

## **SOBRE LA CONCILIACIÓN Y MEDIOS ALTERNATIVOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS**

Carlos Alberto Haddad Bernat

Egresado de la Licenciatura en Derecho, de la División Académica de Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México.

Artículo Recibido: 13 de septiembre 2022. Aceptado: 12 de diciembre 2022.

**RESUMEN.** Los Mecanismos alternos de Solución de Controversias (MASC) representan un cambio en el paradigma con respecto a la impartición de justicia en nuestro país, para un mejor acceso a la justicia. Nuestra ley máxima establece a los MASC en un orden de preferencia para la resolución de controversias en su artículo 17, previendo su implementación en los distintos ordenamientos legales. Los dispositivos más representativos de los MASC son: la negociación, la conciliación y la mediación, ocupando un lugar como procedimiento prejudicial. Aquí se ofrece una lectura inicial sobre las figuras más conocidas de este tema de interés; junto al propósito de resaltar y reflexionar en la génesis de la disputa, los lazos sociales, el conflicto como fenómeno psicosocial inherente a la coexistencia entre individuos y un factor clave de transformación de la sociedad.

**Palabras Clave:** relaciones sociales; conflicto; conciliación; mediación; facilitador.

### **INTRODUCCIÓN.**

Los mecanismos alternativos están considerados en nuestra legislación como una respuesta de resolución optativa a los conflictos que pueden manejarse fuera del control judicial. Siendo los más conocidos la mediación y la conciliación, ambos se sustancian a través de un tercero, pero tienen aspectos que comparten. Adelante en la lectura lo analizaremos.

En esencia, un mecanismo alternativo o también llamados Medios Alternativos de Solución de Conflictos (MASC), siguen valores cívicos como: la honestidad, la participación, la colaboración o el trabajo en equipo y son ideales para el tratamiento de situaciones que se han detonado en un problema grave, la igual que la observación de la relación social que envuelve el hecho en concreto.

Cuando dos o más individuos se entablan en una discusión, generalmente es una situación que gradualmente va escalando y que eventualmente llega a un punto de inflexión. Esto es, un conflicto; la solución a esto ocasionalmente resulta, es una totalmente que está divorciada de las razones primarias que dieron lugar a la cadena de situaciones que originaron el problema.

Este escenario se agrava cuando se suman elementos que desgastaron la relación social entre las partes, la cual en este punto ya ha perdido su estabilidad al igual que la paz que mantuvo y en donde el conflicto ahora sigue su curso, como si fuera agua dentro de la corriente del río, en busca de una salida a como dé lugar. De este punto parte el propósito de desglose de lo que abarcaremos más adelante cuando ahondemos en lo que es y hace un conflicto; conocer la realidad detrás de las versiones que nos brindan las partes conflictuadas, da pie a que la solución no sea una vertiginosa que no cubra todas las necesidades que un problema suele coexistir.

Cuando uno trabaja con personas que están involucradas en una disputa, se puede

advertir que no están cómodos con la situación. A nadie le gusta vivir bajo conflicto, en teoría; pero encuentras dos tipos de intervinientes para el proceso: el que no quiere arreglarse y el que quiere arreglarse a como dé lugar.

Ambos necesitan reconocimiento y su tratamiento específico.

El cambio de paradigma que se pretende con las reformas a las leyes en nuestro país, hace un esfuerzo en atender a todos los casos con el sello particular que requiere cada uno, ofrecer un tratamiento con un enfoque humanista y digno, es algo que tienen como finalidad la práctica de los MASC. Ese es un objetivo vital, el respeto del acuerdo obtenido para mantener la paz entre las partes en buena fe y en consecuencia, prevenir el reingreso de los mismos conflictos a los centros de procuración de justicia.

Los conflictos, pueden provocar una transformación positiva y la impartición de justicia en México, a través de los MASC tiene el potencial de hacer esto a quien tenga la voluntad de usarlos. En el México actual, los MASC son ventanas de

oportunidad que se encuentran para ofrecer al ciudadano una opción simple, rápida y económica de solucionar sus conflictos, mediante principios de justicia pronta y expedita, confidencialidad y economía procesal.

