots els casos que ha portat fins a l'actualitat com a mediador/a, quines diferències observa entre els casos en què s'arriba a acords i els que no? • En algun moment, com a mediador/a, ha dubtat entre el que sap que funciona a la seva praxi i el que diuen els manuals de mediació? • Quines mesures pren per assegurar-se que les parts compleixin els acords assolits després de la mediació? • Què aconsellaria a una persona que comença per arribar a acords?
*Pregunta addicional. A un dels grups focals, fruit de la discussió generada pels integrants del mateix (grup del 24.11.2023) es va fer una pregunta addicional relacionada amb la intensitat de les emocions que podien sorgir durant el procés de mediació, i els aspectes concrets de gestió que utilitzaven les persones mediadores per aquest efecte. La pregunta concreta va ser: com gestiona les emocions i possible intensitat/escalada emocional de les parts, dins del procés de la mediació?

Les preguntes incloses en el guió dels grups focals es fonamenten en el marc teòric establert a l'apartat 1.1, especialment en les aportacions de Sheppard (1984), qui diferencia clarament entre el procés i el resultat de la mediació com a indicadors d'èxit, i de Bercovitch (1997, 2011), que proposa indicadors específics com l'eficàcia, l'eficiència, l'equitat i la satisfacció de les parts. També s'han tingut en compte les aportacions de Serrano (2008) sobre habilitats i conductes

mediadores que afavoreixen la confiança i la generació d'acords. Així, les preguntes del guió busquen explorar: a) pràctiques i tècniques que afavoreixen els acords; b) actituds i comportaments observats en les parts; c) diferències entre casos amb i sense acord; d) la relació entre teoria i pràctica medidora; i e) l'efectivitat del seguiment dels acords. Aquesta estructura pretén facilitar l'emergència d'informació rellevant que connecti l'experiència professional amb els models conceptuals de la mediació efectiva.

Anàlisi dels resultats

Hem identificat elements per millorar l'èxit de les mediacions derivades del Centre, integrant resultats dels grups focals i l'informe previ del CMC (2023). L'anàlisi fenomenològic mixt ha inclòs transcripció, síntesi discursiva-retòrica, mapes conceptuals i representacions gràfiques per identificar patrons i temes clau relacionats amb l'èxit medidor.

Reflexions i conclusions finals

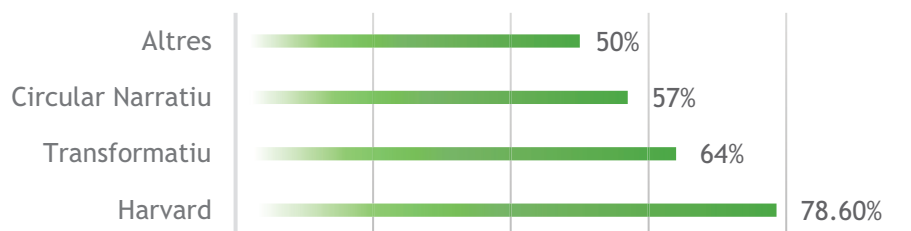
Hem elaborat recomanacions tècniques, estructurals i pràctiques amb la finalitat d'incrementar l'èxit en les mediacions derivades des del CMC considerant l'indicador del percentatge d'acords assolits.

RESULTATS

Descripció de la mostra d'estudi

A l'estudi, han participat un total de 18 persones (66,7% dones) amb una mitjana d'edat de 55 anys ($DE=10,12$, rang 34-75) i amb una antiguitat mitjana de 13 anys ($DE=5,03$; rang 6-21) al registre de mediadors del CMC. Aquesta composició respon a la selecció prèvia feta pel CMC en base a criteris de rendiment, predominant el perfil jurídic. El perfil professional de les persones participants en l'estudi va ser majoritàriament l'exercici de l'advocacia ($n=16$), amb una representació mínima de pedagogs ($n=1$) i d'arquitectes ($n=1$). A més a més, algunes d'aquestes persones també es dedicaven a la docència com a ocupació complementària ($n=1$) o com a gir professional després d'haver exercit l'advocacia ($n=1$). És destacable l'absència d'altres col·legis professionals que també estan àmpliament representats en el registre de mediadors i mediadores del Centre, com ara els professionals de la psicologia o del treball social, entre d'altres. Una quantitat important de participants (44%) manifesta tenir formació en els tres models de mediació, encara que en el desenvolupament de la trobada apareixen tots els elements del model Harvard predominantment. El resultat de la utilització per part de les persones professionals dels diferents models teòrics es poden veure a la Figura 2.

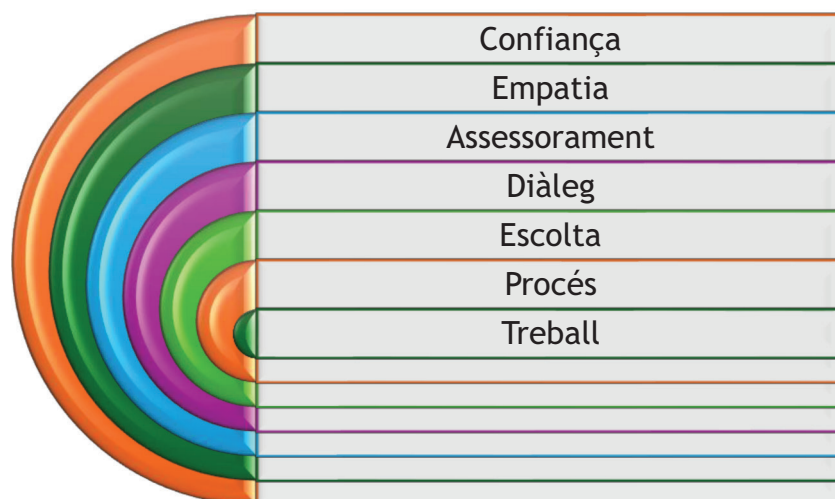
Figura 2. Models teòric-tècnics amb que treballen les persones mediadores dels grups focals de l'estudi¹



Elements que faciliten acords mediadors

El grup focal va iniciar-se amb una activitat vehiculada amb l'eina Mentimeter®, on es pretenia trencar el gel i començar a treballar en l'objectiu principal d'aquest estudi. Per aquests efectes, es va demanar a totes les persones participants que reflexionessin sobre quins tres elements clau considera especialment rellevants o interessants en la seva tasca mediatra en relació amb l'obtenció d'acords, des de la seva perspectiva individual. Els resultats obtinguts es mostren, per ordre de rellevància dels participants, a la Figura 3.

