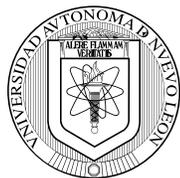


MSC Métodos de Solución de Conflictos

Vol. 01, Núm. 01,
Julio 2021



UANL
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

Sobre la revista



MSC Métodos de Solución de Conflictos es una publicación en línea con periodicidad semestral dedicada a difundir resultados de investigaciones sobre negociación, mediación, conciliación, arbitraje, justicia restaurativa, justicia terapéutica, bienestar y, otras áreas y disciplinas interrelacionadas, afines a los métodos de solución de conflictos (MSC), desde la óptica del valor intangible de la paz, con el objetivo de contribuir al fortalecimiento de una cultura en la gestión y transformación del conflicto y la ciudadanía de la justicia promoviendo la calidad de vida de las personas y su interrelación armónica.

Se pretende aportar a la divulgación de conocimiento básico y aplicado en un entorno transdisciplinaria y multidimensional que nos permite abordar el estudio y la generación de ciencia nueva desde diversos ámbitos científicos de los MSC que contribuyen a fortalecer las perspectivas teóricas existentes, los modelos y desarrollos prácticos y a generar propuestas nuevas a través de la aplicación del conocimiento, la investigación e innovación social.

MSC Métodos de Solución de Conflictos está dirigida a investigadores, docentes, comunidad académico-científica internacional y miembros de la comunidad MSC interesados en el abor-

daje científico, instrumental, holístico y normativo de la ciencia de los métodos de solución de conflictos que convergen en la gestión y transformación del conflicto, en las diversas relaciones concéntricas y sus incidencias multidimensionales en el tránsito de relaciones conflictivas a relaciones armoniosas.

Aportará una visión clara y evolucionista de la práctica de los MSC, llevando el conocimiento científico disruptivo de los MSC a la práctica, en un proceso natural del pensamiento exponencial a su aplicación cotidiana, observando las necesidades humanas para lograr un proceso armónico de interacción social en razón del bienestar subjetivo percibido de los individuos.

MSC Métodos de Solución de Conflictos se constituirá en una herramienta fundamental de la práctica de los MSC y de la investigación científica de los MSC. Tiene como visión convertirse en una de las más importantes revistas científicas de acceso abierto en Latinoamérica, ingresar a los índices científicos más importantes y facilitar con ello el acceso a una plataforma en línea para la divulgación de investigaciones de alto impacto que contribuyan a la comprensión de la gestión del conflicto a través de los diversos métodos de solución de conflictos en su ejercicio teórico práctico.

Historial de la revista

La revista **MSC Métodos de Solución de Conflictos** surge en el marco de los primeros 10 años de la fundación del Doctorado en Métodos Alternos de Solución de Conflictos, programa que a la vuelta de esta década se ha consolidado como un programa generador de ciencia nueva en el tema de los Métodos de Solución de Conflictos, en un programa de reconocida calidad por el PNPC CONACyT en su nivel consolidado.

La revista surge en razón de la necesidad de difundir el conocimiento y la ciencia nueva generada en este programa doctoral, así como el conocimiento influido en el marco de una escuela de pensamiento de mismo nombre, en donde confluye toda una comunidad internacional que a lo largo de 10 años ha instituido alianzas estratégicas internacionales en América y Europa. Es destacable señalar que la influencia actual del programa doctoral es significativa proveyendo investigaciones científicas mixtas y una producción científica de referencia en el mundo de los MSC y su contribución a la práctica cotidiana de los MSC.

En este marco, la revista **MSC Métodos de Solución de Conflictos** será un referente y un vínculo de las diversas alianzas estratégicas del programa doctoral, surge con la finalidad de materializar la esencia de la ciencia de los MSC haciendo realidad el tránsito de las relaciones conflictivas a relaciones armoniosas, en su ámbito científico y práctico, proveyendo de elementos sustantivos a ambos constructos, en una lógica de flujo circular de la transformación del conocimiento práctico a científico y de científico a práctico.

Enfoque y alcance de la revista

MSC Métodos de Solución de Conflictos es una revista electrónica de difusión científica con acceso abierto de publicación semestral y arbitrada, dirigida a la divulgación de los diversos métodos de solución de conflicto que contribuirá al establecimiento de un sistema social de gestión y transformación de los conflictos, el bienestar social y el bienestar subjetivo percibido, en el más amplio entendimiento de una vida digna y respeto de los intereses subyacentes de los individuos en sus diversas áreas de influencia y relaciones concéntricas.

Se fundamenta en la calidad de la producción científica, con base en la sistematicidad y el rigor, utiliza en su proceso de revisión por pares la metodología doble ciego (Double Blind Review), publica artículos originales resultados de proyectos de investigación mixta multidimensionales y revisiones bibliográficas bajo los lineamientos de las normas de publicaciones de la American Psychological Association (APA) en su edición más reciente.

Líneas temáticas:

- Negociación
- Mediación
- Conciliación
- Arbitraje
- Justicia restaurativa
- Justicia terapéutica
- Valores Intangibles de los MSC
- Bienestar subjetivo percibido
- Disciplinas interrelacionadas

Equipo Editorial



Director editorial

- Dr. Francisco Javier Gorjón Gómez (Universidad Autónoma de Nuevo León)

Coordinador editorial

- Dr. Paris A. Cabello-Tijerina (Universidad Autónoma de Nuevo León)

Comité Editorial Internacional

- Dr. Manuel Torres Aguilar (Universidad de Córdoba, España)
- Dra. Francisca Fariña Rivera (Universidad de Vigo, España)
- Dr. David Shirk (University of San Diego, EEUU)
- Dra. Nuria Belloso Martin (Universidad de Burgos, España)
- Dra. Esther Pillado González (Universidad de Vigo, España)
- Dra. María Fernanda Vázquez Palma (Universidad de Talca, Chile)
- Dr. Adriano da Fonseca Pinto (Universidad Estácio da Sá, Brasil)
- Dr. Humberto Dalla Bernardina de Pinho (Universidad Estácio da Sá, Brasil)

Nacional

- Dra. Reyna L. Vázquez-Gutiérrez (Universidad Autónoma de Nuevo León)
- Dr. Arnulfo Sánchez García (Universidad Autónoma de Nuevo León)
- Dra. Karla Annett Cynthia Sáenz López (Universidad Autónoma de Nuevo León)

Comité Científico Internacional

- Dr. Enrique Pastor Seller (Universidad de Murcia, España)
- Dr. Antonio López Peláez (Universidad Nacional de Educación a Distancia, España)
- Dra. Leticia García Villaluenga (Universidad Complutense de Madrid, España)
- Dra. Marta Gonzalo Quiroga (Universidad Rey Juan Carlos I, España)
- Dr. Rafael Mario Iorio Filho (Universidad de Estácio de Sá, Brasil)
- Dr. Marcelo Pereira (Universidad La Salle de Río Janeiro, Brasil)
- Ariane Trevisan Fiori Davidovich (Universidad de Estácio de Sá, Brasil)

Nacional

- Alfredo Islas Colín (Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México)
- Manuel Vidaurri Arechiga (Universidad de la Salle Bajío, México)

Comité Consultivo Internacional

- Dr. Carlo Pilia (Universidad de Cagliari, Italia)
- Dr. Porfirio Bayuelo Schoonewolff (Universidad Simón Bolívar, Colombia)
- Dra. Gladis Isabel Ruiz-Gómez (Universidad Simón Bolívar, Colombia)
- Dr. Joan Albert Riera Adrover (Universitat de les Illes Balears, España)
- Mtra. Rosana Julia Binda (Universidad de Estácio de Sá, Brasil)
- Lic. Ivette Rocío Araujo Velásquez (Universidad Gerardo Barrios, Salvador)
- Dra. Blanca Torrubia Chalmeta (Universitat Oberta de Catalunya, España)
- Dra. Verónica López Yagües (Universidad de Alicante, España)
- Dr. Teodoro Verdugo Silva (Universidad de Cuenca, Ecuador)
- Dr. Ricarte Soler Mendizábal (Instituto Superior de la Judicatura, Panamá)
- Dra. Graciela Curuchelar (Universidad del Salvador, Argentina)
- Dra. Graciela Lovence (Universidad de Buenos Aires, Argentina)
- Mtra. Rodrigo Zubieta del Paso (Organización de Estados Americanos)
- Dr. Robert Mckenna Brown (Universidad Virginia Commonwealth, EEUU)

Nacional

- Dra. Eglá Cornelio Landero (Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México)
- Dr. José Steele Garza (Universidad Autónoma de Nuevo León, México)
- Dra. Myrna Elia García Barrera (Universidad Autónoma de Nuevo León, México)
- Dr. Gabriel de Jesús Gorjón Gómez (Universidad Autónoma de Nuevo León, México)
- Dra. Laura Camarillo Govea (Universidad Autónoma de Baja California, México)
- Dr. Enoc Francisco Moran Torres (Universidad de Colima, México)
- Dra. Brenda Judith Saucedo Villeda (Universidad Autónoma de Nuevo León, México)
- Dra. Jessica Marisol Vera Carrera (Universidad Autónoma de Nuevo León, México)
- Dr. Daniel Alberto Garza de la Vega (Universidad Autónoma de Nuevo León, México)
- Dr. Erick Alberto Durand de Sanjuán (Universidad Autónoma de Nuevo León, México)

Contenido



Algunos valores intangibles de la mediación como estrategia de marketing <i>Vanny Maltez Navarro</i>	09
Comprobación de los cuatro componentes de la creatividad como intangible de la mediación en México <i>Eni Valdes Espinosa</i>	23
Conciliación, elemento de pacificación en el desarrollo de la cultura de paz en Colombia <i>Gladis Ruiz Gómez y Mireya Pérez Núñez</i>	41
Mediación para prevenir los factores de riesgo psicosocial <i>Hamudy Quintero De Moya</i>	59
La desconfianza en los sistemas de impartición de justicia mexicana, prospección y evaluación desde la perspectiva del Conflict Analysis Typology (CAT) <i>Jazmín Flores Montes</i>	75
La homologación de la competencia profesional en el ámbito de los mecanismos alternativos de solución de controversias <i>Raquel Rodríguez González</i>	91
La mediación frente a condiciones laborales inicuas <i>Luz Marina Ramón Monje</i>	105
La acción transformadora de la sociedad multicultural en una nueva sociedad intercultural, mediante la implementación de la mediación y/o de sus principios y herramientas <i>María José Macías Manteca</i>	133

Presentación

La Facultad de Derecho y Criminología de la Universidad Autónoma de Nuevo León se congratula en presentar a la revista MSC Métodos de Solución de Conflictos, un espacio de encuentro académico donde se entrelazan conocimientos, experiencias, reflexiones y visiones que contribuyen a generar conocimiento que beneficia a solucionar los conflictos de la sociedad y generar con ello niveles de bienestar social.

MSC Métodos de Solución de Conflictos surge en el marco de los primeros 10 años de la fundación del Doctorado en Métodos Alternos de Solución de Conflictos, programa que a la vuelta de esta década se ha consolidado como un programa generador de ciencia nueva en el tema de los Métodos de Solución de Conflictos, en un programa de reconocida calidad por el Programa Nacional de Posgrados de Calidad –PNPC– del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología –CONACyT– en su nivel consolidado.

La investigación de impacto social es una de las estrategias más importantes para la Facultad de Derecho y Criminología, por tal motivo, se impulsó la creación de la revista MSC Métodos de Solución de Conflictos con el objetivo de reunir expertos en la nueva ciencia de la mediación que sean promotores y motivadores en la formación de los nuevos investigadores sociales que forma nuestra institución.

Con la creación de las revistas científicas de nuestra facultad, estamos cumpliendo con nuestro compromiso y responsabilidad social en la pacificación de los conflictos.

Óscar P. Lugo Serrato
Director de la FACDYC

Editorial

Los Métodos de Solución de Conflictos (MSC) son considerados hoy en día una ciencia social emergente, de igual forma son considerados una profesión en ciernes que surge de una necesidad social, que es la gestión y transformación del conflicto, derivado del conflicto de la impetración de la justicia y del fenómeno de la ciudadanización de la justicia. Podemos afirmar que la mediación y los demás MSC son una opción viable para mejorar la calidad de vida de las personas y un factor evolutivo en torno a una política de bienestar, en consonancia con las políticas normativistas que rigen actualmente a los MSC.

La Revista “MSC Métodos de Solución de Conflictos” surge en el seno del Doctorado en Métodos Alternos de Solución de Conflictos, que cumple este año una década de su fundación, que a través de 10 años de arduo trabajo y a lo largo de 10 generaciones, ha logrado cultivar una escuela de pensamiento, permitiéndonos posicionarnos como un programa consolidado y de calidad, reconocidos internacionalmente por su pertinencia e influencia social por la Asociación Universitaria Iberoamericana de Posgrado (AUIP) en el 2018, teniendo como fin último la generación de ciencia nueva en MSC.

La revista se constituirá como un elemento de vinculación y de difusión del conocimiento. De vinculación porque nos permitirá generar redes de conocimiento y alianzas estratégicas de instrumentalización del conocimiento derivado de la experiencia y producción científica a nivel global, y de difusión ya que nos permitirá promover la visión científica de los MSC, su evolución y transformación, vista desde diversas perspectivas multidimensionales, experiencias y buenas prácticas.

Será un componente de cohesión en la comunidad MSC en su sentido instruccional y científico, por lo que prevemos que se constituirá en un instrumento de relevancia teórica y práctica en el mundo de la mediación global, que dará paso a la formación de calidad de mediadores, conciliadores, árbitros y pacifistas, dando paso a la evolución asertiva de más y de muchos más agentes de cambio y agentes de paz.

Celebremos esta iniciativa todos juntos, colaboremos en su difusión y en su consolidación, trabajemos de forma conjunta, generando un quid pro quo, entre sociedad y academia, entre profesión y oficio, entre ciencia y práctica, hagamos de estos MSC y de su práctica un estilo de vida y consolidémoslos como una profesión, como una ciencia y como una vía al bienestar.

Dr. Francisco Gorjón.

Editor de la Revista “MSC Métodos de Solución de Conflictos”

Algunos valores intangibles de la mediación como estrategia de marketing

Some mediation's intangible value as marketing strategy

Recibido: 18-04-2021 | Aceptado: 08-07-2021

Vanny Maltez Navarro*

*<https://orcid.org/0000-0002-7587-7881>
Nicaragua

Resumen

El presente artículo académico describe cómo los valores intangibles de la mediación son utilizados en estrategias de mercadeo y de qué forma favorecen el consumo del servicio de los métodos de solución de conflictos.

Se presenta un acercamiento teórico del valor intangible de los servicios desde el enfoque del marketing, describiendo ciertos valores intangibles de la mediación que favorecen el su posicionamiento como opción para resolver un conflicto. Presentando los intangibles de competitividad, la innovación, la modernidad, el empoderamiento y la innovación cómo materias de estudio necesarias en la finalidad de comprender la interacción de consumo existente entre los valores intangibles, la percepción y el posicionamiento.

De igual manera se realiza un acercamiento teórico de cómo el consumidor interpreta estos valores intangibles de la mediación en su esquema mental, para tomar decisiones futuras y extender recomendaciones a otros individuos de la sociedad, dependiendo del grado de expectativa y satisfacción obtenido en el proceso de percepción; con la finalidad de lograr un posicionamiento en la mente del consumidor.

Se describe, desde la visión del marketing, el posicionamiento de la mediación como resultado de la estrategia de los valores intangibles. Para ello se ponen en discusión la teoría del comportamiento del consumidor en términos de expectativa, satisfacción y los posibles estadios de resultados para el posicionamiento de la mediación.

Cómo citar

Maltez-Navarro, V. Algunos Valores Intangibles De La Mediación Como Estrategia De Marketing. MSC Métodos De Solución De Conflictos. Recuperado a partir de <https://revistamsc.uanl.mx/index.php/m/article/view/1>

Para realizar conclusiones descriptivas de cómo los valores intangibles de la mediación benefician el consumo por medio de una mejora en el posicionamiento en la mente del consumidor.

Palabras clave: *Mediación, Valores Intangibles, Estrategia, Percepción, Posicionamiento.*

Abstract

This study analyzed the relationship between interpersonal conflict management styles (aggressive, passive and cooperative) among adolescent schoolmates and a set of psychosocial skills (emotional intelligence and multidimensional empathy). The participants were 125 adolescent middle-school students belonging to a public school in Guadalajara, Jalisco, Mexico. They answered the Conflict-talk Questionnaire, the Trait Meta-mood Scale short version, and the Interpersonal Reactivity Index. The findings showed statistically significant positive correlations between the cooperative style and the aforementioned skills, and gender differences. The implications of these findings are discussed in the context of the literature on school coexistence, peace education and interpersonal conflict management in adolescents.

Key words: Mediation, Intangible Values, Strategy, Perception, Positioning.

INTRODUCCIÓN

El presente artículo aborda la perspectiva de la teoría del comportamiento del consumidor del marketing (Schiffman & Kanuk, 2010) y la teoría de los valores intangibles de la medición (Gorjón, 2017), presentando una discusión entre ambas teorías, los distintos enfoques teóricos del valor intangible, en ciencias económicas y administrativas, y de qué forma se acopla con los valores intangibles de la competitividad, la innovación, la modernidad, el empoderamiento y la especialización aplicados en la mediación. Para presentar elementos de estudio de la percepción (Armstrong & Kotler, 2013, p. 82) para el posicionamiento (Ampuero & Vila, 2006, p. 102) en la mente de los consumidores, por medio de la estrategia de mercadeo

con base a los valores intangibles. Enfocándose en variables como la expectativa, la satisfacción y el posicionamiento.

Como objetivo el artículo pretende converger los valores intangibles de la mediación y las variables de la percepción y su proceso de selección, organización e interpretación. Enfatizando la relevancia de los valores intangibles como objeto de estudio, para lograr un satisfactorio cumplimiento de las necesidades y un posicionamiento adecuado de la mediación en el consumidor.

El desarrollo del artículo cuenta con la identificación de ciertos valores intangibles que benefician a la mediación y su finalidad, centrando su atención en que intervienen en las expectativas y satisfacción de la per-

cepción del consumidor para obtener como resultado uno de los distintos estadios del posicionamiento.

Concluyendo con una reflexión de relevancia científica que representa la percepción de los valores intangibles en cuanto al interés de los individuos obtenido mediante la solución del conflicto a través de la mediación.

1. EL VALOR INTANGIBLE EN LOS SERVICIOS DESDE LA PERSPECTIVA DEL MARKETING

El concepto de valor, visto desde una perspectiva del marketing, se establece en nociones asociadas a la percepción de un sujeto en cuanto a la utilidad, beneficios y calidad obtenida por un servicio pagado (Gil Saura & González Gallarza, 2008, p. 13). La postura del consumidor al hacer uso de un servicio se centra en evaluar el esfuerzo psicológico y material otorgado en contraposición con el beneficio o utilidad obtenida por haber utilizado ese servicio.

A diferencia de los productos, que normalmente se encuentran en el mercado, los servicios como la mediación presentan una complejidad para poder transmitir los beneficios, calidad y utilidad obtenida. Esto debido a no presentar la experiencia que ofrece un producto físico por carecer de sensaciones. Por ello es que los servicios deben de ser capaces de transformar estos beneficios en una experiencia y, al mismo tiempo, resaltar estos beneficios a los consumidores de servicios.

Ortega y Gasset (1991, pág. 29) describen que el valor se obtiene de un proceso cognitivo, a la vez subjetivo, que toma lugar en la mente del consumidor con la finalidad de dar sentido a su realidad objetiva, identificando así los aspectos valioso y no valioso. De esa forma se observa que el valor es un factor perceptible resultado de una experiencia vivida por el consumidor con dos posibles resultados: positivo y negativo.

Para Schiffman y Kanuk (2010, pág. 10) el valor presenta una ecuación matemática resultante de la diferencia entre los recursos no tangibles y tangibles entregados al servicio, y los beneficios percibidos del mismo. Para los servicios el intangible se vuelve la clave de percepción de valor en la experiencia que tenga el consumidor en el servicio, estos beneficios son transmitidos mediante reafirmaciones sensoriales en el individuo.

Todos estos valores intangibles no son reconocidos por el consumidor hasta pasar por su experiencia, sin embargo, la información de la oferta existente en el ambiente genera en el consumidor una noción de lo que podría resultar por adquirir un producto o experimentar un servicio, conocido en la teoría del comportamiento del consumidor como expectativa.

Al igual que el valor generado en un servicio, la evaluación de la expectativa se calcula en una ecuación neta de valor: valores positivos menos valores negativos percibidos por el consumidor. Aplicados a la mediación los valores negativos se reflejan en la sensación de pérdida emocional, material y temporal; y los valores positivos son re-

presentados en la medición de los valores intangibles de la mediación vistos desde un enfoque de provecho teórico en las ciencias económicas y administrativas. Los valores intangibles presentados en el presente artículo tienen la característica de potenciar el posicionamiento de la oferta de un servicio. Estos valores intangibles son: la competitividad, la innovación, la modernidad, el empoderamiento y la especialización.

2. EL INTANGIBLE DE LA COMPETITIVIDAD

La competitividad interviene en todas las actividades diarias del ser humano, en el proceso de tomar una decisión los consumidores se encuentran bombardeados de múltiples estímulos que afectan su capacidad racional y emocional de decisión. Estos estímulos son provenientes no solamente de un objeto, que puede ser un producto, sino que detrás de este objetivo existe todo un trabajo enfocado y diseñado por el marketing para influenciar la decisión de una persona. Por lo que hace al primer punto de importancia de los valores intangibles y la percepción de los mismos por los consumidores, la percepción del imaginario social les permite a los operadores de distintas ciencias utilizarlos como diferenciación, por medio del cual los operadores ofrecen mayores estándares de calidad y un mayor grado de satisfacción, algo determinante para el éxito de las organizaciones.

Así como en las ciencias económicas el capital humano y el capital estructural forman parte de una cadena productiva generado-

ra de competitividad, así es para los operadores de los Métodos de Solución de Conflictos, siendo estos el capital intelectual. De esta manera lo expone López, Nevado, y Baños (2008, pág. 49) sobre la relevancia del capital intelectual que trasciende el mero ámbito empresarial, ya que está vinculado directamente al crecimiento económico, la competitividad y el propio desarrollo. Formando un centro de eje competitivo las cualidades, características, habilidades y conocimiento (Gorjón, 2017, p. 79) presentes en la persona para brindar soluciones a los problemas de los individuos. Esto genera una correlación entre el crecimiento personal y el éxito de una organización. Esto se traduce en que una persona más capacitada para brindar soluciones a otra con una necesidad es más productiva y proporcionar así satisfacción a los consumidores, generando como resultado la competitividad de la organización.

Unger, Flores e Ibarra (2014, p. 936) exponen que los trabajadores productivos, porque tienen todas las herramientas conceptuales y experienciales, son más productivos para las organizaciones y en contra remuneración reciben un mayor salario por su productividad, siendo así la representación de competitividad organizacional y competitividad personal.

Por ello la competitividad es un valor intangible que será potenciado con la investigación, los operadores de los MSC podrán conocer cuáles son los atributos intangibles determinantes al momento de tomar la decisión por parte de los usuarios de los MSC, de esta forma el operador

puede ofrecer justamente lo que el usuario necesita.

Incrementando su eficacia como operador, podrá así mismo incrementar el alcance de los MSC hacia la población, mejorando la productividad, el desarrollo tanto personal como del servicio de la mediación, generando una competitividad marcada de los MSC entre las distintas formas de solucionar las controversias y así mismo desarrollando una competitividad en el capital humano, y con ello más valor en ambas vías.

La investigación brindará también herramientas conceptuales al operador de los MSC y podrá así proveer más valor a su Know-How, a su experticia y a la profesión le dotar de un marco conceptual riguroso de cómo debe ofrecerse un MSC con la finalidad de diferenciarse competitivamente del sistema de justicia tradicional.

3. EL INTANGIBLE DE LA INNOVACIÓN

Uno de los factores existentes siempre en las nuevas formas de pensar, nuevos procesos, servicios y desarrollos de productos es la innovación. Torres (2016, p: 117) refiere a la existencia de una cultura de innovación cuando un conjunto de individuos, descritos como comunidad, tienen la posibilidad de elaborar y ofrecer productos, servicios, procesos con un grado de calidad y competitividad ante los demás, por medio de sus conocimientos, experiencias y habilidades adquiridas.

La innovación de productos, servicios y procesos depende de nuevas adecuaciones

que faciliten la solución de una necesidad y a su vez genere mayor calidad a los servicios actuales. Para las ciencias económicas según Drucker (1988) la innovación debe de constar con un análisis de las oportunidades, informarse de los consumidores, aplicación, pequeñas escalas y liderazgo (Godoy, 2012). El concepto de innovación y sus criterios anteriormente descritos son aplicables a las demás prácticas sociales e investigativas, siendo así actualmente un estandarte de crecimiento organizacional, liderazgo y generador de valor. También es el caso para los MSC, en donde el resultado de la investigación cumplirá con un exhaustivo análisis de las oportunidades para desarrollar los MSC con información directamente de los usuarios, como distintivo generador de valor. La innovación se ha vuelto un tema tan relevante, no sólo a nivel empresarial, sino en distintas organizaciones y debido a los altos grados de competencia existente en la sociedad, la innovación es clave para poder conseguir el éxito. Como bien se ha expresado anteriormente la innovación no únicamente reside en ofrecer un producto o un servicio nuevos, sino en la capacidad de las personas de transformar los procesos de una forma más eficiente (Moraleda, 2004, pág. 136).

Con la transformación de los procesos se provoca una disrupción en la forma que se brinda soluciones a la sociedad. Aplicado a los MSC, la actual forma de ofrecer el servicio se transforma con nuevas ideas, otros enfoques y valores, con otra perspectiva para aportar a la eficiencia y eficacia; y así convertir las actuales maneras de realizar las cosas en discursos desfasados.

A este proceso de sustitución de los procesos, por otros más eficientes y eficaces, como resultado de la innovación Schumpeter le denomina destrucción creativa y lo considera una expansión cíclica, es decir, siempre van a estar presente en la sociedad, (González Ulloa Aguirre, 2014, pág. 136).

Por esta razón el intangible de la innovación es importante en la investigación, los nuevos conocimientos potencian y modifican los procesos y con ello los operadores de los MSC puedan modificar su discurso, parte operativa de los MSC, para hacer ver a la población de forma clara los beneficios de los MSC y así incrementar el alcance de los mismos.

Así mismo contribuirá al fortalecimiento de la profesión de los MSC, innovando los procedimientos operativos y las distintas formas de ofrecer el servicio según la segmentación y el conflicto que enfrentarán podrá ser manejado, transformando los procesos y los modelos actuales a figuras más eficientes y eficaces.

4. EL INTANGIBLE DE LA MODERNIDAD

La modernidad se caracteriza por el avance hacia adelante y hacia arriba, sin embargo, tiene características temporales y espaciales. Esto significa que la modernidad es parte de un proceso de mejora continua en donde los valores van cambiando su perspectiva y la forma en que se enfocan, con criterios propios de un grupo de personas en geografías específicas y temporalidad determinada.

Las peculiaridades propias de un grupo de personas se encuentran directamente relacionadas a la aceptación del consenso social entre lo moralmente aceptable, lo no aceptable, lo nuevo y lo antiguo. Estos agentes se pueden entender como el tejido cultural que envuelve a una determinada sociedad, y donde la temporalidad y el territorio delimita los atributos de la modernidad propios de una sociedad (Romero, 2002, pág. 15).

Esta característica de progreso lineal hacia adelante, denominada modernidad, está en todas las formas sociales y no solamente en la visión tecnológica, sino también en la modernidad de procesos, modernidad de información y modernidad en la forma de dar solución a una necesidad (Álvarez, 2015, pág. 56). Es así entonces, que los MSC son una respuesta a la necesidad de brindar justicia de una forma moderna, y en concordancia a eso sus procesos de información deben también actualizarse permanentemente.

Como progreso a la modernidad doctrinaria la investigación propone un paso hacia adelante enfocada en cambiar la forma de ver el valor de los MSC y la forma distintiva en que los operadores deben de enfocar el discurso social para su utilización. Con una propuesta de modernización del proceso operativo de los MSC, renovando el conjunto de conocimientos de los operadores hacia una nueva perspectiva con mayor impacto de persuasión.

Debido a que la modernidad es un efecto social, actúa de forma no controlada, es indispensable que el conocimiento de la

ciencia de igual manera se modernice, los MSC no están exentos de esta necesidad. La transformación creciente de productos y servicios, con la modernización de las exigencias de la sociedad propone un campo para los MSC de adecuarse o perecer en el intento.

La nivelación de la ciencia de los MSC con las necesidades de la sociedad busca el proceso de aprendizaje y adaptación de toda ciencia a los efectos de la globalización, siendo esta una herramienta de calidad y diferenciación, y cómo expone Ávalos Rodríguez (2017, pág. 159) el cambio del paradigma del aprendizaje requiere de herramientas que permitan materializarlo y conseguir una modernización real.

Al mismo tiempo facilita la adaptación en el proceso de modernización, desde el punto de vista de los usuarios, al ser más fácil de entender, siendo más atractivos y adecuando así mismo los MSC a las exigencias actuales de justicia. Estableciendo así una delimitación espacio temporal en la forma de solucionar los conflictos de las personas, más cercano a la gente.

Por eso el intangible de la modernidad es importante en la investigación, los nuevos conocimientos modernizan los procesos de los MSC, procura aportar al alineamiento social de los MSC con la contemporaneidad de las necesidades de la sociedad, poder crecer con calidad como profesión.

5. EL INTANGIBLE DEL EMPODERAMIENTO

Si bien es cierto que el empoderamiento de los intangibles de la mediación están orientados a darle valor a las partes como eje fundamental del procedimiento, el término empoderamiento trasciende más allá. Por su carácter multidisciplinar y ser un concepto intangible cuya fuente de existencia es el propio ser. Es decir, no puede hablarse de empoderamiento sino se habla de las cualidades humanas y de cómo éstas las demuestra en su entorno de una forma lingüística.

Al ser el operador el responsable de llevar a cabo los procedimientos de los MSC es fácil de igual forma concluir que el empoderamiento es parte intrínseca del operador, y no únicamente de los usuarios de los MSC. El empoderamiento en la investigación tiene beneficios en ambas partes, ya que los usuarios van a tener una información más clara y detallada para su toma de decisiones, que es el fin primordial del empoderamiento.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) define el empoderamiento como un cambio conductual en donde las personas toman control sobre sus decisiones (Dominguez-Cruz, Pereyra-Rodríguez, & Ruiz-Villaverde, 2018, pág. 2). No obstante, es importante aclarar que esta decisión debe ser tomada con toda la información necesaria, y aquí es donde toma importancia el papel del operador. Tener un operador debidamente instruido y con todos los elementos cognitivos le permite una mejor instrucción para la toma de decisión del usuario.

Es entonces cuando toma importancia la investigación, que tendrá como objetivo brindar a los operadores todos los valores propios de los MSC, y de esta forma transmitirlos a los usuarios para que ellos puedan tomar el control de sus decisiones. Desarrollando tanto al usuario de los MSC como al operador de los mismos, con la finalidad de incrementar sus capacidades de forma progresiva y del potencial que tienen ambos, cada quién en su rol, para la toma de decisiones.

Así lo expresa Sánchez-Vidal (2017, pág. 162) al determinar que el poder es fuente de fortaleza y capacidad humana, que permite forjar a la persona misma. Este desarrollo es de carácter progresivo e intencionado del potencial y capacidades en su interacción personal y social.