### **CONFLICTO Y MECANISMOS ALTERNATIVOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS.**

La aplicación de los mecanismos alternativos de solución de conflictos como opciones alternativas de acceso a la justicia, por medio del desarrollo de mecanismos autocompositivos. La institucionalización de sus más conocidos exponentes (conciliación y mediación) busca tener la suficiencia necesaria para poder existir en paralelo con la vía ordinaria jurisdiccional, ayudando a sentar las bases de un punto vital para la cimentación de un sistema de justicia enfocado a la satisfacción, humanización, economía, y agilidad de los conflictos laborales, civiles, sociales y en general, de toda persona.

Este conjunto de mecanismos o dispositivos constituyen lo que conocemos de manera popular como justicia alternativa, y en nuestro país tienden cada día a ganar más

espacio para emplearse como procedimientos previos a un proceso judicial.

La mediación se aborda como el mecanismo alternativo por excelencia, es el más conocido y una importante cantidad de autores han dado su definición sobre ella; seguramente como Redorta (2004) afirma que es el futuro del acceso a la justicia. Cuando él habla de la mediación, dice sobre ella: “es el proceso de desbloqueo de un conflicto a través de la intervención de un tercero, que se remite a la propia capacidad de las partes para hallar la solución de sus dificultades” (p.38). Es una definición que me parece acertada porque en efecto al inicio de un proceso de mediación u otro mecanismo, es habitual encontrar al usuario del mecanismo en un estado de completa ignorancia y vulnerabilidad; se presentan ante el facilitador con una carga intangible y pesada de emociones; situaciones que han dado pie a que se origine el conflicto, por el que resulta necesario la intervención de un proceso de mediación o conciliación u otro.

Otro ejemplo para ahondar en lo anterior es la definición “operativa” si así se quiere ver que impulsa Brandoni (2011) quien afirma

que: “la mediación es un dispositivo de encuentro interpersonal voluntario y confidencial para el abordaje de conflictos, que promueve la búsqueda de soluciones consensuadas y contribuye a maximizar los beneficios potenciales de los mismos” (p.29).

En pocas palabras Brandoni define algo que en la práctica se toma tiempo para lograr alcanzar, esto es que, los intervinientes en el proceso lo deciden llevar por propio derecho (sin coacción) y en reconocimiento de sus propias capacidades para responsabilizarse de su participación dentro del conflicto. Esto es esencial para el tratamiento (con miras a resolver) el problema en sí y cuando las partes pasan por estos dispositivos (MASC), termina siendo un proceso transformativo del conflicto, pues se generan propuestas (por parte del tercero cuando así se requiera) sobre la mesa de trabajo, para apoyar a los involucrados a que convengan entre ellos una solución.

Cuando mencionamos un elemento intangible, nos referimos a un elemento humano que es parte de toda persona pero que no lo encontramos de primer orden al

conocer el conflicto, pero también se refieren a elementos que empleamos en el lenguaje social. Ejemplos de los intangibles son el amor, agilidad, simplicidad, la confianza, la honestidad, entre otros. Estos valores claves permiten comprender con mayor precisión las versiones de los involucrados y la manera en que el facilitador se comunica con ellos; Gorjón (2017) al respecto nos amplía: “redimensionar a los MASC a través de sus valores intangibles como una estrategia de culturización, que nos permitirá traducir sus beneficios y su valor a la sociedad de una forma simple y contundente.” (p.15) pues en todo momento esos intangibles dictan como observamos la realidad.

Es importante reconocer la intervención del tercero facilitador del conflicto, acentúa la acción principal de los intervinientes en la solución a través del proceso que cambia la percepción de origen del problema y la posible solución. Este facilitador un especialista que cuenta con habilidades y herramientas para detectar todo lo elementos que convergen en un conflicto, logrando después de algunas sesiones o entrevistas dar pie a un acuerdo, suficientemente satisfactorio para los

involucrados, el cual proviene directamente de la fuente del conflicto.

Dentro de la vida en sociedad como la conocemos es muy común entablar todo tipo de relaciones con todo tipo de personas en el transcurrir del día a día, esto es, tenemos relaciones laborales, académicas, filiales, gremiales, y así se pueden enunciar varias más; a todas ellas podemos llamarlas como relaciones sociales y habitan en la coexistencia social.