Figura 3. Síntesi dels aspectes clau per l'obtenció d'acords segons els participants del grup focal (N=18)

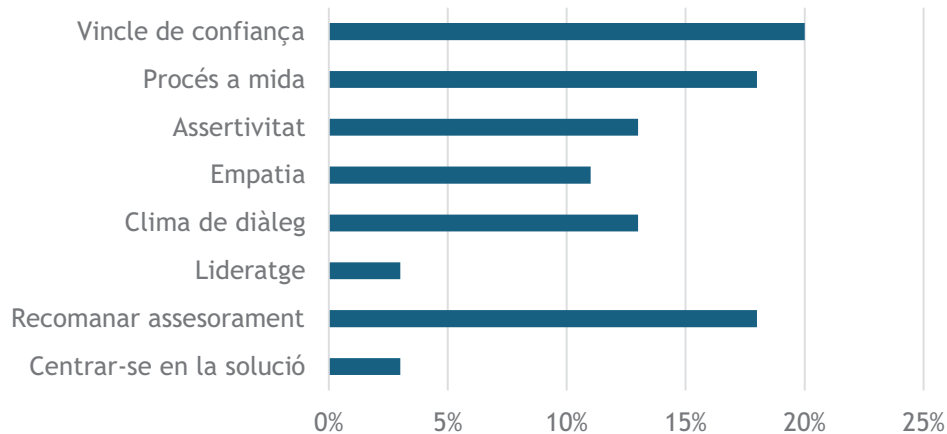


Nota: La figura mostra el nombre de vegades que un concepte va emergir espontàniament en la dinàmica inicial dels grups focals mitjançant l'eina Mentimeter®. No es tracta d'una codificació estadística, sinó d'una representació visual dels elements més recurrents.

¹ Els percentatges que es mostraran a les figures 2, 4-7 i 9-10 de l'apartat de resultats no sumen el 100%, ja que una mateixa resposta ha pogut ser esmentada per diferents persones, i una mateixa persona pot haver esmentat varies respostes en la seva intervenció.

Respecte a la primera pregunta del grup focal realitzada a les persones participants en la recerca sobre què creuen que fan cadascuna d'elles d'especial durant el procés de mediació que els hi permet arribar a l'acord, trobem els resultats que es mostren a la Figura 4.

Figura 4. Categories emergents per la primera pregunta del grup focal (Què creu que fa d'especial per arribar a acords?)



Nota: Aquesta figura representa la freqüència d'idees i pràctiques mencionades de forma reiterada pels participants durant la discussió. Els valors numèrics indiquen el nombre aproximat de vegades que cada categoria va ser esmentada al llarg dels dos grups focals.

Els resultats anteriors apunten a aspectes claus que els professionals de la mediació destaquen com a fonamentals i fan referència tant a habilitats i aptituds dels professionals que duen a terme la mediació, com a elements procedimentals i contextuals.

Entre les competències mediadores més destacades trobem l'escolta especialitzada, que estableix un vincle empàtic de confiança entre les parts, afavorint la transformació de la comunicació i facilitant la gestió d'emocions. La promoció del diàleg directe i el focus en la reparació de la relació són elements que potencien l'acord. Les habilitats de la persona mediadora per disminuir la tensió i fer aparèixer les emocions són considerades rellevants perquè faciliten l'empatia i permeten la signatura d'acords finals. Una àmplia majoria dels participants en l'estudi afirmen que és vital reconèixer les emocions en el procés de mediació i no només centrar-se a aconseguir acords, ja que aquest enfocament podria ser perjudicial per a l'èxit de la mediació.

Un altre aspecte rellevant i repetit pels participants en l'estudi és l'assessorament legal, reconeixent la importància dels representants legals en la mediació. Tot i que els participants no mostren una postura unívoca respecte si és millor

incloure'ls des del principi i al llarg de tot el procés o en el moment final, quan s'arriba a la revisió i ratificació dels possibles acords, tots ells reconeixen la seva importància i la necessitat de considerar-los en algun moment de la mediació. En aquest sentit, els mediadors i mediadores, malgrat ser principalment professionals de l'advocacia, reconeixen que la seva tasca com a mediadors/ores és una ben diferent de la d'advocats/ades. Per això, la col·laboració activa dels representants legals pot ser fonamental per validar i assegurar la viabilitat dels acords de mediació, així com per proporcionar orientació i informació jurídica que faciliti la presa de decisions informades per les parts.

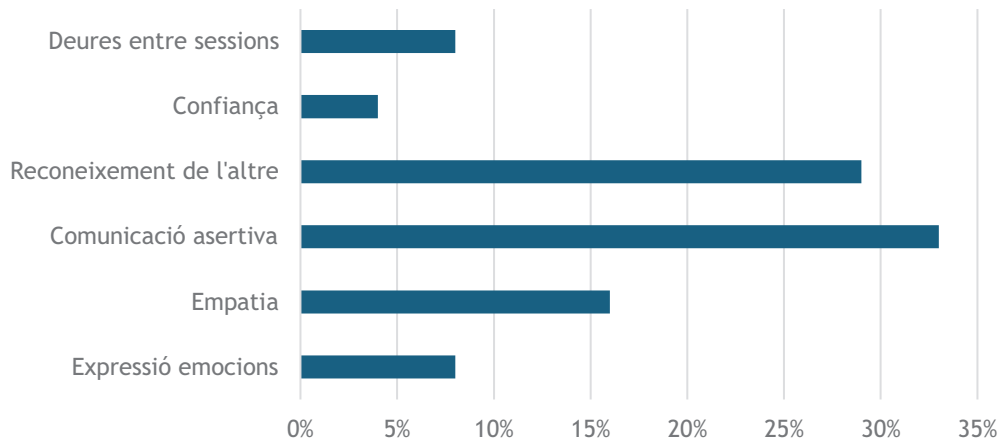
Altres elements fonamentals per aconseguir acords efectius en mediació que també són esmentats en els grups focals i que tenen a veure amb aspectes procedimentals són l'enquadrament de les sessions i el procés (enfocament centrat en solucions més que en el conflicte), adaptant-lo a cada cas (vestit a mida) per afavorir el camí cap als acords, establint així una comunicació que empodera les parts i facilita l'arribada als acords finals. A més, es remarca la paciència de la persona mediadora davant les emocions i intensitat del conflicte, així com la seva autenticitat i proximitat, afavorint la confiança i el diàleg entre les parts. La voluntat genuïna de les parts en el procés, tot i constituir un aspecte bàsic i fonamental de la mediació, també és destacada com a element clau que cal avaluar i monitorar al llarg de tot el procés. En aquest sentit, alguns participants assenyalen que aquesta pot estar compromesa en casos judicials, afectant la viabilitat del procés de mediació. En la mateixa línia, i com a procediments habituals i ja coneguts dintre de la tasca mediadora, s'apunta que un bon maneig del conflicte, la identificació d'interessos comuns, l'empoderament de les parts, i la consciència sobre els escenaris futurs en cas de no aconseguir acords, són identificats en diferents ocasions com a elements clau que poden desbloquejar les parts i motivar-les a arribar a un consens, facilitant la signatura d'un acord.

Comportaments de les parts per arribar a acords

Respecte a què fan les parts, o quines conductes de les parts observen les persones mediadores com a facilitadors de la construcció d'acords, trobem els resultats que es presenten a la Figura 5.

Podem observar que quan les parts se senten escoltades i tenen l'espai per expressar les seves emocions, es facilita la construcció de l'acord. Aquesta expressió emocional fomenta l'empatia i l'escolta mútua entre les parts, permetent sortir de les posicions inicials i afavorint el reconeixement dels seus interessos i necessitats.

Figura 5. Categories emergents per la segona pregunta del grup focal (Què creu que fan les parts especials per arribar a acords?)



