

THE ONE INSIDE · TEMPORADA 6 · ENTREVISTA

Resolver conflictos con IFS

Una conversación entre Tammy Sollenberger y el abogado y mediador David Hoffman sobre partes, ambivalencia y el mediador que todos llevamos dentro.

Traducción completa y continua, estructurada por tramos temáticos.

▶ VER EL EPISODIO EN VIDEO

01

Introducción y bienvenida

TAMMY SOLLENBERGER

Únete al reconocido abogado y mediador David Hoffman en un taller en vivo de seis semanas a partir de este octubre. Explora cómo el modelo IFS puede apoyar a abogados, mediadores y profesionales del conflicto a liderar con más claridad, compasión y Self. Con apariciones especiales de Dick Schwartz, Mike Elkin y Fatima Finney, este programa ofrece herramientas prácticas para abordar la relación con el cliente, la negociación y la toma de decisiones éticas. Las plazas son limitadas y se requiere asistencia en vivo.

Bienvenidos a la sexta temporada de *The One Inside*, un podcast de Sistemas de la Familia Interna. Soy Tammy Sollenberger, autora de *The One Inside: 30 Days to Your Authentic Self*. Este podcast es para cualquiera que sienta curiosidad por su mundo interior y desee conectar con ese Self auténtico. Bienvenidos, me alegra mucho que estén aquí.

Estoy súper entusiasmada de tener hoy a David Hoffman en el podcast. Es abogado y fue elegido abogado del año en Boston, lo cual imagino que es un gran logro considerando la cantidad de abogados que hay allí. Es socio fundador de Boston Law Collaborative, da clases en Harvard... quiero decir, creo que a todos nos gustaría decir «doy clases en Harvard» al pedir un café. Ha escrito varios artículos sobre IFS y sobre cómo llevar el modelo a la mediación y al ámbito jurídico. Y este otoño estará ofreciendo una formación para mediadores y abogados. Me encanta esto, David. Además contarás con la ayuda de Dick Schwartz y Mike Elkin. ¡Bienvenido al podcast! Para empezar, cuéntanos en qué parte del mundo estás y qué ves por la ventana.

DAVID HOFFMAN

Gracias, Tammy, es un placer acompañarte. Estoy en un rincón de mi sala de estar, que desde la pandemia es mi oficina. Miro por la ventana y veo los arbustos, árboles y césped de la comunidad de co-housing donde vivo en Acton, Massachusetts. Es una comunidad de 24 viviendas que construimos juntos; contratamos a los constructores y creamos algo a medio camino entre una comuna y un condominio. Al mirar afuera no solo veo vecinos, sino amigos con sus perros, saliendo a hacer compras. Disfruto mucho vivir en una comunidad intencional.

TAMMY

¿Cuánto tiempo llevas viviendo allí?

DAVID

Nos mudamos en el 95, pero nos tomó unos seis años de planificación previa. A cualquiera que le interese el co-housing, lo invito a escribirme.

TAMMY

Imagino que se siente como una familia, con todos los pros y contras que eso implica.

DAVID

Totalmente. En los momentos clave, la unión comunitaria es conmovedora. En 2014, mi difunta esposa Beth, que era terapeuta de IFS, falleció tras cuatro años de lucha contra el cáncer de pulmón. Murió en casa, con cuidados paliativos, acompañada por mis hijos y por mí. Eso ocurrió a las 9:45 de la mañana. Esa misma noche, a la hora de la cena, personas de cada una de las 24 casas se reunieron en círculo en la casa común para llorar la partida de Beth y sostenernos a nosotros.

02

El descubrimiento de IFS y la «negociación interna»

TAMMY

Hablando de Beth: tú llevabas mucho tiempo ejerciendo la abogacía, ella se formó en IFS y empezó a hablar de ello en casa. Imagino que al principio pensaste que esto podía ayudarte con clientes que atraviesan momentos muy difíciles.