Un adecuado empoderamiento del operador en el rol que debe jugar no sólo debe de ser el conferido ante las partes al momento de acordar llevar un proceso de solución de conflictos, sino también como experto de la profesión debe de conocer todos los beneficios según el segmento. El operador de los MSC debe de estar empoderado desde el inicio del proceso y no limitarse a empoderar a las partes, ya que existe una dimensión de empoderamiento a nivel psicológico.

Caicedo Muñoz (2015, pág. 1600) propone al empoderamiento como un proceso en el tiempo el cual consta de tres niveles: el psicológico, el organizacional y el comunitario. Siendo el primero el que brinda la facultad al ser, de control y potenciación individual. Por eso el intangible empoderamiento es im-

portante en la investigación, los nuevos conocimientos pretenden facilitar e instruir con mayor contundencia y claridad a los operadores y a los usuarios de los MSC con la finalidad de tomar la decisión entre los MSC y el sistema de justicia tradicional.

6. EL INTANGIBLE DE LA ESPECIALIZACIÓN

Parte importante de toda profesión es su grado de especialización y como gestiona la información para poder brindar soluciones a la sociedad. Al ser la especialización un intangible, inherente al ser mismo, la forma que puede el operador hacer notar su especialización es a través del lenguaje. Expresiones lingüísticas que le permitan al operador transmitir todo su bagaje de la materia en palabras simples pero contundentes y precisas.

Para poder transmitir una idea de forma coherente, mediante la comunicación efectiva es determinante saber lo que el público piensa y espera. Según Urbina-Medina (2016, pág. 115) la comunicación en temas sensibles como la salud consta de cinco principios propuestos por la (OMS), siendo el quinto tomar en consideración a la población.

Actualmente se conoce que al público usuario de los MSC no le resulta interesante el valor que estos puedan tener, sin embargo, no se tiene un marco referencial de lo que esperan. La investigación brindará, además de una mejora significativa del discurso social, una idea de las características comportamentales de los distintos segmentos de usuarios de los MSC.

El conocer lo que le espera a la población ante un conflicto permite al operador de los MSC potenciar sus técnicas de persuasión, los éxitos de la gestión de las actividades directivas dependen a gran escala de la habilidad que tenga el operador para poder convencer e influenciar a las personas para la utilización de los MSC.

Autores como Corts, Munduate, y Medina (2008, pág. 369) proponen nueve tipologías de persuasión: racional, consulta, recurrir a las aspiraciones, adulación, recurrir a las relaciones personales, intercambio, coalición, legitimación y presión. En este sentido el operador de los MSC al estar debidamente informado de las expectativas del usuario puede aplicar técnicas relacionales, recurrir a aspiraciones, de legitimación y de persuasión racional.

De igual forma el conocer las características de la persona que va a pasar por un MSC, el operador puede utilizar su conocimiento para generar valor a lo que el usuario está por pasar, brindándole un motivo por el cual su decisión debe de ser optar por un MSC. Para lograr esto es imprescindible que el operador cuente con la especialización propia de su profesión y formación, la información y la fundamentación lógica de intelectual de los valores, de esta forma podrá conectar al usuario a los valores intangibles de los MSC.

Según González (2000, pág. 309) la interpretación del concepto valor que las personas quieren sea potenciado requiere esclarecer su relación con los de actitud, motivo y necesidad, estableciendo un vínculo íntimo

entre el sujeto y el valor con una carga afectiva para brindar motivación suficiente al momento de tomar una decisión. Con lo cual el operador contará con todas las herramientas brindadas por la investigación para especializar su profesión aún más con técnicas de persuasión enfocadas a los valores intangibles y el vínculo con el usuario.

Por eso el intangible de la especialización es importante en la investigación, los nuevos conocimientos pretenden facilitar e instruir con mayor contundencia y claridad a los operadores de los MSC con la finalidad de incrementar sus conocimientos y dar una respuesta efectiva a las necesidades de los distintos segmentos, formando cada vez más la profesión de los MSC.

7. EL POSICIONAMIENTO COMO RESULTADO DE LOS VALORES INTANGIBLES

Se entiende por posicionamiento la descripción comparada de la percepción del consumidor sobre un servicio entre las demás ofertas en el mercado (Ampuero & Vila, 2006, pág. 102). Un consumidor de la mediación se enfrenta a las distintas ofertas para resolver un conflicto, estas ofertas se dividen en tres macro opciones: 1. Hacer uso de la vía judicial; 2. Hacer uso de un método alternativo de solución de conflictos, como la mediación; y 3. Hacer uso de procesos de negociación manejados por abogados o expertos.

En el recorrido teórico hasta el momento se ha planteado la relevancia y relación existente entre los valores intangibles y la ex-

pectativa del servicio a recibir. Este evento toma lugar en un proceso mental, denominado percepción, en el cual un individuo brinda sentido y coherencia a su entorno y su realidad (Armstrong & Kotler, 2013, p. 82), seleccionando los valores intangibles, organizando los criterios de valor para el consumidor e interpretándolos según apreciación de valor.

Según la teoría del comportamiento del consumidor (Schiffman & Kanuk, 2010, p. 161) la selección hace referencia a la capacidad del consumidor para escoger elementos, evento racional o impulsivo, percibidos y considerados como de interés. Aplicado en la mediación este proceso se encarga de identificar de entre todos los elementos del entorno los valores intangibles de la mediación, con el objeto de generar una diferenciación positiva en el consumidor.

Esta diferencia positiva puede verse reflejada en la competitividad entre una mediación y cualquier otra oferta de servicio, ya que los procesos innovadores de la mediación ajustados a las necesidades de los consumidores y el empoderamiento les permite tener control sobre sus propias decisiones para resolver el conflicto.

Si el mensaje es adecuadamente transmitido, el consumidor podrá reconocer en el proceso de selección estos valores intangibles, los cuales serán organizados en el segundo proceso de la percepción. En este momento el consumidor de la mediación divide los estímulos indeseables, representados por la información innecesaria que le rodea, y los estímulos de interés, representados por los valores intangibles que se alinean con sus intereses (Vargas Melgarejo, 1994, p. 47).

En la tercera etapa de la percepción se encuentra la interpretación, siendo el resultado de las dos etapas previas. Es decir, el consumidor percibe un resultado del proceso de la experiencia vívida, situación que le brinda el conocimiento suficiente para poder comparar con la expectativa generada previo al consumo de la mediación. De este resultado se pueden encontrar tres estadios con relación al grado de satisfacción obtenido: insatisfacción, satisfacción y superación de satisfacción.

Kotler y Keller (2012, p. 128) definen a la satisfacción, desde una perspectiva del marketing, como la diferencia entre la expectativa y la experiencia. Utilizando esta ecuación, se presenta a continuación un cuadro descriptivo sobre los distintos resultados de la satisfacción del consumidor de la mediación.

Tabla 1. Resultado de la satisfacción

Medición	Grado de satisfacción	Posible resultado	Posicionamiento
Expectativa	No supera expectativa	No piensa en utilizar de nuevo el servicio	Mal posicionamiento

Expectativa	Iguala expectativa	Posiblemente vuelva a usar el servicio	Posicionamiento reconocido
Expectativa	Supera expectativa	Repite el servicio y recomienda	Posicionado como la mejor opción

Fuente: Basado en Kotler y Keller (2012, p. 128).

Como se puede observar el consumidor de una mediación tiene tres posibles resultados con relación a su satisfacción. La primera obteniendo un resultado no adecuado para ninguna parte de la mediación, este resultado desencadena el desuso de la mediación como método de solución de conflicto, debido a que ningún valor intangible fue reconocido en la percepción del consumidor.

El segundo posible resultado presenta una mejora para los operadores de la mediación, demuestra que es posible marcar en la mente del consumidor a la mediación como un método que le genera valor. Abriendo la puerta para repetir la mediación cuando se encuentre en otro conflicto similar al que anteriormente tuvo, con la lógica de esperar un resultado similar. Empero, los ciudadanos no se encuentran tan frecuentemente en conflictos, es decir, no esperan cursar nuevamente un procedimiento como este, o al menos no lo desean.

El tercer posible resultado presenta un posicionamiento ideal para los servicios, ese estado en la mente del consumidor donde el servicio es la primera opción, se obtiene del resultado de superar las expectativas; al igual al caso anterior los consumidores de la mediación no esperan volver a pasar por un conflicto, el evento de haber superado las

expectativas va a permitir la expansión de la mediación en la sociedad por medio de recomendaciones a sus familiares, amigos, vecinos o conocidos. Siendo este último el objetivo por buscar de los valores intangibles de la mediación.

8. CONCLUSIONES

El presente artículo abordó los valores intangibles de la mediación desde la perspectiva teórica del comportamiento del consumidor del marketing, haciendo una descripción teórica conceptual del valor intangible, su aplicabilidad en el mundo de los negocios de servicios como lo es la mediación. Se describió cómo el consumidor percibe preceptos considerados valiosos y otros desechables, dándole relevancia al tema de la percepción.

El consumidor actualmente no puede reconocer todos los estímulos que brinda una oferta de valor en los servicios, a causa del exceso de información existente en el entorno. Entre tantas ofertas de servicios para una misma demanda, prevalecen únicamente aquellas que pueden enfatizar los beneficios de una manera distintiva y ajustada a la necesidad del consumidor, por medio de los valores intangibles.

Los valores intangibles de la medición presentados en este trabajo se refieren a factores de relevancia para el posicionamiento desde la perspectiva económica y administrativa en el mercado, como generadores de valor constante: la competitividad, la innovación, la modernidad, el empoderamiento y la especialización. Intangibles generadores de valor que aportan al posicionamiento de los consumidores de la mediación.

Estos valores intangibles de la mediación en su conjunto ofrecen mejoras estructurales para los procesos de mediación, dando como resultado sistemas diferenciados con mejores grados de satisfacción, diseñados para influenciar a los consumidores en reconocer estos valores intangibles y posicionarla como la opción número uno para una necesidad.

Es así como, los valores intangibles han sido factores de mejoras y desarrollo en los servicios, innovando en las formas de brindar soluciones a las necesidades de los individuos. Al mismo tiempo el esfuerzo desplegado en la implementación de los valores intangibles resulta en servicios de mejor calidad, mayor eficiencia y eficacia al estudiar las oportunidades de mejora existente en los consumidores.

La innovación va de la mano con procesos de modernización necesaria que se ajusta a las necesidades de los consumidores, al igual que los productos, los servicios sino se adecúan a la demanda existente, la tendencia a extinguirse se incrementa considerablemente. Por esta razón los procesos de mejora continua son impulsados por el valor

intangible que facilita la adaptación de los servicios a los intereses del consumidor y su comportamiento.

Como bien se esbozó anteriormente los procesos de modernización e innovación van de la mano con los cambios sociales que se reflejan en el comportamiento de los consumidores. Estos cambios conductuales del consumidor han llegado al punto de ser ellos mismos quienes decidan y controlen que sucede con sus decisiones abiertamente, transformándose en un agregado de valor para la mediación.

Todo lo planteado toma lugar en la percepción del consumidor en tres fases consecutivas que selecciona los valores percibidos por medio de estímulos, para posteriormente ser organizados en forma prioritaria y con base a sus intereses, lo que termina en una interpretación de la experiencia del servicio, ubicándolo mentalmente ya sea: en no volver a utilizarlo, volver a utilizarlo y recomendación.

TRABAJOS CITADOS

- Ampuero, O., & Vila, N. (1 de Febrero 2006). Consumer perceptions of product packaging. *Journal of Consumer Marketing*, 23 (2), 100-112. Recuperado en: https://www.researchgate.net/publication/235303347_Consumer_perception_of_product_packaging
- Aranguren Álvarez, W. (2015). Modernidad y desarrollo humano: elementos discursivos y controversiales. *Negotium Revista Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 11 (32) pp. 52-67. Recuperado en: <https://www.redalyc.org/pdf/782/78246590003.pdf>
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing* (11 ed.). México, D.F.: Pearson.

- Ávalos Rodríguez, I. (2017). Bioaprendizaje en la educación virtual. Una reflexión a partir del significado del aprendizaje. *VEC Revista Virtualidad, Educación y Ciencia*, 8 (15), pp. 147-161. Recuperado en: <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/vesc/issue/view/Vol%208%20-%20N%C3%BAm%2015>
- Caicedo Muñoz, S. C., & y Solarte-Pazos L. (2015). Empoderamiento de mujeres de una ONG colombiana. Un estudio de caso simple. *Revista de administração pública (Rio de Janeiro)*, 49 (6) pp. 1597-1618. Recuperado en: <https://www.scielo.br/j/rap/a/x3yqcHQXY8XDJQRNGc-gGWqw/?lang=es>
- Domínguez-Cruz, J. J., Pereyra-Rodríguez, J. J., & Ruiz-Villaverde, R. (2018). Empoderamiento y Dermatología. *Revista Actas Dermo-Sifiligráficas*, 109 (2) pp. 133-139. Recuperado en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1578219017304201>
- Gil Saura, I., & González Gallarza, M. (2008). La investigación en valor percibido desde el marketing. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales* 18 (31) pp. 19-18. Recuperado en: <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/19766/20870>
- González Serra, D. J. (2000). Los valores y su formación: una interpretación psicológica. *Revista Cubana de Psicología*, 17 (3) pp. 307-311. Recuperado en: <http://pep-sic.bvsalud.org/pdf/rcp/v17n3/13.pdf>
- González Ulloa Aguirre, P. A. (2014). Innovación y economía del conocimiento. ¿Qué hay que aprender para México y cuál es el papel de las élites? *Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública*, 12 (20) pp. 133-156. Recuperado en: <http://www.revistaenfoques.cl/index.php/revista-uno/article/view/15>
- Gorjón Gómez, F. J. (2017). *Mediación, su valor intangible y efectos operativos*. Ciudad de México: Tirant Lo Blanch.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*, 14va ed. México, D.F.: Pearson Educación.
- López Ruiz, V. R., Nevado Peña, D., & Baños Torres, J. (2008). Indicador sintético de capital intelectual: humano y estructural. Un factor de competitividad. *EURE Revista Latinoamericana de Estudios Urbano Regionales* 34 (101), pp. 45-70. Recuperado en: <http://www.eure.cl/index.php/eure/article/view/1335>
- Martínez Corts, I., Munduate Jaca, L., & Medina Díaz, F. J. (2008). Efectividad de los patrones de influencia. *Revista Psicothema*, 20, (3) pp. 369-375. Recuperado en: <http://www.psycothema.com/pdf/3494.pdf>
- Moraleda Martínez, A. (2004). La innovación, clave para la competitividad empresarial. *Universia Business Review*, (1) pp. 128-136. Recuperado en: <https://www.redalyc.org/pdf/433/43300112.pdf>
- Ortega y Gasset, J. (2004). *Introducción a una estimativa. ¿Qué son los valores?* *Revista de Occidente*, 3-41. Obras escogidas tomo 6. Madrid: Ediciones Encuentro. Recuperado en: <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2016/12/2.2.-Ortega-Que-son-los-valores.pdf>
- Rivera Godoy, J. A. (2012). La incidencia de la innovación sobre la creación de valor: propuesta de un modelo desde la perspectiva financiera. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XX (2) pp. 175-187. Recuperado en: <https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/rfce/article/view/2171/1773>
- Romero Hernández, J. L. (2002). ¿Qué es la modernidad? *Revista Planeación y Evaluación Educativa*. (24), pp. 15-26. Recuperado en: <https://publicaciones-aragon.unam.mx/repositorio/planeacion/24.pdf>
- Sánchez-Vidal, A. (2017). Empoderamiento, liberación y desarrollo humano. *Psychosocial Intervention*, 26 (3) pp. 155-163. Recuperado en: <https://journals.copmadrid.org/pi/archivos/articulo20171222175149.pdf>
- Schiffman, L. G., & y Kanuk, L. L. (2010). *Comportamiento del Consumidor*. México, D.F.: Pearson.
- Torres Citraro, L. (2016). Innovación, portal hacia el futuro. *Revista la Propiedad Inmaterial*, (21), pp. 111-137. Recuperado en: <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/propin/article/view/4604/5292>
- Unger Rubin, K., Flores Peregrina, D., & y Ibarra-Olivo, J. E. (2014). Productividad y capital humano. Fuentes complementarias de la competitividad en los estados en México. *EL TRIMESTRE ECONÓMICO*, LXXXI (4) (324) pp. 909-941. Recuperado en: <https://www.eltrimestreeconomico.com.mx/>

conomico.com.mx/index.php/te/article/view/134

Urbina-Medina, H., Noguera Brizuela, D., Levy Mizhary, J., Carrizo Chuecos, J.T., & y Betancourt A. (2016). Comunicación efectiva y ética en casos de epidemias y pandemias. *Archivos venezolanos de puericultura y pediatría*, 79 (4) pp. 113-117. Recuperado en: <https://www.redalyc.org/pdf/3679/367949933002.pdf>

Vargas Melgarejo, L. M. (1994). Sobre el concepto de percepción. *Revista Alteridades*, (8) pp. 47-53. Recuperado en: <https://alteridades.izt.uam.mx/index.php/Alte/article/view/588/586>

—

Vanny Maltez Navarro

Abogado, investigador, empresario y catedrático, Actual doctorando en Métodos Alternos de Solución de Conflictos en la Universidad Autónoma de Nuevo León. Máster en Dirección Empresarial enfocado en Dirección Financiera, Mediador y árbitro certificado en Nicaragua, Licenciado en Derecho y Administración de Empresas, miembro red CLACSO y parte del gremio investigador de la ciencia de los MSC.

Comprobación de los cuatro componentes de la creatividad como intangible de la mediación en México

Verification of the four components of creativity as intangible of mediation in Mexico

Recibido: 18-04-2021 | Aceptado: 08-07-2021

Eni Valdes Espinosa*

*<https://orcid.org/0000-0003-1483-5386>
Universidad Autónoma de Nuevo León, México

Resumen

La mediación tiene un sin número de beneficios, son los intangibles en la mediación los que la componen y sostienen teórica y científicamente, dentro de estos intangibles contamos con el de la creatividad, ésta tiene presencia en las ciencias, así como en la ciencia de la mediación, por lo cual comprobaremos científicamente, para detectar cuales son los componentes que la integran, a través de una investigación mixta cualitativa y cuantitativa.

Palabras clave: *Creatividad, Mediación, Intangible.*

Abstract

Mediation has a number of benefits, it is the intangibles in mediation that make it up and sustain it theoretically and scientifically, within these intangibles we have creativity, this has a presence in science, as well as in the science of creativity. mediation, for which we will verify scientifically, to detect which are the components that comprise it, through a mixed qualitative and quantitative investigation.

Palabras clave: *Creativity, Mediation, Intangible.*

Cómo citar

Valdes-Espinosa, E. Comprobación de los cuatro componentes de la creatividad como intangible de la mediación en México. MSC Métodos De Solución De Conflictos. Recuperado a partir de <https://revistamsc.uanl.mx/index.php/m/article/view/2>

INTRODUCCIÓN

El presente artículo inicia con los antecedentes de la mediación en México, como método de solución de conflictos y herramientas de paz, posterior a ello se abordan las fases, los modelos principales de la mediación y el perfil del mediador, así como también, se trabajan los intangibles en mediación, posterior a estos, particularmente el intangible de la creatividad, para concluir dentro de nuestro marco referencial con la mediación como herramienta de paz y la relación de la creatividad con ésta. En el apartado metodológico fueron analizados a través del método cualitativo y cuantitativo, los componentes de la creatividad como habilidad en el mediador que se describe más adelante.

La mediación, aparece en México como un mecanismo para dar solución a una problemática por la que atravesaban los tribunales al tener estos una carga excesiva de trabajo, lo que generó una saturación de casos a los cuales no se les podía dar respuesta pronta y expedita en su totalidad, del mismo modo no se contaban con los recursos suficientes para que los tribunales pudieran crecer. Estas circunstancias abrieron el camino a la mediación como mecanismo heterocompositivo, alternativo de la solución de controversias (Azar Mansur, 2003).

En el año de 1977 la mediación tomó fuerza en México, particularmente en Quintana Roo al publicarse el 14 de agosto del mismo año la nueva Ley de Justicia Alternativa en dicho estado, se inauguró el Centro de Asistencia Jurídica, perteneciente al poder judicial local en donde se resolvían los conflictos sus-

citados entre ciudadanos mediante procedimientos alternos a los juicios, en particular la mediación (Hernández Aguirre & Mendivil Torres, 2015). En el estado de Baja California Sur se abrió un centro dependiente del poder judicial local en enero del 2001 donde se ofrecían los servicios de los Métodos Alternativos de Solución de Conflictos (MASC). Entre los años 2001 y 2008 se expandió el uso de la justicia alternativa entre ellos la mediación en varias entidades federativas de la república mexicana, entre ellas Nuevo León.

Fue en el 2008 cuando todos los estados del país se vieron obligados constitucionalmente a brindar mecanismos de justicia alternativa, como la mediación. El Diario Oficial de la Federación publicó el 18 de junio la reforma hecha al artículo 17 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos que estableció: “las leyes prevén mecanismos alternativos de solución de controversias. En la materia penal regularán su aplicación, asegurarán la reparación del daño y establecerán los casos en los que se requerirá supervisión judicial” (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 1917). Posterior a ello, cada estado se vio en la necesidad de desarrollar la mediación a su manera con leyes locales ajustadas a sus particularidades, facilitando con ello que la mediación pudiera implementarse en los más distintos ámbitos como el escolar, comunitario e indígena.

Así, los abogados iniciaron con la práctica de mediación en México, sabemos que el juez, el magistrado, el ministro de la corte, el litigante, el asesor jurídico y el jurista son los

responsables de la administración de justicia. En cuanto a la procuración de justicia encontramos a los fiscales quienes también son abogados, sin embargo, encontramos auxiliares dentro de las fiscalías cuyas profesiones versan entre trabajadores sociales, criminólogos o psicólogos. Podemos también observar dentro de la administración de las políticas públicas de bienestar la presencia de todas las profesiones (Gorjón Gómez F. J., 2020).

En los últimos años, los facilitadores e investigadores en México han trabajado para que la mediación vaya incursionando en todas las ciencias difundiendo sus beneficios a otras profesiones que también trabajan en pro de la solución del conflicto, igualmente existen estudios que se refieren a los beneficios de la mediación y su tipología (Hernández & Cabello, 2016) suscitando un ambiente multidisciplinar e interdisciplinar, por ello la ley prevé que los mediadores o administradores de los MASC pueden ser de cualquier profesión (Novel Martí, 2010), para ello será necesario que demuestren habilidades y conocimientos sobre el procedimiento de realización de los MASC. Sin embargo, la presencia del abogado se observa dentro de las políticas públicas de bienestar y las otras profesiones están presentes únicamente en el ámbito de la administración y procuración de justicia (Gorjón Gómez F. J., 2020). Hoy en día, la mediación en México ha logrado salir de la sede judicial adentrándose en variados ámbitos de la vida nacional, puesto que la participación ciudadana ha ganado fuerza mediante diversos programas (Márquez Algara & De Villa Cortés, 2016). De esta manera, se ha logrado incursionar la

mediación a los planes de estudio universitarios, a las políticas públicas a través del gobierno, brindando servicios a nivel municipal y estatal, inclusive en el sector privado (Gorjón Gómez F. J., 2017)

Etapas, modelos de mediación y el mediador

El proceso de mediación se lleva a cabo mediante tres etapas que van perfiladas a la solución del conflicto (Gorjón & Sanchez, Las 101 preguntas de la mediación, 2015). De manera general, las fases se desarrollan de la siguiente manera: primero se desarrolla la de conocimiento conocida como la sesión informativa, los mediados son informados de los aspectos generales de la mediación, las partes se identifican entre sí, se identifican los temas a tratar, se elabora una agenda de trabajo y se aclaran dudas. Posterior a ello se desarrolla la etapa de comunicación, en donde se propicia una comunicación activa para que las partes generen opciones, alternativas e ideas. Por último, se trabaja la fase de formalización de acuerdo, en donde el mediador documenta el acuerdo para que lo firmen las partes. El mediador se guía por modelos de intervención básicos, cada modelo cuenta con sus objetivos particulares, su estructura y estrategias para orientar la actuación del mediador. Se mencionarán los tres modelos principales.

El Modelo Tradicional de Harvard creado por Roger Fisher, William Ury y Bruce Patton, la mediación es trabajada a manera de negociación, es asistida por un tercero. El conflicto se entiende como un impedimento para la solución de intereses o necesidades. Se enfoca en el interés de cada una de las

partes, el conflicto surge cuando los intereses o las necesidades de los mediados son incompatibles. Se requiere diferenciar a las personas del problema.

Para poder satisfacer a ambas partes, se trabaja el tratamiento del conflicto. Se busca que las partes puedan crear opciones para beneficio mutuo. Este modelo está perfilado a alcanzar la satisfacción de los intereses de las partes a través del establecimiento de un acuerdo. Los mediadores son los expertos en derecho quienes conocen el sistema judicial, son quienes guían la interacción y discusión entre las partes buscando alcanzar un acuerdo (Quiroz Colossio, 2015).

El Modelo Transformativo ideado por Robert A. Baruch Bush y Joseph P. Folger, se diferencia del modelo Harvard al denominarse historia de la transformación a diferencia del modelo anterior al cual denominan historia de la satisfacción. El objetivo de la mediación está perfilado a desarrollar el potencial de cambio de los mediados al descubrir sus habilidades personales en el transcurso del procedimiento de mediación. Suscita el desarrollo moral centrándose en la mejora o transformación de las relaciones humanas. Este modelo se centra en trabajar el reconocimiento y la revalorización de cada una de las partes. (Gimenéz, 2016).

El Modelo Circular-Narrativo fue elaborado por Sara Cobb quien enfoca su trabajo en narraciones de las personas durante el procedimiento de mediación. Su objetivo es lograr un acuerdo a través de la interacción y comunicación entre las partes. Para esto se requiere desarrollar la historia conflictiva

con la que llegan las partes buscando una mediación, con la finalidad de historizar, analizando la historia, tratando de comprender cómo están entendiendo los hechos, las actitudes de cada uno y las relaciones entre ellos.

Se requiere cambiar la narrativa con la que las partes acuden a la mediación, para poder reacomodar la relación confrontativa, facilitando que las partes puedan generar una historia diferente que posibilite el cambio. Para ello el mediador requiere introducir caos, posterior a esto acomoda las posiciones generando la oportunidad de que las partes puedan hablar de forma distinta a como lo han venido haciendo, con la finalidad de que se generen cambios, los cuales crean la posibilidad de arribar a un acuerdo (Gorjón & Sanchez, Las 101 preguntas de la mediación, 2015).

Encontramos una amplia variedad de acepciones en relación con el mediador, demudan respecto al tipo y modelo de mediación, de acuerdo con el autor, el país, la escuela que lo define, la normativa o bien el entorno del conflicto ya sea público o privado. Gorjón y Sánchez (2016), presentan un concepto simple y concreto, consideran que *“el mediador es un tercero que facilita a las partes en conflicto a ponerse de acuerdo y solucionar sus conflictos”*, de igual modo, enuncian los cuatro fundamentos legales que lo sostienen:

- Artículo 2.XII, 18, 20, 40, 41 y 47 de la Ley de Justicia Alternativa del Tribunal Superior de Justicia para el Distrito Federal (TMX 258019).

- Artículo 2.IX de la Ley de los Métodos Alternos de Solución de Conflictos del Estado de Nuevo León (TMX 295622).
- Artículo 3.V de la Ley Nacional de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias en Materia Penal (TMX 844369).
- Artículo 60 y 65 del Reglamento Interno del Centro de Justicia Alternativa del Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México

Steele (2015), sostiene que un mediador requiere ser transparente y objetivo en la mediación, conservando una posición equilibrada ante la postura de ambas partes, tiene como propósito aclarar los aspectos imprecisos del conflicto a efecto de que este sea entendido en su justa dimensión, puntualizando en que ambas partes están de acuerdo para lograr una solución al mismo, basándose en los datos proporcionados por los mediados.

Así mismo, Márquez (2013), plantea que el mediador es un profesional especializado en la resolución de conflictos, al recibir una formación en el ámbito y el dominio de técnicas específicas de resolución de conflictos. Como lo afirma Pastor e Iglesias (2011), la formación sólida de un mediador sustentada en técnicas, habilidades, procesos de mediación, además de lo teórico - práctico es lo que transformara al mediador en un competente profesional, porque dispone de lo necesario para ser eficaz y eficiente en su trabajo.

Por lo tanto, el mediador es el profesional capacitado específicamente en esta área.

Lleva a cabo una función de facilitador, por lo cual, él no es quien decide o impone la solución, más bien es quien acompaña a las partes a comunicarse para gestionar su conflicto. Dentro del procedimiento de mediación, el mediador promueve el diálogo abierto entre las partes, escucha atentamente la discusión centrada en los intereses, las preocupaciones y los problemas de los mediados con la finalidad de buscar soluciones creativas para llegar a un acuerdo mutuo. De esta manera, el mediador ejecuta sus funciones profesionales con fundamento en su experiencia, conocimientos, entrenamiento, práctica, inteligencia, técnicas, habilidades y cualidades que ha desarrollado. Igualmente, el mediador pone en práctica estrategias y técnicas que le permitan la modificación de actitudes entre las partes. Mediante una participación de oyente activo, el mediador genera ideas entre las partes con la finalidad de arribar a un acuerdo. El trabajo del mediador está enfocado en facilitar que las partes logren un acuerdo en donde los términos sean satisfactorios para cada una de ellas.

Dupuis citado en (Gorjón & Sáenz, 2009), enuncian dos características básicas que debe tener el mediador: 1. La imparcialidad, alude a que el mediador no debe externar opiniones tendenciosas o inclinarse por alguna de los mediados, en otras palabras, no debe tomar partido a favor de ninguna de las partes. 2. La neutralidad, apunta al comportamiento y a la relación entre el mediador y las partes. El mediador requiere diferenciar sus opiniones de las de los mediados, así como también, acompañarlos a formular sus ideas y tomar sus decisiones. Es prescindible

que esté atento a no dejarse contaminar en el conflicto. Siguiendo con esta línea (Steele, 2015) suma a lo anterior diez características que debe reunir el perfil de un mediador: 1. Dar confianza y seguridad a los mediados, 2. Fungir como puente de comunicación, 3. Ser buen observador, 4. En caso de crisis poder reconducir las situaciones a términos objetivos, 5. Capacidad para sintetizar los argumentos brindados por las partes, 6. Convicción para que las partes arriben al acuerdo, 7. Tener imaginación, creatividad y poder improvisar, 8. Escuchar activamente, 9. Ser paciente y tolerante, y 10. Contar con sentido del humor.

Los intangibles en mediación

Estos presentan un interés focal por difundir el conocimiento técnico-científico, y traducirlo a un conocimiento más coloquial, se vuelve una estrategia de culturización de la implementación de los MASC buscando redimensionarlos y poder transmitir sus beneficios a la sociedad a través de su valor real. Para Sáenz (2015), que explica que no existía una cultura de implementación en la solución de conflictos ya que persiste un desconocimiento de su valor, desconocimiento de las estrategias de comunicación, de promoción y de educación, que se centran en conceptos más técnicos dejando a un lado sus intangibles.

Gorjón (2013), plantea la necesidad de que la comunidad científica de los MASC desarrolle cambios profundos, redimensionando sus principios, características, tomando en cuenta el valor intangible de los mismos, esto como estrategia de culturización subra-

yando el valor positivo de sus resultados, así como el impacto que tiene en la comunidad, donde los beneficios sean fácilmente reconocidos.