Nota: Aquesta representació qualitativa sintetitza les temàtiques més destacades identificades pels participants. Els percentatges reflecteixen el pes relatiu d'aquestes categories en el discurs grupal, segons l'anàlisi temàtica realitzada per l'equip investigador.

El reconeixement del dany i les disculpes (“perdó” i “reconeixement de l'altre”) fomenten la construcció d'acords. Aquesta responsabilització individual facilita la reparació tant emocional com relacional, substituint la punició pel diàleg com a estratègia de gestió del conflicte. El reconeixement seria una de les eines d'empoderament que destaca María Munné (2020) com facilitadora de la gestió conflictual, ja que, precisament, permet l'apropament entre les parts, ja que canvia la posició inicial d'aquestes i la transforma en corresponsables per a arribar a l'acord de mediació.

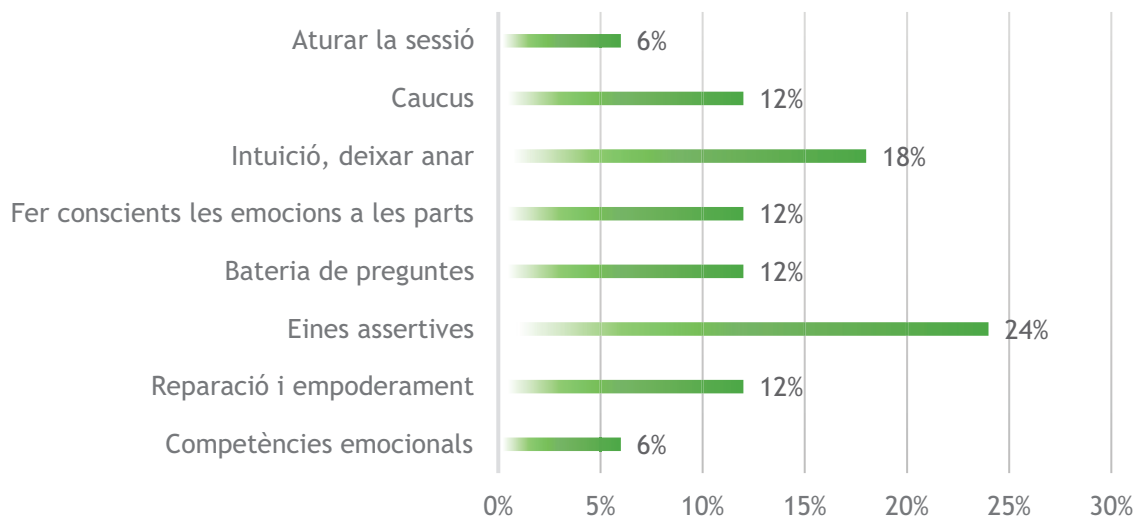
També és important assenyalar que els participants destaquen com a indicador rellevant per a la construcció d'acords, la durada del conflicte i el seu historial, ja que tot i haver-hi postures confrontades, la majoria dels participants consideren que a major grau de vincle personal o temps enfrontades, més difícil pot resultar l'acord per la intensitat emocional entre les parts. Una mediació més extensa i no tan lligada a criteris temporals, permet treballar els aspectes emocionals per, posteriorment, abordar els punts de conflicte. Malgrat això, els participants dels grups focals destaquen que els protocols, de vegades, limiten aquests processos, especialment en les mediacions designades pel CMC.

Gestió de les emocions

Com s'ha esmentat anteriorment, molts professionals mediadors consideren important permetre que les parts s'expressin emocionalment durant les sessions, ja

sigui en sessió conjunta o individual. Tot i no ser una pregunta inclosa en el guió inicial dels grups focals, donada la reiteració d'aquesta idea, hem preguntat als professionals participants en l'estudi com gestionen aquesta expressió emocional. Si bé reconeixen realitzar-ho de formes diverses, la majoria coincideix en veure la ventilació emocional com una eina clau per fomentar l'empatia entre les parts. No obstant això, aquesta conducta pot generar un risc del procés sense eines psicològiques per a la contenció i el suport emocional quan això succeeix, sobretot, en sessió conjunta. Així doncs, alguns dels participants fan esment que, en situacions amb una alta càrrega emocional, pot resultar recomanable incloure un professional de la psicologia en el procés de mediació. D'altra banda, es promou la gestió emocional a través de la comunicació no violenta (un dels aspectes de formació continuada que també surt en diferents moments dels grups focals). No obstant això, quan es demana com defineixen aquest tipus de concepte, es parla de "reflexionar sobre els fets que van causar el conflicte i com es senten ara", una eina psicològica entesa més com a mentalització Picazo et al. (2021) que com a comunicació no violenta. Seguint les competències indicades pel Dr. Rafael Bisquerra i la Dra. Nuria Pérez (2007), és recomanable gestionar primer les emocions en el marc de la mediació i, després d'afrontar la possible intensitat emocional, treballar cap a l'acord. Cal assenyalar que alguns professionals no consideren la gestió emocional com una competència del mediador, i en casos d'un desbordament emocional, aturen la sessió i la reprenen passats uns minuts o dies, segons s'estipuli entre les parts. La següent Figura 6, complementa aquesta informació.

Figura 6. Categories emergents per la pregunta addicional sobre la gestió de les emocions i la intensitat emocional dins la mediació

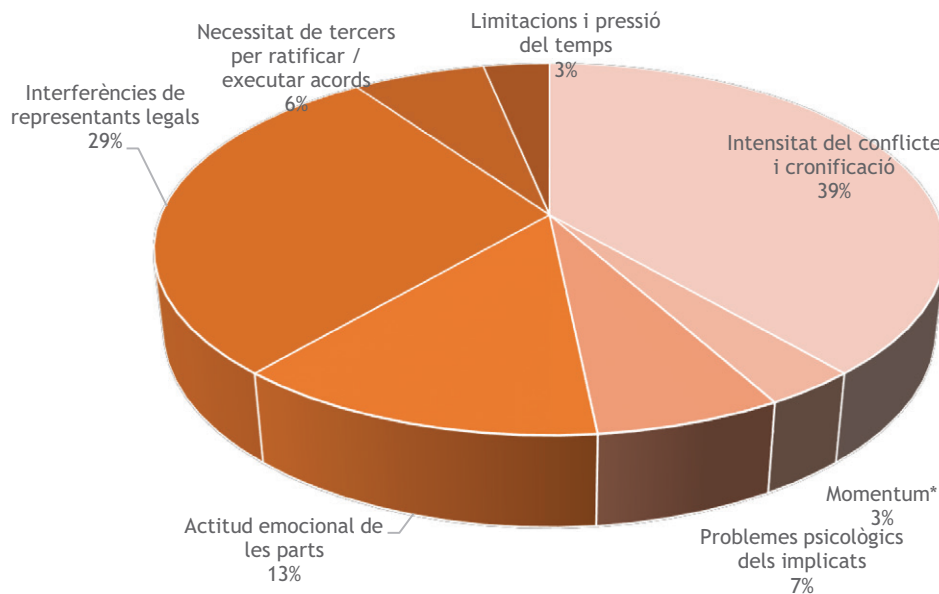


Nota: Els valors indicats expressen la recurrència de cada estratègia esmentada en relació amb la gestió emocional. Es tracta d'una sistematització qualitativa del contingut verbal recollit durant la sessió, no d'una enquesta ni puntuació individual.