DAVID

En realidad, la historia es un poco vergonzosa. Beth fue de las primeras en formarse; Dick Schwartz fue su entrenador en el Nivel 1. Ella estaba fascinada, pero yo no lo entendía; no veía la conexión con mi trabajo. Tiempo después, una colega de mi bufete, Diana Kurien (abogada y ahora terapeuta), me dejó sobre el escritorio el libro de Dick para terapeutas y me dijo: «Tienes que leer esto, es totalmente relevante para lo que hacemos». Empecé a leerlo y no lo capté: partes, gestores... no le veía la aplicación.

En 2010 me invitaron a exponer en un simposio sobre negociación, y el tema asignado era «la negociación interna». No tenía idea de qué decir, hasta que de repente se me encendió la bombilla: ¡Sistemas de la Familia Interna! Todo el modelo trata precisamente sobre la negociación interna. Releí el libro, hablé con Beth, me presentó a Dick y escribí un artículo. Como dicen que uno enseña lo que necesita aprender, comencé a dictar talleres con Dick para abogados y mediadores. Nuestros clientes, tanto en litigio como en mediación, viven profundamente ambivalentes entre acordar o seguir peleando.

«Todo el mundo es ambivalente sobre todo, todo el tiempo.»

MIKE ELKIN

Esa frase describe con total exactitud lo que veo en mi práctica.

03

Ambivalencia y el mediador interno: dos ejemplos

TAMMY

Cuéntanos más sobre esa ambivalencia, ¿cómo la ves reflejada en la práctica cotidiana?

DAVID

Te comparto dos historias, una previa a conocer IFS y otra posterior. En mis primeros años como abogado representé a un cliente en su divorcio. Tras recibir la primera factura me dijo que debíamos intentar llegar a un acuerdo. Redacté un borrador razonable y se lo envié. Una semana después, tras leerlo, me reprochó: «¿Por qué estamos siendo tan razonables? No me siento bien cediendo en estos puntos». Y a la semana siguiente volvía a quejarse de lo caro y lento que era el proceso. Yo no entendía nada. Pero no era un trastorno: era una persona altamente funcional que tenía partes en conflicto.

La segunda historia ocurrió ya formado en IFS. Estaba mediando en un caso de discriminación de género. La demandante era una directiva que había sido despedida con el pretexto de que eliminaban su puesto, pero contrataron a un hombre para hacer sus mismas tareas con otro título. Tenía un caso muy sólido y una excelente abogada. Hacia el final de una larga jornada, la empresa le ofreció 250.000 dólares para cerrar el caso, lo que indicaba que se sabían vulnerables. Me reuní a solas con ella y su abogada. Noté que le costaba muchísimo decidirse: era el principal sostén de su familia y sabía que un juicio podía demorar años, con facturas e hipoteca por pagar.

Le dije: «Percibo que hay una parte de ti que quiere llegar hasta el final, dar la batalla por los derechos de las mujeres, no solo por ti sino por las demás». Me dijo: «Totalmente». Y agregué: «Y también percibo que hay otra parte muy preocupada por las cuestiones prácticas: cómo pagar las cuentas y cuánto tiempo tomará esto». Respondió: «Sí, eso también». Entonces le planteé:

«Creo que todos llevamos dentro a un mediador interno que nos ayuda a tomar decisiones sabias, capaz de escuchar a estas distintas partes y encontrar una solución que se sienta correcta. ¿Puedes notar a ese mediador dentro de ti?»

Se quedó en silencio, reflexionó y dijo: «Sí. Sé que necesito cerrar esto y seguir adelante con mi vida». Se puso de pie, nos abrazó a su abogada y a mí, y el caso se resolvió. Fue la primera vez que utilicé la noción de energía del Self mediante la metáfora del mediador interno. Ahí entendí que mi trabajo ya no consistía en presionar ni persuadir a nadie para que acuerde, sino en ayudar a que las personas tomen decisiones guiadas por el Self. Forzar acuerdos atenta contra la autodeterminación que debe primar en la mediación.

Partes gladiadoras y el caso de la difamación

TAMMY

Nombrar esas polarizaciones y conectar a la persona con su Self o mediador interno es muy potente, sobre todo en contextos legales donde la gente suele estar sumamente desregulada.