Los intangibles en mediación están fundamentados en la literatura empresarial y respaldados en teorías administrativas, cuenta con elementos sustantivos, de composición como el ejercicio intelectual, el capital estructural, el capital humano y el capital relacional los cuales se interrelacionan a lo largo del procedimiento de gestión de cualquier conflicto, buscando lograr su transformación (Gorjón Gómez F. J., 2017). Plantea que la mediación se sustenta en su capital intelectual, además de tratarse de un valor económico también y sobre todo se trata de un ejercicio de gestión del conocimiento, de un ejercicio intelectual, que es innovador, así como creativo trascendiendo las fronteras de lo tangible basándose en los intereses de los involucrados en el conflicto para construir una solución apropiada a cada caso particular.

Sabemos que los elementos instrumentales de la mediación son las habilidades, los conocimientos, así como los valores, los esquemas operativos diferenciados, también las aptitudes de los mediadores y, por último, pero no menos importante, la relación con los usuarios, todos estos elementos se sustentan en el capital intelectual, al igual que los intangibles, que a su vez se integran por las áreas del capital humano, el capital estructural y el capital relacional. Para Gorjón (2017), que vincula directamente a la mediación con el capital intelectual cuando explica que el capital estructural brinda la

estabilidad de su implementación ubicado en los reglamentos, normas y administradores, el capital humano son los componentes profesionales y específicos de mediadores en pro de la solución del conflicto, el capital relacional genera el vínculo de la mediación con la comunidad, con los usuarios, otorgando beneficios y condiciones de culturización mediante su percepción.

Los intangibles tendrán una connotación positiva y cuentan con un valor intrínseco en la mediación, son 43 intangibles de la mediación propuestos por Gorjón (2017), a continuación, se enlista cada uno de ellos:

1. Activo de paz
2. Armonía
3. Asociatividad
4. Autonomía
5. Bajo costo
6. Capital social
7. Cláusula de estilo
8. Competitividad
9. Confianza
10. Confidencialidad
11. Creatividad
12. Empoderamiento
13. Especialización
14. Estabilidad
15. Felicidad
16. Fidelización
17. Flexibilidad
18. Garantía
19. Independencia
20. Innovación
21. Internacionalización
22. Liderazgo
23. Mejora continua
24. Modernidad

25. Monopolización del procedimiento por las partes
26. Motivación
27. Neutralidad
28. No trae consecuencias económico-sociales
29. Objetividad
30. Perdón
31. Prestigio
32. Prevención del conflicto
33. Productividad
34. Rapidez
35. Reasociación
36. Reparación del daño
37. Reputación corporativa
38. Satisfacción
39. Seguridad jurídica
40. Simplicidad, evita la complejidad
41. Sinergia
42. Transparencia
43. Universalidad

Con esto tendríamos un punto de partida al intangible de la creatividad porque lo delimita y le da un lugar, también es importante señalar que todos los intangibles están relacionados unos con otros, si bien fue de nuestro interés investigar el intangible de la creatividad, no podemos negar la relación estrecha con los otros 42.

Desde la escuela de pensamiento, precursores de los métodos alternos de solución de conflictos siguen trabajando investigaciones, proyectos de tesis para comprobar cada uno de los 43 intangibles que existen, se han comprobado hasta la presente investigación el intangible del perdón, el de la felicidad, el del bienestar y el de la confianza. Intangible de la creatividad en mediación

La creatividad como intangible de la mediación produce un efecto positivo, puesto que es capaz de generar valor relacionado con:

Tabla 1. Intangible de la creatividad, efecto positivo.

SUJETO DEL EFECTO POSITIVO	EFECTO POSITIVO
Mediados Mediador	1. El proceso de mediación, en el cual, el mediador crea un ambiente de confianza con los mediados y de los mediados con el proceso, así como también la relación de confianza, respeto, escucha, disposición, apertura, entre los mediados.
Mediados	2. Los mediados, es decir, la manera en cómo resuelven sus problemas creativamente y obtienen un beneficio directo.
Mediador	3. El mediador, al utilizar la creatividad, como habilidad para llevar a cabo diversas actividades, encaminadas a la solución del conflicto, para arribar al acuerdo de mediación.

Fuente: Elaboración propia.

Representa un tema poco explorado científicamente en el campo de la mediación el intangible de la creatividad, siendo de nuestro interés expresar los beneficios que se obtienen con los procesos de mediación, así como teorizarlos, sistematizarlos y medirlos, con el motivante de contribuir a la construcción de la ciencia de la mediación.

La creatividad como intangible de la mediación atrae nuestra atención ya que ha sido poco estudiado e investigado a profundidad por otros científicos. Se ha planteado la existencia de la creatividad en la

mediación como intangible, como ya se ha señalado en el presente artículo por el Dr. Gorjón en su obra *Mediación, su valor intangible y efectos operativos*. El autor nos dice que para encontrar soluciones en el proceso de mediación se requiere desarrollar opciones las cuales surgen de la creatividad de las personas involucradas en el problema (Gorjón, 2017). Si bien investigar la creatividad como intangible de la mediación no es propiamente una teoría por sí sola, el analizarla desde un punto de vista científico permite la teorización de los intangibles para que algún día éste se convierta

en un paradigma. Analizar la creatividad como habilidad del mediador dentro del proceso de mediación en los MASC, permite que se forjen nuevas formas de solución de conflictos, mejorando la pacificación de una forma más inmediata, y creando alternativas para enfrentar los conflictos, y con ello despresurizar los sistemas de administración de justicia, por lo cual se tiene que seguir investigando la presencia de forma científica de la creatividad en mediación (Gorjón & Valdés-Espinosa, 2020).

La mediación como herramienta de paz y su relación con la creatividad

A lo largo de la historia el concepto de paz se ha definido, estudiado y trabajado contribuyendo a su evolución. En el mundo occidental los griegos entendían la paz como la ausencia de la guerra o el estado de armonía. Por su parte los romanos sostenían que la paz era la ausencia de violencia. Sin embargo, en el oriente, la idea de paz discrepó por razones culturales y políticas. Las culturas y religiones orientales plantean que se llega a la paz mediante la tranquilidad y equilibrio interno de las personas y de éstas con su entorno.

Gorjón y Sánchez (2016), definen que:

la paz es un espacio de tiempo de tranquilidad, es un estadio de calma, es un estatus de serenidad, en donde las personas se desarrollan plenamente, en el cual las personas viven o trabajan en plenitud, debido a sus propios intereses y estilo de vida.

La cultura de paz se ha abordado desde diversos ámbitos, y variados personajes han sobresalido por las aportaciones realizadas, así, Rigoberta Menchú, líder indígena guatemalteca, premio Nobel de la Paz en 1992, concibe a la paz como hija de la convivencia, de la educación y del diálogo. Sostiene que la Paz debe ser la construcción de un proceso de armonía social, económico, jurídico y político en el que la sociedad se sienta incluida, respetada y reconocida (López Palomar, 2015). La mediación juega un rol significativo en esto, en tanto que se da en un ambiente de respeto, se promueve que sean las partes involucradas quienes mediante el diálogo puedan crear una solución al conflicto alcanzando como consecuencia un estado de paz.

Así mismo, el sociólogo y matemático Johan Galtung, pacifista noruego y fundador de los estudios de Paz, sostuvo que, tras la violencia directa, se persigue una reconstrucción para reparar los daños causados; tras la violencia cultural, se busca alcanzar una reconciliación de las partes en conflicto y tras la violencia estructural, se pretende lograr una resolución de las desigualdades, de las contradicciones que propician la violencia directa (Concha, 2009). Uno de los medios para alcanzar la paz es la mediación, en donde se trabaja para arribar a la resolución del conflicto, las partes pueden acordar la reparación del daño y en ocasiones se logra un efecto de reconciliación entre las partes.

Por su parte, el negociador de conflictos y escritor norteamericano John Paul Lederach, trabaja para crear nuevos caminos para la

construcción de la paz. Precisa que para pensar estrategias en la construcción de paz es necesario pensar en lo que da la vida y en lo que mantiene vivas las cosas, es decir, que para ser estratégico se debe creer en algo más allá de lo existente a partir de lo que está disponible, puntualizando en su potencial exponencial.

En relación con el cambio social, refiere la necesidad de desarrollar una capacidad para reconocer y construir el locus del potencial para el cambio (Lederach, 2015). Traslado esto a la mediación, damos cuenta que el mediador acompaña a las partes en la búsqueda de nuevos caminos para la solución del conflicto, guía a las partes para que descubran que existen posibilidades y que juntos pueden crear opciones para solucionarlo.

En el caso del ex presidente de Costa Rica Oscar Arias Sánchez, Premio Nobel de la Paz 1987, afirma que la paz no es el fruto del esfuerzo de una persona, de un grupo o siquiera de una generación, la paz es un bien colectivo, que se mantiene por el esfuerzo de todos, también se debilita por la indiferencia de todos (Arias Sánchez, 2012). Esto se facilita al utilizar la mediación, sabemos que esta no se limita solamente a la administración de justicia, también fomenta la participación ciudadana y, además, se puede pensar en la paz como un bien colectivo.

El director de la Escuela de Cultura de la Paz de la Universidad Autónoma de Barcelona y titular de la Cátedra Unesco sobre Paz y Derechos Humanos, Dr. Vicenç Fisas Armençol, reflexiona que la paz es algo más que

la ausencia de guerra, y no se logra a través de la guerra, por el contrario, tiene que ver con la superación o reducción de todo tipo de violencia física, estructural, psicológica o ecológica (Rendón Merino, 2000).

Por su parte, el Dr. Paris A. Cabello-Tijerina mexicano profesor investigador, considera la mediación como una política social que si es implementada como tal se estaría beneficiando a una gran parte de las sociedades modernas, que demandan procedimientos eficaces para transformar los conflictos de manera positiva, devolviendo un rol activo a las partes en conflicto, y así cumplir con el paradigma jurídico actual. La paz se ha identificado como la condición óptima de todos los seres humanos, se ha convertido en un objetivo que se pretende alcanzar (Cabello, Carmona, Gorjón, Sáenz, & Vázquez, 2016).

De las investigaciones propuestas por Cabello (2012), la mediación es una vía eficaz para la consecución y fortalecimiento de una cultura de paz, auxilia a fundar un entorno pacífico, ayuda a transformar los conflictos en ideas, fomenta el diálogo, la empatía, la solidaridad, la no-violencia, la comprensión, la integración, la creatividad, la participación y el consenso, elementos de carácter *sine qua non* de la Paz, por lo que la mediación se considera una actividad estratégica de la cultura de la paz. Gorjón (2017), considera que la mediación es un activo de paz, visto desde la perspectiva de su intangibilidad, ya que provoca bienestar a las personas y a la sociedad, y se posiciona como un instrumento clave para el desarrollo de la cultura de la no violencia, la prevención

y la solución de conflictos. Mientras que la creatividad otro actor central también está presente en la resolución de conflictos como los comunitarios, los electorales (Vera & Valdés-Espinosa, 2021), entre otros.

METODOLOGÍA

El método utilizado en esta investigación fue mixto, es decir, cualitativo y cuantitativo, el cualitativo se llevó a cabo mediante la entrevista semiestructurada que consta de 12 preguntas abiertas aplicada de manera individual, presencial y en el lugar de trabajo de cada participante. Para el método cuantitativo se elaboró una encuesta de 37 ítems con escala Likert de respuestas sistemáticas de conocimiento, aplicada de manera virtual por medio de Google forms.

Población

En el estudio cualitativo, para la realización de la entrevista semiestructurada, la muestra poblacional estuvo conformada por nueve personas: tres hombres y seis mujeres. El criterio de selección se basó en que las personas tuvieran más de 12 años de experiencia en el campo operativo y/o académico en mediación, es decir, que fueran expertos en mediación, académicos MASC y capacitadores de mediadores del sector público y privado del estado de Nuevo León. Los nueve participantes poseen un promedio general de 16.7 años de experiencia.

La población analizada bajo el estudio cuantitativo, a través de la encuesta con escala Likert, cuenta con una muestra que se compone por 61 mediadores tanto públicos, como privados, certificados ante el Po-

der Judicial del Estado de Nuevo León en el 2018, de los cuales 28 fueron hombres y 33 mujeres, 17 de los participantes pertenecían al Instituto de Mecanismos Alternativos del Estado de Nuevo León, 35 pertenecientes a la Fiscalía del Poder Judicial del Estado de Nuevo León y 19 al Colegio de Mediadores.

PROCEDIMIENTO

En el análisis cualitativo de los resultados se utilizó como procedimiento una tabla para cada una de las cuatro variables se construyó una categorización de éstas y se analizaron bajo el modelo de codificación presentado por (Sáenz, 2014). Se realizó la transcripción de las nueve entrevistas, a manera de operacionalización de cada variable, se buscó manualmente dentro de las respuestas de los entrevistados las palabras asociadas, vinculadas a ellas. Se utilizó el programa MAXQDA 2020, mediante la herramienta de codificación inteligente, para corroborar que todas las subcategorías identificadas de manera manual con el método anterior y sus códigos se encontraban, dentro de las respuestas de las nueve entrevistas.

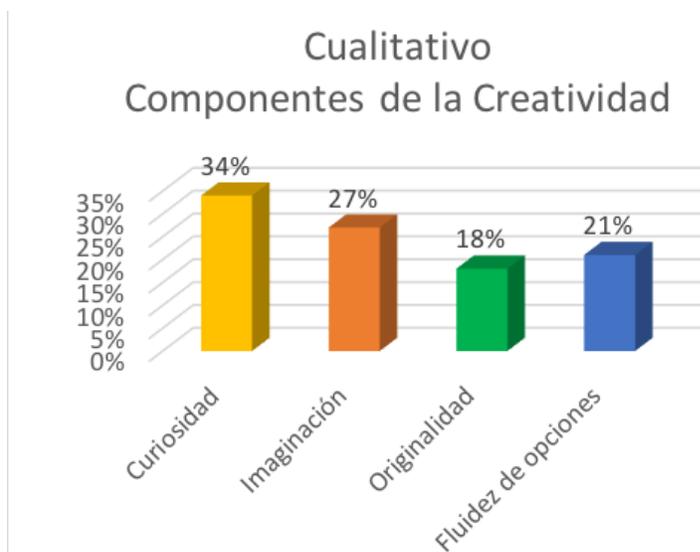
El procedimiento cuantitativo para el estudio de los resultados utilizado fue un análisis factorial a través de un revisión de los componentes principales y un análisis estadístico descriptivo. El enfoque cuantitativo de la investigación fue de carácter no experimental puesto que se estudia a una sola muestra y cuenta con un diseño transversal, ya que se utilizó el mecanismo de la encuesta, donde se tuvo un solo momento. Siendo de corte no predictivo. Posterior a esto se efectuó un análisis de triangulación de datos.

RESULTADOS

De acuerdo con nuestro instrumento cualitativo y en el instrumento cuantitativo

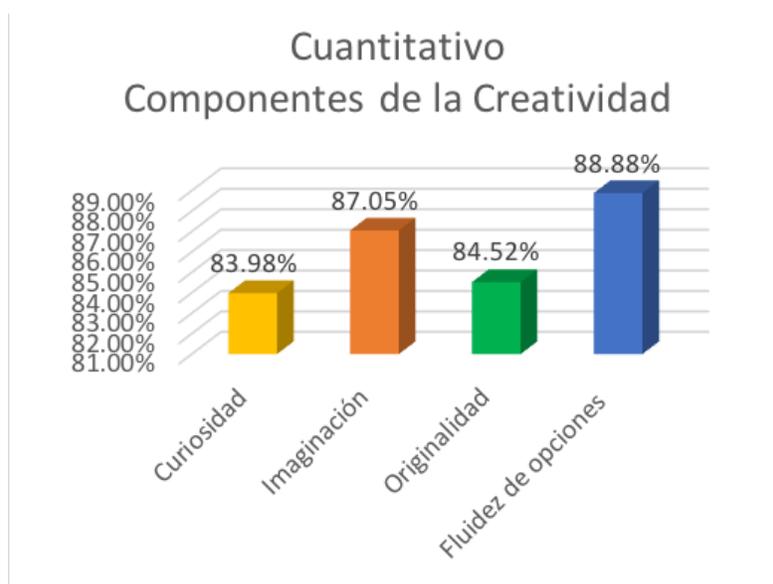
logramos identificar los componentes de la creatividad como una de las más importantes habilidades del mediador, como se muestra en las siguientes gráficas.

Gráfica 1. Resultados de la identificación de los componentes de la creatividad en mediación cualitativo.



Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 2. Resultados de la identificación



Fuente: Elaboración propia.

Estas gráficas también responden al objeto de nuestra investigación que fue delimitar la influencia de cada uno de los componentes de la creatividad encontrando que para el instrumento cualitativo la curiosidad tiene mayor influencia en la creatividad y para el instrumento cuantitativo como ya lo mencionamos fue la fluidez de opciones. En ambos casos la imaginación y la originalidad se posicionan en el mismo orden de influencia, al describir cómo opera cada uno de los componentes de la creatividad, encontramos múltiples coincidencias, en el cualitativo utilizando la modalidad de categorización de información para el análisis de las entrevistas, que se trabajó desde una categoría, una subcategoría y palabras asociadas.

En la variable curiosidad en el enfoque cualitativo, nos encontramos con un 37% para descubrir información y abierto a nuevas ideas con el mismo porcentaje y en tercer lugar con 26% indagar información. En el cuantitativo de igual forma, abierto a nuevas ideas alcanza los ítems con mayor porcentaje, seguido por descubrir información y de nuevo en tercer lugar indagar información con menor porcentaje.

En cuanto a la variable imaginación, encontramos pensar distinto y representación mental con 34% y en tercer lugar con 32% de posibilidades, esto en el cualitativo.

Del mismo modo en el cuantitativo, pensar distinto seguido por representación mental tienen los más altos valores y de nuevo en tercer lugar los ítems de posibilidades.

La variable originalidad desde el instrumento cualitativo nos indica con un 42% nuevas ideas seguido con un 28% ideas inusuales y en tercer lugar con un 30% innovación. De nuevo en lo cuantitativo se corroboran estos datos, en primer lugar, nuevas ideas seguido por ideas inusuales y en tercer sitio innovación.

Fluidez de opciones nuestra última variable arrojó en primer lugar con 39% comunicación, seguido por cantidad de ideas y en tercer sitio no criticar. Para el instrumento cuantitativo de igual forma comunicación, cantidad de ideas y no criticar fue el orden en ponderación. Estas similitudes nos permiten aseverar que respondimos a nuestro objetivo al que ahora lo analizamos de forma mixta y poder comprobarlo.

En cuanto a la investigación cuantitativa, cada ítem de cada uno de los cuatro componentes obtuvo un porcentaje mayor al 75%, lo que nos hace evaluar la existencia como habilidad del mediador, nos planteamos encontrar la presencia de la creatividad y sus cuatro componentes en mediación. Se llevó a efecto el análisis de triangulación también para identificar contradicciones (Bamberger, 2020). Hubo una inversión de porcentajes que van de mayor a menor frecuencia en los cuatro componentes de la creatividad, en los resultados cualitativos y en los resultados cuantitativos.

Esta inversión de lugares en el cualitativo y el cuantitativo lo podemos explicar de la siguiente manera, considerando que la palabra fluidez de opciones tiene un tinte más académico y científico que el término curio-

sidad, que se relaciona más con la infancia o lo popular. Tomando en cuenta que en el cuantitativo fue un trabajo de mediadores con mayor volumen de participantes, y que en el cualitativo son expertos, académicos y capacitadores en mediación donde el volumen fue menor.

CONCLUSIONES

Cuando utilizamos de forma aislada una idea de investigación dentro de los métodos cualitativos o cuantitativos tendremos ciertas ventajas o desventajas. Nuestra investigación es aprovechar las ventajas que nos da un análisis mixto, como las reflexiones que ya desarrollamos. Sabemos que los métodos cuantitativos son idóneos para la recolección de muestras y análisis de datos numéricos, pero los métodos cualitativos también son herramientas eficaces para dicho ejercicio como lo comprobamos en esta investigación. La intención para haber realizado esta triangulación de hallazgos, además de aumentar nuestra validez y credibilidad, es poder hacer un ejercicio propositivo con la información obtenida, y con ello poder comparar los datos cualitativos y cuantitativos.

Logramos también incorporar una variedad de análisis que fortalezcan la presencia y la existencia de la creatividad en la mediación sostenida por sus cuatro componentes principales. En esta investigación no hubo un enfoque predominante, tanto el cualitativo, como el cuantitativo nos permitió obtener datos duros que demuestran la validez de la teoría de los intangibles en la mediación propuesta por (Gorjón, 2017), y en nuestro caso la presencia relevante de la creatividad.

Esta triangulación nos permite dar cuenta de la viabilidad las teorías trabajadas durante este análisis están soportadas en nuestro marco referencial bibliográfico así como por los resultados arrojados por el método utilizado, tanto en lo cualitativo y como en lo cuantitativo. Nuestros hallazgos permitirán promover propuestas y conclusiones que vayan orientados a promover cursos de capacitación en la materia, y muy probablemente a introducir reformas a las leyes de métodos de solución de conflictos que mejoren su eficacia, entre otras cosas.

Finalmente cabe remarcar a los componentes de la creatividad como habilidad fundamental del mediador los que de forma intangible integran la mediación son: la curiosidad, la imaginación, la originalidad y la fluidez de opciones.

TRABAJOS CITADOS

- Arias Sánchez, O. R. (13 de agosto de 2012). La utopía de una convivencia en paz. *XLIX Cátedra de las Américas: a 25 Años de los Acuerdos de Esquipulas*. Washington D.C.: Organización de Estados Americanos. Recuperado en: http://www.oas.org/es/sre/dai/catedra/catedras/xlix_catedra_centroamerica/discurso%20presidente%20arias%20-%20catedra%20de%20las%20americas%20_2_.pdf
- Azar Mansur, C. (2003). *Mediación y conciliación en México: dos vías alternas de solución de conflictos a considerar*. México, D.F.: Porrúa.
- Bamberger, M. (03 de agosto de 2020). Introducción a los Métodos Mixtos de la Evaluación de Impacto. Notas sobre la Evaluación de Impacto. *Guía de Orientación* (3) Recuperado en: <https://www.interaction.org/wp-content/uploads/2019/04/3-Mixed-Methods-in-ImpactEvaluation-SPANISH.pdf>

- Brooking, A. (1997). *El capital intelectual. El principal activo de las empresas del tercer milenio*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Cabello Tijerina, P. A. (2012). *La mediación como política social aplicada al fortalecimiento de la cultura de paz en México y España*. Tesis Doctoral. Murcia: Universidad de Murcia. Recuperado en: <http://eprints.uanl.mx/4389/1/tesis.pdf>
- Cabello Tijerina, P., A., Carmona Valdés, S.E., Gorjón Gómez, F.J., Sáenz López, K. A., & Vázquez Gutiérrez, R. L. (2016). *Cultura de paz*. Ciudad de México: Grupo Editorial Patria.
- Calderón Concha, P. C. (2009). Teoría de conflictos de Johan Galtung. *Revista de Paz y conflictos* (2) pp. 60-81. Recuperado en: <https://revistaseug.ugr.es/index.php/revpaz/article/view/432/477>
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (1917). *Diario Oficial de la federación*, 5(II).
- De Luna Noyola, A. G. (2018). *Capital Humano Gestión por competencias laborales en la administración pública*. Ciudad de México: Trillas.
- Dupuis, J. C. (1997). *Mediación y Conciliación*. Buenos Aires: Abeledo - Perrot.
- Edvinsson, L., y Malone, M.S. (1999). *El capital intelectual. Cómo identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de su empresa*. Barcelona: Gestión 2000.
- Giménez Romero, C. (2001). Modelos de mediación y su aplicación en mediación intercultural. *Migraciones. Revista del Instituto Universitario de Estudios sobre Migraciones*, (10), 59-110. Recuperado en: <https://revistas.comillas.edu/index.php/revistamigraciones/article/view/4376/4197>
- Gorjón Gómez, F. J. (2013). Los intangibles de la mediación en Gorjón Gómez F.J. y López Peláez A. *Estado del Arte de la Mediación* (pp. 147-177). Pamplona, Navarra, España: Thomas Reuters Aranzadi.
- (2015). *Las 101 preguntas de la mediación*. México, D.F.: Tirant Lo Blanch.
- (2017). *Mediación, su valor intangible y efectos operativos. Una visión integradora de los métodos alternos de solución de conflictos*. Ciudad de México: Tirant Lo Blanch.
- (2020). *La mediación como vía al bienestar y la felicidad*. Ciudad de México: Tirant Lo Blanch.
- Gorjón Gómez, F. J., y Sáenz López, K. A. (2009). *Métodos Alternos de Solución de Controversias. Enfoque Educativo por Competencias*. México, D.F.: Patria.
- Gorjón Gómez, F. J. & Pesqueira Leal, J. (2015). *La ciencia de la mediación*. México, D.F.: Tirant Lo Blanch.
- Gorjón Gómez, F.J., & Stelle Garza, J. G. (2015). *Métodos alternativos de solución de conflictos*. México, D.F.: Oxford.
- Gorjón Gómez, F., J. & Sánchez García, A. (2016). *Vademécum de Mediación y Arbitraje*. Ciudad de México: Tirant Lo Blanch.
- Gorjón Gómez, F.J., & Valdés-Espinosa, E. (2020). Análisis de la creatividad de la mediación. *Revista Ciencia Jurídica y Política*, 12 (6) pp. 14-27. Recuperado en: <https://portaldervistas.upoli.edu.ni/index.php/5revcienciasjuridicasypoliticas/article/view/641/67>
- Gorjón Gómez, G. J. (2016). Mediación: El paradigma jurídico del siglo XXI en Cabello Tijerina P. A. en *La multidisciplinariedad y sus ámbitos de aplicación* (pp. 71-87). México: Tirant Lo Blanch.
- Hernández Aguirre, C.N., & Mendivil Torres, J. & y Hernández Aguirre, C. V. (2015). Importancia de los métodos alternos de solución de controversias en el sistema penal acusatorio mexicano. *Revista Ciencia Jurídica* 4 (7), pp. 71-90. Recuperado en: <http://www.cienciajuridica.ugto.mx/index.php/CJ/article/view/126/121>
- Hernández Castillo, G.D., & y Cabello Tijerina, P. A. (2016). Tipología de los beneficios de la mediación. *Azarbe Revista Internacional de Trabajo Social y Bienestar*, (5) pp. 99-78. Recuperado en: <https://revistas.um.es/azarbe/article/view/266001/200271>
- Highton, E. y Álvarez, G. (2004). *Mediación para resolver conflictos*. Buenos Aires: AD-HOC.
- Lederach, J. P. (2015). *El arte y el alma de construir la paz*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Ley de Mecanismos Alternos para la Solución de Controversias para el Estado de Nuevo León (05 de marzo

- de 2018). H. Congreso del Estado de Nuevo León. Recuperado de http://www.hcnl.gob.mx/trabajo_legislativo/leyes/pdf/LEY%20DE%20MECANISMOS%20ALTERNATIVOS%20PARA%20LA%20SOLUCION%20DE%20CONTROVERSIAS%20PARA%20EL%20ESTADO%20DE%20NUEVO%20LEON.pdf
- Ley Nacional de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias en Materia Penal del 2014, Capítulo 2, artículo 21. (20 de marzo de 2018). Ciudad de México. Recuperado en: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LNMA SCMP_291214.pdf
- López I Palomar, A. (2015). Rigoberta Menchú: aportaciones a la construcción de una cultura para la paz Tikb' al Utzill, que significa "sembrando paz". *Fórum de recerca*, (20), pp. 19-32. Recuperado en: http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/172564/Lopez_Palomar.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Márquez Algara, M. G., y De Villa Cortés, J. C. (2016). Mediación y Participación Ciudadana en México. *Ius Humani. Revista de Derecho*, (5), pp. 45-68. Recuperado en: <https://vlex.ec/vid/mediacion-participacion-ciudadana-mexico-663821729>
- Marques Cebola, C. (2013). *La mediación*. Madrid: Marcial Pons.
- Novel Martí, G. (2010). *Mediación organizacional: desarrollando un modelo de éxito compartido*. Madrid: Reus.
- Ordóñez de Pablos, P. (2004). El Capital Estructural Organizativo como fuente de competitividad empresarial: un estudio de indicadores. *Revista Economía Industrial*, (357) pp. 131-140. Recuperado en: https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/357/13_PatriaOrdenez_357.pdf
- Pastor Seller, E., & Iglesias Ortuño, E. (Enero-Junio de 2011). La mediación intrajudicial como método de resolución de conflictos en el seno familiar. *Entramado Revista Científica Internacional*, 7(1), pp. 83-84. Recuperado en: <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/entramado/article/view/3391/2783>
- Quiroz Colossio, L. I. (2015). *La construcción teórica de la ciencia de la mediación a partir de los modelos instrumentales existentes* (pp. 93-118) en Gorjón Gómez F.J., & Pesqueira Leal, J. *La ciencia de la mediación*. México, D.F.: Tirant Lo Blanch.
- Ramos Morales, L. A. (2017). *Los Elementos del Perdón en la Mediación Familiar*. Tesis Doctoral *Facultad de Derecho y Criminología*. Recuperado en: <http://eprints.uanl.mx/13900/1/1080216035.pdf>
- Rendón Merino, Á. (2000). *El aprendizaje de la paz: métodos y técnicas de su construcción desde procesos pedagógicos*. Santa Fe de Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Rodríguez Rodríguez, M. E. (2018). Principales modelos de mediación y de métodos alternos (mediación, conciliación) en Gorjón Gómez F. J., & Chávez de los Ríos R. *Manual de mediación penal, civil, familiar y justicia restaurativa, para mediadores, facilitadores e instructores* (pp.73-82). Ciudad de México: Tirant Lo Blanch.
- Sáenz López, K. A. (2015). La epistemología de la ciencia de la mediación en Gorjón Gómez F. J., & Pesqueira Leal, J. *La ciencia de la mediación* (pp. 57-71). México, D.F.: Tirant Lo Blanch.
- Scarabino, J.C. (2000). *Activos intangibles. El puente hacia la contabilidad de concimiento*. Santa Fe Argentina: Consejo Profesional de Ciencias Económicas.
- Scarabino, J. C., Biancardi, G., & Blando, A. (2007). Capital Intelectual. *Invenio, Revista de Investigación Académica* 10 (19), pp. 59-71. Recuperado en: <https://www.redalyc.org/pdf/877/87701905.pdf>
- Steele Garza, J. (2015). La mediación en las relaciones de consumo en Cabello Tijerina P.A., *La multidisciplinariedad de la mediación y sus ámbitos de aplicación* (pp.89-106). México, D.F.: Tirant Lo Blanch.
- Urquidi, J. E. (1999). *Mediación Solución a Conflictos sin Litigio*. México, D.F.: Centro de Resolución de Conflictos.
- Vera Carrera, J. M., & Valdés-Espinosa, E. (2021). Pertinencia de la formación a los capacitadores electorales en materia de los métodos de solución de conflictos para

generar de forma creativa soluciones a los conflictos electorales. *Revista Eletronica de Direito Processual*, pp. 444 - 464. Recuperado en: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/redp/article/view/56703/36327>

—

Eni Valdes-Espinosa

Doctora en Métodos Alternos de Solución de Conflictos por la Universidad Autónoma de Nuevo León; Maestría en Educación Southern New Hampshire University, Maestría en Clínica Psicoanalítica Universidad Autónoma de Nuevo León, Psicoanalista, correo de contacto eni_valdes@hotmail.com <https://orcid.org/0000-0003-1483-5386>

Conciliación, elemento de pacificación en el desarrollo de la cultura de paz en Colombia

Conciliation, element of pacification in the development of the culture of peace in Colombia

Recibido: 18-04-2021 | Aceptado: 08-07-2021

Gladis Ruiz Gómez*
Mireya Pérez Núñez**

*Universidad Simón Bolívar, Colombia
**Universidad de la Costa, Colombia

Resumen

Este artículo trata sobre la promoción de la cultura de paz, ya que es importante su difusión y aplicación para poner término a la violencia fratricida en Colombia. El objetivo de la investigación fue analizar la importancia de la implementación de uno de los Mecanismos Alternos de Solución de Conflicto (MASC) entre ellos la conciliación, como un elemento de pacificación que contribuye en el desarrollo de la política social de la cultura de paz en Colombia. El estudio se fundamentó en las siguientes fuentes: Constitución Política de Colombia (1991), Gorjón (2016), Molina (2014), Muñoz y López (2000), Martínez, (2000) y Galtung, (1998) entre otros. La investigación es documental enmarcada en el paradigma socio-crítico; el método empleado fue la hermenéutica. Se concluyó que los mecanismos alternos para la resolución de conflictos han dado buenos resultados en muchos países, por lo que se le debe dar una mayor promoción en Colombia para desarrollar el pluralismo judicial y no concebirlo como un inconveniente para la justicia tradicional, la cual se presenta como ineficiente para resolver controversias de tipo comunal.

