

El coaching ontológico: un aporte al desarrollo al procedimiento de mediación familiar

Recibido: 8 de febrero de 2022 • Aprobado: 26 de septiembre de 2022
<https://doi.org/10.22395/ojum.v22n48a23>

José Guadalupe Steele Garza

Universidad Autónoma de Nuevo León, San Nicolás de los Garza, México
steele.jose@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-0439-230X>

Jesús Roberto Garza Castillo

Universidad Autónoma de Nuevo León, San Nicolás de los Garza, México
rob.garza87@hotmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-9425-8015>

Resumen

Mediante este trabajo, se busca analizar y destacar el *coaching* ontológico como una herramienta que brinda habilidades para la creación de espacios comunicativos, la introspección personal, modificación de sus hábitos, el fortalecimiento de valores, el replanteamiento de creencias y la capacidad de ver las historias y juicios prematuros desde una nueva perspectiva. El objetivo principal es integrar el *coaching* ontológico en los procesos de mediación familiar, de manera que los participantes en conflicto puedan visualizar nuevos significados, encontrar caminos y establecer conexiones, promoviendo así una evolución positiva en los vínculos familiares. Además, se busca fomentar el compromiso y la responsabilidad de los involucrados, así como facilitar el desarrollo efectivo del mediador, para lograr un proceso de mediación exitoso.

Palabras clave: mediación; mediación familiar; *coaching*; *coaching* ontológico; conflicto.

Ontological Coaching: A Contribution to the Development of the Family Mediation Process

Abstract

Through this work, the aim is to analyze and highlight ontological coaching as a tool that provides skills for creating communicative spaces, personal introspection, changing habits, strengthening values, rethinking beliefs, and the ability to see stories and premature judgments from a new perspective. The main objective is to integrate ontological coaching into family mediation processes, so that participants in conflict can visualize new meanings, find paths, and establish connections, thus promoting a positive evolution in family relationships. Additionally, the goal is to foster the commitment and responsibility of those involved, as well as facilitate the effective development of the mediator, in order to achieve a successful mediation process.

Keywords: mediation; family mediation; coaching; ontological coaching; conflict.

Coaching Ontológico: Uma Contribuição para o Desenvolvimento do Processo de Mediação Familiar

Resumo

Por meio deste trabalho, busca-se analisar e destacar o coaching ontológico como uma ferramenta que proporciona habilidades para criar espaços comunicativos, introspecção pessoal, mudança de hábitos, fortalecimento de valores, reavaliação de crenças e a capacidade de ver histórias e julgamentos prematuros sob uma nova perspectiva. O objetivo principal é integrar o coaching ontológico nos processos de mediação familiar, para que os participantes em conflito possam visualizar novos significados, encontrar caminhos e estabelecer conexões, promovendo assim uma evolução positiva nos relacionamentos familiares. Além disso, busca-se incentivar o compromisso e a responsabilidade dos envolvidos, bem como facilitar o desenvolvimento eficaz do mediador, a fim de alcançar um processo de mediação bem-sucedido.

Palavras-chave: mediação; mediação familiar; coaching; coaching ontológico; conflito.

Introducción

El presente trabajo se desarrolla a partir del proyecto de investigación titulado *El coaching y sus beneficios en la formación del mediador en Nuevo León*, tesis desarrollada como requisito para la obtención del grado de Doctor en Métodos Alternos de Solución de Conflictos de la Facultad de Derecho y Criminología de la Universidad Autónoma de Nuevo León (México), por la autoría de Jesús Roberto Garza Castillo, finalizada en marzo de 2022, defendida y aprobada el 15 de noviembre del mismo año. Dicha investigación fue financiada a través del Programa Nacional de Posgrado de Calidad que pertenece al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología del Gobierno Mexicano.

Debido al desarrollo tecnológico y cultural, la sociedad se encuentra en una constante evolución. Una muestra de ello es la familia, la cual ha presentado en los últimos años cambios en su composición, generando nuevos modelos familiares además del conocido como el tradicional o nuclear. Entre ellos se encuentran las familias extensas, compuestas por los padres, hijos y abuelos; las familias monoparentales formadas con la madre o padre y los hijos; y las homoparentales y las reconstituidas, formadas por parejas con hijos de una relación anterior.

Como consecuencia de estos cambios, las relaciones entre los miembros se han vuelto complejas, lo que en ocasiones genera conflictos. Estos conflictos no siempre pueden ser resueltos por los propios miembros de la familia, por lo que se necesita la intervención de un tercero para abordarlos.

La mediación se ha convertido en el proceso idóneo para la ciudadanía de la justicia, debido a que es en este proceso las partes retoman el protagonismo para solucionar el conflicto por el cual atraviesan, con el apoyo de un mediador, quien los guiará durante el procedimiento.

Para ello, el mediador debe de contar con competencias y habilidades que le permitan restablecer la comunicación entre los participantes, y crear un ambiente de confianza y colaboración que encamine a que puedan llegar a acuerdos que resuelvan su controversia de manera satisfactoria para los participantes.

En el caso de la mediación familiar, el mediador, además de apoyar a resolver el conflicto, debe procurar preservar el lazo que los une. Por lo tanto, el mediador debe de contar con habilidades que le permitan una gestión adecuada de la carga emocional que poseen los participantes.

Es por ello por lo que el objetivo del presente trabajo es identificar el aporte del *coaching* ontológico para el desarrollo del procedimiento de mediación y la actuación del tercero neutral denominado mediador. Debido a que la naturaleza del *coaching* ontológico invita a realizar una introspección y con ello darse cuenta de la interpretación que las personas les dan a las situaciones que experimentan, a su vez el fomentar la colaboración para llegar a un fin común, se considerará como una

herramienta que apoye en el actuar del mediador como de los participantes y con ello se optimice la mediación.

1. Los conflictos familiares

Sáenz López (2020) manifiesta que las personas conviven con el conflicto desde el origen del ser humano, en cada contacto con otra persona. Cada vez que se interioriza la atención hacía uno mismo o si se enfoca la atención hacia otros, las personas son potencialmente vulnerables a encontrarse con un conflicto.