Todas las relaciones sociales tienen un ciclo de vida, algunas muy largas y otras intermitentes y otras muy breves, nadie puede conocer a ciencia cierta cómo se desarrollarán cada una de ellas, pues cada una es afectada por la realidad única e irrepetible del individuo que la está viviendo, este aspecto de unicidad es bueno, pero también tiene su precio; ¿Cuál es el precio?; el que los valores individuales y morales de cada persona dicten como convenientes. Nadie hace nada que no le convenga, por ejemplo, el que renuncia a su trabajo por dedicarse a cuidar a los hijos en casa, probablemente lo hace por un motivo personal y con la finalidad de estar presente en la vida de sus hijos, entonces es

conveniente para esa persona así y eso no tiene ningún grado de error o nada de malo.

Ese precio lo pagamos cuando lo conveniente pasa de una dimensión a otra y se transforma en algo opuesto, algo inconveniente. La interacción constante, pasiva o activa, entre personas y la relación primaria que exista entre estas puede resultar en que para alguna de las personas que interactúan, alguno de los elementos de su relación social pase de lo conveniente a lo inconveniente; otro ejemplo, trabajador labora para su patrón (relación laboral) sujeto el primero a las condiciones laborales del segundo, de repente el segundo se tiene que ajustar a reformas que aplican para su negocio y se ve en la necesidad de modificar las condiciones del trabajo del mismo, más allá del cambio, ese evento tan pequeño puede ser suficiente para que se traslade de lo conveniente a lo inconveniente para alguna de las dos partes, afectando en ese instante la relación laboral y dando como resultado lo que conocemos, en sentido amplio, como un conflicto.

Cuando un conflicto de esta naturaleza existe, hay dos maneras de solucionarlos,

una es que una autoridad conozca del caso y resuelva bajo el amparo del imperio de la ley, la otra es que los interesados pacten y solucionen por sí mismos, de mutuo acuerdo (sin caer en la ilegalidad) lo que sea más conveniente para ellos, que responderá a la realidad única e irrepetible de esos individuos en particular.

Ahí tienen su espacio de intervención nuestro tema de interés, los MASC tienen principios que los rigen, siendo vital para su operatividad el principio de la voluntariedad, Gorjón (2017) al respecto de la voluntariedad menciona: “es un acto que tiene que ver con la esencia de las personas, por ello su trascendencia para el logro de la funcionalidad de la mediación y los demás MASC” (p. 54). Los diversos dispositivos que la justicia alternativa puede implementar cuentan con principios y herramientas en común para observar y aplicar en escenarios distintos.

La inclinación no es otra que, la de auxiliar en la generación de propuestas por parte de quienes son los sujetos involucrados en el mecanismo. Con el objetivo de dar una respuesta o una solución al conflicto que los atañe y satisfacer una necesidad básica

como lo es el derecho de acceso a la justicia.

La conciliación y mediación son parte del sistema de justicia alternativa que permite pre judicializar una gran cantidad de asuntos que se turnan a los tribunales en nuestro país. Su respectiva ley responde a las reformas federales que fueron aprobadas por el Congreso de la Unión en 2008. Así la justicia alternativa por definición está compuesta por todos los procedimientos no jurisdiccionales para la solución de un conflicto civil. Familiar, laboral, mercantil, penal y otros.

Así como explique que la voluntariedad de las partes involucradas para pactar lo que ellos mismos autodictaminen para que ponga fin a su controversia es un pilar fundamental de los procesos de justicia alternativa, lo es también la economía procesal, la flexibilidad, la confidencialidad, por mencionar unos.

Reconociendo en todo momento la unicidad en cada caso en los cuales los MASC permiten trabajar más allá del hecho controversial, como refiere Gorjón (2017): “los intereses subyacentes de las partes, otorgan un valor superior a la vía alternativa

de solución de conflictos *versus* la vía jurisdiccional” (p.16), es transcendental desahogar durante el procedimiento la perspectiva que tienen los intervinientes del conflicto, para atender las necesidades de las partes, para que se sientan satisfechas con su arreglo y así aligerar las cargas de los juzgados.

Otro beneficio que los MASC ofrecen a problemas como la aglomeración de expedientes o la falta de sentencias emitidas por la excesiva carga de trabajo, es el combate al menosprecio hacia las instancias de justicia alternativa, ofertando un proceso dinámico y expedito; brindando una resolución rápida que evita a los involucrados sufrir los males recurrentes que implica a un proceso largo.