Palabras clave: *Conciliación, Cultura De Paz, Resolución De Conflicto, Pluralismo, Irenología.*

Abstract

This article deals with the promotion of the culture of peace, since its dissemination and application

Cómo citar

Ruiz-Gómez, G., & Pérez Nuñez, M. Conciliación, elemento de pacificación en el desarrollo de la cultura de paz en Colombia. MSC Métodos De Solución De Conflictos. Recuperado a partir de <https://revistamsc.uanl.mx/index.php/m/article/view/4>

is important to put an end to fratricidal violence in Colombia. The objective of the research was to analyze the importance of the implementation of one of the Alternative Conflict Resolution Mechanisms (MASC), including conciliation, as an element of pacification that contributes to the development of the social policy of the culture of peace in Colombia. The study was based on the following sources: Political Constitution of Colombia (1991), Gorjón (2016), Molina (2014), Muñoz and López (2000), Martínez, (2000) and Galtung, (1998) among others. The research is documentary framed in the socio-critical paradigm; the method used was hermeneutics. It was concluded that alternative mechanisms for conflict resolution have given good results in many countries, so it should be given greater promotion in Colombia to develop judicial pluralism and not conceive it as an inconvenience to traditional justice, which is presented as inefficient to resolve communal disputes.

Key Words: *Conciliation, Culture Of Peace, Resolution Of Conflict, Pluralism, Irenology.*

INTRODUCCIÓN

El tema de la paz ha sido analizado a lo largo de los siglos por los más grandes filósofos, desde Platón, en adelante; en su sentido tradicional la paz se interpreta como la situación y relación mutua de quienes no están en guerra, igualmente se trata de la tranquilidad. En los Estados, en contraposición a la beligerancia se acuerda entre las partes en conflictivos tratados de paz para poner fin a la guerra. La idea de establecer la paz tiene orígenes inmemoriales y en diferentes creencias, por ejemplo así lo estipulaban los registros religiosos del judaísmo (Genesis 9: 6), cristianismo (Mateo 5: 9), entre otros.

El presente artículo se plantea la problemática sobre la importancia de la implementación de uno de los Mecanismos Alternos de Solución de Conflicto (MASC). Así, ¿Podría la conciliación convertirse en un elemento de pacificación y contribuir al desarrollo de una política social, para la cultura de paz en

Colombia? En este sentido, se justifica por la importancia de la construcción de una cultura de paz que sea capaz de permitir una renovación del pensamiento requerido para el postconflicto, motivo por el cual urge la necesidad de fortalecer las políticas sociales para tal efecto, que contrarresten estructuras socio-económicas de atraso, promuevan nuevas formas de pensamiento y destierren el ideario de la cultura de la confrontación.

Entre los autores que han estudiado la Conciliación, como un elemento clave de pacificación para el desarrollo de la cultura de paz, se encuentran los siguientes: Cabello-Tijerina, P. y Quiñones, K. (2019), Cabello, Carmona, Gorjón, Iglesias, Sáenz y Vázquez (2016); Audrerie, (2015); Molina, (2014); López, (2011); Fisas (2010); Martínez (2000); Muñoz y López, (2000); Galtung (1998), Jares (1999); Zapata (2012). Además, abordan la conciliación como mecanismo estratégico para la paz leyes y documentos del Ministerio de Justicia y del Derecho de Colombia.

El objetivo del presente trabajo es analizar la importancia central de una efectiva implementación de la conciliación como parte del catálogo de los MASC y un elemento de pacificación que contribuye al proceso de desarrollo de la política social de la cultura de paz en Colombia. La investigación se estructura de la siguiente manera: 1. Conceptualización de la cultura de paz desde la Irenología; 2. Clases de paz; 3. Mecanismos Alternos de Solución de Conflicto (MASC); la conciliación y, por último, se presentan las reflexiones finales.

MARCO TEÓRICO- ANÁLISIS

1. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA CULTURA DE PAZ DESDE LA IRENOLOGÍA

Al explicar el contexto histórico de la cultura de paz, nos remitimos a la etimología del sustantivo femenino de cultura que procede del latín *cultūra* (Diccionario de la Real Academia Española [RAE], 2006, p. 902) y se ha tomado para la investigación el significado siguiente: “conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época, grupo social, etc.”

En cuanto a la paz, el sustantivo femenino paz proviene del latín *pax, pacis*, el cual tiene diversas acepciones, para este caso específico se acepta el significado que más corresponde con el objeto de estudio; “situación en la que no existe lucha armada en un país o entre países” (RAE, 2006). No obstante, en el caso colombiano, se analiza la violencia arraigada dentro de sus fronteras (conflicto interno).

Al respecto, el origen del concepto cultura de paz, como lo recoge originalmente la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), se remonta de acuerdo con Giesecke (1999) al Perú donde se trató de desarrollar una educación para la paz en la década de 1980 debido a la guerra interna desatada por el grupo guerrillero de Sendero Luminoso. No obstante, fue la Asociación Peruana de Estudios para la Paz creada en 1983 un organismo no gubernamental, que acuñó de manera categórica un concepto de cultura de paz, a través de su presidente, el profesor universitario y sacerdote Felipe MacGregor quien, planteó la definición de Cultura de paz Dávila (2014: 147):

La paz es dinámica. La paz es la solución justa y no violenta de los conflictos. Genera un equilibrio en la interacción social, de tal manera que todos los miembros de la sociedad puedan vivir en relaciones armoniosas uno con el otro.

De acuerdo con esta definición que data de 1985, según Capella, y Tueros (2005) así como, Dávila (2014) era novedosa para la época, ya que no definía a la paz como la ausencia de guerra, sino que le agregó elementos como la justicia y la libertad. Posteriormente, Mac Gregor y otros expertos redactaron el Manifiesto de Sevilla sobre la Violencia en 1986, el cual fue tomado en cuenta por la Declaración de Yamusukro en la Mente de los Hombres de 1989 en Costa de Marfil la cual señala que la paz es:

esencialmente el respeto de la vida; el bien máspreciado de la humanidad; no es sólo el término de los conflictos armados; un comportamiento; una adhesión profunda del ser humano a los principios de libertad, justicia, igualdad y solidaridad entre todos los seres humanos; es una asociación armoniosa entre la humanidad y el medio ambiente.

A partir de numerosos aportes de muchos países sobre la paz, la UNESCO propuso por primera vez un concepto de la cultura de paz en el Congreso Internacional organizado por esta Organización de las Naciones Unidas (ONU) sobre la Paz en la Mente de los Hombres, celebrado en Yamusukro, este concepto de tendencia universalizante tiene 32 años de creado y éste ha cambiado la forma en que entendemos la paz.

La cultura de la paz es una visión donde, la paz no es el cese del conflicto armado, es una manera de comportarse de convivir, de esta manera deja de ser un concepto simple, que se asocia exclusivamente al hecho bélico, debería extenderse y ser contemplado como un modo de vida. De esta manera, la UNESCO considera la cultura de paz como una acción que a través de la educación por la paz permite acabar con la guerra, pero también una ciencia comprometida con el ser humano y el planeta y la cultura desde el punto de vista de la interculturalidad y el pluralismo cultural, aunado a este objetivo se promueve la colaboración entre las naciones, a fin de asegurar el respeto universal a la justicia, a la ley, a los derechos humanos y a las libertades fundamentales.

Cabe destacar que para definir la categoría cultura de paz: se debe tener en cuenta, que no existe una noción única y precisa de lo que ésta significa, igualmente sobre lo que significa la paz, Jares (1999), citado por Cabello, Carmona, Gorjón, Iglesias, Sáenz y Vázquez (2016), opina que existen distintas acepciones que se pueden encontrar en el ámbito académico y científico, así como, en su evolución histórica, por lo tanto, no se puede concluir en una sola definición, porque se convertiría en hegemónica con respecto a otras definiciones o concepciones de otras sociedades.

Ahora bien, la idea de establecer la paz se ha originado desde tiempos remotos y en diferentes creencias, sin embargo, desde el fin las dos guerras mundiales del siglo XX y del posible caos atómico, la paz y la guerra comenzaron a ser consideradas materia de la ciencia, según Molina (2014) Bouthoul creador en 1942 del neologismo polemología es decir, fue precursor en el estudio de la guerra como fenómeno social.

Por otra parte, el periodista belga Paul Levi creó en 1950 el término opuesto al neologismo del estudio de la guerra, es decir la irenología, que es el estudio de la paz, ésta se completa con el estudio de la guerra, de allí que para el desarrollo de ambas ciencias, se han utilizado de acuerdo a Muñoz y López (2000) las contribuciones de otras disciplinas desde un enfoque interdisciplinar y transdisciplinar abierto, con capacidad de integrar y ganar en capacidad de relación e integración de las diversas otras variables presentes. Por lo que, la concepción de la paz no se debe considerar sólo como la ausencia de guerra.

En cuanto, a la irenología, ésta tomó impulso a partir de los movimientos pedagógicos surgidos entre las dos guerras mundiales que abordaron según Muñoz y López (2000) un tipo de educación y formación más democrática, junto a los movimientos no-violentos haciendo grandes esfuerzos en la capacitación para desarrollar los primeros pasos de la Investigación para la Paz. Si bien es cierto, en sus comienzos, la investigación para la paz “permitió desarrollar mucho más la *polemología* que la *irenología*, en gran medida debido que el fenómeno de la guerra y sus asociados debían ser explicados de manera racional, lógica y científicamente” (p. 21) para no sólo diagnosticarla sino evitar su proceso, de esta manera, de acuerdo con los autores antes citados, la irenología tomó una gran vitalidad y acabó por desprenderse como disciplina científica.

En cierta manera la irenología ha contribuido según Muñoz y López (2000) “al declive de la ideología de la neutralidad científica y ha creado una sensibilidad hacia las posibles utilidades y manipulaciones de signo represivo de sus investigaciones” (p. 21). Además, es una disciplina que cuenta con un campo bastante extenso al nutrirse de otras ciencias como: la Politología, la Sociología, la Historia, las Relaciones internacionales, el Derecho entre otras, de esta manera comprende un campo de acción de carácter interdisciplinario y transdisciplinario.

También cabe señalar, que, en la antigüedad al conquistar los romanos a los griegos, se dio un gran intercambio cultural desde todo punto de vista, igualmente, sucedió en cuanto a las concepciones que se tenían so-

bre la paz. El sentido de estado de armonía que los antiguos griegos le dieron a la paz según Cabello, et al., (2016, p. 6):

“estableció los cimientos sobre los cuales se erigiría la noción de paz que en la actualidad persiste en occidente: es decir, la paz era ese preciso momento en el que cesaban las hostilidades entre los ejércitos combatientes de la ciudades-Estado griegas”.

En Roma se denominó a un período histórico relativamente largo como la *paz romana*, que, sin embargo, en investigaciones de Muñoz y López (2000) ocultaba situaciones de violencia (este período abarcó desde el primer emperador Augusto, hasta después de la muerte del emperador Marco Aurelio). La concepción romana de la paz era mantenerse dentro de la legalidad de sus leyes que muchas veces no eran equitativas, cuyo lema era “mantener la paz de la ley y el orden”. (Cabello et al. 2016, p. 6).

Ahora bien, uno de los pensadores que más ha teorizado sobre la irenología en el siglo XX y XXI según Cabello et al. (2016, p.17) es Galtung, su tesis radica en: “que las culturas violentas y las estructuras violentas no se pueden solucionar mediante la violencia, pues ello llevaría a nuevas estructuras violentas y además reforzaría una cultura bélica”.

Para Galtung (1981), paz cuando en la sociedad se cumplen la satisfacción de las necesidades: de bienestar (no a la violencia clásica), libertad, identidad, sobrevivencia (no hay privación de necesidades materia-

les básicas), sin represión (respeto por los derechos humanos), limitación o condicionamiento de la personalidad, impuestos al individuo o a la colectividad por factores externos sociales, económicos o culturales, la lista no es exhaustiva y bien se podrían agregar muchas más.

Gracias a los aportes de la irenología, se ha llegado al entendimiento de que la paz no puede ser definida solamente como la ausencia de guerra, sino como un concepto positivo el cual incluye la justicia, el desarrollo económico y social equilibrado, y el conocimiento y respeto mutuo entre las naciones; (Terminski, 2010) así como, todos los demás factores que contribuyan a la desaparición de la violencia estructural, la pobreza, la desigualdad, el racismo, la xenofobia, los prejuicios y estereotipos culturales negativos, así como el militarismo.

Es interesante recalcar que actualmente la paz es considerada como un valor universal, es por lo que las naciones del orbe expresan profunda preocupación por la persistencia y la proliferación de la violencia y los conflictos en diversas partes del mundo, de allí la importancia de desarrollar programas que promuevan el respeto pleno y la promoción de todos los derechos humanos y las libertades fundamentales. (Adams, 1992).

2. CLASES DE PAZ

Es necesaria la edificación de la paz como un instrumento para la creación de una nueva ideología con nuevos valores de solidaridad, amor, conmiseración por el prójimo, entre otros, siendo éstos de acuerdo con

Muñoz y López (2000) “las vías de regulación pacífica de los conflictos que se conviertan en la opción principal ante todas las situaciones presentes y futuras” (p. 49). Igualmente, es necesario desarrollar y perfeccionar el análisis de las causas, estructuras y dinámicas de las situaciones de conflicto y las vías de regulación de los mismos; enunciar las instancias en las que se producen los laboratorios de violencia; investigar la relación causal y analizar los mecanismos de mediación para una resolución amigable, con acuerdos equitativos entre las partes en conflictos.

En los años sesenta, Galtung (1995) fue pionero en los estudios para la paz, es quien introduce los conceptos de **paz negativa**, igualmente, crea la categoría **paz positiva**. De esta manera, la paz es concebida en dos perspectivas con un lado positivo y otro negativo.

2.1 La paz negativa

Galtung (1968) es quien delinea el concepto de **paz negativa** que implica la ausencia de guerra. En cuanto a la estructura dada por Galtung (1998, p. 15) referente a los conceptos de violencia, que impiden la paz, (paz negativa) los categoriza en tres: directa, cultural y estructural. El primer tipo de violencia se refiere a la agresión siendo su máxima expresión la guerra. Mientras que la **violencia cultural** “es la suma de todos los mitos, de gloria y traumas y demás que sirven para justificar la violencia directa” (p. 16) de esta manera se legitima la violencia como forma de resolver los conflictos.

Por último, define la **violencia estructural**, como “la adicción de todos los choques in-

crustados en las estructuras sociales, y mundiales, cimentadas solidificadas, de tal forma que los resultados injustos, desiguales, son casi inmutables” (Galtung, 1998, p. 16) esto impide que las personas sean tratadas con equidad, vulnerando con todo esto los derechos del ciudadano **y** diluyéndose las obligaciones del Estado y de la comunidad internacional.

2.2 La paz positiva

De igual manera, Galtung (1998) crea la categoría **paz positiva** relacionada con el respeto a la vida, la justicia social, los derechos humanos, es la ausencia de todo tipo de violencia, donde los tipos de violencia señalados por él deben superarse a través de la democracia, la política de la no violencia o convertir los círculos viciosos en círculos virtuosos. Complementando a Galtung, Fisas (2010), agrega que la paz es un proceso para consolidar una nueva manera de ver, entender y vivir en el mundo, empezando por el propio ser y continuando con los demás, horizontalmente, formando una red, dando confianza, seguridad, autoridad a las personas y a las sociedades, promoviendo el intercambio mutuo, superando desconfianzas y diferencias desde una perspectiva local y global.

2.3. Diferentes definiciones de paz

Por otra parte, a las nociones dicotómicas de las **formas de paz** de Galtung, se han agregado otros tipos de paz a través de la historia como: la paz silenciosa, paz innominada, paz imperfecta, la paz antropocéntrica que ha obviado la conflictividad biocéntrica, la paz neutra y la paz parcial.

En cuanto a la paz silenciosa dice Muñoz y López (2000) que es la alianza, los intercambios tanto físico como materiales e inmateriales entre pueblos que comerciaban dándose así una especie de socialización, de alianzas matrimoniales y a la vez estos intercambios favorecerían la satisfacción de las necesidades de otras comunidades, “las buenas relaciones de vecindad, la hospitalidad, la cooperación, los acuerdos, los pactos, entre otros. La paz silenciosa forma largas cadenas y redes que facilitan el intercambio y el enriquecimiento cultural de los habitantes de las sociedades vecinas” (p. 30). Un ejemplo de esta paz silenciosa se puede notar en la frontera colombo venezolana, la frontera está cerrada a los intercambios de transporte, más no a las relaciones humanas y comerciales de los ciudadanos de ambos países.

En cuanto a la paz innominada, que no tiene nombre especial (RAE, 2006):

no medida ni en el tiempo ni en espacio, se difumina en la representación geométrica de los «grandes acontecimientos», entre los que ocupan un lugar relevante las guerras, las conflagraciones, entre otros, que aparecen jaloneando la línea del transcurrir histórico que, de esta manera, representan y distorsionan de manera aparentemente continuada a la perspectiva de los ritmos sociales (p.31).

La paz imperfecta, denominada de esta manera, por Muñoz y López (2000) porque nunca se da una paz absoluta, perfecta, es imperfecta porque “no está presente en todos

los espacios sociales, sino que convive con el conflicto y las distintas alternativas que se dan socialmente a éste para regularlo” Muñoz y López (2000, pp. 46-47). A pesar de que se den propuestas de regulación pacífica, las propuestas y acciones violentas puede que también estén casi siempre presentes, estos tipos de pases están ampliamente señaladas en la historiografía tradicional. Al respecto, Harto de Vera, (2016) agrega que la paz imperfecta es un proceso inacabado, no obstante, este proceso de construcción de la paz es incesante y perdurable, siendo tan permanente como “(...) la presencia del conflicto en la vida humana” (p. 143).

Otro elemento muy importante agregado al tratamiento de la paz, por López (2011), es una crítica al estudio de ésta desde una óptica antropocéntrica obviando la conflictividad biocéntrica de manera que “el conflicto no sólo se entienda como las divergencias de criterios, intereses, emociones y sentimientos entre los seres humanos”(López, p. 91), el conflicto es más complejo ya que, envuelve otro tipo de conflictividad que involucra todas las formas de vida y el conjunto natural; de ahí que sea dable hablar de una cultura de paz como un cultivo de las relaciones con los otros y la naturaleza (Martínez, 2000).

La paz neutra de Jiménez (2014), se refiere a neutralizar la violencia cultural y/o simbólica, que procura accionar a través del diálogo, la búsqueda de consensos, así como el desarrollo de la criticidad en la educación integral, interdisciplinaria y neutral para la paz, con la finalidad de neutralizar los patrones de violencia de cada sociedad para organizar las interrelaciones sociales en su conjunto.

Por otra parte, otro tipo de paz observado precisamente en Colombia es una paz que se puede llamar convencional o como (Ruiz) la ha definido es una paz parcial, puesto que, se está en espera de nuevos acuerdos de paz con los grupos guerrilleros disidentes de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC) y el Ejército de Liberación Nacional (ELN). Por lo que, no se puede afirmar que existe ausencia de conflicto armado en Colombia, se dice que son un pequeño grupo, pero tienen según Johnson (2017), el control de una zona extensa del país como el Guaviare, que hará difícil el sometimiento de los subversivos por lo impenetrable de dicha zona, sin infraestructura vial y abandonada a su suerte.

Los grupos guerrilleros disidentes no aceptan los acuerdos llevados a cabo por la dirigencia de las FARC y el gobierno colombiano, por lo que se puede visualizar que los logros para la paz en Colombia no son integrales, porque existe un conjunto de valores indeseables, actitudes poco amistosas, estilos de vida proclives al no respeto a la vida y en la práctica a favor de la violencia en ciertas regiones importantes del territorio colombiano, donde la libertad de expresión no existe, la pena de muerte es aplicada de manera sumaria *in situ*, sin derecho a la defensa y los principios democráticos no tienen vigencia. En cuanto a la tolerancia, la solidaridad, el pluralismo y el entendimiento son principios todavía de alcance limitado en la Colombia postguerrilla.

Por consiguiente, la sociedad colombiana está a la espera de nuevos acuerdos de paz con los grupos guerrilleros disidentes, a fin

de obtener una paz completa y duradera en cuanto a conflictos armados se refiere, de allí la importancia de seguir invirtiendo en el desarrollo de la cultura de paz como política social aplicada en la resolución de los conflictos. Donde la conciliación, es uno de los más necesarios mecanismos alternos de solución de conflictos. Porque considera elementos importantes de pacificación para el desarrollo de la cultura de paz en este país sudamericano ya que, es de vital trascendencia en este esfuerzo permanente por fortalecer a la paz.

Además, Colombia contempla en la (Constitución Política, 1991) específicamente en el artículo 22 que “La paz es un derecho y un deber de obligatorio cumplimiento”. De esta manera se constata que el Estado considera el mantenimiento de la paz como un hecho primordial. No obstante, la paz es un concepto que aborda distintos aspectos de la sociedad, por tanto, la disidencia considera que no podría haber paz, si existe en Colombia desigualdad, sufrimiento, mortalidad, alienación, represión, exclusión política, discriminación étnica entre otros, sería lo que llama Galtung (1998), la paz negativa.

3. MECANISMOS ALTERNOS PARA LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS (MASC)

Existen componentes estatales formales y no formales para la resolución de conflictos en las comunidades, a fin de contribuir al mejoramiento del acceso a la justicia de todos los ciudadanos, ya que a través de la promoción y el uso de los MASC se fomenta la cultura de paz. Los MASC, no son empleados comúnmente, puesto que la mayor parte de la

ciudadanía aún los desconoce y se dirigen mecánicamente hacia la justicia tradicional. De la cual sabemos de su saturación, pobres resultados y sus costos son demasiados onerosos. Estos mecanismos son están reconocidos en la legislación del Estado colombiano, sin embargo, es un proceso apenas iniciado en los años noventa.

En 1991 al entrar en vigor la nueva Constitución Política de Colombia, se amplía el espectro para la resolución de conflictos, modificando el entorno legal e introduciendo nuevas instituciones jurídicas que tienen la intención de superar los problemas de acceso al sistema judicial y despresurizar la carga de trabajo de juzgados y tribunales. Surge así la posibilidad para que los particulares actúen como conciliadores o árbitros, habilitados por las partes para fallar en derecho o equidad, como alternativas para que la comunidad y los ciudadanos puedan resolver sus conflictos de manera expedita, pacífica y consensuada. En el mismo sentido se crea la figura de los Jueces de Paz, como jurisdicción rápida y gratuita, accesible para todos los ciudadanos que tramiten conflictos menores.

En efecto, la nueva constitución colombiana incorporó órganos que administran justicia, a los particulares y a las autoridades indígenas y comunidades afrodescendientes, restableciendo la capacidad de la sociedad para participar en el proceso de administración de justicia, con la aplicación de la norma el como un instrumento de fuerte contenido social. Todo esto permite legitimar a los MASC como **la conciliación**, que se convierte en en un aliado fundamental de la

descongestión judicial, una herramienta privilegiada extraprocesal previa al litigio y un medio procesal de terminación anticipada a la judicialización del litigio.

El origen etimológico del concepto conciliación se encuentra en el latín *conciliatio*, *-ōnis* (RAE, 201) que en derecho significa un acuerdo de los litigantes para evitar un pleito o desistir del ya iniciado. Igualmente, conciliación encarna según el (Diccionario Larousse, 201). “Acciones destinadas a restablecer el buen entendimiento entre las personas cuyas opiniones o intereses se oponen: Buscar la conciliación entre las partes opuestas”.

En cuanto a la mediación ésta proviene del latín *mediatio*, *-ōnis*., significado que en derecho significa la actividad desarrollada por una persona de confianza de quienes sostienen intereses contrapuestos, con el fin de evitar o finalizar un litigio. Para ubicar los antecedentes de la conciliación es necesario mencionar que la mediación, a diferencia de la conciliación, según Zapata (2015, p. 23) “no está ampliamente enmarcada por la ley colombiana. Además, la mediación es una creación de doctrina, mientras que la conciliación tiene un estatus constitucional”.

La fuente de la mediación en Colombia se remonta según Audrerie (2015) a los jueces de paz en funciones desde 1834. Estos últimos, eran personas que, sin ser jueces de la república, sirvieron de mediadores para resolver todo tipo de conflictos entre ciudadanos. Su intervención fue un paso preliminar antes de acudir directamente a la justicia ordinaria.

Mientras que Lopera (2011), la crítica en su análisis, ya que, a pesar de la reglamentación desarrollada, ésta no se ha orientado hacia la realización de la justicia como un fin en sí mismo, más bien como solución a un problema de acceso y congestión judicial la cual desconoce los procesos de construcción participativa, dejando de lado las interculturalidades y escenarios donde los diferentes actores interactúan para lograr alcanzar una verdadera justicia.

Justamente, la sociedad civil ha manifestado su rechazo a la comisión de actos específicos de violación de derechos humanos en Colombia, según la International Crisis Group (2010) citada por Valdivieso (2012) tienen un nivel alto de gravedad, por lo que se requiere de una decidida participación del Estado en la ejecución de acciones políticas encaminadas a garantizar la protección de éstos en la era del postconflicto armado. Además, según Cabello-Tijerina, y Quiñones (2019), la actual paz en Colombia exige mantener vigente el acuerdo celebrado entre el gobierno y las FARC, de allí la importancia de potenciar el desarrollo los MASC entre la población colombiana.

3.1. Las políticas públicas y la conciliación

Tomando en consideración lo planteado por Barenboim (2012), sobre las políticas públicas que surgen como espacios centrales de mediación y resolución de conflictos, además, de ser una interconexión de procesos para la redefinición de soluciones y son consideradas igualmente como propuestas de regulación pública.

Estas políticas están asociadas a los asuntos inherentes a los gobiernos y los sistemas políticos, a las actividades de las instituciones públicas dirigidas a influenciar la vida de los ciudadanos, y que tienen como elemento determinante su procesamiento desde la responsabilidad de las instituciones y organizaciones gubernamentales, como lo afirman Maggiolo y Perozo (2007).

En cuanto a las sociedades que alcanzan la etapa de posconflicto, según Ugarriza (2013) y Cabello-Tijerina, y Quiñones (2019), éstas deben trabajar para la creación de espacios para su desarrollo, y para lograr esos fines, deberán enfrentar la opción de construcción de la paz, lo cual implica lograr la estabilidad política. Para lograr la paz, se necesita la institucionalización de los mecanismos legales existentes como única vía para dirimir controversias sobre decisiones públicas e igualmente se debe incluir a todos los ciudadanos sin excluir a nadie.

Al respecto, tanto la Ley 23/1991 de acuerdo con Zapata (2015) como la Guía Institucional de Conciliación en Materia Civil (2007), marcan el inicio de una serie de importantes disposiciones legislativas que dan lugar a la utilización de determinados mecanismos alternativos de solución de controversias y, sobre todo, al establecimiento de la conciliación. Estas son algunas leyes colombianas que promueven el proceso de conciliación:

- Ley 270 de 1996, artículos 8 y 13.3.
- Ley 446 de 1998.
- Ley 446/1998, Parte III Mecanismos alternativos de resolución de conflictos.
- Título I de la Conciliación, artículos 64-110.

- Ley 640/2001, Estatuto de Conciliación, artículos 2, 19, 27,35 y 38.
- Ley 794 de 2003, artículo 44.
- Ley 906/2004, Código de Procedimiento Penal. Capítulo II Conciliación antes del Proceso, artículo 522. Capítulo III Mediación, artículos 523-527.
- Ley 975/2005, Ley de Justicia y Paz.
- Ley 1098/2006, Código la Infancia y la Adolescencia.
- Ley 1123/2007, Código Disciplinario del Abogado, literal 13, Artículo 28.
- Constitución Política, artículo 116. Inciso 4. En él se establece que los particulares podrán administrar justicia transitoriamente.
- Código de Procedimiento Civil, artículos 396 y 408, entre otros.

En cuanto a la difusión de estas leyes y de los MASC el gobierno colombiano ha creado una división en el Ministerio de Justicia y la Ley, además cuenta con la Guía Institucional de Conciliación en Civil (2007) para informar a la población sobre mecanismos alternativos de resolución de conflictos en Colombia. Esta sección ministerial es también responsable de adoptar una posición jurídica sobre la interpretación y aplicación de las normas, principalmente en el ámbito de la conciliación extrajudicial, conciliadores y centros de conciliación. Esta división es conocida como el Programa Nacional de Conciliación.

Vale destacar que, en el marco de la conciliación, según la Ley Colombiana ésta se clasifica en judicial o extrajudicial en derecho o equidad se encuentra en derecho o en equidad. Así, relativo a la conciliación

extrajudicial en equidad, ésta busca resolver conflictos atendiendo razones de justicia común y de igualdad entre las partes con la presencia de conciliadores en equidad, aquí se cuenta, además, con jueces de paz y conciliadores en derecho. Esta conciliación también recibe el nombre de justicia comunitaria, considerada como una característica conciliatoria más importante en Colombia.

Según el Ministerio de Justicia y Derecho (2014), los conciliadores en equidad se consideran un mecanismo alternativo de solución de conflictos por medio del cual dos o más personas resuelven sus controversias por intermedio de un tercero neutral llamado conciliador en equidad, persona que goza de reconocimiento comunitario social, que administra justicia de manera gratuita, motivando a los involucrados en un conflicto para que alcancen por sí mismos o de mutuo acuerdo, una solución. Esta conciliación se considera un MASC auto compositivo como lo establece el artículo 116 inciso 4, de la Constitución Política Colombiana (1991), es decir; si las partes involucradas llegan por sí mismas a un acuerdo acerca de sus diferencias, sea, para que en la consecución de dicho acuerdo intervenga o no un tercero, quien, de existir, sólo se limita a la orientación del proceso más no a la resolución unilateral del mismo.

En este orden de ideas, Castro y Jaramillo (2018) explican que la justicia comunitaria en equidad es una modalidad de administración de justicia mediante la cual se faculta a operadores de la comunidad para que tramiten y decidan conflictos relevantes ante el orden jurídico del Estado. Así, la justicia

comunitaria es una herramienta para implementar y fortalecer la conciliación en equidad, pensada para que cualquier miembro de la comunidad pueda acceder al sistema de justicia, acercando la justicia a los criterios populares de equidad al exigir que las decisiones sean tomadas por miembros de la propia comunidad, bajo tradiciones y prácticas propias. Por consiguiente, se le llama en equidad por cuanto, las decisiones que se toman cuentan, de manera predominante con la norma social pero enmarcada en un estatuto legal que las hace válidas ante el sistema judicial nacional (Ardila, 2016).