Al lado de ello, Sáenz y Gorjón (2015) plantean que en el momento donde cada uno de los involucrados no está de acuerdo con la voluntad del otro, surge de manera inevitable un conflicto. Es por ello por lo que el conflicto se ha convertido en parte de la vida de las personas, grupos y comunidades a lo largo de la historia.

En palabras de Ortuño Muñoz (2018), el conflicto es la confrontación entre los intereses de dos personas o más que mantienen una relación ya sea personal, empresarial, económica o social, de tal forma que pueden llegar a ser incompatibles.

Por su parte, según Cabrera González (2021), el conflicto no se limita simplemente a una contraposición de intereses, sino que implica la creación de una historia que surge a partir de este conflicto. Esta historia está llena de dolor, confrontación, problemas y emociones, ya que las personas no se centran en los hechos en sí, sino en la experiencia que vivieron como resultado de esos hechos. Es decir, el conflicto es el resultado de una acumulación de ideas, creencias, emociones y sentimientos que las personas experimentan en sus interacciones con los demás.

De acuerdo con el número de participantes, los conflictos pueden clasificarse en diferentes categorías: a) conflictos intrapersonales, los cuales ocurren dentro de una persona y afectan su funcionamiento psicológico. Estos conflictos surgen cuando ideas, pensamientos, valores, emociones e impulsos entran en conflicto, afectando así el desarrollo personal del individuo; b) conflictos interpersonales, que son aquellos en los que dos individuos perciben una incompatibilidad en sus objetivos. Estos conflictos son comunes entre personas que interactúan de forma frecuente o aislada; c) conflictos intragrupal, los cuales se originan dentro de un pequeño grupo que no logra resolver sus diferencias; y d) conflictos intergrupales, que se producen debido a disputas entre dos grupos distintos (Gorjón y Steele, 2020).

Dada su naturaleza social, el ser humano forma parte de un grupo de personas con las cuales comparte vínculos consanguíneos o de afinidad, conocido como familia, con el fin de protegerse y desarrollarse. Sin embargo, a pesar de su finalidad de protección, este grupo no se encuentra exento de experimentar un conflicto, debido a las interacciones entre los miembros, donde es posible que se presenten diferencias entre ideas, creencias o incompatibilidad de intereses.

Estas interacciones se desarrollan en un cúmulo de emociones y sentimientos que perturban y hacen difícil el entorno y el desarrollo de la convivencia, esto al afectar el bienestar y equilibrio social y psicológico de sus miembros (Sierra García, 2018).

Dentro del ámbito familiar, se pueden presentar diversos conflictos que pueden tener un impacto significativo en la dinámica y estabilidad del núcleo social. Estos conflictos pueden abarcar desacuerdos relacionados con herencias, disputas derivadas de divorcios e incluso llegar a situaciones extremas de violencia intrafamiliar. La presencia de estos conflictos puede generar un caos que afecta la armonía familiar y conlleva consecuencias desastrosas (Castillo Caraveo, 2021).

García Tomé (2008) menciona que, en el caso de los conflictos familiares, su trascendencia es cada vez mayor, no únicamente por el número de implicados, sino también por el aumento significativo de separaciones, divorcios y el incremento de problemas, tanto a nivel personal como social que viven las partes.

Los conflictos que surgen en el entorno familiar involucran aspectos tanto emocionales y afectivos como legales y económicos, especialmente cuando hay hijos involucrados. Una de las opciones iniciales más comunes para resolverlos es recurrir a abogados, quienes en muchas ocasiones incentivan la cultura adversarial entre los miembros de la familia, lo cual conlleva a una ruptura de los lazos familiares.

Por esta razón, es importante explorar diferentes formas de resolución de conflictos que permitan la participación de los miembros de la familia. Estas alternativas deben brindarles la oportunidad de expresar sus emociones y sentimientos, así como de generar opciones para abordar y resolver sus problemas, al mismo tiempo que buscan restaurar los lazos familiares existentes. En este sentido, la aplicación de métodos de solución de conflictos, como la mediación, se presenta como una opción efectiva, ya que devuelve el protagonismo a las partes involucradas, permitiéndoles encontrar una solución conjunta a su conflicto.

2. Mediación familiar

La mediación es un método efectivo para resolver conflictos, en el cual un tercero neutral e imparcial facilita un diálogo constructivo entre los participantes. A través de este proceso, se analiza la controversia que enfrentan y se generan opciones con el objetivo de llegar a un acuerdo que satisfaga sus intereses y necesidades de manera pacífica.

La mediación familiar es entendida como un método que construye puentes entre los participantes del conflicto, generando un consenso. Proporciona un espacio en donde tienen cabida temas sobre los que sus miembros deben de tomar decisiones, así como también los espacios donde se integran a las emociones ligadas a estas de forma armoniosa (Romero Navarro, 2002).

Así mismo, Gorjón y Steele (2020) definen a la mediación familiar como aquel método de solución de conflictos en el que los participantes involucrados en una relación contractual o extracontractual, de manera voluntaria, deciden que intervenga un tercero para asistir a los miembros de una familia en conflicto. Esto, con la finalidad de posibilitar vías de diálogo y la búsqueda en común del acuerdo que facilite la comunicación y que sea pleno, viable y duradero.

La mediación familiar, como mencionan los referidos autores, ha estado presente en toda la historia de la humanidad por medio de líderes religiosos, sabios o personas con autoridad e influencia, todos ellos considerados como buenos y justos. Sin embargo, debido a la evolución tanto de la sociedad como de los conflictos, su gestión pasó a manos del Estado y, con ello, las soluciones amistosas quedaron descartadas.

Debido a diversos factores, entre ellos la saturación de trabajo del órgano judicial, se retomó la aplicación de la mediación como una medida para la despresurización de la carga laboral del órgano judicial y con ello se permitió crear un acceso a la justicia, así como la satisfacción a los participantes del procedimiento.