Para terminar, los MASC responden a un cambio de paradigma, pero se incorporan a nuestra vida en sociedad como parte de una política pública de bienestar general, donde su beneficio se traduce en el buen recibimiento y aceptación para su aplicación habitual por la sociedad. En 2017 Gorjón ya afirmaba sobre nuestro tema de interés que: “Las políticas públicas (...) se basan principalmente en buscar el mayor beneficio

al mayor número de personas, tienen como sentido proporcionar los elementos indispensables para que la ciudadanía viva bien, esto es el buen vivir.” (p.29). Esta generación de bienestar a través de políticas públicas, acotándolo a nuestro tema, tiene por objetivo convertir a los MASC en la nueva vía ordinaria para la resolución de las controversias.

### **CONCILIACIÓN, NEGOCIACIÓN Y MEDIACIÓN.**

La conciliación es un mecanismo alternativo de solución de conflictos, como lo es también la negociación, pero ¿Dónde están situados con respecto a la mediación? ¿Cuál es la diferencia entre mediación, conciliación y negociación? Empecemos por tomar como referencia lo que la ley nacional de mecanismos alternativos de solución de controversias en materia penal en nuestro país refiere al respecto de la conciliación: “Es el mecanismo voluntario mediante el cual los Intervinientes, en libre ejercicio de su autonomía, proponen opciones de solución a la controversia en que se encuentran involucrados” (LNMA SCMP, 2014).

La conciliación, al igual que la negociación son muy semejantes a la mediación, se podría decir que pertenecen a una semántica, la diferencia sustancial radica en el grado de intervención del facilitador en cada mecanismo, el párrafo segundo de la ley mencionada anteriormente nos refiere sobre la conciliación: “Además de propiciar la comunicación entre los Intervinientes, el Facilitador podrá, sobre la base de criterios objetivos, presentar alternativas de solución diversas” (LNMA SCMP, 2014).

En un primer encuentro, esto es, en la entrevista previa, el especialista busca la manera de conectar con el solicitante, ahí uno puede conocer las intenciones de cada parte y trabajar respecto de ellas, con la finalidad de prepararlas para las etapas posteriores de proceso, ya que se busca llegar a la etapa de negociación con la mayor apertura posible entre los intervinientes, esto significa que, el facilitador desde el inicio debe provocar que las partes visualicen su *rol* en toda la situación, lo bueno y lo malo.

Borghino (2017) habla sobre la entrevista previa en su libro *el arte de hacer preguntas*: “(...) la visualización es un componente

importante dentro del ritual de una entrevista previa. Podríamos decir que las imágenes constituyen el timón de la magia, nos ayudan a dirigir la energía para conectar con la mente de la contraparte” (p.18). Todo en una entrevista previa contara para el desarrollo de las sesiones, se toma el pulso de la situación desde el recibimiento del solicitante, dialogo de apertura, la postura, la atención en el servicio que se está brindado, todo va sumando desde el inicio, el no hacerlo de manera correcta contamina el procedimiento.

Una persona que no logra ver una solución al conflicto es una persona que no ha entendido el problema y su participación dentro de él, para ver la luz al final del túnel debemos mirar allá donde está la respuesta al problema, centrarnos en el tratamiento de los temas que nos conducirán a proponer un arreglo y dejar atrás el lugar donde convergen los elementos de generan la discusión.

En la aplicación de una conciliación u otro mecanismo, es vital ubicar en la voluntad de las partes la clave para llevar el proceso. Ese es el punto de partida del facilitador, su

trabajo comienza al entrevistar a las partes y conocer sus posiciones e intereses. Es común encontrarse al inicio con una falta de colaboración por parte de los involucrados, ahí un primer reto pasa por generar un ambiente de confianza para las partes, en donde se puedan sentirse escuchadas y reconocidas para que esto de pie a las etapas posteriores.

Cuando generamos un ambiente de colaboración mutua entre todos los intervinientes del procedimiento, el facilitador como agente de realidad, se torna un vínculo de confianza para las partes. Le permiten conocer los trasfondos del conflicto para poder trabajar los temas que los involucrados requieran con el fin de transformar el conflicto y llevarlo de una situación de perder-ganar entre los implicados a una de ganar-ganar para ambas las partes.

El facilitador debe ser creativo y debe trasladar esa habilidad hacia la generación de un ambiente de creatividad para llevar él puso de las sesiones, usar todos los recursos que pueda tener a su alcance para generar dialogo y respeto en todo momento.