Con relación a la equidad, se resaltan algunas de las bases legales que le dan sustento, el artículo 85, modificado según el artículo 108: Principios de informalidad y celeridad para el logro de arreglos amistosos.

- Decreto 2350 de 2003 del Ministerio del Interior y de Justicia. Artículo 11 y siguientes: conciliación en los conflictos de los organismos de acción comunal.
- Ley 23 de 1991. Artículo 83: Gratuidad de la conciliación en equidad.

Finalmente, se advierte que también aplica la conciliación en equidad dentro de los municipios y zonas de influencia, se cuenta para ello con el Programa Nacional de Justicia y Equidad, que tiene la misión de fortalecer y consolidar los MASC para que cumplieran su objetivo que es desarrollar la convivencia comunitaria, utilizando entre otros el criterio de la equidad como una herramienta esencial de su aplicación, en especial, la figura de la conciliación en equidad. Bajo esta perspectiva, se planteó que para el año 2019 todos los municipios del país contarán con

conciliadoras y conciliadores en equidad de manera organizada (Ministerio de Justicia y del Derecho)

3.2 La conciliación como una estrategia de cultura de paz

A pesar de décadas de violencia en Colombia, cesaron parcialmente las confrontaciones armadas, pero no todavía la cultura de la violencia que se volvió cotidiana. Después de estos períodos de paz relativa se inicia una nueva etapa de desafíos para poder prevenir nuevos conflictos en el país. Ahora bien, para el desarrollo del posconflicto armado, es necesario entenderlo en primera instancia como una combinación, entre el tiempo en que se inicia el alto al fuego de las hostilidades entre las partes previamente enfrentadas (Calderón, 2016). Es aquí donde los mecanismos de solución de conflictos entre ellos preponderantemente la conciliación influyen en conjunción con la administración de justicia dentro de los territorios vulnerables, al establecerse planes de acción que permitan lograr posibilidades de seguir avanzando en la pacificación integral del país.

Al referirnos al posconflicto revolucionario, debemos entender a la etapa siguiente como la reconstrucción y la búsqueda del estado natural de las cosas antes de sufrir las confrontaciones, reconstruir las poblaciones devastadas por la lucha armada, y su rehabilitación para poder avanzar a nuevas formas de dirección del Estado y participación ciudadana, proceso que será largo y costoso desde el punto de vista de la inversión económica y social (Calderón, 2016). Ciertamente, para lograr la reconstrucción y

la rehabilitación, se necesitan de innovadoras estrategias que ayuden a consolidar una cultura de paz, en la que los mecanismos alternativos juegan un papel transcendental en la resolución de controversias de manera pacífica, buscando que las disputas se resuelvan de la mejor manera, otorgando mayores beneficios sin que las partes lleguen a la confrontación gracias a una participación decidida e intervención de jueces de paz, conciliadores en equidad y conciliadores en derecho.

El acto de conciliación busca potenciar la convivencia pacífica entre sus coasociados y la vigencia de un orden justo, convirtiéndose en instrumento eficaz para la disminución de la violencia pues permite tranquilizar los ánimos de las partes inmersas en los conflictos, y permite, además, que los ciudadanos obtengan respuestas en el corto plazo y todos los involucrados participen en la construcción de acuerdos. Se observa también que existen centros de conciliación públicos los cuales prestan un servicio gratuito y están integrados por un profesional en derecho para la mediación de acuerdos para el beneficio de todos.

La conciliación se considera un insumo para construir políticas públicas, el artículo 19 de la Ley 640 de 2001 señala los asuntos sobre los que se puede conciliar, esto es sobre todas las materias susceptibles de transacción, desistimiento y conciliación. Además de poderse conciliar asuntos civiles, comerciales, laborales, penales, administrativos, de convivencia, incluyendo la materia familiar. Se educa a los ciudadanos para la búsqueda de soluciones a los conflictos con el apoyo

de varias autoridades facultadas para esta conciliación, según el artículo 31 de la Ley 640 de 2001.

METODOLOGÍA

Esta investigación es de carácter documental y se enmarca en el paradigma socio-crítico. Este se fundamenta en la crítica social con un marcado carácter autorreflexivo (Cebotarev, 2003). Igualmente, de acuerdo con Grijalba, Mendoza, y Beltrán (2020) el pensamiento sociocrítico consiste en: (...) “la examinación detallada y contextualizada de la situación o problemática de la realidad social a entender, que promueva la idea de vivir juntos, en favor de la realización de cambios necesarios para la superación de las problemáticas existentes” (p. 3).

De la misma manera, Arnal (1992) define el paradigma socio crítico como un proceso de reconstrucción de saberes la cual debe ser colectiva, donde se problematice a través del pensamiento dialéctico y crítico las realidades para su transformación. A su vez, tiene como objetivo, según Alvarado y García (2008), promover las transformaciones sociales, para dar respuesta a problemas específicos presentes en el seno de las comunidades, pero con la necesaria participación de sus miembros.

REFLEXIONES FINALES

En resumen, el propósito de los mecanismos de solución de conflictos implementados por Colombia no se limita a descongestionar al poder judicial de la saturación de casos. Para Colombia los MASC son vistos como

una forma de participación e invitación a los ciudadanos colombianos para resolver las disputas que se susciten entre ellos y que se fomenta la construcción de opciones pacíficas. En este sentido, es indiscutible el aspecto democrático y educativo de los MASC en la medida en que dan espacios de intervención a la comunidad en el desarrollo de la función judicial e impulsar la cultura de la paz.

De esta manera, es necesario, para lograr la reconstrucción y la rehabilitación de las comunidades afectadas por el conflicto armado, la puesta en marcha de estrategias puntuales que ayuden a consolidar la cultura de paz y que se promuevan los mecanismos alternativos para la resolución de conflictos de manera pacífica, sin llegar a la confrontación de las partes gracias a la apropiada intervención de jueces de paz, conciliadores en equidad y conciliadores en derecho.

No obstante, la promoción de la conciliación, a pesar de su reglamentación, no ha conseguido la disminución de las problemáticas sociales y humanas, puesto que, es necesario insistir en el cambio y evolución de las estructuras mentales, así como la renovación del pensamiento, ya que son herramientas básicas y esenciales para la armonía social, la comprensión y el sostenimiento equitativo de derechos y obligaciones en la comunidad. Estas acciones de pacificación son parte de los esfuerzos orientados a reafirmar la fe en la resolución pacífica y positiva de los conflictos con mira a la transformación benéfica para la sociedad en su conjunto, ello se podrá en la medida en que las políticas sociales sobre cultura de paz, y las políticas

de educación para la paz hagan eco para la construcción de ciudadanos formados en el nuevo paradigma de hacer la paz y no la guerra.

Los esfuerzos de la institución colombiana para fortalecer la cultura de paz y los MASC a través de las políticas sociales se ha podido constatar en los gobiernos municipales los cuales han incorporado a sus funciones sociales, las plazas laborales de mediadores, conciliadores y árbitros, éstas son ahora mayores y existe, por tanto, la necesidad de preparación de expertos en esta área emergente del conocimiento y de participación y concientización ciudadana.

TRABAJOS CITADOS

- Adams D. (1992). El Manifiesto de Sevilla sobre la Violencia: preparar el terreno para la construcción de la paz. Congreso Internacional sobre la paz en la mente de los Hombres: Declaración de Yamusukro; Declaración de Sevilla sobre la violencia. (1989) Recuperado en: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000094314_spa
- Alvarado, L., & García, M. (2008). Características más relevantes del paradigma socio-crítico: su aplicación en investigaciones de educación ambiental y de enseñanza de las ciencias realizadas en el Doctorado de Educación del Instituto Pedagógico de Caracas. *Sapiens. Revista Universitaria de Investigación*, 9 (2), pp. 187-202. Recuperado en: <https://www.redalyc.org/pdf/410/41011837011.pdf>
- Ardila Amaya, E. (2016). De la justicia judicial a la justicia comunitaria. Tesis doctoral. Departamento de Derecho Internacional, Eclesiástico y Filosofía del Derecho Getafe-Madrid. Recuperado en: <https://core.ac.uk/download/pdf/79176651.pdf>
- Arnal, J. (1992). Investigación educativa. Fundamentos y metodología. Barcelona: Labor.
- Audrerie, A. (2015) *Médiation et conciliation: quelle distinction en matière juridique? Contribution à l'étude des modes alternatifs de règlement des conflits en droit social*. Mémoire de recherche. Sous la direction de Mme Lise CASAUX-LABRUNEE Année universitaire 2014-2015. Université Toulouse 1 Capitole Master 2 Droit du Travail et de l'Emploi. Recuperado en: www.fenamef.asso.fr/mediation-familiale/publications.../19
- Barenboim, C. (2012). Políticas públicas urbanas e instrumentos de regulación en la Ciudad de Rosario. *Revista Iberoamericana de Urbanismo*, (7), pp. 31-41. Recuperado en: URI <http://hdl.handle.net/2099/12539> ISSN2013-6242
- Cabello Tijerina, P.A., Carmona Valdés, S.E., Gorjón Gómez, F. J., Iglesias Ortuño, E., Sáenz López, K.A. y Vázquez Gutiérrez, R.L. (2016). Cultura de paz. UANL. Colección Formación General Universitaria. Ciudad de México: Grupo Editorial Patria.
- Cabello Tijerina, P.A., & Quiñones-Díaz, K. A. (2019). La relevancia de la perspectiva territorial y femenina en la construcción de paz en Colombia. *Convergencia Revista de Ciencias Sociales*, 26 (80), pp. 1-25. Recuperado en: <https://convergencia.uaemex.mx/article/view/10286/9715>
- Calderón Rojas, J. (2016). Etapas del conflicto armado en Colombia: hacia el posconflicto. *Latinoamérica. Revista de Estudios Latinoamericanos*, (62), pp. 227-257. Recuperado el 17 de febrero de 2021 en: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-742016000100227&lng=es&tlng=es.
- Capella Riera, J. & Tueros Way, E. (2005). Felipe MacGregor: Vida y legado de un maestro. *Revista Educación*, 14 (27), pp. 7-22. Recuperado el 19 de febrero en: <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/educacion/article/view/8345/8652>
- Castro Herrera, F., & Jaramillo Marín, J. (2018). La justicia en equidad y las violencias contra las mujeres en Colombia.

- Revista de derecho, 31 (2), pp. 115-133. Recuperado en: <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-09502018000200115>
- Cebotarev, E. A. (2003). El Enfoque Crítico: Una revisión de su historia, naturaleza y algunas aplicaciones. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 1(1), pp. 17-56. Recuperado el 06 de marzo de 2018 en: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-715X2003000100002&lng=en&tlng=es.
- Constitución Política de Colombia (1991).
- Decreto 2350. (20 agosto de 2003) Diario Oficial No. 45.287, de 22 de agosto de 2003. Ministerio del Interior y de Justicia por el cual se reglamenta la Ley 743 de 2002.
- Fisas Armengol, V. (2010). El proceso de paz en Colombia. Cuadernos de Construcción de la Paz (17). Barcelona: Escola de Cultura de Pau (ECP). Recuperado en: https://escolapau.uab.cat/img/qcp/procesos_paz_colombia.pdf
- Galtung, J. (1981). La violencia y sus causas. Contribución específica de la irenología al estudio de la violencia: tipologías. París. Francia: UNESCO.
- (1995) *Violencia, Paz e Investigación sobre la paz en Investigaciones teóricas. Sociedad y cultura contemporáneas*. Madrid: Tecnos.
- (1998). *Tras la violencia, 3R : reconstrucción, reconciliación, resolución : afrontando los efectos visibles e invisibles de la guerra y la violencia*. Bilbao, España: Gernika Gogoratuz. Recuperado en: <https://www.gernikagogoratuz.org/wp-content/uploads/2020/05/RG-06completo.pdf>
- Giesecke, M. (1999). Cultura de paz y enseñanza de la historia. (pp. 303-316) en Bonilla A. Ecuador-Perú. Horizontes de la negociación y el conflicto. Quito, Ecuador: FLACSO. Recuperado el 15 de marzo del 2018 en: <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/50982.pdf>
- Guía Institucional de Conciliación en Civil (2007). Ministerio de Justicia y la Ley. Colombia: Universidad Nacional de Colombia. Recuperado en: https://www.udea.edu.co/wps/wcm/connect/udea/5fad291-4ea0-4cfa-b054-3cc11122b24/GuiaInstitucionalDeConciliacionCivil_MinJusticia.pdf?MOD=AJPERES
- Grijalba Bolaños, J., Mendoza Otero, J. y Beltrán Alonso, H. (2020). La formación del pensamiento sociocrítico y sus características: necesidad educativa en Colombia. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), pp. 64-72. Recuperado el 17 de febrero de 2021, en: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n1/2218-3620-rus-12-01-64.pdf>
- Harto de Vera, F. (2016). La construcción del concepto de paz: paz negativa, paz positiva y paz imperfecta. *Cuadernos de estrategia*. (183), pp. 119-146. Recuperado en: <https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/451439>
- Jiménez Bautista, F. (2014). Paz neutra: Una ilustración del concepto. *Revista de Paz y Conflictos*. (7), pp. 19-52. Recuperado en: <https://revistaseug.ugr.es/index.php/rev-paz/article/view/1806/2337>
- Johnson, K. (26 junio de 2017). Los disidentes de las FARC: ¿Cuántos son? ¿Cómo manejarlos? Razón pública. Recuperado en: <https://razonpublica.com/los-disidentes-de-las-farc-cuantos-son-como-manejarlos/>
- Ley 23 (21 de marzo de 1991), Reglamentada por el Decreto Nacional 800 de 1991. Por medio de la cual se crean mecanismos para descongestionar los Despachos Judiciales, y se dictan otras disposiciones. Artículo 83: Gratuidad de la conciliación en equidad. Congreso de Colombia.
- Ley 270 (07 de marzo de 1996). Estatutaria de la Administración de Justicia. Congreso de Colombia.
- Ley 446 (07 de julio de 1998). Por la cual se adoptan como legislación permanente algunas normas del Decreto 2651 de 1991, se modifican algunas del Código de Procedimiento Civil, se derogan otras de la Ley 23 de 1991 y del Decreto 2279 de 1989, se modifican y expiden normas del Código Contencioso Administrativo y se dictan otras disposiciones sobre descongestión, eficiencia y acceso a la justicia. Concordancias: Decreto Reglamentario 1829 de 2013: Por el cual se reglamentan algunas disposiciones de las Leyes 23 de 1991, 446 de 1998, 640 de 2001 y 1563 de 2012. Congreso de Colombia.

- Ley 640 (05 Enero de 2001). Por la cual se modifican normas relativas a la conciliación y se dictan otras disposiciones. Congreso de Colombia.
- Ley 794 (08 de enero de 2003). Derogado por el literal c), art. 626. Ley 1564 (12 de julio de 2012. Por la cual se modifica el Código de Procedimiento Civil, se regula el proceso ejecutivo y se dictan otras disposiciones. Congreso de Colombia.
- Ley 906 (31 de agosto de 2004). Código de Procedimiento Penal. Capítulo II Conciliación antes del Proceso; Artículo 522. Capítulo III Mediación, artículos 523-527. Congreso de Colombia.
- Ley 975 (25 de julio de 2005). Ley de Justicia y Paz. Diario Oficial 45.980. Congreso de Colombia.
- Ley 1098 (08 de noviembre de 2006). Código de la Infancia y la adolescencia. Diario Oficial No 46.446 Congreso de Colombia.
- Ley 1123 (22 de enero de 2007). Código Disciplinario del Abogado, literal 13 Artículo 28. Diario Oficial. N° 46.519 de 22 de enero de 2007. Congreso de Colombia.
- Lopera Morales, J. J. (Mayo-Agosto 2011). Aproximación a la Justicia Transicional: interrogantes sobre su aplicabilidad en Colombia. *Revista Diálogos de Derecho y Política*. 2 (7), pp. 2145-2784. Recuperado en: <https://revistas.udea.edu.co/index.php/derypol/article/view/11064/10146>
- López Becerra, M. H. (julio - diciembre 2011). Teorías para la paz y perspectivas ambientales del desarrollo como diálogos de imperfectos. *Revista Luna Azul*. (33), pp. 85-96. Recuperado en: <https://www.redalyc.org/pdf/3217/321727235008.pdf>
- Maggiolo I. y Perozo Maggiolo J. (2007). Políticas Públicas: proceso de concertación Estado-Sociedad. *Revista Venezolana de Gerencia* 12 (39), pp. (373-392). Recuperado en: <https://www.redalyc.org/pdf/290/29014474004.pdf>
- Martínez Guzmán, V. (septiembre-diciembre 2000). Saber hacer las paces. *Epistemologías de los estudios para la paz*. *Convergencia, Revista de Ciencias Sociales*. *Revista de Ciencias Sociales*, 7 (23), pp. 49-96. Recuperado en: <https://www.redalyc.org/pdf/105/10502303.pdf>
- Ministerio de Justicia y del Derecho. (2008). Manual para la formación de conciliadores y conciliadores en equidad en Colombia. Bogotá: Corporación Razón Pública. Recuperado en: <https://www.minjusticia.gov.co/Sala-de-prensa/PublicacionesMinJusticia/MANUAL%20PARA%20LA%20FORMACI%C3%93N%20DE%20CONCILIADORES.pdf>
- Molina Cano, J. (julio-diciembre 2014). Gaston Bouthoul y el fenómeno-guerra. *Revista Brasileira de Estudos Políticos*. (109), pp. 197-224. Belo Horizonte, Brazil. Recuperado en: <https://doi.org/10.9732/P.0034-7191.2014v109p197>
- Muñoz Muñoz, F. A. (1998). La paz imperfecta, apuntes para la reconstrucción del pensamiento pacifista. *Revista Papeles de Cuestiones Internacionales* (65), pp. 11-14. Recuperado en: https://www.fuhem.es/papeles_articulo/la-paz-imperfecta-apuntes-para-la-reconstruccion-del-pensamiento-pacifista/
- Muñoz Muñoz, F. A. y López Martínez, M. (2000) Historia de la paz. Tiempos, espacios y actores. Colección Monográfica "EIRENE" 12. Granada, España: Universidad de Granada.
- Organización de las Naciones Unidas por la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2019). Cultura de paz. Recuperado en: <https://es.unesco.org/themes/programas-construir-paz>
- Real Academia Española. (2006). Diccionario de la lengua española. (22.ª edición). Madrid, España. Recuperado en: <https://www.rae.es/obras-academicas/diccionarios/diccionario-esencial-2006>
- Rodríguez Jares. X (1999). Educación para la paz: su teoría y su práctica. 2 ed. Madrid: Popular. Recuperado en: <https://www.redalyc.org/pdf/105/10503313.pdf>
- Rojas Dávila, R. (2014). La cultura de paz en el derecho internacional público: una breve introducción. Recuperado en: http://www.oas.org/es/sla/ddi/docs/publicaciones_digital_XLI_curso_derecho_internacional_2014_Roberto_Rojas_Davila.pdf
- Terminski, B. (enero - diciembre, 2010). The evolution of the concept of perpetual peace in the history of political-le-

gal thought. *Revista Perspectivas Internacionales*, (1), pp. 277-290. Recuperado en: <https://revistas.uniandes.edu.co/doi/pdf/10.7440/colombiaint77.2013.06>

Ugarriza Uribe, J. E. (2013). La dimensión política del post-conflicto: discusiones conceptuales y avances empíricos. *Revista Colombia Internacional*. (77) pp. 141-176. Recuperado en: <https://revistas.uniandes.edu.co/doi/pdf/10.7440/colombiaint77.2013.06>

Valdivieso Collazos, A. M. (2012). La justicia transicional en Colombia. *Revista Papel Político*. 17 (2), pp. 621-653. Recuperado en: <https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/papelpol/article/view/6545>

Zapata Gloria, E. (2012). La conciliation en Colombie. Mémoire présenté à la Faculté des études supérieures Université du Montréal en vue de l'obtention du grade de Maîtrise en droit, option droit international Recuperado en: https://papyrus.bib.umontreal.ca/xmlui/bitstream/handle/1866/9616/Zapata_Gloria_Estella_2012_memoire.pdf?sequence=2&isAllowed=y

—

Gladis Ruiz Gómez

Abogada de la Universidad Simón Bolívar, con Maestría en Derechos Humanos y Democracia de la Universidad Alcalá de Henares. Magister en Derecho Procesal de la Universidad de Medellín. Doctora en Filosofía con Acentuación en Ciencia Política de la Universidad Autónoma de Nuevo León de México. Miembro de la JCI y de la Red Justicia ATR, Profesora Universitaria, Investigadora y conferencista. Email: gladis.ruiz@unisimonbolivar.edu.co gladis_ruiz_gomez@hotmail.com. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4295-6014>

Mireya Pérez Núñez

Catedrática de la Universidad de la Costa, sede Sabanalarga. Dra en Sociología, (Universidad de París VII). Email: mireiopuntacardon@gmail.com / mpez93@cuc.edu.co

Mediación para prevenir los factores de riesgo psicosocial

Mediation for the prevention of psychosocial risk factors

Recibido: 20-04-2021 | Aceptado: 08-07-2021

Hamudy Quintero-De-Moya*

* <https://orcid.org/0000-0002-8320-9090>
Colombia

Resumen

El presente artículo tiene como objetivo principal mostrar al lector la realidad de los factores de riesgo psicosocial. La globalización, la tecnología y la economía son elementos importantes en la actualidad para el mundo empresarial, pero esto no quiere decir que existan mejoras en la prevención de los riesgos psicosociales por parte de las empresas incluso países, los datos muestran la gravedad de la situación con respecto a los accidentes y enfermedades labores que inciden directamente con la calidad de vida de la clase trabajadora, además la psicología organizacional juega un papel importante en la prevención y protección de los empleados, disciplinas como la seguridad e higiene laboral ayudan a entender cómo se deberían prevenir los riesgos dentro de una organización no obstante, existen mecanismos como los Métodos de Solución de Conflictos (MSC) que contribuirán a solucionar conflictos dentro de las organizaciones y evitar que se den los riesgos psicosociales, de esta manera se abordará específicamente la mediación, el cual es un método avalado científicamente que tiene como objetivo resolver cualquier tipo de conflicto entre empleado y empleador, para así mejorar las condiciones de trabajo y la calidad de vida de los trabajadores.

Palabras clave: *Factores De Riesgo Psicosocial, Mediación, Psicología, Seguridad Laboral, Higiene Laboral.*

Cómo citar

Quintero-De-Moya, H.-F. Mediación para prevenir los factores de riesgo psicosocial. MSC Métodos De Solución De Conflictos. Recuperado a partir de <https://revistamsc.uanl.mx/index.php/m/article/view/5>

Abstract

The main objective of this article is to show the reader the reality of psychosocial risk factors. Globalization, technology and economy are currently important elements for the business world, but this does not mean that there are improvements in the prevention of psychosocial risks by companies even countries, the data show the seriousness of the situation with respect to accidents and occupational diseases that directly affect the quality of life of the working class, also organizational psychology plays an important role in the prevention and protection of employees, Disciplines such as occupational health and safety help to understand how to prevent risks within an organization, however, there are mechanisms such as Methods of Conflict Resolution (MSC) that will help to resolve conflicts within organizations and prevent psychosocial risks, in this way we will specifically address mediation, which is a scientifically supported method that aims to resolve any type of conflict between employee and employer, in order to improve working conditions and quality of life of workers.

Key words: *Psychosocial Risk Factors, Mediation, Psychology, Occupational Safety, Occupational Hygiene.*

EL TRABAJO COMO RIESGO LABORAL

En el transcurso del tiempo se ha demostrado que las empresas están sometidas a cambios constantes como la tecnología, economía, globalización y la cultura organizacional, (Rivas-Castillo, Rodríguez-Burgos & Miranda-Medina, 2021). Esto a su vez genera incertidumbre en lo que concierne al ambiente y condiciones de trabajo que es donde se manifiestan los accidentes y enfermedades laborales, no obstante, la seguridad en el trabajo se considera eje fundamental para garantizar la salud de los trabajadores.

Cabe señalar que el trabajo ayuda a la autorrealización personal sin embargo, también es una fuente de daño a la salud tanto psicológica como física, la clase trabajadora ha estado carente de la protección del empleador, pues a través de la historia ha sido evidente que no ha tenido la protección que

se merece, pero el panorama ha cambiado y la aparición de los primeros grupos sindicales que apoyan los derechos humanos y la forma de producción empresarial ha disminuido la frecuencia inhumana de las condiciones de trabajo (Moreno-Jiménez, 2011).

Es importante señalar que dentro de las organizaciones se presentan una serie de eventos y situaciones que de alguna manera intervienen en el desarrollo de las actividades del trabajador. Una organización para (Barnard, 1971 como se citó en Chiavenato, 2007) es un sistema de actividades conscientemente coordinadas entre dos o más personas, el cual es esencial para la existencia de la organización, además esta varía enormemente no sólo por las diferencias individuales sino también por el sistema de recompensas que emplean las organizaciones.

Sin importar la actividad que sea, aunque algunas empresas generan más riesgos que otras en determinadas actividades, en toda empresa la seguridad deberá empezar por los altos ejecutivos, seguir por los funcionarios importantes y concluir en los trabajadores, y deberán tener presente que es un imperativo legal plasmado en las constituciones de los países. La seguridad debe organizarse de manera que responda a la realidad particular de cada empresa, buscando obtener el máximo de seguridad con el mínimo de inversión, siendo que ésta debe ser considerada como más una inversión que un gasto.

La globalización ha transformado no solamente el ámbito social sino también el laboral, lo que supone tener más personal capacitado, especializado y comprometido con su trabajo, precisando que las empresas realicen esfuerzos para posicionarse en los mercados, transfigurando en cierta medida, la forma como se hacen las cosas dentro de la empresa. Estos cambios han permitido adoptar medidas en la seguridad en el trabajo reduciendo determinados riesgos, sin embargo, la automatización de los procesos y los nuevos equipos tecnológicos han dado paso a otros tipos de riesgos (Garrido-Pinzón y Uribe-Rodríguez, 2011).

De este modo el mundo laboral se ha convertido en un fenómeno complejo y cambiante, como observamos en el informe del 2006 de la Conferencia Internacional del Trabajo, en el que se identifican 4 motores del cambio en el mundo del trabajo que son: 1) imperativo del desarrollo 2) la transformación tecnológica 3) la intensificación de la com-

petencia a escala mundial y 4) una mayor función de los mercados y una función más reducida del estado; estos cambios además de afectar las economías de los países tendrán consecuencias sobre la población laboral activa (Monte-Gil, 2012).

En las organizaciones suceden eventos que pueden generar daño al trabajador como son los accidentes de trabajo y las enfermedades laborales. Según Murva (1977) un accidente de trabajo es “un suceso eventual debido a contacto o exposiciones de objetos, sustancias, personas o animales y que alteran el orden de un proceso normal, implicando generalmente lesión personal, daño material o ambos” (p. 55). Las enfermedades laborales “son los objetos o situaciones ligadas con el trabajo que, al operar de manera continua sobre las personas del trabajador, causan o inducen en este un estado patológico” (Aguirre, 1994, p. 14).

Con respecto a los accidentes de trabajo, su aparición es inmediata al contacto con el objeto, sustancia, persona o animal causando la lesión en el trabajador en el mismo instante, a diferencia de las enfermedades profesionales cuya aparición es gradual y lenta, permaneciendo el mal oculto hasta llegar al estado patológico por el transcurrir del tiempo en sus labores diarias.

Ahora bien, es importante conocer los riesgos biopsicosociales ligados a los accidentes y enfermedades laborales que suceden dentro de la organización y como afectan al bienestar del trabajador, tener claro que en esta problemática existen conceptos relacionados en la búsqueda de la seguridad

y el bienestar del trabajador. Es por esto que surge la salud ocupacional como área de control de los riesgos organizacionales (Rentería, Fernández, Tenjo y Uribe, 2009).

SALUD OCUPACIONAL Y SEGURIDAD E HIGIENE LABORAL

Ruiz (1987) comenta que al mismo tiempo que ocurrían cambios acelerados durante la segunda guerra mundial, organizaciones importantes iban emergiendo así, desde 1919 se funda la Organización Mundial del Trabajo (OIT), que busca mejorar las condiciones de los trabajadores, estableciendo la paz basada en la justicia social así mismo, dentro de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) se creó una agencia que tenía como función orientar al mundo en materia de salud humana, la Organización Mundial de la Salud (OMS) que tiene como finalidad buscar en el ser humano un estado de bienestar físico, mental y social. Como resultado de esta labor en equipo, la conferencia internacional del trabajo en 1953 formalizó la recomendación número 97 en la que aconseja a los estados miembros de la ONU la conveniencia de adoptar, con carácter obligatorio, el servicio de salud ocupacional en las empresas y con base en el informe del comité mixto de la OIT-OMS de 1978.

De esta manera la (Organización Panamericana de la Salud (OPS) y OMS, 2003) comentan que según la OIT y la OMS, la salud ocupacional es:

la promoción y mantenimiento del mayor grado de bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las

ocupaciones mediante la prevención de las desviaciones de la salud, control de riesgos y la adaptación del trabajo a la gente, y la gente a sus puestos de trabajo. (p. 3)

La salud ocupacional se apoya en dos disciplinas, que son seguridad en el trabajo e higiene laboral que son las encargadas de prevenir los accidentes de trabajo y enfermedades laborales y además ayudan a mantener a los trabajadores fuera de los riesgos inherentes a las actividades que realiza.

En relación a la seguridad en el trabajo Aguirre (1994) señala:

Evidentemente es ventajosa a que sin siniestro en los trabajadores se evitan las graves consecuencias humanas en perjuicio de estos y las graves repercusiones en la producción con motivo de las ausencias por los motivos expresados; la seguridad en el trabajo es también un imperativo legal a partir de las leyes emanadas por los estados. (p. 174)

Lo que busca la seguridad en el trabajo es evitar los riesgos que proceden de las prácticas inseguras o condiciones del medio ambiente en donde se realizan las actividades diarias, ya que se podría provocar consecuencias muy negativas tanto en la pérdida de producción como de vidas humanas, es por esta razón que los Estados han hecho de estas ciencias un pilar importante con lo que se refiere a las leyes que buscan proteger al trabajador.

La seguridad laboral no es sólo un conjunto de normas escritas, ni los medios de protección, ni los carteles o los colores de señalización, la seguridad es una filosofía operativa de la dirección que debe ser aplicada con la misma firmeza que la gente se pone en buscar una producción, en la calidad y cantidad a precio rentable, teniendo en cuenta el peso del factor humano en el proceso productivo.

En este mismo orden de ideas la seguridad y la salud en el trabajo son actividades que se interrelacionan primordialmente con las personas que se encuentran en su puesto de trabajo, como los materiales, maquinarias, medio ambiente y productividad de este modo la seguridad beneficia de forma directa al personal y la empresa, no obstante, sus objetivos básicos son; evitar lesiones y muertes por accidentes, reducción de los costos operativos de la producción, mejorar la imagen de la empresa.