Un ejemplo de esto se puede observar en el Estado de Nuevo León, México. Con el objetivo de aliviar la carga de trabajo del sistema judicial, los legisladores se dieron a la tarea de reformar el artículo 16 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Nuevo León, así como la Ley Orgánica del Poder Judicial del Estado de Nuevo León. Como resultado de estas reformas, el 14 de enero de 2005 entró en vigor la Ley de Métodos Alternativos para la Solución de Conflictos en el Estado de Nuevo León, y se estableció el Centro Estatal de Métodos Alternativos para la Solución de Conflictos (Cemasc). Posteriormente, el 13 de enero de 2017, como consecuencia de diversas reformas, se creó la Ley de Mecanismos Alternativos para la Solución de Controversias para el Estado de Nuevo León, y se estableció el Instituto de Mecanismos Alternativos para la Solución de Controversias (Imasc), los cuales reemplazaron a las instituciones mencionadas anteriormente.

Desde su creación, tanto el Cemasc como el Imasc, además de brindar el servicio de mediación y conciliación de forma gratuita a la ciudadanía con el fin de resolver su situación, han llevado a cabo cursos y capacitaciones tanto a sus operadores como a la ciudadanía con el fin de difundir la cultura de la mediación.

En el caso del Estado de Nuevo León, México, de acuerdo con el informe estadístico del Poder Judicial del Estado de Nuevo León (Pjenl), el Imasc, durante el período 2020-2021, llevó a cabo novecientos cuarenta y dos mediaciones, de las cuales cuatrocientos cuarenta y nueve correspondían a la materia familiar, esto equivale a un 47 % del total de las mediaciones realizadas (Pjenl, 2021). Asimismo, durante el período 2019-2020 se reportaron 1.616 mediaciones, de las cuales novecientas ochenta y nueve lo cual equivale al 60 % del total correspondieron a materia familiar (Pjenl, 2020).

De manera que, es posible observar que los conflictos en materia familiar, por sí solos tienen un fuerte impacto en el entorno social. Así como también el utilizar a la mediación como una alternativa para que los actores del conflicto tengan la oportunidad de colaborar con el fin de resolver sus diferencias y satisfacer sus intereses de manera pacífica.

Lo anterior muestra el impacto que ha obtenido la mediación como un medio para la solución de conflictos en materia familiar. Por lo tanto, los operadores de la mediación deberán estar plenamente capacitados para llegar a brindar un servicio eficaz a sus usuarios.

Iglesias Ortuño (2015) menciona que, durante un proceso judicial de divorcio, los participantes quedan relegados a un segundo plano debido a que no deciden ni expresan sus intereses. Es decir, dejan todo a los abogados, quienes dirigen el proceso y la toma de decisiones basados en la visión de ganador-perdedor. Debido a esta falta de participación y diálogo entre los participantes, es posible que exista una ruptura en la relación futura. Esta ruptura no concluye el conflicto, sino que lo acrecienta. Esto se debe ni el personal de los juzgados ni el sistema judicial se encuentran preparados para gestionarlos.

A través de la mediación familiar, se promueve la cultura del acuerdo que fomente el diálogo, una visión bidireccional de los puntos de vista, empatía, la confianza y el descubrimiento de intereses comunes. De igual manera, se procura la salvaguarda de las relaciones entre los participantes a través de la colaboración, donde se enfatiza en las similitudes y no en las diferencias de los participantes. Con ello se pretende llegar a un acuerdo que resuelva el conflicto (Romero Navarro, 2002).

Ortuño Muñoz (2018) menciona que la mediación familiar posee diversas funciones, entre las cuales destaca las siguientes:

- Como un instrumento para superar el trauma de la ruptura matrimonial o la relación en pareja cuando la decisión de separarse no es de forma mutua.
- Como un método de ayuda a ambos progenitores para decidir y organizar el futuro de los hijos, así como de las responsabilidades parentales.
- Prevenir los casos de violencia intrafamiliar, ya sea entre los esposos, así como con éstos y los hijos o entre hermanos.
- Para garantizar las relaciones entre abuelos y nietos en caso de fallecimiento o incapacidad de alguno de los progenitores o cuando éstos interfieren en la relación de sus hijos con los abuelos.
- En los casos de discrepancia en el ejercicio de la patria potestad.

- Modificación de medidas reguladoras del divorcio.
- Disolución de comunidades de bienes y liquidación de patrimonios comunes. (p. 105)

De lo anterior se observa que la mediación familiar no busca únicamente resolver conflictos, sino que además tiene como objetivo restaurar el lazo que mantiene unidos a los miembros de una familia. Esto se debe a la importancia que tiene esta figura, considerada como la base de la sociedad y la precursora de las relaciones sociales.

A través del procedimiento de mediación, los participantes llegan a soluciones prácticas; además, se reduce la confrontación y aumenta la cooperación entre ellos. Los acuerdos generados dentro de este procedimiento cuentan con un alto índice de cumplimiento voluntario, tanto en las medidas de responsabilidad parental, así como del cumplimiento de las obligaciones económicas (Ortuño Muñoz, 2018).

Para llevar a cabo el procedimiento de mediación familiar, Farré (citado por Gorrjón y Steele, 2020) menciona que se deben de llevar a cabo las siguientes acciones:

- Crear una atmósfera propicia de empatía.
- Clarificar percepciones, aclarando malentendidos y exponiendo las divergencias de la percepción.
- Humanizar al oponente, fomentar el lenguaje de las necesidades o de los intereses (o ambas) según convenga.
- Fomentar el lenguaje de responsabilidad como alternativa a la culpa, de modo que se facilite la recomposición familiar.
- Fomentar elementos conectores como el "nosotros" en lugar del "tu contra mí".
- Proyectar hacia el futuro, así como reconocer y aceptar el pasado.
- Identificar y desarrollar propuestas factibles según avance el procedimiento.
- Desarrollar acuerdos verbales o escritos, que beneficien a todas las partes implicadas. (p. 89)

Como se observa, estas acciones propician que el procedimiento de mediación se lleve a cabo de una manera óptima, en donde se procura la creación de espacios que permitan el diálogo efectivo para que los participantes lleguen a acuerdos que satisfagan sus intereses.

3. El mediador familiar y el mediador coach; Componentes de la comunicación

El mediador es aquel tercero neutral que construye puentes comunicativos para que los participantes puedan generar opciones que satisfagan sus intereses y necesidades, con la finalidad de resolver el conflicto por el cual atraviesan.