DAVID

Así es. Con los años he aprendido a estar más atento a mis propios protectores cuando una contraparte o un juez se ponen difíciles, logrando desfusionarme más rápido.

Sobre las partes polarizadas, recuerdo una mediación de divorcio donde el esposo actuaba de forma muy dañina: se dedicaba a hablar pestes de su futura exesposa con todos los vecinos, familiares y amigos del barrio. Ella había decidido terminar el matrimonio e iniciado otra relación. Las partes bombero de él, para lidiar con el dolor del rechazo, la humillación y el sentirse poco valioso, reaccionaron intentando destruirla públicamente. Llegó a decir que ella consumía drogas, logrando que los vecinos no quisieran que sus hijos jugaran con los de la pareja.

Antes de conocer IFS, yo me habría enfurecido con este hombre por actuar de forma tan reprobable y dificultar el acuerdo. Pero con el modelo comprendí que sus partes bombero intentaban apagar el fuego intolerable del rechazo y de viejas heridas de abandono. Si hubiera tenido este marco entonces, le habría dicho: «Entiendo que tienes partes gladiadoras furiosas con tu esposa, y al mismo tiempo partes racionales que aman a tus hijos y quieren lo mejor para ellos. Debe ser agotador querer proteger a tus hijos y a la vez sentir tanta rabia y la necesidad de no dejarla ganar». IFS permite abordar conductas extremas sin juzgarlas moralmente.

05

La búsqueda de inocencia y el valor de sentirse vindicado

TAMMY

Esto se parece mucho a lo que hacemos en terapia: rastrear nuestras propias partes mientras seguimos las partes del otro. Y me hace acordar a lo que dice Mike Elkin sobre las parejas que discuten por ver quién es el bueno y quién el malo.

DAVID

En el primer congreso de IFS al que fui, Mike Elkin preguntó: «Cuando una pareja está en conflicto, ¿qué es lo que más desean?». La gente respondía «amor», «respeto». Y él dijo: «Inocencia. Quieren verse como buenas personas». Cuando el otro los acusa de ser malos padres o malas parejas, los bomberos responden arrojando gasolina al fuego.

Cuando veo a una pareja enfrascada en eso durante una mediación, suelo decirles: «Noto que están manteniendo esta conversación a través de sus partes gladiadoras. Esas partes son valiosas para marcar límites y protegernos, pero les pregunto si podrían pedirles que den un paso atrás —sin marcharse, solo observando que estén a salvo— para invitar a la mesa a sus partes resolutivas». Las metáforas de «mediador interno» o «partes gladiadoras» permiten trabajar con IFS sin necesidad de dar una clase teórica sobre el modelo.

En IFS siempre buscamos la «razón razonable» detrás de una conducta aparentemente irracional. Defendí una vez a una pequeña aseguradora cuyo presidente despidió a un directivo de ventas. El directivo demandó. La contraparte estaba dispuesta a acordar por 100.000 dólares, pero ir a juicio costaría unos 200.000. Mi cliente me dijo: «Prefiero pagarle 200.000 dólares a tu bufete e ir a juicio porque sé que ganaremos, antes que darle 100.000 a alguien que no trató bien a la empresa». Pagar 100.000 dólares extra solo por una postura emocional parecía descabellado, pero su necesidad de sentirse vindicado era legítima; un acuerdo no ofrece esa vindicación. Además, las personas tienen partes fuertemente comprometidas con la justicia y la equidad. Fuimos a juicio por jurado y ganamos.

La validación de protectores en mediación

TAMMY

Cuando las emociones son tan intensas, ¿cómo intervienes para ayudarles a salir de ese secuestro emocional?

DAVID

En mediación a menudo nos reunimos por separado con cada parte, lo que facilita explorar qué partes se les disparan frente al otro. Pero incluso estando juntos se puede intervenir. En una mediación de divorcio donde ya se había acordado todo lo relativo a los hijos, el dinero era el gran obstáculo. La esposa me miró y me dijo: «David, me preocupa que pienses que soy codiciosa por pelear con tanta fuerza por este dinero».