Para Cortés (2015) por seguridad del trabajo se entiende “la técnica no médica de prevención cuya finalidad se centra en la lucha contra los accidentes de trabajo, evitando y controlando sus consecuencias” (p.78). El mismo autor comenta el objetivo primordial de la seguridad en el trabajo que es la lucha contra los accidentes de trabajo, lo que permite distinguir a la seguridad de otras técnicas no médicas de prevención, como la higiene del trabajo.

Poza (1990) indica que:

La higiene industrial se refiere principalmente al control de las perturba-

ciones de la salud, debidas al medio ambiente laboral y se concretan en el estudio de las, a) condiciones que causan las enfermedades profesionales legalmente reconocidas, b) cualquier otra clase de condiciones en el puesto de trabajo que no produzcan enfermedades, si no que puedan influir de algún modo en la salud de los trabajadores, de tal forma, que les haga perder tiempo o eficiencia. (p. 19)

El mismo autor señala que la higiene industrial se dirige, por lo tanto, al conocimiento, evaluación y control de estos factores ambientales químicos, físicos, biológicos, ergonómicos y psicosociales que pueden producir enfermedades, desequilibrar la salud o disminuir el confort.

Según Aguirre (1994), “la higiene del trabajo es la parte de la medicina que tiene por objeto la conservación de la salud y los medios de precaver las enfermedades” (p. 57). En consecuencia, para aplicar la higiene del trabajo se deberá observar, establecer y además vigilar las condiciones que conlleven y ayuden a conservar y mantener un medio de trabajo lo suficientemente sano y de esta manera evitar al máximo enfermedades que, en un momento dado, pueden transformarse en cuadros epidémicos o endémicos.

En este mismo orden de ideas, tal como lo exponen, Ruiz y Pañela (1955) cada una de las dos disciplinas antes nombradas, cumplen con su finalidad por separado, la primera busca evitar los accidentes de trabajo y las consecuencias que sucedan de estos tales como; fracturas, golpes, heridas,

luxaciones, quemaduras y en el mayor de los casos la muerte y la segunda conservar la forma de precaver las enfermedades en el trabajo y conservar la salud de los trabajadores en sus actividades diarias buscando un equilibrio biopsicosocial del ser humano dentro y fuera de la organización.

Las estadísticas de la OIT (2020) no son muy alentadoras ya que cada día mueren personas por enfermedades y accidentes laborales, en el 2020 fueron 2,78, mientras que los trabajos mortales originan alrededor de 374 millones de lesionados, esto se traduce en un ausentismo laboral promedio de 4 días, además, todos estos eventos afectan el Producto Interno Bruto global (PIB) cada año estimado en un 3,94% por malas prácticas laborales.

Para la OIT los riesgos en el lugar de trabajo como el ruido, el calor, el polvo, los productos químicos peligrosos, las máquinas inseguras y el estrés psicosocial son causas de enfermedades ocupacionales, además, las condiciones de empleo, la posición y la ocupación en la jerarquía del lugar de trabajo también provocan problemas en la salud.

Así mismo la seguridad y la salud en el trabajo deben ser consideradas y planeadas desde antes de que se materialice físicamente la empresa porque preverá los peligros que la actividad engendre y va a evitar tales riesgos mediante la adopción y aplicación de las medidas adecuadas, para el efecto la seguridad integral en las empresas tiene que contemplar que estas se mantengan exentas de riesgos en materia de accidentes y enfermedades de trabajo, incendios y delitos.

Con respecto a los factores de riesgo psicosocial el Comité Mixto Organización Internacional del Trabajo, OIT - OMS define los factores psicosociales como la interacción entre el trabajo y su medio ambiente, la satisfacción del trabajo y las condiciones de su organización, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, pueden influir en el rendimiento y trabajo, la satisfacción en el mismo y la salud del trabajador (Díaz, 2011).

Debido a estas variaciones observamos que el perfil de las enfermedades y accidentes laborales ha cambiado y los riesgos psicosociales y sus consecuencias han cobrado protagonismo (Monte-Gil, 2012). El riesgo laboral ha ido evolucionando a lo largo de la historia, en sí mismo el término de riesgo laboral supone un logro ya que durante mucho tiempo ha carecido de sentido. El trabajador no tenía ningún derecho, el trabajo era una obligación y si sufría algún daño era su suerte, el concepto de riesgo laboral aparece implícito o explícito del derecho a la integridad física y a la salud, algo que aparece en la edad media y en el renacimiento; los gremios hacen su primera aparición como sindicatos y suponen la primera defensa formal contra determinadas condiciones laborales y trato a los trabajadores, es así que el riesgo laboral contra la salud aparece definido como las situaciones o conductas que no pueden ser aceptadas por sus nocivas consecuencias para los trabajadores (Moreno-Jiménez, 2011).

Con respecto a los riesgos psicosociales las formas más comunes de manifestación son el estrés y la violencia laboral (Raffo, Ráez & Cachay, 2013). Las enfermedades que afectan la salud mental son consideradas en la actualidad un importante problema de salud pública, que no sólo afecta la salud sino también la productividad de millones de personas; uno de los trastornos más comunes dentro de este grupo es la depresión, con una prevalencia de cronicidad entre el 8 y el 15% a nivel mundial; es así como en el 2013 aproximadamente un millón 868 mil 173 personas sufrieron esta enfermedad y la depresión constituye además la segunda causa de discapacidad en el mundo (Vieco & Abello, 2014).

Existe una variedad de conceptos con relación a los factores de riesgo psicosocial, de esta manera los autores que investigan esta vertiente laboral exponen el suyo propio, con variadas teorías, y conceptos, enfoques y estudios relacionados con la el fenómeno de estudio que se aborda.

LA TEORÍA DE LOS FACTORES HIGIÉNICOS Y FACTORES MOTIVACIONALES Y LA TEORÍA DE LA MOTIVACIÓN Y LAS NECESIDADES HUMANAS

La teoría de los dos factores desarrollada por Herzberg (1987) busca explicar el comportamiento laboral de los individuos. Según esta teoría, existen dos factores los higiénicos y los motivacionales. Los primeros se localizan en el ambiente que rodea al individuo y se refieren a las condiciones en las cuales desempeña su trabajo que no dependen del sujeto ya que la empresa es la

que los determina, encontrando entre estas condiciones los salarios, los beneficios sociales, el tipo de jefatura o supervisión que el individuo experimenta, las condiciones físicas de trabajo, la política de la empresa, el clima de relaciones entre la dirección y el individuo, los reglamentos internos entre otros.

Por otro lado, los factores motivacionales o factores intrínsecos están relacionados con el contenido del cargo o con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta, estas están bajo el control del individuo y comprenden los sentimientos de autorrealización, crecimiento individual y reconocimiento profesional. En otras palabras, la teoría de los dos factores establece que la satisfacción en el cargo es función del contenido del cargo o de las actividades excitantes y estimulantes de éste: son los factores motivacionales; y la insatisfacción en el cargo es función del contexto, es decir, del ambiente, del salario, de la supervisión, de los colegas y del contexto general del cargo.

Maslow (1954) formuló su concepto de jerarquía de necesidades que influyen en el comportamiento humano. Este autor concibió esa jerarquía porque el hombre es una criatura que demuestra sus necesidades en el transcurso de la vida. En la medida en que el hombre las va satisfaciendo, otras más elevadas toman el predominio del comportamiento.

Se identifican cinco niveles y cada uno de ellos se activa solamente cuando la necesidad del nivel inmediatamente inferior está razonablemente satisfecha.

Donde la mayor parte de las personas en las sociedades con un alto nivel de vida tienen sus necesidades de los tres primeros niveles (fisiológicas, de seguridad y sociales) regularmente satisfechas, sin mucho esfuerzo y sin mucho efecto motivacional, después le siguen las necesidades de estima y autorrealización.

Necesidades fisiológicas: la satisfacción de estas primeras necesidades comprende a los alimentos, temperatura del cuerpo, cuando estas necesidades no son satisfechas por un período largo de tiempo la satisfacción de las otras necesidades pierde importancia por lo que estas dejan de existir.

Necesidades de seguridad: están relacionadas con el mantenimiento de un estado de orden y seguridad. Dentro de estas necesidades se encontrarían las de sentirse seguros, la de tener estabilidad, la de tener orden, la de tener protección y la de dependencia.

Muchas personas dejan suspendidos muchos deseos como el de libertad por mantener la estabilidad y la seguridad.

Muchas veces las necesidades de seguridad pasan a tomar un papel muy importante cuando no son satisfechas de forma adecuada, lo que se ve en la necesidad que tienen muchas personas de prepararse para el futuro y sus circunstancias desconocidas.

Necesidades de amor y de pertenencia: se encuentran aquellas orientadas de manera social; la necesidad de una relación íntima con otra persona, la de ser aceptado como miembro de un grupo organizado, la de un

ambiente familiar, la de vivir en un vecindario familiar y la necesidad de participar en una acción de grupo trabajando para el bien común con otros.

Necesidades de estima: son aquellas que se encuentran asociadas a la constitución psicológica de las personas. Estas necesidades en dos clases: las que se refieren al amor propio, al respeto a sí mismo, a la estimación propia y la autoevaluación; y las que se refieren a los otros, las necesidades de reputación, condición, éxito social, fama y gloria. Las necesidades de autoestima son generalmente desarrolladas por las personas que poseen una situación económica cómoda, por lo que han podido satisfacer plenamente sus necesidades inferiores. En cuanto a las necesidades de estimación del otro, estas se alcanzan primero que las de estimación propia, pues generalmente la estimación propia depende de la influencia del medio.

Necesidades de desarrollo: las necesidades de autorrealización son únicas y cambiantes, dependiendo del individuo están ligadas con la necesidad de satisfacer la naturaleza individual y con el cumplimiento del potencial de crecimiento. Uno de los medios para satisfacer la necesidad de autorrealización es a través de la actividad laboral o vocacional que uno quiere desempeñar y, además, llevarla a cabo del modo deseado. Es importante analizar estas teorías ya que el individuo es un ser de motivaciones que de alguna forma están precedidas por las necesidades, lo que buscan todos los involucrados dentro de una organización es mejorar las condiciones de trabajo y la motiva-

ción detrás de esto es mejorar la calidad de vida de cada uno de los integrantes de la organización.

Esto tiene relación con lo expresado por Aguirre (1994) quien sostiene, que evidentemente las empresas sea cual fuere su forma de sobrevivir en el mercado, la protección que desarrolle en el trabajador es la clave para fomentar y mantener la buena marcha de las actividades laborales, con el fin de que las personas mantengan la totalidad de sus actitudes dentro de los puestos de trabajo, claro está que generar unas condiciones óptimas en los puestos de trabajo no es responsabilidad de una sola persona ya que todos los involucrados en la organización deben aportar sus experiencias y conocimientos con la finalidad de buscar prácticas fuera de riesgos dentro de la organización.

FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL, PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL Y MEDIACIÓN

El concepto de factores de riesgo psicosocial en el trabajo es reciente y tiene su génesis en el último cuarto del siglo pasado. Una de las primeras referencias oficiales al tema aparece en 1984 con el estudio “Los factores psicosociales en el trabajo: reconocimiento y control”, un documento publicado por la OIT, en el que se argumenta que dichos factores son difíciles de entender dado que abarcan muchos aspectos y obedecen a la percepción y experiencia del trabajador (Moreno-Jiménez, 2011).

En el mismo orden de ideas se considera que los factores psicosociales son condicio-

nes presentes en situaciones laborales relacionadas con la organización del trabajo, entran variables como el tipo de puesto, la realización de la tarea, y el entorno donde se realiza afectando el desarrollo del trabajo y la salud de las personas trabajadoras, así como los conflictos entre las relaciones de pareja (Miranda-Medina, Martínez, Salvador, Hernández, Rodríguez y Sosa, 2019) de este modo pueden favorecer o perjudicar la actividad laboral y la calidad de vida laboral de las personas (Monte-Gil, 2012).

Teniendo en cuenta lo anterior, los factores de riesgos psicosocial producen en el trabajador patologías asociadas a la actividad que realizan en las organizaciones. Queda claro que es muy importante determinar si la mediación como estrategia mejora los procesos de comunicación entre empleados y empleadores y si son efectivos para una toma de decisiones correcta y disminuyendo así los efectos negativos en la organización y la salud del trabajador, considerando la normativa laboral para garantizar los derechos de los trabajadores (Martínez-Pérez, Saucedo y Moreno-Rodríguez, 2021).

Del mismo modo, es de gran importancia mantener unas óptimas condiciones ambientales ya que el medio que rodea influirá decisivamente en el desarrollo de las actividades, por lo tanto, unas buenas condiciones ambientales proporcionan una eficiente y segura operación de trabajo, por ejemplo el espacio adecuado para el funcionamiento de las actividades de la empresa como la zona de caldera, el espacio para colocar las herramientas, los pasillos adecuados para circular y además contar con espacios de seguridad.

Ramírez (2002) explica que, “el ambiente de trabajo es factor esencial en el rendimiento humano; por lo que es necesario que el hombre no trabaje más allá de los límites máximos de su resistencia y en condiciones ambientales adecuadas” (p. 156).

El mismo autor afirma que el medio de trabajo es el resultado de elementos como:

1. Progreso tecnológico: procedimientos nuevos en los sistemas de trabajo, por ejemplo, corte de metales con soplete de plasma.
2. Diversidad de equipo que producen: ruidos, exhalaciones de gas, entre otros.
3. Métodos modernos de organización del trabajo: como el uso de cadenas de fabricación en las que interviene una serie de equipos y sustancias nocivas.
4. Disposición de plantas o distribución: adaptando el elemento físico de la fábrica a las condiciones de las actividades productivas.

Según Aguirre (1994), “el ambiente, propiamente definido, será el conjunto de factores y elementos que estén presentes en el área de trabajo y en el momento preciso en el cual se está desarrollando una actividad” (p. 27). Por estas razones es importante mantener un ambiente apropiado dentro de cualquier empresa, dado que el hombre es un “*animal de costumbres*” el medio que lo rodea influirá decisivamente en el desarrollo de sus actividades, por lo que un buen ambiente de trabajo proporcionara una eficiente y segura operación de trabajo. Los accidentes y enfermedades en el trabajo no deben considerarse algo natural o inevitable, sino que normalmente son consecuencia de unas condiciones de trabajo inadecuadas.

Los riesgos psicosociales asociados al trabajo son el resultado de aspectos organizacionales, ambientales o personales que, cuando se enlazan con el trabajo, conllevan a riesgos que bajo determinadas condiciones de magnitud y tiempo de exposición afectan la salud de los colaboradores, en sus esferas emocionales, cognitivas, comportamentales y fisiológicas, (Charria, Sarsosa, Kewy y Arenas, 2011; Rentería, Fernández, Tenjo y Uribe et al, 2009) manifestándose con mayor frecuencia mediante la afectación de los sistemas cardiovascular, músculo-esquelético, endócrino, gastrointestinal, así como su incidencia en la diabetes tipo II, en los desórdenes del sueño, las interrupciones en la relación trabajo-familia y en trastornos como depresión, ansiedad y alteraciones psiquiátricas menores (Vieco & Abello, 2014).

De este modo la evolución de la seguridad y salud ocupacional es de vital importancia para la mejora de estas condiciones de trabajo; se hace énfasis en los simples programas de entrenamiento, pasando por las auditorías, realización de análisis de riesgos con base en técnicas avanzadas como HAZOP y FMEA, y en el sistema de gestión OSHAS como último requisito en este proceso (Raffo, Ráez y Cachy et al., 2013).

Cabe señalar que la psicología juega un papel importante en los factores de riesgo psicosocial, es por ello que a lo largo de los años ha centrado sus esfuerzos en buscar una solución al mundo patológico, anteriormente el trabajador era visto como un sujeto pasivo que sólo reaccionaba a estímulos, sin embargo, desde la psicología aplicada, se

ha puesto énfasis en la cura del sufrimiento, de este modo la psicología se sustenta como disciplina científica y práctica profesional en la medida que es evocada al bienestar humano. De esta manera la psicología de las organizaciones ha tenido un acercamiento a mejorar las condiciones de vida de las personas en su rol de empleado, es por eso que en lugar de representar un costo, la salud y el bienestar se consideran una inversión (Polo-Vargas, Palacio, De Castro, Mebarak y Velilla 2013).

La psicología organizacional tiene como objetivo principal buscar el bienestar biopsicosocial de los trabajadores, ya que las personas pasan buena parte de sus vidas en las organizaciones. Por esta razón prevenir los riesgos psicosociales en el trabajo es fundamental para alcanzar el bienestar y generar condiciones de trabajo estables para cada uno de los trabajadores, contribuyendo a fomentar estrategias empresariales para alcanzar el éxito integral de la organización.

De esta manera se agradece a todas las personas involucradas científicos, psicólogos, mediadores, árbitros y todos lo que aportaron su conocimiento para resguardar al trabajador de tantas contingencias a las que se encuentran sometidos y no permitir que tengan la incertidumbre de que algo va a pasar, bien está el curar, pero es más efectivo el prevenir los riesgos psicosociales en los lugares de trabajo.

Atendiendo a esta problemática, han surgido mecanismos que permiten la prevención de conflictos que se dan dentro de las organizaciones. Con respecto a los Métodos

Alternos de Solución de Conflictos (MASC) Gorjón (2016) así como Durand y Rodríguez-Burgos (2015) indican que están en una etapa instrumental y de científicidad, considerados como una solución viable y productora de innovaciones asertivas responsables que atiende a los intereses de las partes y conciliar con los intereses superiores de la sociedad en general como modelo de producción del estado. En el mismo orden de ideas Gorjón y Pesqueira, (2015) señalan que los MASC al ser métodos alternativos su operación puede darse dentro y fuera del proceso judicial, ya sea de forma paralela o independiente o puede darse sin que exista el proceso judicial que haya sido motivado por las partes mismas y no por un juez, en todos los casos con la misma validez, además los MASC son un procedimiento universal e internacional con secuencia lógica y técnicas que son parte de un método.

Uno de los MASC más utilizados es la mediación ya que es un componente esencial en la forma de resolver algún tipo de conflicto que se presente dentro de las organizaciones. Bajo este concepto, con la mediación transformativa se obtienen resultados benéficos en cuanto a los procesos psicosociales (Sauceda & Martínez, 2018). Las condiciones que se encuentran dentro de la empresa obedecen a la naturaleza propia de dicha organización, teniendo claro esto, se puede determinar que el empleador no tiene la motivación de mejorar las condiciones de trabajo de sus empleados ya que estos le generan gastos y tiempo que son las variables que más tienen en cuenta los gerentes a la hora de reestructurar las condiciones en el área de trabajo, es por esta razón que es

necesario que exista una mediación entre el empleado y empleador.

Así mismo tal como lo comenta Bonafé-Schmitt (2006) la mediación más que una técnica eficaz de resolución de conflictos, es un proceso educativo para los participantes, generando solidaridad en las diferentes comunidades y los miembros que la integran, sin dejar de mencionar algunos programas restaurativos, tales como, los encuentros restaurativos, los círculos de paz y las conferencias familiares (Martínez & Gorjón, 2018).

En el mismo orden de ideas De Armas (2003) comenta que la mediación es un proceso en el que las dos partes acuden voluntariamente y una tercera persona imparcial llamada mediadora la cual busca un acuerdo satisfactorio en este proceso extrajudicial. Se considera un proceso creativo ya que busca que las partes satisfagan sus necesidades y no restringirse a lo que la ley dictamina, además la solución no es impuesta por árbitros o jueces sino más bien por las partes.

De lo expuesto anteriormente lo que se busca con la mediación es tratar de conciliar con las partes involucradas para que no existan ni ganadores ni perdedores más bien generar espacios para mejorar la convivencia, ambiente de trabajo, clima organizacional con la finalidad de prevenir los riesgos psicosociales y estos no afecten al trabajador y causar una enfermedad laboral o un accidente de trabajo. Además, la psicología positiva busca que el individuo sea feliz con la vida que lleva, que se sienta motivado y capaz de enfrentar cualquier dificultad y alcanzar metas, (Gorjón-Gómez &

Quintero-De-Moya, 2021). Con ayuda de la mediación que tiene una metodología para generar felicidad y paz, no sólo gestionar y transformar el conflicto (Gorjón, 2020).

Es importante señalar que al solucionar los conflictos con el proceso de mediación mejorará la cultura y el clima organizacional de la empresa, en la perspectiva social el no padecer de algún tipo de riesgo psicosocial contribuirá al mejoramiento de la calidad de vida del trabajador y la de su familia. Se evita con ello la angustia ese temor a sufrir una enfermedad laboral en los empleados que realizan sus tareas cotidianas dentro de la organización, buscando, además, fomentar la creatividad e innovación en sus actividades.

De la misma forma la prevención de los factores de riesgo psicosocial por medio de la mediación y al resolver conflictos que se dan dentro de la empresa evitaría pérdidas humanas ya que es lo más importante para la sociedad, lo que incrementara un mejoramiento de la salud pública ya que los trabajadores no están expuestos a agentes nocivos. Además, contribuirá a formar parte de un imperativo legal por parte del Estado evitando sanciones, citaciones por parte de los entes legales que regulan la seguridad y salud en el trabajo.

También se disminuirán las tasas de ausentismo, accidentabilidad y enfermedades laborales lo cual representa un beneficio para el empleador, empleado y la empresa al garantizarle condiciones de seguridad, salud y bienestar en el ambiente de trabajo, de esta forma con el establecimiento de normas

y políticas de prevención de accidentes de trabajo y enfermedades laborales, se logrará que haya una disminución de los daños materiales y humanos, generando de esta manera una mejor imagen de la organización y un mayor incremento de la productividad ya que el personal estará motivado al trabajar fuera de riesgos, asimismo, no se debe olvidar que las competencias que logre el trabajador en materia de salud laboral serán de gran importancia para todos los que hacen parte de la organización.

CONCLUSIONES

Los factores de riesgo psicosocial no deben ser considerados como un tema superficial dentro de las organizaciones, la evidencia indica que los trabajadores se encuentran en condiciones de trabajo no adecuadas para realizar sus tareas, el trabajo trae consigo una serie de elementos que si bien ayudan al individuo a lograr su autorrealización también es verdad que puede generarle provocar una serie de malestares físicos y psicológicos que pueden desencadenar un determinado tipo de enfermedad laboral.

La administración y la gerencia de toda empresa deben asumir su responsabilidad en buscar y poner en práctica las medidas necesarias que contribuyen a mantener y mejorar los niveles de eficiencia en las operaciones, y brindar a sus trabajadores un ambiente laboral sano y seguro. Resolver conflictos dentro de la organización antes de que se produzca un riesgo psicosocial por medio del proceso de mediación es sin duda un gran paso en las empresas que quieran adoptar este mecanismo alternativo

que busca forjar un mayor bienestar biopsicosocial en los individuos.

TRABAJOS CITADOS

- Aguirre, E. (1994). *Seguridad integral en las organizaciones actualización para ejecutivos*. México, D.F.: Trillas.
- Bonafé-Schmitt, J.-P. (2006). La médiation scolaire par les pairs. *Spirale - Revue de Recherches en Éducation*, (37) pp. 173-182. Recuperado en: https://spirale-edu-revue.fr/IMG/pdf/15_Bonaffe_Spirale_37.pdf
- Charria, V., Sarsosa, K., & Arenas, F. (2011). Factores de riesgo psicosocial laboral: métodos e instrumentos de evaluación. *Revista Facultad Nacional de Salud Pública*, 29 (4) pp. 380 - 391. Recuperado en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=12021522004>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México, D.F.: Mc Graw Hil.
- Cortés Díaz, J. M. (2015). *Seguridad e higiene del trabajo. Técnicas de Prevención de Riesgos Laborales*. México, D.F.: Tébar Flores.
- De Armas Hernández, M. (2003). La mediación en la resolución de conflictos. *Educar*, (32) pp. 125 - 136. Recuperado en: <https://raco.cat/index.php/Educar/article/view/20783/20623>
- De la Poza, J. M. (1990). *Seguridad e higiene profesional con las normas comunitarias europeas y norteamericanas*. Madrid: Paraninfo.
- Díaz Naranjo, D. L. (2011). Estrés laboral y sus factores de riesgo psicosocial. *Revista CES Salud Pública*, 2 (1) pp. 80 - 84. Recuperado en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3677229>
- Durand de San Juan, E. A & Rodríguez-Burgos, K. E. (2015). Uso de la mediación en solución de conflictos en el mercado de arrendamiento pp. 133 - 156 en Hernández Paz, A. A., & y Sánchez García, A. (Eds.) *Solución de Conflictos en las Relaciones Comerciales Internacionales México*, D.F.: Rehtikal.
- Garrido-Pinzón, J., Uribe-Rodríguez, A. F. & Blanch, J. M. (2011). Riesgos Psicosociales desde la Perspectiva de

- la Calidad de Vida Laboral. *Revista Acta Colombiana de Psicología*, 14 (2) pp. 27 - 34. Recuperado en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=79822611003>
- Gil-Monte, P.R.(2012). Riesgos psicosociales en el trabajo y salud ocupacional. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 29 (2) pp. 237 - 241. Recuperado en: <http://www.scielo.org.pe/pdf/rins/v29n2/a12v29n2.pdf>
- Gorjón Gómez, F. J. (2020). La mediación como política de bienestar. *Revista Política, Globalidad y Ciudadanía*, 6 (12) pp. 67 - 83. Recuperado en: <https://revpoliticas.uanl.mx/index.php/RPGyC/article/view/147/205>
- (2016). Mediación, ciencia social emergente. *Comunitania. Revista Internacional de Trabajo Social y Ciencias Sociales*, (12) pp. 9 - 25. Recuperado en: <http://revistas.uned.es/index.php/comunitania/article/view/18933/15825>
- Gorjón Gómez, F. J., & Pesqueira Leal, J. (2015). *La ciencia de la mediación*. México, D.F.: Tirant Lo Blanch.
- Gorjón Gómez, F. J., & Quintero De Moya, H. F.(2021). La justicia terapéutica como política de bienestar social. *Revista Iberoamericana de Justicia Terapéutica* (2). Recuperado en: <https://ar.ijeditores.com/index.php?option=publicacion&idpublicacion=594>
- Herzberg, F. (1987). How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, pp. 5 - 16. Recuperado en: https://kyleshulfermba530.weebly.com/uploads/2/3/4/5/23454770/one_more_time_how_do_you_motivate_employees.pdf
- Martínez-Pérez, Y. B., Saucedo Villeda, B. J., & Moreno Rodríguez, M. S. (2021). Los derechos procesales en grupos vulnerables desde la normativa nacional e internacional. *Revista Política, Globalidad y Ciudadanía*, 6 (12) pp. 225 - 245. Recuperado en: <https://revpoliticas.uanl.mx/index.php/RPGyC/article/view/155/212>
- Martínez Pérez, Y. B., & Gorjón Gómez G. J. (2018). Prácticas restaurativas en el marco jurídico mexicano con enfoque a una cultura de paz. *Revista Pensamiento Americano*, 11 (21) pp. 79 - 95. Recuperado en: <https://publicaciones.american.edu.co/index.php/pensamientoamericano/article/view/153/171>
- Miranda-Medina, C.F., Martínez Pérez, Y. B., García Salvador, K., Hernández Martínez, A., Rodríguez Medrano, K., & y Sosa Ruiz, M. (2019). Percepción sobre la violencia en las relaciones amorosas de los estudiantes de una Facultad de Derecho y Criminología de una Universidad del Norte de México. *Erg @omnes Revista Jurídica*, 11 (1) pp. 171 - 195. Recuperado en: <https://revistas.curn.edu.co/index.php/ergaomnes/article/view/1504/1090>
- Moreno Jiménez, B. (2011). Factores y riesgos laborales psicosociales: conceptualización, historia y cambios actuales. *Revista Medicina y Seguridad del Trabajo*, 57 (1) pp. 4 - 19. Recuperado en: <https://scielo.isciii.es/pdf/mesetra/v57s1/especial.pdf>
- Murúa Chevesich, H. y Granda Ibarra, A. (1977). *Manual de seguridad e higiene del trabajo*. La Habana: Orbe.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2020). *Seguridad y salud en el trabajo*. Recuperado en: <https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/lang-es/index.htm>
- Organización Panamericana de la Salud (OPS) y Organización Mundial de la Salud (OMS). (2003). *Salud de los Trabajadores: Recursos - Preguntas Frecuentes*. Recuperado en: https://www.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=1527:workers-health-resources&Itemid=1349&limitstart=2&lang=es
- Polo-Vargas, J.D., Palacio Sañudo, J. E., De Castro Correa, A.M., Mebarak Chams, M. R., & y Velilla Guardela, J. L. (2013). Riesgos psicosociales: la psicología organizacional positiva como propuesta de promoción, prevención e intervención. *Revista Salud Uninorte*, 29 (3) pp. 561 - 575. Recuperado en: <https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/salud/article/view/5813/3566>
- Raffo Lecca, E., Ráez Guevara, L., & Cachay Boza, O. (2013). Riesgos psicosociales. *Revista de Investigación Industrial Data*, 16 (1) pp. 70-79. Recuperado en: <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/idata/article/view/6420/5642>

- Rentería Valencia, J. A., Fernández Ospina, E., Tenjo, A. M., & y Uribe Rodríguez, A. F. (2009). Identificación de factores psicosociales de riesgo en una empresa de producción. *Revista Diversitas Perspectivas en Psicología*, 5 (1) pp. 161 - 175. Recuperado en: <https://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/diversitas/article/view/232/381>
- Rivas-Castillo, C., Rodríguez-Burgos, K., & Miranda-Medina, C. (2020). La ciencia, tecnología e innovación en América Latina. *Revista Cuaderno Jurídico y Político*, 6 (16) pp. 6-17. Recuperado en: <https://www.camjol.info/index.php/cuadernojurypol/article/view/11105/12968>
- Ruiz, A. (1987). *Salud ocupacional y productiva*. México, D.F: Limusa.
- Sauceda Villeda, B. J., & Martínez Pérez, Y. B. (2018). Los MASC desde el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia en México. *Revista de la Facultad de Derecho*, (44) pp. 1 - 31. Recuperado en: <http://eprints.uanl.mx/13565/1/607-Texto%20del%20art%C3%ADculo-2119-1-10-20180401.pdf>
- Vieco Gómez, G. F., & y Abello Llanos, R. (2014). Factores psicosociales de origen laboral, estrés y morbilidad en el mundo. *Revista Psicología desde el Caribe*, 31 (2) pp. 354 -386. Recuperado en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21331836004>

—

Hamudy Quintero

Psicólogo, Magister en Gerencia De Recursos Humano y Especialista en Seguridad y Salud en el Trabajo con 15 años de experiencia en el sector empresarial y 10 años en el sector Educativo; Maestría Gerencia de Recursos Humano, Universidad Experimental de las Fuerzas Armadas (UNEFA); Especialista en Seguridad y Salud en el Trabajo: Universidad Simón Bolívar; Experiencia en el sector educativo: Universidad Simón Bolívar, Universidad reformada, Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) y la Base Naval de Barranquilla.

La desconfianza en los sistemas de impartición de justicia mexicana, prospección y evaluación desde la perspectiva del Conflict Analysis Tipology (CAT)

The distrust in systems of impartition of mexican justice, propection and evaluation through the perspective of the Conflict Analysis Tipology (CAT)

Recibido: 20-04-2021 | Aceptado: 08-07-2021

Jazmín Flores-Montes*

*<https://orcid.org/0000-0001-8197-6782>
México

Resumen

Los niveles de percepción de confianza en México son preocupantes, esto implica que se desconozcan los beneficios que posee como valor intangible para que sea vista como un factor imprescindible propio del ser humano y este pueda ser capaz de resolver sus propios conflictos; los que surgen de su relación con otros sujetos en el entorno social; y aquellos que versan ante las instituciones del Estado encargadas de impartir justicia tradicional y alterna como la mediación.