El mediador debe de ser un experto en comunicación, ante el cual cada participante expone su visión del problema. A esta afirmación se unen Vidal y Llinás (2016), ya que, para llegar al fondo del conflicto, es necesario trabajar con el lenguaje, las palabras y sus significados particulares, así como con las emociones y sentimientos que se presenten. De esta forma, el mediador actúa como un filtro para dichos sentimientos y emociones, así como un traductor de aquello que quisieron decir los participantes.

De acuerdo con González Trujillo (2021), es en el procedimiento de mediación familiar donde las emociones se presentan a flor de piel y los participantes pueden encontrarse en situación de crisis. En esta etapa, se deja al descubierto la fragilidad humana. Por lo tanto, será tarea del mediador afrontar dichas situaciones sensibles y críticas. De esta manera, el mediador deberá recurrir a técnicas de intervención para contener a los participantes, disminuyendo así los efectos fisiológicos y promoviendo la capacidad adaptativa. Con ello, se puede proceder a una estrategia de comunicación efectiva.

Con relación a lo anterior, Romero Navarro (2002) menciona que el mediador familiar tiene funciones adicionales a la creación de un diálogo entre los participantes. Estas funciones incluyen fortalecer el equipo parental, es decir, apoyar a los progenitores a conservar o recuperar la relación que tiene con sus hijos y diferenciarla de la relación con su excónyuge. De igual manera, el mediador debe de facilitar la transición de la separación y asimilación de nuevos roles, donde los progenitores sean los actores de estos cambios. Esto se hace con la finalidad de seguir colaborando en la crianza y desarrollo de sus hijos.

En este orden de ideas, se identifica que el mediador familiar tiene la tarea de apoyar a los participantes a resolver el conflicto por el que atraviesan. Asimismo, deberá procurar restablecer el vínculo entre ellos, debido a la relación y responsabilidades que los mantiene unidos, ya sea entre padres e hijos, abuelos y nietos o entre hermanos.

Para llevar a cabo estas funciones, el mediador familiar debe de reunir determinadas características, de las cuales Gorjón y Steele (2020) destacan las siguientes:

- El liderazgo para conducir la controversia.
- Desarrollar la habilidad de escucha activa.
- Capacidad de motivar la relación entre los participantes.
- Habilidad para generar confianza.

- Poseer una mente abierta, equilibrada y realista, así como poseer flexibilidad en las ideas.
- Ser paciente y tolerante.
- Contar con la capacidad de analizar de manera crítica y objetiva la controversia que se presenta. (p.77)

Para llevar a cabo sus objetivos, el mediador familiar debe de contar con competencias que le permitan abordar tanto el conflicto como las emociones de los participantes. Asimismo, tendrá la tarea de apoyarlos a restaurar tanto la comunicación como la relación ellos, procurando así mantener la unión de los vínculos familiares presentes. Es por ello por lo que el mediador debe de tomar en cuenta diversos procesos o herramientas como lo es el *coaching* con el fin de mejorar el desarrollo del proceso de mediación.

3.1. El co-mediador coach

La mediación, en ocasiones durante su desarrollo y debido a la complejidad del conflicto que se trate, puede llegar a la zona del *impasse*. Esto quiere decir que, pese a la voluntad de los participantes y el esfuerzo del mediador, no logran llegar a acuerdos que permitan poner fin al conflicto.

Los conflictos familiares no son la excepción, debido a que, al momento de llevar a cabo un procedimiento de mediación, el mediador deberá lidiar no únicamente con las pretensiones de los participantes, sino también con la presencia de emociones como la tristeza o ira, acompañado de los sentimientos de decepción, culpa e incertidumbre. Estas emociones y vínculo se hacen presentes tanto entre excónyuges, padres e hijos, hermanos, como también con otros miembros de la familia, y deben ser tomados en cuenta.

Ante esta realidad, podría ser necesaria la intervención del co-mediador. Esto se debe a que su participación permitirá realizar un análisis más exhaustivo de las diferentes variantes del conflicto, asistiendo al mediador principal en la identificación precisa de los participantes involucrados en el conflicto real. De esta forma, el procedimiento de mediación podría desarrollarse de manera óptima, facilitando así la consecución de un acuerdo que ponga fin al conflicto.

Steele y García (2021) mencionan que, al trabajar en equipo, los operadores de la mediación deben buscar que la labor se adapte a las pretensiones y necesidades de los participantes. El objetivo es lograr una efectividad en el procedimiento, teniendo en cuenta el estado emocional de los participantes y el grado de conflictividad que exista entre ellos. Esto implica que tanto el mediador como el co-mediador tendrán la oportunidad de percibir la situación de los participantes de una manera eficaz,

complementando las historias que escuchan y comparándolas. Además, la carga emocional de los participantes ahora se divide entre ambos mediadores.

La co-mediación comparte características con la mediación; además, según Steele y García (2021), cuenta a su vez con otras adicionales como el trabajo en equipo y el tema de las disciplinas científicas implícitas en la mediación.

El trabajo en equipo es descrito por los referidos autores como la esencia de la co-mediación. Tanto el mediador como el co-mediador, en su rol de operadores de la mediación, aportan conocimientos y habilidades individuales. Además, juntos crean estrategias que permiten abordar el conflicto de una manera eficiente, con el objetivo de alcanzar un acuerdo eficaz que satisfaga los intereses de los participantes.

De igual manera, se menciona la disciplinarietàad o la especialización integrada de sus operadores. Esto abre la posibilidad de comprender y abordar el conflicto desde distintas ópticas. Es decir, los operadores no se centrarán únicamente en la perspectiva legal del conflicto, sino enriquecerán su enfoque con conocimientos provenientes de disciplinas como la psicología, comunicación, criminología y otras, de acuerdo con la naturaleza y complejidad del conflicto.

Esta especialización resulta conveniente debido a que a través de ella el conflicto es atendido desde diversos enfoques. Implica la participación de co-mediadores con una formación académica y profesional diversa, acorde a la problemática atendida. De esta manera, de forma integral y en consonancia con los conocimientos de los operadores, se busca llegar a una resolución del conflicto (Steele y García, 2021).