Factors diferencials entre els casos amb acord i sense acords

Si ens centrem pròpiament en el procés de mediació, quan se'ls pregunta als participants en la recerca, fruit de la seva experiència professional, quins factors diferencials poden identificar en aquells casos que arriben a acords en comparació amb les que no arriben, trobem els resultats mostrats a la Figura 7.

Figura 7. Categories emergents per tercera pregunta del grup focal (De tots els casos que ha portat fins a l'actualitat com a mediador/a, quines diferències observa entre els casos en què s'arriba a acords i els que no?)



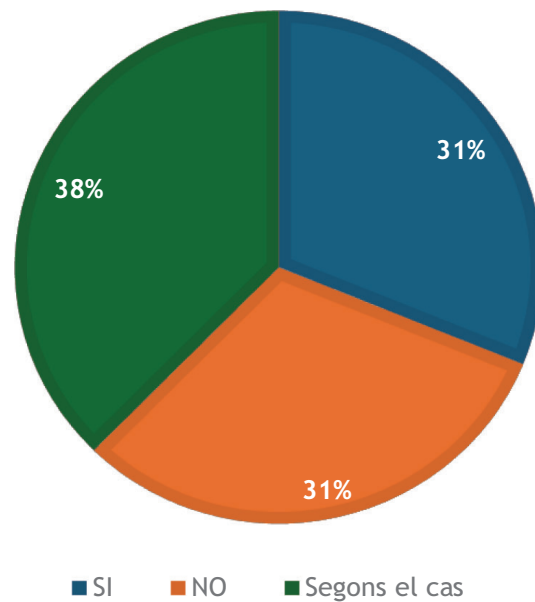
El nivell d'intensitat del conflicte torna a destacar-se com a factor clau. La majoria de participants considera que en fases inicials és més factible arribar a acords, tot i que existeixen opinions diverses. Alguns professionals apunten que, paradoxalment, quan el conflicte està molt judicialitzat i cronificat, el desgast pot facilitar l'acord per la necessitat de posar fi a la situació. Aquesta percepció del conflicte com a crònic en contextos judicials ha estat també recollida per diversos autors. D'altra banda, també s'ha esmentat que, quan el conflicte es troba en una etapa inicial, amb la forta emocionalitat i escalada de tensions, és més difícil aconseguir acords sostenibles, ja que la intensitat emocional i els interessos ocults poden interferir en la mediació. Alhora, s'ha expressat la coincidència que, en situacions on la mediació s'inicia abans d'un procés judicial, pot resultar més senzill arribar a acords precisament perquè el conflicte encara no s'ha tornat crònic. S'ha assenyalat que la presència de problemes psicològics sense tractament pot dificultar el progrés en el procés de mediació. Hi ha menció a perfils de personalitat que comparteixen dificultats per arribar a acords. A més, s'ha destacat com

els interessos oposats dels assessors legals poden interferir en la consecució d'acords, especialment quan el cas està molt judicialitzat, ja que els seus honoraris poden resultar més elevats. En aquest sentit, s'ha destacat la diferència entre les mediacions judicials i les intrajudicials, especialment en aquestes últimes, on la voluntarietat pot ser qüestionada i això repercuteix directament en l'establiment d'acords, ja que les posicions de les parts estan molt definides. La mediació preventiva abans d'iniciar un procés judicial s'ha ressaltat com un factor facilitador per arribar a acords.

La praxis real de la mediació amb acords

Respecte als dubtes entre teoria i pràctica professional, les opinions es divideixen: un 31,8% admet haver-los tingut, un altre 31,8% no, i un 36,4% adapta les directrius a cada cas. Alguns professionals han integrat tècniques psicoterapèutiques d'expressió i gestió emocional davant bloquejos, generant debats ètics sobre els límits dels procediments mediadors. Segons indiquen, això ha demostrat ser efectiu en desbloquejar acords, ja que facilita un entorn que fomenta la lliure expressió, la confiança i la col·laboració. Altres participants no són tan específics i parlen "d'intuïció" i experiència professional com a eines que ajuden a anar ajustant el procés segons les necessitats i no tan lligats a un manual o protocol estàndard de la mediació. També hi ha un nombre considerable de participants que consideren especialment útil recomanar l'assessorament legal a les parts (idea que ja ha sortit en diferents moments del grup focal), com a alternativa per ajudar a desencallar el procés o proposar la participació de nous professionals durant la mediació que puguin facilitar la generació d'escenaris i alternatives addicionals. En aquest sentit, pràcticament tots els professionals subratllen que el paper del mediador és mantenir la neutralitat i no emetre propostes. A través de preguntes obertes, intenten guiar les parts sense influir directament en les decisions. Algunes opinions mostren contradiccions, ja que malgrat afirmar no haver-se qüestionat la relació entre teoria i pràctica (31,8%), algunes persones acaben realitzant propostes a les parts o s'acosten als procediments descrits anteriorment durant la seva praxis. Això revela una discrepància entre el que consideren que les parts volen escoltar i el que consideren com a propostes objectives. Per últim, la diversitat i complexitat dels conflictes subjacents en les mediacions són les principals raons per les quals un terç significatiu de professionals (36,4%) adopta una aproximació flexible. Aquesta flexibilitat reflecteix la naturalesa i idiosincràsia de cada mediació, on les dinàmiques interpersonals, les emocions en joc i la complexitat de les qüestions en debat varien considerablement. En molts casos, seguir manuals i protocols estàndards de mediació ofereix una estructura i una orientació necessàries, però s'adapten segons els matisos i particularitats específiques de cada situació. Els resultats a aquesta qüestió es poden objectivar a la Figura 8.

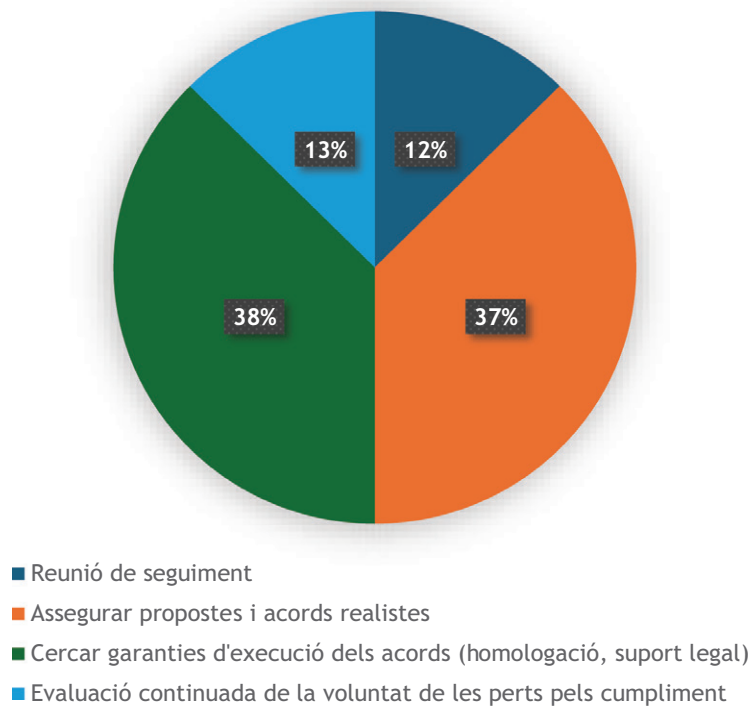
Figura 8. Categories emergents per la quarta pregunta del grup focal (En algun moment, com a mediadors, ha dubtat entre el que sap que funciona a la seva praxi i el que diuen els manuals de mediació?)