Una habilidad vital para mantener el orden en las sesiones, en el análisis de los temas que son de interés para las partes y para la negociación es la intuición, Redorta (2017) sobre ella dice: “La intuición nos permite leer entre líneas, completa nuestro conocimiento, se expresa como «ojo clínico», y por ello puede guiar la toma de decisiones, más allá de explicaciones racionales.” (p.34).

La intuición al emplearla en combinación de otras herramientas como el parafraseo o la escucha activa, por mencionar unas, va a ayudar a cumplir el objetivo de las sesiones, esto es, primero que las partes se sientan escuchadas y segundo le permite al especialista conocer y dirigir al mismo tiempo las diferentes etapas que se van desahogando, todo al momento de interactuar de la manera más respetuosa, ya que el facilitador es el primero que debe mantener la equidad en la sesión; las sesiones se hacen bajo reglas que buscan equilibrar las relaciones de poder entre las partes y ese equilibrio para no perderse está sujeto a la habilidad directa del especialista. Hay un elemento clave que el facilitador tiene siempre presente que son las relaciones de poder. Todos

inequívocamente tenemos relaciones en las que somos subordinados y otras en las que mandamos, esto es, tenemos poder sobre esa relación en particular. Cuando ejercemos poder, “estamos ejerciendo influencia social que es también una forma muy suave de usar mecanismos poderosos de convencimiento” de acuerdo con Redorta (2005, p.14). Reconocer este aspecto en cada uno de los casos que se someterán a una vía alternativa es vital para poder trabajar de una forma eficiente y lograr resolver en favor de las necesidades de los involucrados.

### **CONCLUSIÓN.**

En el desarrollo del trabajo concluyo que el corazón de la llamada Justicia Alternativa es romper con la idea tradicional que existe en imaginario colectivo sobre la judicialización de las controversias que se generan por las discrepancias en las relaciones sociales. Explore los retos que un facilitador encuentra para desarrollar las sesiones y la insistencia de las aptitudes necesarias para lograr un procedimiento exitoso, que termina en un acuerdo.

Mencione los beneficios que conlleva la implementación de los MASC para un mejor

acceso a la justicia a través de un proceso que es prejudicial pero que es más ágil, económico y satisfactorio, en relación directa con el proceso ordinario judicial, para los intervinientes y la sociedad; la cual ineludiblemente es afectada por la discordia que generan los conflictos.

Nuestro país se ha alineado a políticas públicas internacionales establecidas en Tratados Internacionales firmados por el gobierno federal. En ellos se contemplan ciertos estándares, que México adopta por adhesión y los imita, pero no los genera, es decir, los adopta para poder ser parte de la comunidad internacional mas no son de creación propia atendiendo una necesidad única y exclusiva de la sociedad mexicana. Habrá que esperar algunos años para visitar si las decisiones públicas que se tomaron y su implementación son exitosas par la sociedad en nuestro país. Mientras tanto, la Justicia Alternativa termina de llegar para quedarse, enfrentándose al reto de combatir los vicios que van desde la omisión, la desconfianza y llegan hasta la mala aplicación de la ley, los cuales existen en las vías tradicionales, comúnmente aceptadas y arraigadas a nuestra cultura para resolver problemas legales.

Reflexionar sobre esto para ser parte de la generación del cambio en un mejor acceso a la justicia, es función de todos. Fomentar los espacios donde interactúen, la amabilidad, la

empatía y la genuinidad es parte esencial de los mecanismos alternativos de solución de conflictos y es a través de ellos que la doctrina actual nos invita a usarlos.

## LITERATURA CITADA

*Brandoni, F. (2011). Hacia una mediación de calidad. Buenos Aires, Argentina: Paidós.*

*Borghino, M. (2017). El Arte de hacer preguntas. Ciudad de México: Grijalbo.*

*Gorjón Gómez, F. (2017). Mediación su valor Intangible y Efectos Operativos. Ciudad de México, México: Tirant lo Blanch.*

*Gorjón Gómez, F. (2020). La Mediación Como Vía al Bienestar y la Felicidad. Ciudad de México, México: Tirant lo Blanch.*

*Artículo 25 de 2014. Ley Nacional de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias en Materia Penal (LNMA SCMP.) 29 de diciembre de 2014. D.O.F. No.24.*

*Redorta, Josep. (2004). Como analizar los conflictos. Buenos Aires, Argentina: Paidós.*

*Redorta Joseph. (2005). Poder y Conflicto. Buenos Aires, Argentina: Paidós.*