El presente artículo explica la aplicación del instrumento cualitativo Conflict Analysis Tipology (CAT) de Josep Redorta, en la investigación denominada “*Los elementos generadores de Confianza como Valor intangible en la mediación*” que permite la identificación del tipo de conflicto que puede suscitarse, a través de la tipicación de patrones dominantes, los cuales sustentan y otorgan rigor científico a la problemática de estudio planteada, además, de que nos permitirá centrar la intervención adecuada para la transformación y solución del conflicto detectado.

Palabras clave: *Confianza, Valor Intangible, Conflict Analysis Tipology (Cat), Mediación, Conflicto.*

Abstract

The levels of perception of trust in Mexico are worrying, this implies that the benefits it possesses as

Cómo citar

Flores-Montes, J. La desconfianza en los sistemas de impartición de justicia mexicana, prospección y evaluación desde la perspectiva del Conflict Analysis Tipology (CAT). MSC Métodos De Solución De Conflictos. Recuperado a partir de <https://revistamsc.uanl.mx/index.php/m/article/view/6>

an intangible value are unknown so that it is seen as an essential factor of the human being and this may be able to resolve its own conflicts; those that arise from their relationship with other subjects in the social environment; and those that deal with the State institutions in charge of imparting traditional and alternative justice such as mediation.

This article explains the application of the qualitative instrument Conflict Analysis Typology (CAT) by Josep Redorta, in the research called "The elements that generate Trust as an intangible value in mediation" that allows the identification of the type of conflict that may arise, through of the typification of dominant patterns, which sustain and grant scientific rigor to the problem of study raised, in addition, that it will allow us to focus the appropriate intervention for the transformation and solution of the detected conflict.

Key words: *Confidence, Intangible Value, Conflict Analysis Typology (Cat), Mediation, Conflict.*

1. INTRODUCCIÓN

Las instituciones del sistema judicial mexicano cuya función primordial consiste en proteger el Derecho humano de acceso a la justicia a través de la impartición de justicia mediante sus diversas instancias propias o delegadas hacia la coadyubación del mismo propósito, de tal manera que en la actualidad se han visto desfavorecidas con índices desfavorables y alarmantes, cifras negras, que indican que algo no está funcionando correctamente o que no está llevándose a cabo de forma oportuna lo que impiden su institucionalización.

En ese orden de ideas se pretende mostrar al lector la identificación del conflicto a través del CAT, así como el proceso de identificación de la tipología del conflicto planteado, lo que permitirá poder gestionarlo y transformarlo con las herramientas que aporta Josep Redorta, así como con el postulado de estrategia de intervención que ofrece la confianza como valor intangible.

2. JUSTIFICACIÓN Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA PARA LA APLICACIÓN DEL CONFLICT ANALYSIS TIPOLOGY (CAT)

Antes de comenzar con el análisis del instrumento Conflict Analysis Typology (CAT), el cual permitirá identificar los patrones dominantes en nuestro conflicto, es de suma importancia puntualizar en primera instancia el identificar el conflicto y contextualizar la problemática de estudio para facilitar su comprensión, y en segunda, justificar el porqué de su existencia, para finalizar delineando su alcance.

Según el Latinobárometro 1995-2015 Opinión Pública Latinoamericana (2015, pág. 4) los niveles de confianza en América Latina son preocupantes, pues declaran que existe una pseudocrisis de confianza, ya que, en comparación con países de otras regiones del mundo, estos tienen índices más altos de confianza interpersonal y hacia las instituciones del Estado.

Lo anterior es visto en el contexto latinoamericano, en el ámbito de México como nación, la reseña (Informe País sobre la calidad de la ciudadanía en México, 2015, pág. 2015) declara que en torno a la confianza que la ciudadanía le tiene al Poder Judicial de la Federación (autoridad encargada en México de la impartición de justicia) corresponde al 28% de los mexicanos encuestados en 2015, por lo que el resto manifiesta que no confía en las autoridades encargadas de la administración de justicia en el país, un 53.7% de percepción **negativa** durante el 2016, y en el 2017 obtuvo el 55.1% de **no confianza** hacia las autoridades del Poder Judicial. ¿Son correctos los dos últimos porcentajes y es correcto la palabra **negativa y confianza**?

Igualmente, en la (Encuesta Nacional sobre Cultura Política y Prácticas Ciudadanas, 2012) expresa que el 72% de los encuestados consideraba que no se podía confiar en otras personas, conjuntamente (Moreno, 2005) expresa que ese porcentaje representa un incremento frente al 10% que respondió al año siguiente sobre esa misma cuestión en (Instituto Nacional Electoral [INE], 2015).

A partir de lo manifestado supralíneas, podemos afirmar que los niveles de percepción de confianza en las relaciones interpersonales e institucionales son preocupantes, pues no se tiene información oportuna que acredite lo contrario, implicando que esta percepción de desconocimiento de los beneficios que posee la confianza sea un factor imprescindible para que el ser humano sea capaz de resolver: sus propios conflictos; las disputas que surgen de su relación con

otros sujetos en el entorno social; y aquellos que versan ante las instituciones del Estado encargadas de impartir justicia tradicional y alternativa.

Esta desconfianza complica y lacera a las instituciones de impartición de justicia, la que se ve reflejada en tres aspectos:

En primer lugar, esta gradual desconfianza, provoca que la ciudadanía, los sujetos morales y privados no asistan ante los Tribunales que imparten la Justicia Tradicional a ejercer su derecho humano de acceso a la justicia.

El segundo aspecto es de consecuencia. El hecho de que las personas, los sujetos morales y privados no confíen en las instituciones tradicionales de impartición de justicia, excluye de *facto* a la justicia alterna de los Métodos Alternativos de Solución de Conflictos (MASC) como una vía sencilla y rápida para la resolución de conflictos, ya que la vía de acceso o la forma de llegar a ellos sigue siendo a través de la justicia tradicional.

El último aspecto y más importante refiere entonces que, la desconfianza en las instituciones encargadas de la impartición de justicia tradicional, de la justicia alterna que ofrece la mediación pública y privada como los MASC, se siga incrementando. Esta crisis de no confianza, la cual impacta directamente en el bienestar subjetivo del ciudadano que vive en México y en la generación de sociedades pacíficas que fomenten la paz.

3. CONFLICT ANALYSIS TIPOLOGY (CAT) DE JOSEP REDORTA

Ahora bien, para comprender adecuadamente cuando se enuncien las palabras patrón de conflicto dentro del CAT en líneas posteriores, se comparte la concepción que aporta (Redorta) sobre ello. En ese sentido, el autor explica que el patrón de conflicto se refiere a las conductas sociales consuetudinarias que pueden ser diferenciadas, donde existe unidad contenido de cada una y se presenta en pugnas entre personas de cualquier entorno social, pudiendo ser dual su aparición en dos o más conductas (2004, pág. 10)

Esta evolución sobre los patrones de conflicto tuvo auge en el año de 1995, ya que en ese tiempo ya existía un modelo de 5 patrones de conflicto, los cuales podían verse identificados particularmente cada uno dependiendo de las características, representando que por medio de la percepción (Redorta) pudo analizar a cada uno, además les otorgó la suficiente información para poder intervenir oportunamente en ellos. Es decir, comenzando por describir lo que ya sabemos sobre el conflicto, pero haciendo la interrogante (Redorta, 2004, págs. 9-10) que a su parecer eran irresolubles los siguientes aspectos:

1. El reconocimiento del patrón que puede llegar a seguir un conflicto, explicándolo en el sentido de su discriminación en conflictos concretos y
2. El grado de pertenencia del conflicto de cada patrón, particularmente si se mezclaba con otro.

Al mismo tiempo muestra un sinfín de definiciones de lo que es conflicto, además expone tales ideas desde la perspectiva de autores de diferentes ciencias, puntualizando aquellas palabras que son elementos que dan cabida a tales concepciones, siendo estas las más importantes a mi consideración: actividad incompatible, diferencia de intereses, disputa, dilema, contradicción, interacción hostil, intereses opuestos. Destacando el estudio que realizó Eduardo Adame en los años 1993-1996, al encontrar 79 definiciones distintas de conflicto interpersonal y ofreciendo una nueva definición: “Un proceso cognitivo-emocional en el que dos sujetos perciben fines discordantes dentro de su vínculo de interdependencia y la pretensión de solucionar sus discrepancias de poder” (Redorta, 2004, pág. 15). Por lo que el término conflicto que describe el autor es se obtiene analizando, dependiendo de la ciencia que se invoque, tendiendo su concepción *ad hoc* al contexto que se utilice, permitiendo ser multidisciplinar, y no sólo se encuadre en la psicología social, como primeramente se pretendía dirigir, suponiendo una autolimitación de esta, pero a la vez muy amplia para ser investigado transversalmente.

3.1 Conflict Analysis Typology (CAT) Aplicado al Conflicto de la Desconfianza en los Sistemas de Impartición de Justicia Mexicana

Contextualizado el conflicto, así como descrita la problemática planteada supralíneas, se procede a analizar el conflicto para establecer la presencia de los patrones dominantes del mismo.

Para ello, acudimos al instrumento denominado: Conflict Analysis Typology (CAT) elaborado por Josep Redorta, que parte de una composición de 16 patrones de conflicto que configuran las relaciones interpersonales (Redorta 2004, pág. 135), estos a su vez están subdivididos en cuatro categorías de necesidades del ser humano en la vida: 1. Ser, es decir, ser consistente en formar nuestra propia personalidad como entes individuales y como parte de una sociedad con información, valores, identidad y autoestima; 2. Seguir, este se desprende del anterior, manifestando que debemos continuar siendo como somos en nuestro propio ser y en el entorno social como expectativas, de inadaptación, atributivo y de inhibición; 3. Conseguir, se obtiene algo a través de la conexión al orbe, ya que nuestros anhelos nos acercan a lograr eso que queremos, se incluyen aquí los patrones de poder, legitimación, normativo e incompatibilidad personal persistente; y por último 4. Mantener, refiriéndose a que una vez que alcanzamos nuestros propósitos en la vida, debemos luchar por mantenerlos, como los patrones de conflicto de recursos escasos, de intereses, estructural y de inequidad (Redorta, 2016) y (Redorta, 2014, págs. 132-133).

También se utilizó una escala Likert instrumento que mide el grado de apreciación que va de uno a cinco, en donde uno es consenso nulo y cinco muy alto.

Algunos patrones se interrelacionan por la propia dinámica de transformación de un conflicto, haciendo que un patrón pueda convertirse en otro, y resultando que cualquier tipo de conflicto pueda encua-

drarse en este modelo. Tratándose de un instrumento cualitativo que puede apreciar el nivel de pertenencia a cada patrón, derivándose que el prototipo le permita hacer esa diferencia (Redorta, 2014, pág. 6 y 9).

Estos 16 patrones se incluyen dentro de la morfología del conflicto, donde se integra lo que podrían llegar a ser los elementos condicionantes de la evolución de conflictos o factores que derivan ese conflicto de forma básica. El perfil de conflicto permite considerar aquellos elementos que siendo externos al patrón o patrones que sigue un conflicto concreto, son muy relevantes para considerar el nivel del conflicto y el conjunto de elementos clave sobre los que existe un consenso bastante amplio en la ciencia y en la actualidad (Redorta, 2014, pág. 11). Esto permite tomar decisiones para intervenir en la gestión adecuada del conflicto.

Los dos modelos de conflicto existentes en la ciencia se basan, el primero de ellos, en los que provienen de la investigación (descriptivos), y los segundos se fundamentan en la práctica derivada de la observación o de la consuetudinariedad de los que lo viven (normativos) (Redorta, 2014, pág. 3).

De tal forma que el CAT accede a que, mediante la afirmación de una oración se pueda evidenciar el alcance de un tipo de conflicto, con la finalidad de saber cuáles estrategias son adecuadas para abordarlo, cómo debemos aplicarlas para transformarlo y cómo cooperar en su la gestión, transformación y solución.

Para la ejecución de este instrumento cualitativo, se aplicaron 30 instrumentos a ciudadanos que reconocen el conflicto planteado y a expertos en la materia, con las habilidades científicas, y prácticas de identificación de éste. A partir de la concentración de la información arrojada de dicho instrumento, se detectaron los siguientes patrones dominantes: información, valores, expectativas, normativo y estructural.

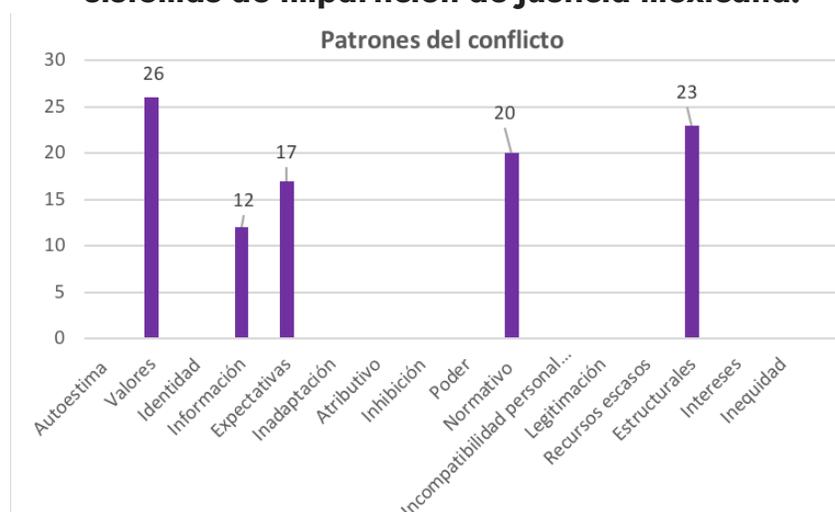
Es importante mencionar que, del total de los 16 patrones existentes, se graficaron sólo los patrones dominantes que obtuvieron la máxima puntuación, categorizando el grado de apreciación como muy alto con la puntuación máxima, logrando determinar cuáles fueron los patrones dominantes del conflicto de nuestra investigación, así como aquellos otros patrones que dentro de la escala Likert (Creswell & Plano Clark, 2007) también obtuvieron un puntaje superior al grado de apreciación medio y alto pero menor al tope indicado, como lo son los patrones de legitimación y valores.

Ahora con dicha información obtenida, se presenta la definición operativa de conflicto; el conflicto básico del cual emana la morfología del conflicto de cada patrón dominante; se desarrollarán los procesos subyacentes o puntos críticos de exploración dentro de la problemática ostentada que nos servirá para aclarar o confirmar la existencia de un patrón determinado en grado apreciable, para finalizar estableciendo las diversas estrategias que propone (Redorta, pp. 117, 120-124, 156-159) en su modelo para transformar los conflictos en nuestra investigación:

Patrón dominante de Valores

Este modelo relativo a la morfología de conflicto es sobre valores, en ese sentido Josep (Redorta) poner año de la cita revela que el conflicto base de este patrón dominante es de descreencia/creencia, es decir, el autor lo define en que disputamos porque mis valores o creencias fundamentales están en juego.

Gráfica 1. Análisis de patrones dominantes del conflicto de la desconfianza en los sistemas de impartición de justicia mexicana.



Fuente: Elaboración propia.

De tal forma como lo manifestaron la mayor parte de los participantes del CAT en relación con los valores, se interpreta a la confianza como intangible de la mediación, de los MASC y de la justicia tradicional como el valor que está en juego y el contravalor de ésta sería la desconfianza, contravalor que ya superó a su efecto positivo, es por eso que, este patrón del conflicto se relaciona con los procesos subyacentes que permiten transformar el conflicto, esto es que ante la existencia de una disputa en la cual estén en juego mis valores fundamentales, como lo es el caso de la confianza como valor intangible, lo que se concibe es que las partes pueden colaborar hacia la gestión, transformación y posible solución de la controversia, sería conveniente que mediante el acompañamiento de elementos generadores de confianza esta se visibiliza.

Estos elementos generadores son *credibilidad, integridad, apertura y gestión de la comunicación y lealtad*, y se presentan cuando:

- i. Se exterioriza la confianza, cuando se acude ante alguna institución a solicitar la impartición de justicia tradicional o alterna pública o privada como la mediación;
- ii. Se instaura en sí una litis o un proceso de mediación, en el que los participantes del conflicto deciden confiar y aceptan someterse al proceso o juicio, que da como resultado la generación de confianza entre las partes;
- iii. Se confía en el tercero interviniente llámese juez o facilitador, permitiendo que éste coadyube a poner fin a su disputa;
- iv. Acto anterior que conlleva a un re-

sultado concreto, que sería la conclusión del juicio mediante una sentencia o en la mediación con un acuerdo en donde al aceptar tal veredicto o acuerdo, se tendrá la confianza plena y pura de que se materializarán al cumplir el contenido de estos.

Patrón dominante de Expectativas

La morfología del conflicto es sobre expectativas, ante este patrón (Redorta, 2014) manifiesta que el conflicto base que trata este patrón es esperanza/realidad, agrega la definición operativa consistente en que disputamos porque no se cumplió o se defraudó lo que uno esperaba del otro.

Respecto de este patrón dominante (Redorta, 2004) declara que la presencia de frustraciones está generalmente relacionada con las expectativas.

Por ello debemos examinar la base y el proceso de formación de tales expectativas. Luego procederemos a reducirlas para adecuarlas a la situación real. Como regla general, reconoceremos la legitimidad de las mismas. Por último, conviene controlar la agresividad que tiende a generar la frustración. Pues la confianza mutua puede ocurrir incluso en circunstancias en que las personas involucradas están abiertamente despreocupadas por el bienestar de los demás, siempre que las características de la situación sean tales que llevaría a esperar la confianza de uno a cumplirse; y la oportunidad y capacidad de comunicarse plenamente en un sistema de cooperación que define las responsabilidades mutuas (Deutsch, 1958, pág. 279).

Para que proceso se lleve a cabo de forma asertiva y se materialice en una realidad tangible, es ineludible la estimulación como lo expresa (Redorta, 2004 p. 122) al decir que es necesaria la motivación para obtener algo que es muy importante, adecuando a nuestra investigación este contexto nos referimos a que el juez y facilitador juegan un papel fundamental en la solución de un conflicto, pues si las partes no confían plenamente en estos, el proceso fracasará. El profesional prestador de los servicios MASC, estará condenado al fracaso sino se confía en él (Gorjón, p. 81).

Patrón dominante de Información

Sobre este patrón la información es el patrón secundario del conflicto según (Redorta, 2014), y el conflicto básico consiste en conocer/ ignorar, y la definición operativa que formula sobre éste es que disputamos por algo que se dijo o no se dijo o que se entendió de forma distinta.

Las propuestas para este patrón dominante es que se apliquen las técnicas de comunicación. Es uno de los patrones más fáciles de afrontar, siempre que se disponga de la información relevante o que se trate de distorsiones de la información por excesiva, conviene utilizar la técnica del fact finding para objetivar los hechos.

Por lo que este patrón dominante reconoce la importancia de uno de los elementos generadores de confianza, ya que sin apertura y gestión de la comunicación no se configuraría este valor intangible, por ende, ante la simulación de alguno de los elementos se fundaría inmediatamente desconfianza.

La apertura y gestión de la comunicación implica la incorporación de comportamientos que muestren respeto, escuchar antes de todo, aclarar las expectativas, los cuales requieren colaboración entre carácter y competencia (Raya, 2018) además, de la forma de expresar sus emociones y pretensiones de manera no verbal y verbal, fomentar el diálogo; por ello es importante hacer énfasis en los puntos críticos que conviene explorar en este patrón dominante y así contribuir a la gestión y transformación del conflicto. Es evitando los errores en la percepción de lenguaje derivados de la diferencia del contexto social y cultural de los sujetos participantes en una relación grupal y social, la ocultación de información y lo contrario a ésta, que conllevan al aprovechamiento de la relación afectiva para la procuración de intereses propios o de terceros, o el simple dolo, también con intenciones de beneficio directo o indirecto para la satisfacción de pretensiones.

Patrón dominante Normativo

El conflicto básico de la morfología de conflicto normativo es la conducta/norma, refiriéndose (Redorta, 2014) a que disputamos porque se incumple una norma legal o social.

En este patrón dominante conviene examinar la interpretación jurídica o social de las normas. De ese modo nos daremos cuenta de lo que supone cualquier desviación de la pauta generalmente aceptada.

En problemas grupales debemos plantearnos si existen minorías que desean cambios o reclaman influencia.

El patrón dominante tiene relación con los puntos críticos de exploración que permiten la transformación del conflicto, es que ante el desconocimiento de la ley y la falta de credibilidad y desconfianza en las instituciones que componen a los tribunales tradicionales, las personas se privan de otro medio de impartición de justicia como lo son los MASC, tomando a la justicia tradicional como la primera instancia a la que el ciudadano recurre en lugar de los MASC que tienen el mismo fin. Provocando con ello que no se le dé la importancia debida a la confianza que merecen las instituciones del Estado; a que no se asista a los tribunales para que se les imparta justicia alternativa ni tradicional; además de que se genera una gran área de oportunidad para los abogados consultores o los litigantes a continuar con malas prácticas de privilegiar y llevar cualquier conflicto a juicio, tal y como lo exteriorizan (Gorjón Gómez & Steele Garza, 2012) al decir que estos sólo piensan solo en su beneficio económico, dejando de lado beneficiar a la sociedad. Por ello es menester contribuir a que el Poder Judicial se profesionalice y que conozca sólo los casos que las partes ya no puedan resolver por su cuenta, los litigantes no deben aprovecharse de las circunstancias del litigio para generar desconfianza a su cliente respecto al sistema judicial, las instituciones y a la formas de impartición de justicia.

Patrón dominante de Estructural

La definición operativa que expresa (Redorta, 2014) sobre este patrón es que disputamos por un problema cuya solución requiere largo tiempo, esfuerzo importante de muchos, o medios más allá de nuestras posibi-

lidades personales. El conflicto base de estos son medios/soluciones.

Las propuestas que enuncia para este patrón dominante es que en los conflictos estructurales no debemos actuar con precipitación.

La relación que tiene con nuestra problemática presentada, es que permite la transformación del conflicto, debiendo hacer énfasis en los procesos subyacente de este patrón, mostrando que de primera instancia no todas las personas tienen el libre derecho de acceso a la justicia, este derecho no está al alcance de todos, en toda sociedad y todo sistema jurídico se debe proveer a la población de modos de solucionar conflictos -judiciales-no alternos-y ejercer sus derechos; además, dichos modos deben estar al alcance de todos en condiciones de igualdad (Álvarez & Highton, 1996) en (Gorjón Gómez & López Sáenz, 2009, pág. 8), pues implica poseer ciertos atributos como poder, patrimonio, solvencia económica, entre otros factores indirectos de la persona como: sociales, políticos y culturales que impiden el libre ejercicio de este derecho.

Al mismo tiempo que los tribunales en el país, vistos como instituciones que administran e imparten justicia, no se encuentran plenamente capacitadas para ofrecer una vía alterna de justicia como lo hacen los MASC, pues no se tienen los suficientes recursos materiales y económicos para acercarse a la sociedad y dar a conocer, promover, y utilizar los métodos para dirimir sus conflictos, causando con ello que se prive de las cualidades que la mediación tiene; y por último

que entre los individuos no se desarrolle la confianza como Valor intangible para vivir armónicamente en sociedad, por lo que si no se confía en los demás, mucho menos en instituciones y nuevas formas de impartir justicia.

4. LA CONFIANZA COMO VALOR INTANGIBLE DE LOS MÉTODOS ALTERNATIVOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS

Una vez conocida supralíneas la forma de cómo abordar el conflicto para su gestión, transformación y solución del mismo a través de la implementación de la confianza como valor intangible, también es de suma relevancia el conocer su origen epistémico que permita confabular una construcción concreta de intervención.

Hasta este momento como valor intangible ha sido estudiada sólo en los MASC particularmente en la mediación, por tal motivo nos limitaremos a describir este aspecto ya estudiado y probado mediante metodologías mixtas de investigación.

No existe hasta la fecha una clara estrategia para la culturización de la implementación de los MASC, es por lo que se admite considerar viable y *ad hoc* el redimensionarlos 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 (Gorjón Gómez F. J., 2017, pág. 15).

Al considerarlos en una nueva clasificación las características y principios de los MASC se destaca su verdadera naturaleza que va

más allá de su esencia, mostrando a los intangibles como beneficios traducidos en valor positivo.

En ese sentido (Edvinsson & Malone, 2000) exponen que los intangibles son un valor sustentado en el capital intelectual que genera aprendizaje y adaptación, son las características distintivas que los diferencian de otros procesos y los hace útiles, atractivos, pero principalmente valiosos. Porque son una fuente de beneficios futuros sin sustancia física, generadores de valor que se forman a partir de la innovación, diseños organizativos únicos o prácticas de gestión (Lev, 2003) en (Gorjón Gómez F. J., 2017, págs. 18-19).

De una identificación total de 43 intangibles emanados de la Teoría del Valor Intangible de los MASC definida por y divulgada por primera vez en el año 2013 por (Gorjón Gómez F. J., págs. 48-54), pero que hasta el 2017 se formalizó en su obra "*Los Intangibles de la Mediación y de los Métodos Alternos de Solución de Conflictos*" (Gorjón Gómez F. J., 2017, págs. 80-82).

Para efectos del artículo en comento se analiza el conflicto causado por la desconfianza en los sistemas de impartición de justicia, desde diferentes enfoques que evidenciarán la trascendencia de este valor en la gestión, transformación y solución de conflictos, planteándolo desde la perspectiva de la problemática de estudio sobre la desconfianza en los sistemas de impartición de justicia mexicano con efectos más negativos particulares en la mediación como los MASC, el cual se sustentó en la herramienta (CAT) con el que

se exhibió la existencia de patrones dominantes en la problemática presentada desde las instituciones impartidoras de justicia y dentro de la mediación, además de los procesos subyacentes de esos patrones (Redorta, 2014, pág. 117), con el objetivo de centrar la intervención adecuada que permita la gestión, transformación y posible solución del mismo.

Para que la confianza pueda verse como vínculo conductor entre la ciudadanía y las instituciones encargadas en México de la impartición de justicia, y que los primeros asistan a ejercer su derecho humano de acceso a la justicia, ya sea para que se le ponga fin a una controversia o para que las personas mismas puedan solucionar sus conflictos y les permitan construir sociedades inclusivas de colaboración, democráticas, tolerantes y aseguradoras de los Derechos Humanos, pues causan y fomentan el diálogo, la solidaridad, la cooperación y la empatía, así como otros factores que robustecen las relaciones pacíficas entre las personas intervinientes de ese conflicto (Cabello Tijerina, y otros, 2017, pág. 66).

Distinguiendo las líneas de intervención de los conflictos, en la primera se encuadran aquellos sujetos que intervienen como “terceros”, tomando la decisión de resolver el conflicto y ejecutar lo decidido, esta línea es la de heterocomposición. La segunda es la autocomposición que se basa en el supuesto de que las partes son los actores principales que resuelven el conflicto por su propia voluntad, y a pesar de que intervenga un tercero, la actuación de este es limitada y sin poder de decisión (Redorta, 2004, pág. 22).

4.1. La Confianza como Valor Intangible de la Mediación

En este sentido la Confianza como intangible de la mediación tiene diversos enfoques en relación al procedimiento de solución de conflictos alternos en el nuevo sistema acusatorio mexicano, este puede ser presentado por la confianza que sostienen las instituciones públicas y privadas para que se asista a estas a hacer valer el derecho humano de acceso a la justicia, la que el procedimiento genera en su conjunto a las partes, por la confianza que se le tiene al facilitador, derivada de la que él les genera y por la confianza plena sobre el cumplimiento inmediato del acuerdo de forma voluntaria, por consiguiente, un acuerdo de mediación sustentando y llevado a cabo a través de la confianza será más efectivo y, para el caso de los acuerdos de tracto sucesivo, será más eficiente asegurando su observancia, en razón de sus intereses personales para que se ejecute, en tiempo y debidamente (Covey & Merrill, 2010) (Brogan & Smith, 2013) en (Gorjón Gómez F. J., 2017, pág. 80).

Además, la confianza es un factor de éxito en el procedimiento de solución del conflicto, ya que, si las partes no confían en el mediador, estará destinado al fracaso (Villa & Caperán, 2010) en (Gorjón Gómez F. J., 2017, pág. 81).

Recordemos entonces como lo manifiesta (Gorjón Gómez F. J., págs. 15,63), que los intangibles de los MASC son una estrategia de comunicación, por lo tanto, lograr comunicar los intereses asertivamente ante la existencia de un conflicto, tendrá un efecto positivo y en consecuencia la solución del conflicto y

generará éxito en la tarea de la culturización que se propone y su credibilidad en el proceso de transformación de los conflictos, así como transmitir el valor positivo y su impacto social a todos los sectores de la ciudadanía. Una vez expuesta a la confianza como intangible, el origen y su dimensionalidad en los MASC, es importante puntualizar que existen teorías sobre la confianza del ser humano a quien conciben como persona física o moral en los diferentes sectores sociales que se desarrolla y en otros campos de estudio afines, enfrentándose a conflictos, en los cuales se ignora las herramientas mínimas que aportan a su gestión, transformación y solución de estos, por lo que nos enfocaremos hacia aquellas que más robustecieron la gestión, transformación de la problemática social planteada, resultantes de la ejecución del CAT.

En el mismo sentido dentro de los MASC, Stephen B. Goldberg (2005) en un intento por comprender los factores que preceden el éxito de la mediación, realizó una investigación con encuestas a 30 mediadores. Este estudio reveló que el éxito de la mediación dependía de la construcción del rapport, es decir, la construcción de “una relación de mutua comprensión, empatía y confianza entre las partes”. Posteriormente 2007 (Goldberg & Shaw, pág. 366) llevaron a cabo un segundo estudio que contó con la participación de 216 mediadores de los cuales 152 eran abogados. El objetivo principal del mismo fue mejorar la formación de los mediadores a través de la comprensión de los factores que explican el éxito de la Mediación. Dado que las aportaciones de los mediadores fueron recogidas en el primer estudio de

Goldberg, en el segundo se recogieron las aportaciones de las partes. Los resultados demostraron un total de 20 habilidades que ambos autores convinieron clasificar en tres grupos, entre ellos la confianza o llamado “fomento de la confianza”. Dichos autores, aportaron a la evidencia empírica un silogismo como resultado de dos nuevos estudios que fueron acometidos de forma paralela. Uno de ellos fue que supeditaron el éxito de la mediación a la construcción de una relación de confianza (Goldberg, Shaw, & Brett, 2009) en (Riera Adrover, 2018, págs. 55,181) para la gestión, transformación y solución de conflictos en el ámbito jurídico.

En el marco del liderazgo y emprendimiento Stephen (Covey & Merrill) presentan a la confianza como un sentimiento hacia tu persona o un sentimiento hacia otra individuo ya sea física o moral, este efecto se conoce como las cinco ondas de la confianza denominadas: 1. confianza en uno mismo, 2. confianza en las relaciones, 3. confianza empresarial, 4. confianza del mercado y 5. confianza social en (Gorjón Gómez F. J., 2017, pág. 81) la cual permite la generación de relaciones de confianza con base en la gestión y transformación de conflictos que se presentan entre todos los sujetos que emplean el liderazgo y emprendimiento como un *modus vivendi*.

Esta teoría de las cinco ondas de la confianza, explica que los elementos que forjan la confianza son Credibilidad, Remediar los errores, Integridad, Intención, Capacidad, Resultados, Ser sinceros, Mostrar respeto, Ser cristalinos, Demostrar lealtad, Producir resultados, Enfrentarse a la realidad, Aclarar las expectativas, Ejercer la responsabi-

lidad, Escuchar antes de todo, Mantener los compromisos, Transmitir confianza y Mejora manifestándose de adentro hacia afuera dependiendo la onda de que se trate (Covey S. M., 2011).