Por medio de la multidisciplinarietàad, distintas profesiones y áreas de conocimiento puedan brindar apoyo al desarrollo de la mediación. Entre ellas se encuentra el *coaching*, que proporciona herramientas para fomentar la comunicación, aclarar los objetivos de sus usuarios, planificar su consecución, trabajar en equipo y crear consciencia. Además, ayuda en la búsqueda una re-significación de los hechos por los que experimentan los participantes.

La participación de un co-mediador especializado en *coaching* permite un desarrollo eficaz mediación. Esta figura fomenta la cooperación y la clarificación de objetivos comunes. Dado que el *coaching* es una rama de la ciencia de la comunicación que le permite a los participantes comprender la visión que tiene el otro de la situación por la que atraviesan. De esta manera, se derriban las barreras que impedían la comunicación entre los participantes, lo que a su vez permite continuar con el desarrollo de la mediación y culminar en un acuerdo que ponga fin al conflicto.

4. El coaching ontológico: herramienta para la comunicación

El *coaching* inició su implementación como proceso hace algunos años, principalmente en Europa y Estado Unidos. En la década de los noventa o principio del año dos mil, inicia su implementación en Latinoamérica (Beorlegui, 2017).

La versión moderna del término de *coaching* proviene de la obra de Timothy Gallway, "el juego interior". En este libro, Gallway describe el combate que transcurre en la mente de un jugador contra sí mismo, es decir, enfrentarse a sus miedos, dudas y diversas barreras mentales, así como el control de las emociones que impiden alcanzar el máximo nivel de desarrollo (Launer y Cannio, 2016).

Villa y Caperán (2010) definen al *coaching* como un procedimiento de acompañamiento individualizado en que el pupilo libera su talento a través de la detección de sus puntos fuertes y oportunidades de mejora. Además, implica la elaboración y seguimiento de un plan de acción concreto.

Por su parte, John Whitmore (2011) describe al *coaching* como el procedimiento en el que se busca liberar el potencial de una persona con el fin de incrementar al máximo su desempeño. Consiste en ayudarlo a aprender en lugar de enseñarle.

La Asociación Española de *Coaching* (Asesco) define al *coaching* como un procedimiento en donde el *coach* trabaja junto a su *coachee* o usuario, utilizando un conjunto de herramientas que le otorgan confianza para pensar por sí mismo, encontrar respuestas y descubrir su potencial, así como el camino hacia sus logros en las distintas áreas de su vida (Asociación Española de Coaching, 2018).

Se debe de agregar que, para el desarrollo del procedimiento de *coaching*, se requiere de la figura del *coach*. Villa y Caperán (2010) definen al *coach* como aquel que dinamiza y acompaña en el aprendizaje a la persona tutelada, con el objetivo de facilitar y estimular la autorreflexión, con el objetivo de diseñar un plan de acción.

El *coach* se preocupa por la integridad personal y social del usuario, además de facilitar la creación de redes, la adhesión a objetivos comunes y la planificación sistemática. De igual manera, logra que el cliente combine planes realistas con una visión a futuro, basado en la resistencia frente a la adversidad, confianza y la capacidad de asumir compromisos consigo mismo y con los demás (Launer, 2017).

De acuerdo con Launer y Cannio (2016), para que un procedimiento de *coaching* sea exitoso se tienen que reunir cuatro condiciones:

- El usuario tiene que desear evolucionar y aceptar cuestionarse.
- El usuario tiene que estar convencido de la eficacia del *coaching* y creer en los beneficios del acompañamiento.

- El usuario debe de tener una o varias demandas explícitas y precisas, es decir, una cuestión inmediata y puntual que resolver, una demanda de la empresa, una competencia para adquirir, una mejora de resultados o un cambio en sus relaciones por mencionar algunos ejemplos.
- Tiene que fluir una buena química entre el coach y el usuario, es decir, el usuario tiene que sentirse en confianza con el *coach*. (pp. 26-27)

A través de estas condiciones, se manifiesta que es en el usuario donde recae la responsabilidad del desarrollo del proceso. Si bien el *coach* acompaña y guía al usuario durante el procedimiento, es el propio usuario quien debe decidir realizar un cambio en su vida, así como definir los objetivos que quiere concretar y confiar en el *coach*.

Como se ha mencionado anteriormente, el *coaching* es un procedimiento que tiene como objetivo el desarrollo del potencial interno de las personas. Es importante destacar que, debido a la amplia gama de áreas de vida en las que los usuarios pueden buscar trabajar, ya sea en el ámbito personal, de relaciones o profesional, el coaching se ha subdividido en varias ramas. Estas incluyen el *coaching* ejecutivo, el *coaching* sistemático, el *coaching* vital o personal y el *coaching* ontológico.

De acuerdo con el objetivo de la mediación familiar y las necesidades del mediador familiar, se destaca la aplicación del *coaching* ontológico. Este enfoque se centra en el desarrollo de actitud y aptitud, generando nuevas ideas para crear posibilidades y descubrir nuevos significados, encontrar nuevos caminos y visualizar nuevas conexiones a nivel individual y social (Beorlegui, 2017).

Por su parte, según Muradep (2015), al *coaching* ontológico es un camino para superar limitaciones. Este enfoque ayuda a las personas a tomar conciencia de sus acciones, hábitos, valores, creencias, historias y juicios. El objetivo es facilitar procesos de cambios que permitan al cliente tomar acciones que lo lleven a ser una mejor persona y más completa.

Con ello, la autora citada refiere que este proceso se basa en el modelo denominado de observación, acción y resultado. Según este modelo, las acciones y los resultados de las personas están directamente ligados al tipo de observador que son. Por lo tanto, al cambiar el tipo de observador, se producirán cambios en las acciones y, en consecuencia, se obtendrán resultados diferentes.

Si bien el papel del *coach* es el de guiar y apoyar al cliente en la consecución de los objetivos trazados, según la visión del *coaching* ontológico de Muradep (2015), su rol abarca también el colaborar para que el usuario se convierta en un observador diferente. Esto, a su vez, genera un cambio en sus acciones y conduce a la obtención de resultados distintos a los obtenidos anteriormente.