Aproveché esa apertura y le respondí delante del marido: «Creo que todos tenemos partes preocupadas por el dinero, y deberíamos estarles agradecidos porque nos ayudan a sobrevivir; la vida sería un caos sin ellas. Sé que también tienes partes que adoran a tus hijos y partes que desean mantener una relación cordial con tu exmarido. No hay razón para avergonzarse de esa parte financiera». De reojo vi al marido tomando notas a toda prisa. Temí que estuviera preparando un contraataque, pero cuando le pregunté, me dijo aliviado: «Esto es fascinante; lo anoto porque siento que me describe totalmente a mí también». Esos son los momentos que justifican el trabajo: brindar herramientas que luego puedan usar en su vida cotidiana.

07

Fronteras profesionales: mediación vs. psicoterapia

TAMMY

¿Dónde marcas el límite entre facilitar un acuerdo y hacer terapia?

DAVID

Es una distinción crucial. Los mediadores y abogados que usamos IFS **no** nos dedicamos a sanar ni a desahogar *(unburden)* exiliados. Si un cliente nos comparte espontáneamente una vivencia muy vulnerable o traumática, la acogemos con cuidado para que se sienta seguro, pero no abrimos ese proceso terapéutico. Nuestro foco está puesto en hacer amistad con los protectores, validar sus preocupaciones y desactivar la defensividad. Buscamos afinar nuestras preguntas para formularlas con empatía y curiosidad genuina, desde el Self, para que las personas no se sientan atacadas ni juzgadas.

08

Estilos personales y el llamado a mediar

TAMMY

David, ¿por qué meterse voluntariamente en medio del fuego de los conflictos ajenos?

DAVID

Al usar el inventario de conflicto de Thomas-Kilmann, descubrí que muchísimos mediadores tenemos como estilo predominante la evitación del conflicto. En mi caso, crecí en una familia donde había mucho conflicto no expresado pero palpable, lo que me hacía querer huir. Paradójicamente, situarme en el centro del conflicto ajeno es una forma de trabajar mi propia relación con él y ayudar a que el mundo sea un lugar un poco mejor, aprendiendo a sostener el fuego y escuchar las partes de todos.

09

El taller del IFS Institute y la mirada compasiva

DAVID

Durante años ofrecí talleres breves junto a Dick Schwartz, Mike Elkin y otros colegas. Cuando el IFS Institute decidió reservar los niveles oficiales exclusivamente para psicoterapeutas clínicos, surgió la necesidad de crear programas formativos adaptados a otros roles —como coaches, educadores, abogados y mediadores— para que puedan aplicar los principios del modelo con rigor ético sin ejercer psicoterapia. De ahí surge este programa de seis semanas.

Para cerrar, rescato una idea que me acompaña siempre. Antes de conocer IFS, solía recurrir al DSM para intentar descifrar a las personas conflictivas mediante diagnósticos. Luego comprendí lo que sintetiza Mike Elkin: en el fondo solo hay un gran diagnóstico, que es el de una parte con una carga excesiva desempeñando un rol extremo.

MODELO MÉDICO	IFS
«¿Qué tiene de malo esta persona?»	*«¿Qué le sucedió a esta persona?»*

Como decía Longfellow, si pudiéramos leer la historia secreta de nuestros adversarios, encontraríamos suficiente tristeza y dolor como para disipar cualquier hostilidad. Ese es mi propósito: conectar con el Self y con la historia interna de cada persona con la que trabajo.

TAMMY

Qué hermoso cierre. Si no hubieses sido abogado ni mediador, ¿a qué te habrías dedicado?

DAVID

Durante siete años antes de estudiar leyes fui carpintero. Hacía utensilios de cocina, juguetes y muebles. Todavía conservo mis herramientas, así que si alguna vez se termina el trabajo en la mediación, volveré feliz a fabricar tablas de cortar y muebles.

TAMMY

Muchísimas gracias, David, ha sido un placer inmenso.