Seguiment dels acords

Respecte a la pregunta de quines mesures o accions segueixen per tal d'assegurar-se el compliment dels acords de mediació, no s'identifiquen accions concretes, ja que, en els casos designats pel Centre, no es preveu la continuïtat de la persona mediatadora més enllà de la signatura dels acords. Tot i així, en alguns casos on s'ha establert un vincle amb les parts sí que es realitza aquest seguiment. Es considera que quan es fa aquesta sessió de seguiment amb posterioritat de la signatura dels acords, ja sigui presencial, telefònica o telemàticament, es garanteix el seu compliment. Tot i així, tots els professionals de la mediació que participen en l'estudi coincideixen que aquesta sessió de seguiment no està prevista pel CMC i, per tant, en la majoria dels casos no la poden realitzar. Altrament, es comparteix l'opinió de la necessitat de crear mecanismes d'avaluació del procés de mediació a través de diversos indicadors. Precisament, la sessió de seguiment després de finalitzar la mediació consistiria en una avaluació d'impacte, ja que permet veure quin ha estat l'impacte de la mediació en aquell cas i com ha estat de sostenible l'acord i si ha estat necessari una revisió del mateix amb posterioritat. Per tant, el seguiment del cas de mediació permetria obtenir indicadors de qualitat del procés de mediació i, en conseqüència, obtenir evidència científica per donar-li valor a la professió. A la Figura 9 es resumeixen les diferents mesures preses per les persones professionals consultades per assegurar-se que les parts compleixin els acords assolits després de la mediació.

Figura 9. Categories emergents per la cinquena pregunta del grup focal (Quines mesures pren per assegurar-se que les parts compleixin els acords assolits després de la mediació?)



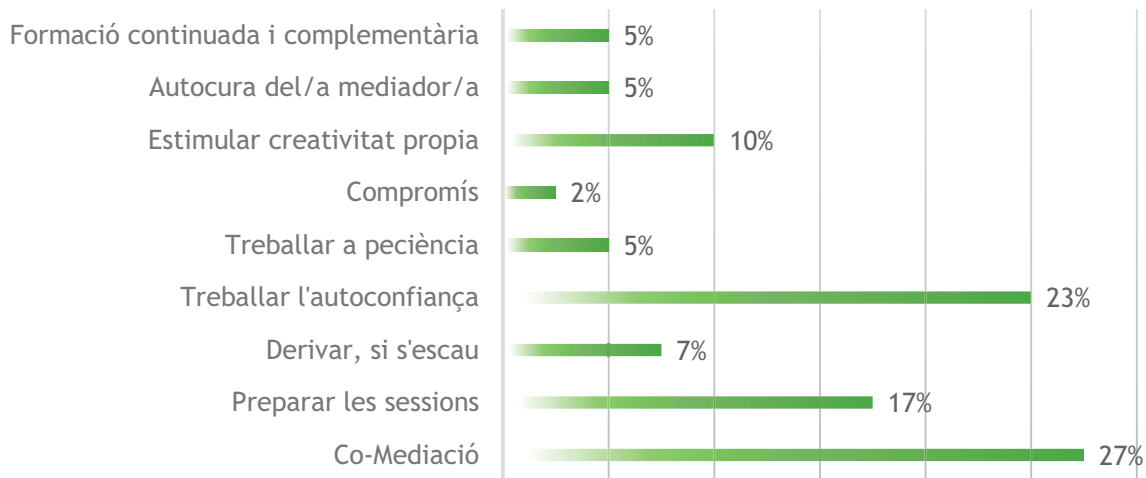
Consells per començar a mediar

Pel que fa a la pregunta de que, amb la seva àmplia experiència professional, quins consells li donarien a una persona mediadora que està a punt de començar i que encara no ha fet cap mediació, ens trobem les respostes representades a la Figura 10.

La co-mediació és àmpliament recomanada per la majoria dels assistents. Tot i això, es reconeix que, malgrat la seva rellevància per a l'èxit de la mediació i la consecució d'acords, resulta complicat d'aplicar en les mediacions designades pel Centre. Això es deu al fet que els honoraris professionals estan fixats independentment del nombre de mediadors participants en cada procés, la qual cosa fa que la co-mediació esdevingui voluntària i depengui de la decisió de cada mediador.

Un aspecte fonamental és l'autoconfiança de la persona mediadora, la qual implica una seguretat en les seves capacitats per gestionar conflictes. Aquesta confiança permet afrontar bloquejos i confrontacions entre les parts, reduint tensions i creant punts de trobada fins i tot en situacions que podrien semblar inabastables. Aquesta habilitat requereix paciència, persistència, intuïció i resiliència per part del mediador.

Figura 10. Categories emergents per la sisena pregunta del grup focal (Què aconsellaria a una persona que comença per arribar a acords?)



També es destaca la importància de l'autoconeixement de la persona mediadora per reconèixer els seus límits en la gestió de conflictes i relacions interpersonals. Això implica disposar d'espais per a la pròpia cura i desenvolupament personal. Finalment, s'aborda la necessitat de la creativitat en la mediació i l'adaptabilitat de les persones mediades, cosa que implica flexibilitat en els processos —ja siguin presencials, telemàtics o telefònics—. La pandèmia per COVID-19 va ser un clar exemple d'aquestes necessitats de flexibilitat i creativitat, més enllà dels mètodes i protocols estàndards de la mediació, per tal d'adaptar-se a les noves circumstàncies i a les necessitats específiques dels mediats.

DISCUSSIÓ

Els resultats d'aquest estudi qualitatiu mostren una alta coherència entre les percepcions dels professionals amb major taxa d'èxit en mediació i els models teòrics clàssics i contemporanis sobre l'eficàcia mediadora. La discussió s'ha estructurat al voltant de diversos eixos fonamentals que emergeixen de la comparació entre les aportacions dels grups focals i la literatura revisada.

Destaca la rellevància del vincle entre parts i mediador com a element central, corresponent-se amb els valors proposats per Carl R. Rogers (1975) sobre empatia, autenticitat i acceptació incondicional. L'escolta especialitzada i la gestió emocional es revelen com habilitats clau que faciliten el desbloqueig del conflicte mitjançant la confiança. D'altra banda, l'anàlisi dels discursos també mostra una alineació amb el model del triangle del conflicte de Johan Galtung (2016), que proposa intervenir simultàniament sobre les conductes (violència directa), les actituds (violència cultural) i les incompatibilitats (violència estructural).

Aquests tres nivells es poden identificar en les reflexions dels mediadors sobre la gestió de les emocions, la importància del reconeixement mutu i la necessitat d'abordar les arrels estructurals dels conflictes per assolir acords sostenibles.