Para llevar a cabo este cambio de observador, el *coach* debe reconocer y hacer consciente al usuario de los modelos mentales que posee. Estos modelos mentales se refieren a las imágenes, supuestos e historias que determinan la forma de interpretar y actuar en el mundo. En consecuencia, estos modelos mentales pueden ser tanto obstáculos para el cambio y el aprendizaje, como facilitadores y aceleradores de estos (Muradep, 2015).

Una vez que el usuario es consciente de que vive en mundos interpretativos y de que su percepción de la realidad es subjetiva, se inicia un proceso de cambio. En este proceso, el cliente logra ampliar su panorama y considerar diversas opciones o posibilidades en su accionar. Como resultado, se obtienen resultados distintos a los habituales, lo que brinda satisfacción al cliente.

Como menciona Echeverría (2011), el *coaching* ontológico rechaza la idea de una verdad única y la sustituye por la idea de interpretación. Este cambio radical implica que las interpretaciones pueden ser múltiples y coexistir con otras diferentes. Por lo tanto, el *coaching* ontológico se convierte en un umbral de posibilidades que habilita o frena determinadas acciones y resultados.

5. Semejanzas y diferencias entre el coaching y la mediación

Tanto la mediación y el *coaching* son procedimientos que cuentan con rasgos compartidos, así como diferencias entre ellos.

5.1. Semejanzas entre el coaching y la mediación

Dentro de las semejanzas, se destaca que tanto la meditación como el *coaching* comparten principios fundamentales. Ambos procedimientos se basan en la voluntariedad, lo que significa que no se puede obligar a los usuarios a participar de ellos. Además, principio de confidencialidad está presente en ambos, ya que se comparte información durante las sesiones. La flexibilidad también es un aspecto común, ya que tanto en la mediación como en el *coaching* se evitan formalismos innecesarios. Esto permite retomar temas previamente abordados y ajustar los tiempos de las sesiones según sea necesario.

De igual manera, en ambos procedimientos, el usuario tiene un papel protagónico. Es el usuario quien propone los objetivos y estrategias para alcanzarlos, mientras que el profesional actúa como un apoyo o guía en el proceso. Su función consiste en colaborar con las partes para que puedan desarrollar nuevas ideas con el fin de lograr sus objetivos establecidos o resolver conflictos.

Asimismo, tanto la meditación como el *coaching* son intervenciones que se enfocan en un futuro deseado por el usuario. Ambos procedimientos tienen como objetivo proyectarse hacia el momento en el que conflicto se resuelve o se alcanzan los objetivos trazados, lo que genera un estado de satisfacción o bienestar para el usuario.

Además, se busca el desarrollo de habilidades y transformación de perspectivas para modificar los patrones de comportamiento existentes. Esto conlleva a la obtención de resultados diversos en los clientes.

Igualmente, tanto la figura del mediador como del *coach* son terceros neutrales que funcionan como guías en sus respectivos procedimientos. Ambos trabajan con las historias, emociones y sentimientos de sus usuarios sin juzgar o imponer su decisión. Por el contrario, fomentan la creación de un ambiente de confianza con la finalidad de que el cliente pueda desenvolverse sin ninguna restricción y pueda encontrar una manera de satisfacer sus necesidades, ya sea al resolver un conflicto o al concretar un objetivo o meta.

5.2. Diferencias entre el coaching y la mediación

Por otra parte, como se mencionó anteriormente, estos procedimientos también presentan diferencias. En el caso de la mediación, se requiere la participación de dos partes, es decir, es necesario que exista un conflicto entre dos particulares para llevar a cabo este procedimiento. En cambio, el procedimiento de *coaching* puede llevarse a cabo de manera individual, en pareja o grupal, ya que su objetivo no es resolver conflictos, sino desarrollar el potencial de las personas para que alcancen objetivos concretos.

El *coaching* cuenta con un número determinado de sesiones para desarrollar su procedimiento, estas pueden encontrarse entre seis a diez sesiones. En cambio, el procedimiento de mediación se caracteriza por llevar a cabo las sesiones necesarias para la solución parcial o definitiva del conflicto.

En la mediación, los mediadores utilizan técnicas comunicacionales dirigidas a la restauración de la relación entre los participantes, la gestión de emociones y sentimientos, así como a solucionar el conflicto que atraviesan. En cambio, en el procedimiento de *coaching*, el *coach* utiliza sus herramientas comunicacionales enfocadas en el desarrollo de sus usuarios, a través de volverlos conscientes de sus modelos mentales, es decir, la manera en que interpretan la realidad. Esto genera una transformación en ellos, que se refleja en los distintos aspectos de su vida.

En cuanto a la accesibilidad, la mediación puede ser realizada a través de operadores tanto del sector privado como público, lo que la hace accesible para los ciudadanos en general. Por el contrario, el *coaching* es un servicio de acceso privado, lo que implica que se requiere de un pago para obtener el servicio. Por lo tanto, no se encuentra al alcance de toda la ciudadanía.

Es conveniente señalar que, si bien tanto el mediador como el *coach* utilizan herramientas comunicacionales para el desarrollo de sus respectivos procesos, el mediador, en su formación, debe de incluir de conocimientos legales. Esto le permite definir las obligaciones de los participantes y determinar si un asunto es o no mediable.

6. Aportación del coaching ontológico al proceso de mediación familiar

En el área de mediación familiar, el mediador no se encuentra únicamente con el conflicto de los participantes, sino también con un cúmulo de emociones, sentimientos, creencias y prejuicios. De igual manera, el mediador familiar tendrá como función no solamente apoyar a resolver dicho conflicto, sino también restaurar los lazos como lo son los paterno o maternofiliales, entre hermanos o abuelos con nietos.

Vázquez Gutiérrez y Cabello Tijerina (2018) señalan que el *coaching* se convierte en una herramienta vital para el mediador, ya que brinda conocimiento para la modificación de la interpretación y habilidades para la gestión de emociones. Esto facilita el desempeño del mediador y contribuye a un desarrollo óptimo de las sesiones de mediación.

Brevis Torres (2017) destaca que la incorporación del *coaching* en sus sesiones de mediación familiar ha producido resultados positivos. Esta autora utiliza herramientas de *coaching* cuando uno de los participantes no asiste a la sesión, dejando al otro con la incertidumbre sobre cómo abordar el conflicto en cuestión. A través de la perspectiva del *coaching*, se lleva a cabo una intervención para aclarar objetivos y explorar posibles vías de resolución del conflicto. Esto renueva el ánimo del participante y promueve el diálogo constructivo con la otra parte involucrada.

La implementación del *coaching* ontológico en la mediación familiar brinda un valioso respaldo al mediador. En su formación, el *coach* tiene la habilidad de detectar la interpretación que el usuario otorga a los hechos a través de las historias o relatos compartidos. Además, es capaz de reconocer las necesidades del usuario y los modelos mentales que influyen en su percepción de los conflictos. Esta toma de conciencia permite al usuario comprender que su percepción de la situación es solo una interpretación subjetiva.

Como resultado de lo anterior, los participantes logran reconocer y comprender la percepción que el otro tiene de su conflicto, lo que conlleva a una legitimación mutua y al reconocimiento mutuo de sus perspectivas. Esto crea un ambiente de confianza y empatía, lo que a su vez les permite colaborar de manera más eficaz para generar opciones que satisfagan a ambas partes y, en última instancia, resolver el conflicto de manera satisfactoria.

A través del reconocimiento de la interpretación que cada uno de los participantes tiene acerca de la situación por la que atraviesan, se inicia un proceso de humanización entre ellos. Esto fomenta la comunicación que permite conocer los intereses y necesidades de cada participante. De igual manera, a través de este reconocimiento se crea el espacio para la aclaración de aquellas dudas que existan entre los participantes.

A su vez, esto conlleva a la restauración y fortalecimiento del vínculo familiar, lo que permitirá la colaboración entre los participantes. Esta colaboración no solo se limita

a resolver la situación actual, sino que también se extiende a futuras situaciones que puedan surgir. Por ejemplo, en el caso de excónyuges, estos podrán mantener una relación que les permita trabajar en conjunto para la crianza de sus hijos, a pesar de estar separados. Del mismo modo, se promoverá una relación armoniosa entre padres e hijos, entre hijos y abuelos, y entre hermanos, fomentando así la colaboración y el apoyo mutuo en el ámbito familiar.

En el caso del mediador, la aplicación del *coaching* lo conducirá hacia un camino de autoconocimiento. A través de esta práctica, el mediador se volverá consciente de sus propios modelos mentales, lo que implica reconocer sus propias creencias y juicios. Este proceso de autoconocimiento le permitirá desempeñar su papel de tercero neutral e imparcial de manera más efectiva y enriquecedora. Al comprender sus propias influencias subjetivas, el mediador podrá brindar un espacio objetivo y equitativo para facilitar la resolución de conflictos y promover la colaboración entre las partes involucradas.

Esto lleva a fortalecer su capacidad de mantener una mente abierta, equilibrada y flexible al momento de llevar a cabo la mediación. Al desarrollar estas habilidades, el mediador puede analizar de manera crítica y objetiva el conflicto. Como resultado, los participantes al sentirse comprendidos y escuchados, lo que genera confianza en el mediador y contribuye a un desarrollo eficiente de la mediación.

De igual manera, al identificar los modelos mentales de los participantes, el mediador podrá interpretar lo que transmiten, las emociones y sentimientos de una manera óptima, evitando así una escalada del conflicto.

Asimismo, el proceso de *coaching* busca la clarificación y consecución de objetivos, así como fomentar el trabajo en equipo. Al aplicar esta metodología al mediador, se beneficiará en el desempeño de sus funciones, como la aclaración de intereses de cada participante, la colaboración entre ellos y la creación de estrategias que les permitan llegar a un acuerdo.

Conclusiones

El *coaching* ontológico brinda la oportunidad de realizar una introspección y conocer aquellas ideas o creencias que se tienen. Es decir, conocer los modelos mentales conlleva al reconocimiento de que aquello que se percibe es una interpretación de los hechos.

Al trasladar esta aplicación al proceso de mediación familiar, se incrementa la oportunidad de que los participantes reconozcan que las historias que ellos relatan no son la verdad absoluta, sino una interpretación de su experiencia. Esto permite que, al escuchar el relato de cada uno de ellos, los usuarios sean conscientes de la historia del otro. Con ello se inicia la reconstrucción del puente comunicacional.

La naturaleza del coaching se centra en trabajar con objetivos concretos y definidos. A través de esta metodología, se facilita la cooperación entre las partes involucradas para clarificar y establecer objetivos comunes. En el caso de una separación de pareja, por ejemplo, se pueden abordar como objetivos compartidos la crianza de los hijos y la distribución equitativa de bienes.

La incorporación del *coaching* ontológico tanto en el procedimiento de mediación como en el rol del mediador representa una oportunidad para mejorar el proceso en su conjunto. Esta práctica proporciona recursos que permiten abordar el conflicto de manera eficaz, ya que crea espacios para la reflexión y el reconocimiento de las interpretaciones que se le dan a los hechos. Como resultado, el mediador logra cumplir sus objetivos de apoyar en la resolución de conflictos y restaurar los vínculos familiares, promoviendo así una cultura de paz.

Asimismo, la reinterpretación que los participantes obtienen de las historias del otro facilita la comunicación entre ellos. Esto genera confianza, empatía y cooperación entre ellos, aportando opciones que satisfagan sus intereses y se llegue a la solución de su conflicto.

De igual manera, a través de el reconocimiento de los modelos mentales que tienen los participantes y los cambios que realizan de ellos, no solamente se gestiona la transformación del conflicto, sino también la transformación de los participantes. Al tomar conciencia de que vivimos en mundos interpretativos, es decir, que nuestra percepción es solo nuestra verdad y una interpretación subjetiva los participantes tienen la oportunidad de abordar conflictos futuros de manera más eficaz. Esto les brinda la posibilidad de desarrollar nuevas perspectivas y enfoques que les permitirán afrontar situaciones conflictivas con mayor claridad y comprensión.