A més, es confirma la rellevància dels factors d'èxit clàssics identificats per Sheppard (1984) i Bercovitch (1997, 2011): eficiència, eficàcia, equitat i satisfacció. La major part dels professionals valoren aquests indicadors no només com a resultat final del procés, sinó com a criteris que han de ser presents al llarg de tot el desenvolupament de la mediació. En aquest sentit, es destaca que el compliment dels acords (i, per tant, l'eficàcia) està estretament vinculat a la percepció de justícia (equitat) i a la implicació emocional de les parts.

També s'observa un consens entre els participants en relació amb la necessitat d'adaptar el procés a cada cas (el que anomenen “vestit a mida”), fet que connecta amb enfocaments de mediació centrats en les parts i amb la literatura més recent sobre *effective mediation* (García i Martínez, 2022; Smith i Johnson, 2021). Aquesta adaptabilitat inclou la flexibilització del temps, la participació d'altres professionals i la promoció de la co-mediació, tot i les limitacions estructurals existents.

Finalment, cal destacar que molts dels mediadors participants afirmen que la pràctica professional sovint implica una reinterpretació o ajustament dels manuals de mediació. Aquesta divergència entre la teoria normativa i l'experiència pràctica reforça la necessitat d'una formació continuada i d'espais de supervisió que permetin la reflexió crítica sobre la praxi i l'abordatge dels casos més complexos.

Tot plegat, els resultats evidencien que la mediació efectiva no pot entendre's només des de paràmetres tècnics, sinó que exigeix una mirada complexa, contextualitzada i centrada en les persones. El diàleg entre pràctica i teoria, així com la incorporació de les veus dels propis professionals, esdevé clau per a la millora dels processos i la consolidació d'una cultura de pau.

Així, la mediació com a mètode de resolució de conflictes ha guanyat un reconeixement cada vegada major com a alternativa eficaç al sistema judicial tradicional. No obstant això, a mesura que el camp de la mediació ha evolucionat, s'ha reconegut la necessitat d'adoptar una visió més àmplia i multifacètica de l'èxit, que abastar una gamma diversa de resultats i objectius. Així, aquesta anàlisi pretén explorar en profunditat els factors que influeixen en l'èxit de la mediació des de diverses perspectives, incloent-hi factores individuals del mediador, aspectes procedimentals i ètics, i implicacions pràctiques d'aquests factors en la pràctica de la mediació.

Els mediadors juguen un paper crucial en el procés de mediació i, per tant, els seus atributs i habilitats personals poden tenir un impacte significatiu en els re-

sultats de la mediació. alguns d'aquests factors individuals del mediador que poden influir en l'èxit de la mediació, són:

1. **Autoconsciència:** La capacitat d'un mediador per ser conscient de les seves pròpies emocions, valors i límits personals mentre opera en situacions de conflicte és fonamental per a una pràctica de mediació efectiva Serrano (2008). L'auto reconeixement permet mantenir una perspectiva objectiva i connectada durant el procés de mediació, la qual cosa pot facilitar la gestió constructiva del conflicte.
2. **Establiment de límits:** Mantenir una separació clara entre la vida professional i personal és essencial per prevenir l'esgotament emocional i assegurar una pràctica de mediació equilibrada Ambrosi (2000). Els mediadors han de ser capaços d'establir límits personals clars per protegir la seva pròpia salut emocional i mantenir una professionalitat adequada en la seva tasca.
3. **Formació continuada:** La mediació és un camp en constant evolució i, per tant, és essencial que els mediadors es mantinguin actualitzats sobre les millors pràctiques i les noves metodologies en aquest àmbit Serrano (2008). La formació contínua permet als mediadors millorar les seves habilitats i adaptar-se als canvis en el camp de la mediació.
4. **Supervisió:** La supervisió és una pràctica essencial per a tots els mediadors, especialment pels que estan començant la seva carrera en aquest camp Juan Ambrosi (2000). Ofereix un espai per compartir experiències i rebre orientació i suport en situacions difícils, la qual cosa pot ajudar els mediadors a millorar la seva pràctica professional i prevenir l'esgotament emocional.

A més dels factors individuals del mediador, també hi ha una sèrie de factores procedimentals i ètics que poden influir en l'èxit de la mediació, aquests són:

1. **Flexibilitat en l'aplicació de protocols:** És essencial que els mediadors siguin capaços d'adaptar-se als protocols i les tècniques de mediació segons les necessitats i preferències de les parts involucrades Roy J. Lewicki et al. (2007). La flexibilitat en l'aplicació dels protocols permet als mediadors respondre de manera efectiva als reptes i les dinàmiques específiques de cada cas i crear un entorn propici per a la resolució de conflictes.
2. **La qüestió de la neutralitat del mediador** és una qüestió central en el debat ètic sobre la mediació Mayer (2009). Tot i que tradicionalment s'ha considerat que el mediador ha de ser neutral, hi ha un reconeixement creixent que això pot ser difícil de mantenir en la pràctica. En lloc de buscar la neutralitat absoluta, és més realista i ètic que el mediador reconegui els seus propis punts de vista i valors i busqui mantenir un equilibri imparcial en el procés de mediació.

En conclusió, l'èxit de la mediació és el resultat d'una combinació complexa de factors individuals, procedimentals i ètics que interactuen entre si per influir en els resultats del procés. Per a una pràctica de mediació efectiva, és essencial tenir en compte aquesta diversitat de factors i adoptar una visió holística de l'èxit en la mediació. Entendre i abordar aquests factors de manera efectiva pot ajudar els mediadors a millorar la seva pràctica i augmentar les possibilitats d'aconseguir resultats satisfactoris per a les parts involucrades.

Limitacions

Les limitacions inherents al present estudi són essencials per contextualitzar-ne la validesa i comprensió. Primerament, cal esmentar la naturalesa de la mostra, la qual no va ser seleccionada aleatòriament i, per tant, no és representativa de la diversitat total de professionals mediadors. Amb només una mostra petita de $N=18$, la seva representativitat es veu limitada, especialment en la consideració de la variada formació professional, com ara la inclusió predominant d'advocats en detriment d'altres perfils clau, com ara psicòlegs o altres professionals de la salut mental. Cal també considerar la definició d'èxit en aquest estudi, la qual es fonamenta principalment en la consecució d'acords absoluts, sense atendre a acords parcials o a la possibilitat de restablir les relacions entre les parts. Aquesta definició estreta de l'èxit pot limitar la comprensió global dels resultats, ja que no pren en compte altres facetes importants del procés de mediació. Una de les limitacions és no haver inclòs mediadors amb baixa taxa d'èxit, la qual cosa s'apunta com a línia futura de recerca. A més a més, cal assenyalar les limitacions inherents a l'aproximació metodològica utilitzada. Els grups focals i l'anàlisi de continguts presenten limitacions inherents. La subjectivitat dels participants pot influir en els resultats i limitar-ne la generalització, mentre que l'anàlisi, tot i ser rigorosa, podria no copsar tota la profunditat necessària. Aquestes limitacions assenyalen punts crítics per a la interpretació dels resultats i la necessitat d'investigacions futures amb enfocaments més diversos i mostres més representatives.

Implicacions pràctiques en la mediació

La informació obtinguda ha permès aprofundir en els reptes que s'enfronten els i les professionals de la mediació i determinar els elements comuns que ajuden a arribar a acords de les parts implicades en mediacions. Aquest fet ens ha permès crear una guia de recomanacions estructurals, tècniques i pràctiques en relació amb els processos de mediació per tal d'afavorir al seu èxit, entès com a poder finalitzar la mediació amb acords de les parts. Així doncs, per aconseguir una mediació com un procés que finalitza amb acords, es recomana tenir en compte

els següents aspectes que hem categoritzat en tècnics, estructurals i de l'exercici de la professió medidora.

A nivell tècnic

En les fases inicials de la mediació, cal establir un vincle fort basat en la confiança entre els participants, fomentant la col·laboració respectuosa durant tot el procés. És essencial la pràctica de l'escolta activa i el reconeixement mutu per crear un entorn d'enteniment compartit. És important incloure els assessors legals des de l'inici, aportant coneixement jurídic i estabilitat al procés, garantint representació equitativa per a totes les parts. En consonància amb aquest enfocament integral, es destaca la necessitat de formació específica, especialment en temes de violència(es) i habilitats de comunicació efectiva. Aquesta donaria instruments per treballar amb les parts amb les eines necessàries per abordar les tensions amb empatia i destresa, contribuint a la creació d'un entorn que fomenta la resolució pacífica i la construcció de solucions duradores. Les persones mediadores identifiquen que han de tenir una actitud pacient davant la intensitat del conflicte i les emocions de les parts, el que ens fa pensar en els elements de la relació empàtica de confiança i seguretat. Carl Rogers (1975) explica que es pot construir en base als següents components, que el professional ha de desenvolupar: la coherència, la competència, l'autenticitat i l'acceptació incondicional.

Entenem que una forma de millorar l'eficàcia de la mediació és que les formacions homologables puguin garantir formació d'alta qualitat i amb un percentatge d'hores d'entrenament elevat. És important remarcar que les formacions en mediació haurien de tenir un percentatge establert de professorat expert en la matèria i dissenyar els programes en base a resultats d'aprenentatge, diferenciant: coneixements (assimilació d'informació), habilitats (com aplicar els coneixements) i competències (capacitat per demostrar com fer servir les habilitats i metodologies a l'àmbit professional). Aquesta formació podria complementar-se amb una instància d'avaluació per formar part del Registre, tal com ho fan altres països (Argentina, Itàlia), amb la finalitat de garantir un nivell d'excel·lència en les seves persones mediadores i, d'aquesta forma, poder acreditar condicions d'idoneïtat per la pràctica professional. Igualment important seria la implementació d'un programa de supervisió amb experts per poder treballar les qüestions emocionals que la feina impacta en els professionals. La supervisió ajuda en el control de la tècnica però, més important, en la cura de la persona medidora en compartir els seus neguits, dubtes i troballes amb parells mediadors.

A nivell estructural

La revisió dels honoraris professionals en el camp de la mediació és crucial per assegurar una compensació justa i sostenible pels serveis oferts. A més, cal revisar també les conseqüències en els honoraris dels advocats i jutges per reduir les discrepàncies econòmiques entre casos amb acord en mediació, i els litigis judicials. Aquesta mesura promou una justícia més equitativa i accessible, facilitant un accés sense obstacles a la mediació com a mètode per resoldre conflictes. Una innovació valorada és la possibilitat de co-mediació, que pot aportar una diversitat d'enfocaments i habilitats, enriquint la dinàmica del procés de mediació. Així mateix, la formació en gestió emocional o habilitats psicològiques per als professionals de la mediació amb una formació no psicològica es revela com una estratègia per millorar l'atenció als aspectes emocionals en els conflictes.

A més, la formació sobre senyals d'alarma de patiment emocional i protocols per derivació psicològica podrien oferir una derivació adient a necessitats emocionals específiques, millorant la qualitat de la mediació.

La flexibilització dels límits de temps establerts en les mediacions, així com la previsió econòmica per a seguiments d'acords, demostraria un avenç cap al tractament professional de la complexitat dels casos. Alhora, la creació d'un sistema d'avaluació que no només mesuri l'acord final, sinó també el procés de mediació, podria contribuir a una millora contínua i a una major responsabilitat dels professionals.

A nivell de l'àmbit pràctic de la professió mediatora

Es destaca la importància de la consciència individual de la persona mediatora, l'*insight*, per tal de conèixer els seus propis límits davant de circumstàncies personals. Aquesta autoconsciència emergeix com una eina crucial per mantenir la imparcialitat i eficàcia en el procés de mediació, atès que permet una gestió més efectiva de les pròpies reaccions i sentiments davant de situacions complexes.

La creació d'un espai de supervisió i seguiment adquireix rellevància per abordar les dificultats i dubtes que puguin sorgir en el tractament dels casos. Aquesta pràctica no només serveix com a recurs per a resoldre situacions específiques sinó també com a plataforma per a l'aprenentatge continu i la millora professional.

Una revisió reflexiva sobre el model de mediació, incloent-hi la consideració de formes híbrides com el model *med-arb* o d'assessorament tècnic, es presenta com una perspectiva valuosa.

En relació amb seguiment dels acords arribats en mediació, i en el sentit d'eficàcia dels mateixos, creiem important destacar la idea d'establir una sessió pautaada un

temps després de l'acord que dona per finalitzada la mediació, amb les mateixes característiques retributives econòmicament parlant, per les persones mediadores.

Línies futures de recerca

D'aquest estudi podem concloure unes recomanacions que afavoreixen l'èxit de la mediació, entesa com a finalitzar-la amb acord. Tot i això, per a poder fer d'aquestes recomanacions una guia, seria important una ampliació de la mostra d'estudi on fos representat tot l'univers del Centre de Mediació i poder fer un estudi més exhaustiu de les accions de cada persona medidora en la seva praxi. Les futures investigacions en el camp de la mediació han d'orientar-se cap a una comprensió més profunda dels factors d'èxit i la mateixa definició d'aquest concepte. Serà crucial, per tant, explorar la interacció entre els aspectes personals, procedimentals i contextuals en una mediació, entenent com aquesta interrelació pot influir en els resultats finals. A més, la investigació futura hauria de considerar la integració de tecnologies innovadores, com a eines de comunicació virtual, per avaluar com poden influir en el desenvolupament dels processos de mediació. Aquests avenços podrien proporcionar un marc més complet i contextualitzat per als professionals de la mediació, facilitant estratègies més efectives per gestionar i resoldre conflictes d'una manera més satisfactòria per a totes les parts involucrades García i Martínez (2022); Smith i Johnson (2021).