En este contexto, considerar a la figura del mediador-*coach* como un co-mediador apoyará el desarrollo de las sesiones de mediación. Se enfocará en la gestión de las interpretaciones de las historias, promoviendo el trabajo en equipo y la clarificación de objetivos comunes. A su vez, esto facilitará la restauración de la relación entre los participantes.

La constante evolución de la figura de familia ha traído consigo nuevos y más complejos conflictos. Por este motivo, el procedimiento de mediación familiar cuenta con una gran importancia, ya que su objetivo no solo es resolver el conflicto, sino también restaurar la relación de los miembros de la familia y fomentar la comunicación continua para resolver conflictos que se les presenten en un futuro.

Es por eso por lo que la figura del mediador familiar asume una gran responsabilidad, ya que es el encargado de liderar el proceso y debe contar con las competencias y habilidades necesarias para desempeñar su función de manera efectiva. Su tarea es incentivar, motivar y movilizar la voluntad de los participantes para fomentar la

colaboración y llegar a un acuerdo conjunto. En este sentido, el coaching, al compartir principios y funciones con la mediación, se convierte en una herramienta que el mediador puede utilizar para facilitar su práctica profesional, siempre garantizando la preservación de los principios fundamentales de la mediación.

Referencias

- Asociación Española de Coaching (Asesco). (2018). *El coaching se hace mayor, el libro blanco del coaching*. Círculo rojo.
- Beorlegui, S. (2017). *El despertar de la conciencia, coaching transformacional*. LID.
- Brevis Torres, C. G. (2017). Aporte del coaching estratégico a la mediación familiar. *Revista electrónica de psicología de la FES de Zaragoza-UNAM*, 7(13), 6-14.
- Cabrera González, M. S. (2021). Los círculos restaurativos. Una herramienta para la solución de conflictos. En F. J. Gorjón Gómez y J. M. Vera Carrera (coords.), *La profesión de la mediación* (pp. 319-346). Tirant lo Blanch.
- Castillo Caraveo, A. (2021). Mediación familiar en México. Avances en justicia restaurativa para conflictos familiares. *Política, globalidad y ciudadanía*, 7(13), 119-149. <https://doi.org/10.29105/pgc7.13-5>
- Echeverría, R. (2011). *Ética y coaching ontológico*. Ediciones Granica.
- García Tomé, M. (2008). La mediación familiar en los conflictos de pareja. *Documentación Social*, (148), 43-60.
- González Trujillo, C. J. (2021). La importancia de la psicología en la mediación. En F. J. Gorjón Gómez y J. M. Vera Cabrera (coords.), *La profesión de la mediación* (pp. 221-243). Tirant lo Blanch.
- Gorjón Gómez, F. J. y Steele Garza, J. G. (2020). *Métodos alternativos de solución de conflictos*. Oxford University Press.
- Iglesias Ortuño, E. (2015). La mediación familiar como recurso en la intervención social con familias. En F. P. Arellano Hernández y P. A. Cabello Tijerina (coords.), *Retos y perspectivas de los MASC en México* (pp. 71-91). Tirant lo Blanch.
- Launer, V. (2017). *Coaching, un camino hacia nuestros éxitos*. Pirámide.
- Launer, V. y Cannio, S. (2016). *Prácticas de coaching*. LID.
- Muradep, L. (2015). *Coaching para la transformación personal. Un modelo integrado de la PNL y la ontología del lenguaje*. Ediciones Granica.
- Ortuño Muñoz, P. (2018). *Justicia sin jueces, métodos alternativos a la justicia tradicional*. Ariel.
- Poder Judicial del Estado de Nuevo León (Pjenl). (2021). *Informe estadístico 2020-2021*. Poder Judicial del Estado de Nuevo León. <https://www.pjenl.gob.mx/Media/InformeLabores/Informe-2021-Estadistico.pdf>
- Poder Judicial del Estado de Nuevo León (2020). *Informe estadístico 2019-2020*. Poder Judicial del Estado de Nuevo León. <https://www.pjenl.gob.mx/Media/InformeLabores/Informe-2020-Estadistico.pdf>

- Romero Navarro, F. (2002). La mediación familiar. Un ejemplo de aplicación práctica: la comunicación a los hijos de la separación de los padres. *El papel del mediador. Revista del ministerio del trabajo y asuntos sociales*, (40), 31-54.
- Sáenz López, K. A. (2020). *La bondad, la compasión y el desapego en la solución de conflictos*. Tirant lo Blanch.
- Sáenz López, K. A. y Gorjón Gómez, F. J. (2015). Aproximación a la naturaleza del poder y su influencia en el mediador en procesos de mediación. En P. A. Cabello Tijerina (coord.), *La multidisciplinariedad de la mediación y sus ámbitos de aplicación* (pp. 18-29). Tirant lo Blanch.
- Sierra García, L. G. (2018). Catálogo de conflictos mediables en materia familiar. En F. J. Gorjón Gómez y R. Chávez de los Ríos (eds.), *Manual de mediación penal, civil, familiar y justicia restaurativa para mediadores, facilitadores e instructores. Guía práctica para capacitación y certificación* (pp. 303-312). Tirant lo Blanch.
- Steele Garza, J. G. y García González, C. A. (2021). *La mediación colaborativa. Trabajo en equipo multidisciplinario e interdisciplinario en la solución de conflictos*. Tirant lo Blanch.
- Vázquez Gutiérrez, R. L. y Cabello Tijerina, P. A. (2018). La importancia de las multidimensiones en la formación y el ejercicio del Mediador. En M. O. Rojas Castro y M. T. Vizcaíno López (coords.), *Mediación, educación jurídica y formación de facilitadores* (pp. 65-86). Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. <https://www.academia.edu/41162171>
- Vidal Teixidó, A. y Llinás Salmerón, R. (2016). *Guía para el mediador profesional, caja de herramientas y apuntes específicos sobre mediación mercantil y en la empresa familiar*. Gedisa.
- Villa Casal, J. P. y Caperán Vega, J. A. (2010). *Manual de coaching. Cómo mejorar el rendimiento de las personas*. Profit Editorial.
- Whitmore, J. (2011). *Coaching. El método para mejorar el rendimiento de las personas*. Paidós.