CONCLUSIONS

Els resultats d'aquest estudi ofereixen una sèrie d'implicacions pràctiques fonamentals per als professionals de la mediació. En primer lloc, destaca la rellevància de considerar els **factores personals del mediador/a**. La formació, habilitats de comunicació, empatia i capacitat per gestionar emocions són elements crucials que poden augmentar les probabilitats d'èxit en el procés de mediació. Per tant, s'impulsa la necessitat d'un enfocament continuat en el desenvolupament professional dels mediadors, incloent-hi formacions que ofereixin eines per millorar la gestió emocional i la comunicació en situacions de conflicte. Pel que fa als aspectes procedimentals, cal subratllar la importància de dissenyar un marc d'enquadrament específic per a cada cas de mediació. Establir clarament les pautes de comunicació entre les parts i el mediador/a, adaptant-les a les necessitats i dinàmiques de cada situació, pot millorar la construcció d'un vincle i fomentar un entorn favorable per arribar a acords satisfactoris. A més a més, sorgeix la necessitat de considerar els factors de context. És fonamental avaluar l'entorn i la naturalesa del conflicte en si mateix. Això implica tenir en compte el temps d'evolució del conflicte, el seu nivell d'intensitat emocional i la predisposició de les parts a arribar a acords, ja que aquestes variables poden influir significativa-

ment en les possibilitats d'èxit de la mediació. En conjunt, aquestes conclusions posen de manifest la importància d'un enfocament conscient, la necessitat de suport i reflexió constants, la flexibilitat en l'aplicació del model de mediació i la promoció d'espais col·laboratius per a l'aprenentatge continu.

FINANÇAMENT

El projecte ha estat finançat pel Departament de Justícia de la Generalitat de Catalunya en la seva totalitat. Aquest estudi s'emmarca en l'Agenda 2030, aprovada el setembre del 2015 per les Nacions Unides, incidint directament en els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) següents: Salut i Benestar; Reducció de les Desigualtats i Pau, Justícia i Institucions Sòlides.

AGRAÏMENTS

Volem agrair a totes les persones professionals de la mediació que han participat de l'estudi, a la Directora del Centre de Mediació de Catalunya, Elisabet Saltor, i al seu equip.

REFERÈNCIES

- Ali, Sahr F. (2018). *Court mediation reform: Efficiency, confidence and perceptions of justice*. Edward Elgar Publishing.
- Ambrosi, Juan. (2000). *Manifiesto de la Mediación Terapéutica*. L'Harmattan Ediciones.
- Bercovitch, Jacob. (1997). *Mediation in international conflict: An overview of theory—a review of practice*. United States Institute of Peace Press.
- Bercovitch, Jacob. (2011). *Theory and practice in international mediation: Selected essays*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203831120>
- Bisquerra, Rafael, & Pérez, Nuria. (2007). Las competencias emocionales. *Educación XXI*, 10, 61-82. <https://doi.org/10.5944/educxx1.1.10.297>
- Centre de Mediació de la Generalitat de Catalunya (CMC). (2023). *Estudi sobre els indicadors de les mediacions amb acords* [Manuscrit inèdit].
- Galtung, Johan. (2016). La violencia: cultural, estructural y directa. *Cuadernos de Estrategia*, 183, 147-168.
- García, Antonio, & Martínez, Javier. (2022). Factores personales, procedimentals i contextuals en la mediació: Una anàlisi integral. *Revista de Mediació i Resolució de Conflictes*, 8(1), 30-45.
- Laue, James. (2011). Defining success in mediation: A multi-faceted view. *Negotiation Journal*, 27(4), 409-424.
- Lewicki, Roy J.; Barry, Bruce, & Saunders, David M. (2007). *Negotiation*. McGraw-Hill Education.
- Mayer, Bernard. (2009). *Más allá de la neutralidad*. GEDISA.
- Munné, María. (2020). *L'empoderament, una eina per a situacions conflictives* [Archivo de vídeo]. ADR Justícia. <https://www.youtube.com/watch?v=kl2s8kv4KSM>
- Picazo, María F.; Redondo, Santiago C., & Martínez-Pampliega, Antonio. (2021). Conflicto interparental y acoso escolar: Evaluación del rol mediador de la mentalización y regulación emocional. *Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación-e Avaliação Psicológica*, 4(61), 131-146. <https://doi.org/10.21865/RIDEP61.4.09>

- Rogers, Carl R. (1975). Empathic: An unappreciated way of being. *The Counseling Psychologist*, 5(2), 2-10. <https://doi.org/10.1177/001100007500500202>
- Serrano, Guillermo. (2008). Eficacia y mediación familiar. *Boletín de Psicología*, 92, 51-63.
- Sheppard, Blair H. (1984). Third party conflict intervention: A procedural framework. *Research in Organizational Behavior*, 6, 141-190. <https://doi.org/10.1007/BF02621060>
- Smith, Jonathan, & Johnson, Amanda. (2021). Els reptes de la mediació moderna: Una anàlisi de les limitacions i implicacions. *Journal of Mediation Studies*, 13(2), 45-58.



JAVIER WILHELM WAINSTEIN

Mediador i acadèmic, doctorat en Dret; Màster en Mediació i llicenciatura en Psicologia. Amb trenta-cinc anys d'experiència, professor (UPF-BSM), presideix la Secció ARC del COPC ha rebut reconeixements per la seva contribució a la mediació. Ha publicat sobre mediació narrativa, comunitària i familiar i participa en iniciatives de cooperació.

Javier.wilhelm@copc.cat

<https://orcid.org/0000-0002-9156-4797>

CRISTINA MARTÍNEZ VIDAL

Mediadora i psicòloga sanitària. Acreditada en mediació relacional. Màster en sexologia i teràpia de parella, Màster en mediació i llicenciatura en psicologia amb 18 anys d'experiència. Formadora en gestió emocional. Ha participat en investigacions sobre mediació; ha publicat sobre mediació, benestar emocional i punts de trobada familiar.

cmartinezvidal@copc.cat

<https://orcid.org/0009-0007-2669-8194>

IVÁN LÓPEZ RODRÍGUEZ

Mediador i psicòleg social; Postgrau en mediació i llicenciatura en Psicologia. Tutor de pràctiques (UPF). Ha participat en estudis que mesuren l'impacte de diferents variables psicosocials i de correcció visual pel que fa al rendiment acadèmic en població vulnerable socioeconòmicament.

ivan.lopez@pensing.onmicrosoft.com

<https://orcid.org/0009-0002-3549-8593>

CARMINA CASTELLANO-TEJEDOR

Doctora en Psicologia (UAB, 2011), màster en Psicologia Forense (ISEP, 2014), màster en Psicologia General Sanitària (UAB, 2017), postgrau en Neuropsicologia (ISEP, 2008) amb especialització en Neuropsicologia Forense (TEA, 2022), i inscrita al Torn d'Intervenció Professional (TIP) del COPC. Mediadora en l'àmbit Familiar i del Dret Privat.

carmina.castellano.t@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-2335-8550>

FORMATO DE CITACIÓN

Wilhelm Wainsztein, Javier; Martínez Vidal, Cristina; López Rodríguez, Iván, & Castellano-Tejedor, Carmina. (2025). La mediació: eina clau en la resolució exitosa dels conflictes segons perspectiva dels professionals mediadors. *Quaderns de Psicologia*, 27(2), e2160. <https://doi.org/10.5565/rev/qpsicologia.2160>

HISTORIA EDITORIAL

Recibido: 22-04-2024

1ª revisión: 03-04-2025

Aceptado: 08-04-2025

Publicado: 29-08-2025