En la primera onda basada en la autoconfianza el principio clave de esta es la credibilidad, la cual a su vez se basa en cuatro pilares, uno de ellos es la integridad. La segunda onda de la confianza en la relaciones, se basa en un comportamiento coherente y está influenciada por 13 comportamientos clave que tienen los líderes con alto grado de confianza, los cuales se pueden aprender y aplicar, uno de ellos es la lealtad, este deriva del carácter; para nuestro último elemento, descubrimos a la apertura de la comunicación concentrada en algunos comportamientos como: mostrar respeto, escuchar antes de todo, aclarar las expectativas, los cuales requieren colaboración entre carácter y competencia (Raya, 2018).

En el ámbito de la economía, las teorías de prosperidad nacional consienten crear relaciones de confianza entre diversos actores de la sociedad civil, públicos y privados, permitiendo identificar posibles conflictos en actividades económicas Fukuyama (Trust: the social virtues and the creation of prosperity, 1995, pág. 26) manifiesta al respecto que es la esperanza que emerge dentro de la comunidad de honradez y conducta cooperativa, basada en normas comunes, sobre la parte de otros miembros de esa comunidad. Es decir, Fukuyama (1995) y su teoría llamada Tesis de la Confianza del año 1995 pretendía enlazar la cultura con la economía explicando la influencia de la primera

en la segunda; en ese sentido lo más importante es el nivel de confianza existente en la sociedad para delegar determinadas actividades económicas. Puede suceder que los agentes económicos tengan relación de confianza mutua, dando como resultado grandes compañías y una enorme sociedad civil. O puede suceder que exista una ausencia de confianza que provoque una pobre realización económica. El autor clasificó a los países según la confianza en la sociedad civil, con base en el grado que las sociedades tenían para subordinar sus intereses a la comunidad en alta y baja confianza (Sanmartín, pág. 42) siendo los elementos que la componen el Reconocimiento, Religión, Justicia, Prestigio y Honor.

Cuando Fukuyama (1995) distingue entre una sociedad de alta confianza y una de baja confianza, indica que estos no son dos destinos inmutables, sino susceptibles de ser transformados mediante el cultivo de la confianza en (Picker, 2012, pág. 2).

5. CONCLUSIONES

Como se pudo evidenciar, al justificar teórica y estadísticamente los niveles de confianza, de percepción existente de confianza interpersonal y la manifestada hacia las instituciones encargadas en México de la impartición de justicia tradicional y alternativa que sustentan la problemática descrita; y que mediante la aplicación del dispositivo CAT en este artículo, logramos exponer que los patrones dominantes en nuestro problema de estudio son de valores, información, expectativas, normativo, estructural; los cuales con su presencia fortalecen nuestra

investigación de “*Los elementos generadores de Confianza como Valor intangible en la mediación*” además, que proporcionan rigor científico a la misma.

Estos cinco patrones dominantes, fueron determinantes en el desarrollo de la investigación, por lo que coincidimos plenamente con (Redorta) en que se debe trabajar sobre ellos para la posible solución del conflicto expuesto; todo esto con base en los puntos críticos detallados en este artículo, así como sobre las diversas estrategias que propone el conflictólogo para la transformación de este.

Si bien es cierto que los elementos generadores de confianza dentro de los patrones dominantes del conflicto planteado sirven ahora como indicadores, también debemos coadyubar al desarrollo de futuras investigaciones que permitan contribuir a la solución de la problemática planteada y que sirva como antecedente para la ciudadanía a que confíen en sí mismos para la solución de sus propios conflictos, los que surgen de su relación como ente social y los que versan ante las instituciones encargadas en México de la impartición de justicia tradicional y alternativa, llámese juicio, conciliación o como en este caso la mediación, donde la Confianza como Valor intangible apoye a dar solución a un conflicto, y mejor aún, se pueda palpar la materialización de la voluntad acordada por las partes intervinientes mediante el cumplimiento del acuerdo resultante de esa mediación asertiva, que favorecerá a la generación de sociedades pacíficas, felices, solidarias y cooperativas que fomenten el diálogo.

6. TRABAJOS CITADOS

- Álvarez, G. S., & Highton, E. I. (1996). *Mediación y Justicia*. Buenos Aires: Desalma.
- Brogan, C., & Smith, J. (2013). *La fórmula del éxito*. Barcelona: Gestión.
- Cabello Tijerina, P. A., Carmona Valdés, S. E., Gorjón Gómez, F. J., Iglesias Ortuño, E., Sáenz López, K. A., & y Vázquez Gutiérrez, R. L. (2017). *Cultura de paz*. México, Patria.
- Covey, S. M. (2011). *El factor de la confianza. El valor que lo cambia todo*. Buenos Aires: Paidós.
- Covey, S. M., & Merrill, R. R. (2008). *La velocidad de la confianza. El valor que lo cambia todo* Buenos Aires. Paidós.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2007). *Designing and conducting Mixed Methods Research*. California: Sage Publications.
- Deutsch, M. (1958). Trust and Suspicion. *The Journal of Conflict Resolution*, pp. 265-279. Recuperado en: doi:<https://doi.org/10.1177/002200275800200401>
- Edvinsson, L., & Malone, M. (2000). *El capital intelectual. Como identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de una empresa*. Barcelona: Gestión.
- Fisas Armengol, V. (1987). *Introducción al estudio de la paz y de los conflictos*. Barcelona: Lerna.
- Fukuyama, F. (1995). *Trust: the social virtues and the creation of prosperity*. Nueva York: The Free Press. Recuperado en: <https://doi.org/10.1177/089692059602200108>
- Gobernación, S. d. (2012). *Encuesta Nacional sobre Cultura Política y Prácticas Ciudadanas*. Recuperado el 08 de marzo de 2018 en: <http://www.encup.gob.mx/work/models/Encup/Resource/69/1/images/Resultados-Quinta-ENCUP-2012.pdf>
- Goldberg, S. B. (2005). The secrets of successful mediators. *Negotiation Journal*, 365-376. Recuperado en: <https://doi.org/10.1111/j.0748-4526.2005.00069.x>
- Goldberg, S.B., & y Shaw, M. L. (2007). The secrets of successful (and unsuccessful mediators) continued: Studies two and three. *Negotiation Journal*, 393-418. Recuperado en: <https://doi.org/10.1111/j.1571-9979.2007.00152.x>

- Goldberg, S.B., Shaw, M. L., & Brett, J. M. (2009). What difference does a robe make? Comparing mediators with and without prior judicial experience: Research reports. *Negotiation Journal*, 277-305. Recuperado en: <https://doi.org/10.1111/j.1571-9979.2009.00227.x>
- Gorjón Gómez, F. J. (septiembre de 2013). El Valor Intangible de los Métodos Alternos de Solución de Conflictos “Estrategia de culturización de los MASC en el marco de la Reforma Procesal Penal”. *Revista Nuevo Sistema de Justicia Penal*, IV (6), pp. 48-55. Recuperado en: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/53035/Revista_NSJP_VI.pdf
- (2017). *Mediación, su valor intangible y efectos operativos. Una visión Integradora de los Métodos Alternos de Solución de Conflictos*. México: Tirant Lo Blanch.
- Gorjón Gómez, F. J., & López Sáenz, K. A. (2009). *Métodos Alternos de Solución de Controversias Enfoque educativo por competencias*. México: Patria.
- Gorjón Gómez, F. J., & Steele Garza, J. G. (2012). *Métodos alternativos de solución de conflictos*. México, D.F.:Oxford.
- Instituto Nacional Electoral [INE]. (2015). *Informe País sobre la calidad de la ciudadanía en México*. México INE.
- Lagos, M. (2015). *Latinobárometro 1995-2015 Opinión Pública Latinoamericana*. Recuperado el 21 de 05 de 2018 en: http://www.latinobarometro.org/LATDocs/F00005085-INFORME_LB_LA_CONFIANZA_1995_2015.pdf
- Lev, B. (2003). *Intangibles. Mediación, gestión e información*. Bilbao: Deusto.
- Moreno, A. (2005). *Nuestros valores, los mexicanos en México y en Estados Unidos al inicio del siglo XXI*. México, D.F.:Grupo Financiero Banamex.
- Picker, H. (2012). La confianza. *CEC internacional*, 9. Recuperado en que fecha en: <http://www.cecinternational.com/wp-content/uploads/2015/04/16-La-confianza-NT-v1-.pdf>
- Raya, A. (2018). *Andrés Raya. Management is doing things right, leadership is doing thw right things*. Recuperado en que fecha en: <http://andresraya.com/el-poder-y-la-velocidad-de-la-confianza/>
- Redorta, J. (2004). *Cómo analizar los conflictos. La tipología de conflictos como herramienta de mediación*. México, Paidós.
- (2014). Análisis de los conflictos por patrones: La nueva herramienta CAT®. *Democracia Digital e Gobierno Eletrónico*, pp. 310-323. Obtenido de Recuperado en que fecha en: <http://www.buscalegis.ufsc.br/revistas/files/journals/3/articles/34338/submission/original/34338-45979-1-SM.doc>
- (2014). *Entender el conflicto. La forma como herramienta*. Barcelona: Paidós.
- (2016). *Conflict management. Ciencia aplicada a la gestión del conflicto*. Obtenido de Recuperado en que fecha en: [https://books.google.com.mx/books?id=ZOIsDwAAQBAJ&pg=PT61&lpg=PT61&dq=ser,+seguir,+conseguir+y+mantener+%2B+redorta&source=bl&ots=Z_cq2Ar_4X&sig=qgMSR7cvG3NleYDb6qy0Jr6RsvM&hl=es&sa=X&ved=2ahUKewiM-qMDI1-TeAhURQq0KHSs-CqgQ6AEwCXoECAgQAQ#v=onepage&q=ser%2C%](https://books.google.com.mx/books?id=ZOIsDwAAQBAJ&pg=PT61&lpg=PT61&dq=ser,+seguir,+conseguir+y+mantener+%2B+redorta&source=bl&ots=Z_cq2Ar_4X&sig=qgMSR7cvG3NleYDb6qy0Jr6RsvM&hl=es&sa=X&ved=2ahUKewiM-qMDI1-TeAhURQq0KHSs-CqgQ6AEwCXoECAgQAQ#v=onepage&q=ser%2C%20)
- Riera Adrover, J. A. (2018). *La generación de confianza en la práctica de la mediación familiar: ¿por qué las partes confían en los mediadores?* Tesis Doctoral. Recuperado en que fecha en: <https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/666349/tjara1de1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sanmartín, I. (s.f.). *Biblioteca Saavedra Fajardo de pensamiento Político hispánico*. Obtenido de Recuperado en que fecha en: <http://www.saavedrafajardo.org/>
-

Jazmín Flores

Doctora en MSC por la Universidad Autónoma de Nuevo León, México. Máster en Derecho Constitucional y Gobernabilidad. Profesora de MSC y Cultura de Paz por la Universidad Autónoma de Nuevo León, México. Email: jazmin_7_7@hotmail.com <https://orcid.org/0000-0001-8197-6782>

La homologación de la competencia profesional en el ámbito de los mecanismos alternativos de solución de controversias

The homologation of professional competence in the field of alternative dispute settlement mechanisms

Recibido: 20-04-2021 | Aceptado: 08-07-2021

Raquel Rodríguez González*

* Universidad Autónoma de Nuevo León, México

Resumen

La competencia profesional es actualmente uno de los temas centrales en el contexto de cualquier actividad laboral, ya que dentro de los cambios constantes del contexto social surgen necesidades que exigen calidad de la formación especializada, condiciones propicias que evidentemente favorecen al ámbito de los Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias, refiriendo en específico a la intervención del facilitador, la cual es una figura reconocida incluso en la legislación. Esta se ocupa en conducir a los intervinientes en conflicto a la creación de soluciones integrando para la actividad señalada los conocimientos teóricos y prácticos que la ley establece, a la vez de adherir una propia experiencia, competencia y disciplina. El presente artículo reflexiona sobre la necesidad de no perder el enfoque de la homologación de la competencia profesional de quienes en su deber ser y hacer contribuyan a la solución de controversias desde una perspectiva de reconocimiento profesional. Asimismo, se realizan propuestas en relación con la competencia disciplinar, dadas las profesiones diversas que se involucran y que asumen el rol de facilitador lo cual, si no se atiende bajo capacidades delineadas, generarán discrepancias con resultados no deseados, por lo que se resalta en el mismo sobre la importancia de intervenir en dichos procedimientos desde la formalidad profesional, y en un plano de conocimiento homologado y certificado en lo particular.

Palabras clave: *Competencia Profesional, Disciplina, Homologado(A), Facilitador, Mecanismos Alternativos De Solución De Controversias.*

Cómo citar

Rodríguez González, R. La homologación de la competencia profesional en el ámbito de los mecanismos alternativos de solución de controversias. MSC Métodos De Solución De Conflictos. Recuperado a partir de <https://revistamsc.uanl.mx/index.php/m/article/view/8>

Abstract

Professional competence is currently one of the central issues in the context of any work activity, since within the constant changes of the social context, needs arise that demand quality of specialized training, favorable conditions that obviously favor the field of Alternative Mechanisms of Dispute Resolution, referring specifically to the facilitator's intervention, which is a recognized figure even in the legislation. This is concerned with leading the parties in conflict to the creation of solutions integrating for the activity indicated the theoretical and practical knowledge that the law establishes, at the same time as adhering to their own experience, competence, and discipline. This article reflects on the need not to lose focus on the homologation of the professional competence of those who in their duty to be and do contribute to the resolution of disputes from a perspective of professional recognition. Likewise, proposals are made in relation to disciplinary competence, given the diverse professions that are involved and that assume the role of facilitator, which if not addressed under outlined capacities, will generate discrepancies with unwanted results, which is highlighted in the same on the importance of intervening in these procedures from the professional formality, and in a plane of homologated and certified knowledge.

Key Words: *Professional Competence, Discipline, Approved, Facilitator, Alternative Dispute Resolution Mechanisms.*

INTRODUCCIÓN

La competencia profesional homologada al encontrarse vinculada al orden normativo del ámbito de los Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias debe en consecuencia asumir el rol disciplinar que se plantea de acuerdo con el orden del procedimiento que lo circunda. Por lo tanto, es importante destacar la descripción visible del desempeño de cada profesional, ya que el requisito para acceder al círculo profesional de dichos mecanismos pudiera resultar un limitante justo por la generalidad del concepto del profesional que se acredita para ocupar tales responsabilidades, mismas que derivan desde la aceptación a dicho compromiso, el cual debe recibirse altamente calificado con la formalidad que merece al

encontrarse desde el primer momento de su cometido, de tal forma que se desenvuelva hacia el cauce de la solución del conflicto.

Bajo este marco de acción, la sociedad en su expectativa los requiere con calidad, pertinencia y suficiencia en su perfil profesional, así como de conocimientos suficientes que afronten las problemáticas entre particulares inmersos en una sociedad que impulsa desde sus legislaciones medios que ofrezcan certeza jurídica, que contribuyan a la armonía social y que la judicialización de los conflictos entre partes conlleve a crear oportunidades de fortalecer la cultura en la vía de la solución de controversias.

Por tal razón, es que el presente documento tiene el objetivo de analizar la pertinencia de la debida homologación o reconocimien-

to sobre la competencia profesional que circunda a los mecanismos alternativos y para poder cumplirse se parte de una clarificación de los conceptos y deberes de acuerdo con preceptos teóricos y normativos que dilucidan la necesidad de tener la acción descriptiva de la disciplina específica del facilitador. Ello, desde un enfoque profesionalizante. Esto es, en relación con el ámbito de los mecanismos alternativos y de una competencia profesional homologada. Por tal razón, se debe considerar para estos efectos que como limitante se observa la norma escrita y delineada de forma general que deja de lado la supervisión de resultados y el medio en particular para que el desempeño del facilitador cumpla los requisitos específicos, lo cual es necesario y de gran acierto, dejando a la disposición de la persona física, el medio del desempeño.

A partir de lo anterior, es necesario resaltar tres puntos: a) señalar el marco constitucional que fundamenta su actuar desde un orden normativo local, ya que este apartado es de suma importancia para el profesional que en su formación profesional no tuvo acceso al estudio del marco del Derecho, involucrándolo así desde el primer momento con el fundamento jurídico que tenga como base una homologación de conocimiento; b) destacar el papel de la disciplina de carácter profesional, y su homologación en el ámbito de los mecanismos alternativos, para de esta manera, tener un marco donde señale las acepciones entre la disciplina y lo profesional, ya que la peculiaridad de los requisitos para acceder a una actividad distinta a la formación principal puede ser confusa si no se determina el posicionamiento de

tales conceptos; c) enfatizar el elemento de la competencia profesional, que a manera descriptiva expone los requisitos para acceder a formar parte de los procedimientos que implican la certificación sobre el quehacer en el ámbito de la solución de conflictos, mismos que avalan la capacidad en la intervención dentro del cometido en los mecanismos alternativos, destacando a partir de apartados conceptuales que han sido aportados por los teóricos en la materia, los cuales se contrastan con la formalidad de los ordenamientos jurídicos, para que en ambos contextos se proporcione la apertura al fundamento de un enfoque importante sobre la homologación de la competencia.

Es de subrayar que, en los tres puntos precedentes se destaca la importancia de no sólo la expedición de un certificado que avale competencias, también de la actualización constante, donde los interesados sean atendidos para su formación disciplinaria e interdisciplinaria en particular, a la vez de circunscribirse a modelos de actuación donde el juicio de valor personal no impere ante conflictos de terceros, y bajo esta situación se pueda llegar a una conclusión de intervención estratégica, pudiendo aportar planteamientos sobre el contenido, con el propósito de distinguir la importancia de la homologación de una competencia profesional en el ámbito de la solución de problemas, y que con ello se encuentre en relación directa al objetivo jurídico del propósito de los Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias.

MARCO TEÓRICO

1. El ámbito jurídico de los Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias

En México, toda actividad profesional parte de un fundamento, de una formalidad, de una normatividad, de una regulación profesional. Siendo así, para el profesional de los mecanismos alternativos es imprescindible el conocimiento y reconocimiento del plano constitucional desde donde participe en esta esfera profesional, para con ello fortalecer la demanda de justicia social, lógicamente en un contexto diferente al que se concebía de la imperatividad de intervención judicial original como lo fue hasta la incorporación de esta vía, que si bien también atiende a un procedimiento, lo hace bajo principios que favorecen las condiciones de acordar de las partes no vistas en disputa como antaño. Esto es precisamente lo que se enmarca heurísticamente en nuestra Carta Magna dentro de su artículo 17, que en su párrafo cuarto dispone: “las leyes preverán mecanismos alternativos de solución de controversias”. Lo anterior, también se asume en las diferentes entidades del país desde sus constituciones locales y legislaciones especializadas respectivas bajo la misma perspectiva que lo formaliza. En el caso del estado de Nuevo León, se ubica dentro de su artículo 16 donde se describe que toda persona bajo esta jurisdicción tiene el derecho a resolver sus diferencias mediante estos mecanismos en la forma y términos establecidos por las leyes concernientes, que, para los efectos, como anteriormente se manifestó existe tal ley especializada.

Siendo así, todo impulso en las legislaciones parte de las necesidades sociales donde se tiene como precedente de motivación en su contexto teórico y conceptual, lo que acontece con el fin de regular y normar la convivencia entre personas, y las desavenencias que surgen entre sí, de tal manera que se encuentre una plataforma de necesidad para atender las mismas en estos canales donde el deber conduce a una certeza jurídica por el fundamento normativo existente, tanto como por el contexto del deber hacer y quehacer en el mismo.

En este sentido, comprendiendo los mecanismos alternativos de acuerdo con la Ley de Mecanismos Alternativos para la Solución de Controversias del Estado de Nuevo León en su artículo 2°, fracción XX, donde los señala como procedimientos distintos a la justicia ordinaria que permiten prevenir, abordar y solucionar controversias de manera voluntaria y colaborativa, pudiendo ser en forma presencial o a distancia mediante el empleo de tecnologías de la información y la comunicación; de la misma manera en su fracción V del mismo apartado señala la certificación especializada como la constancia otorgada por el Instituto de Mecanismos Alternativos para la Solución de Controversias del estado para acreditar que una persona física cuenta con los conocimientos, competencias y habilidades necesarias de tal forma que pueda desempeñarse como facilitador, mediante una formalidad esencial del procedimiento, pero que a la vez cuenta con los conocimientos jurídicos suficientes para que los convenios resultantes de los mecanismos alternativos que se celebren bajo su intervención se eleven a la categoría de cosa juzgada o

sentencia ejecutoriada en su caso, bajo los términos de la presente Ley.

En el mismo orden, bajo lo preceptuado en el apartado XIV respecto del concepto de facilitador, del cual manifiesta es el responsable de atender el procedimiento señalado, reconociéndose como la persona física que cuenta con certificación o certificación especializada del Instituto para prestar los servicios de mecanismos alternativos respectivos, y que podrá ejercerlos, ya sea como árbitro, conciliador o mediador ya sea en el propio instituto, en los centros de mecanismos alternativos acreditados en los términos de esta Ley, o en forma independiente. Hasta aquí es preciso detenerse puesto que esta revisión legal debe robustecer la razón de que la persona física, se entiende profesional, de dichos mecanismos, se encuentre certificada bajo las competencias profesionales homologadas que posicionen el compromiso en este proceso que se avala desde la Carta Magna, como previamente se señaló, tanto como de las leyes que los regulan.

2. La disciplina profesional, en un enfoque homologado por los mecanismos alternativos

Bajo la perspectiva citada de revisión doctrinaria, es importante partir del concepto genérico de disciplina, pero de aquella que conduce hacia el punto en común con la respectiva de los mecanismos alternativos. Dicho de otro modo, si bien tales mecanismos parten de un ordenamiento jurídico, esto no se encuentra limitado a los abogados, por lo que es de importancia recalcar la posibilidad de intervención por parte de la variedad de ciencias, disciplinas o áreas del conocimiento que se concentran con un mismo propósito y normas,

puesto que los conflictos tienen una amplia variedad de aparición. Es decir, no se circunscriben únicamente a actos o hechos jurídicos que sólo los abogados pueden comprender, sino que se requiere en su caso de personas con conocimientos especializados de la rama donde aparezca el conflicto. Cabe aclarar el hecho de que tales áreas del conocimiento no las circunscribe a llevar a cabo operaciones periciales, sino que como los métodos alternos no exigen una limitación a la formalidad esencial del procedimiento para redimir el conflicto, esto hace que tales especialistas del conocimiento puedan encontrarse en una posición técnicamente más cercana a efecto de preparar las condiciones que lleven a la solución de la (s) controversia (s).

Siendo así, es de acentuar que el concepto de disciplina posee varias acepciones. Entre estas, se le conoce como el principio de arte, facultad o ciencia, o acatamiento debido al mandato, orden o norma legítimos (De Pina, 2013). Así también, como un conjunto de reglas de comportamiento para mantener el orden y la subordinación entre los miembros de un cuerpo o una colectividad, de acuerdo con el Diccionario Enciclopédico de Ciencias de la Educación (2000). Hasta ahora, se concluye que la disciplina se trata de orden, de atender normas y principios de acuerdo con determinada ciencia o disciplina del conocimiento sistematizado.

De acuerdo con lo anterior y enmarcando a una posible disciplina dentro del ámbito de los mecanismos alternativos, existen expertos de variadas disciplinas y campos de conocimiento, quienes pueden asumir el carácter de facilitador con un deber de conducir la co-

municación, o conciliar en su caso, entre las partes en conflicto con el fin de llegar a un acuerdo, pero sobre todo que, en perspectiva, beneficie a las partes.

Por lo tanto, es de destacar un valor anexo en la actividad profesional conocido como “interdisciplina”, cuya característica es que puede ser descrita de la siguiente manera:

conjunto de disciplinas conexas entre sí, con relaciones definidas, a fin de que sus actividades no se produzcan en forma aislada, dispersa y fraccionada, sino en un contexto de verticalidad de la ciencia o del conocimiento que está dado por cada especialidad particular, y es considerada como una forma de ver, acercarse, conocer y tratar un problema (Tamayo, 2006) razón de que se *interactúa con diversas disciplinas por el uso de conocimientos diversos integrándolos de manera contextualizada y sistemáticamente para la solución de un conflicto* (Gorjón, 2017).

Es mediante este paradigma donde las disciplinas convergen en un mismo plano, como lo es la solución de problemas de seres humanos que piensan y actúan de manera independiente, pero controversial. Respecto a lo antes señalado, es aquí donde el facilitador o profesional competente, pero acreditado, deberá trabajar con dos partes opuestas, que en su calidad o juicio de valor personal no afecte el procedimiento y pueda con ello evidenciar una debilidad en su competencia profesional que afecte las demeritadas relaciones de las partes que se encuentran bajo su compromiso profesional, en virtud que tales partes acuden

voluntariamente para que expertos, a quienes les confían su historia y posicionamiento ante ello de las acciones que los conducen a tener diferencias y que estas forman la causa natural de generador de conflictos, es que buscan a través del profesional de los mecanismos alternativos la mejor opción de solución del respectivo conflicto.

Es de aclarar doctrinariamente, y se coincide con esta afirmación, que

los mecanismos alternativos se sustentan en su capital intelectual, al no tratarse sólo de un valor económico, sino más bien, se trata de un ejercicio de gestión del conocimiento más allá de visualizar únicamente valores morales, legales o filosóficos, limitados por el actual normativismo; sino por un ejercicio intelectual, innovador y creativo que trasciende las fronteras de lo tangible que se centra en los intereses (Gorjón, 2017)

Por lo tanto, la suma de aportaciones intelectuales en los mecanismos alternativos, se distingue no sólo por la particularidad de cada disciplina como interviniente, que para el caso sería facilitador, sino que se encuentra en la variedad de formaciones profesionales, de disciplinas diversas, ya sea de las ciencias sociales o de las ciencias exactas, con perfiles profesionales cuyos valores profesionales son distintos, pero coincidentes en un común denominador, en una competencia profesional y personal, con el deber de poseer fortalezas profesionales y personales que faciliten la comunicación y lleven al entendimiento entre las partes.

Es por lo antes descrito que la diversa profesión que tenga como meta la solución de controversias a través de mecanismos alternativos, claro, desde cada disciplina donde interviene, debe encontrarse homologada partiendo de una formalidad, es decir, de un reconocimiento judicial que regule dichos actos (De Pina, 2013). Para tal efecto, debe ser el propio órgano normativo de los mecanismos aludidos quien lo sustente en principios base, a través de certificaciones que comprueben la competencia de esta actividad, cuyo propósito y fin principal es el de intervenir, prevenir y tener de propósito un acuerdo de paz, el cual debe traducirse desde sus respectivas panorámicas, en un ámbito idóneo ante los conflictos, con expectativas de mantener un contexto de respeto a las relaciones interpersonales.

Para cumplir con el objetivo anterior es necesario considerar ocho principios destacados en el ordenamiento jurídico de los mecanismos alternativos: confidencialidad, equidad, flexibilidad, honestidad, independencia imparcialidad, neutralidad y voluntariedad. Tales preceptos como atributos profesionales, indistintamente de la disciplina donde se atiende a las partes en conflicto, deben poseer además cualidades de valor, como lo es el promover el respeto entre las partes, dirigirse con ecuanimidad, destacar las habilidades e inteligencia emocional del profesional de los mecanismos alternativos; que se les permita dirigir a las partes en la búsqueda de soluciones, que el conflicto se exponga en un contexto de paz y neutralidad, y sobre todo, que no empeore el ánimo de las partes; que en una posición idónea estimule la comunicación y localice desde una forma introspecti-

va las limitaciones que perfilan su persona, su propia disciplina y formación. Todos estos deberes sólo se habrán de conformar si se homologan, o equiparan con el conocimiento de cada parte del procedimiento y fin de los mecanismos alternativos, lo cual debe ser proporcionado y establecido por personas que se hayan especializado específicamente en los métodos alternos de solución de controversias.

Bajo un enfoque de realidad, es de destacar que en la práctica de la disciplina señalada, como en cualquier otra disciplina o ciencia, existen intrusismos disciplinares, es decir, con carencias de ética y valores, que mezclan otras disciplinas, o bien, que adolecen de fundamentos científicos para la atención de conflictos, puesto que al no contar con el perfil o formación profesional dentro de un enfoque de relaciones humanas, o en su caso cometer un desacierto como el confundir el papel del profesional de los mecanismos alternativos con la aplicación de su ciencia y disciplina principal, como en el caso de quienes ejercen la actividad profesional del psicoanálisis, donde se distorsiona la actividad asumiendo su función como proceso terapéutico, o como el abogado atiende a las partes tal fuera un procedimiento litigioso, o del trabajador social que traslada la actividad de facilitador a un trabajo de campo, o del criminólogo en una investigación de delito, etc.

Con lo anterior, no se niega que estas disciplinas puedan conformar una actividad interdisciplinar, donde puedan dirigir un procedimiento en el ámbito de los mecanismos alternativos, pero lo que se enfatiza es que se mantengan en una sola perspectiva forma-

da por su disciplina, ya que el procedimiento prevé la presencia de un facilitador en la atención de las partes en conflicto, salvo casos en particular que requieran intervención especializada, pero para el caso particular que puedan entrar en una co-mediación, siendo aceptable tal trabajo donde se suma la experiencia de múltiples disciplinas y que estas se agreguen a la causa de la solución de controversias. Por tanto, hasta aquí, se pueden observar dos las virtudes que implican la interdisciplina.

Así las cosas, entre la disciplina profesional y el rol del facilitador reconocido y homologado por el Instituto de Mecanismos Alternativos, debe delimitarse con rigor el requisito profesional para acceder a protostar dicho papel, cuya actividad reiteradamente conlleva un alto compromiso y responsabilidad.

Por tal razón, es necesario considerar que, conforme a la participación de variadas disciplinas, en casos de preparación como facilitadores, todo esto debe encontrarse alineado a un propósito y bajo su respectiva norma, con un mismo fin, de tal manera que se acumule cada experiencia profesional al ámbito de los mecanismos alternativos, sin desatender desde luego su propio contexto disciplinar en una sola línea de procedimiento.

Por consiguiente, el enfoque de esta disciplina donde se vislumbra un plano homologado en su quehacer es un punto de partida que, si bien se puede percibir complicado, esto no cataloga una imposibilidad de atención. Una primera visión es que aun sin ser fácil trasladar un perfil profesional determinado de una disciplina específica al de una enfocada al

campo de la resolución de conflictos, si se revisa el ámbito y contexto jurídico de los mecanismos alternativos, se puede observar que se encuentra conceptualizada cada parte interviniente sin hacer discriminación, es decir, está enmarcada cada acción de los principios que enmarcan el procedimiento, lo que implica que al acatar tales disposiciones de competencias y conocimientos profesionales en este marco referencial, se puede cumplir con describir los componentes de los mecanismos alternativos cumpliendo con la formalidad, pero también con el fondo del ser y hacer profesional.

3. La competencia profesional del facilitador

Este término se refiere específicamente a la competencia que tiene a su cargo un facilitador en el campo de los mecanismos alternativos, la cual se identifica con la realización y modo de trabajo sobre una actividad determinada, integrando las habilidades y los conocimientos propios de su disciplina, así como de los valores profesionales, y aunque es de admitirse, las emociones personales, todo lo cual puede en un momento dado regular el desempeño del profesional, cuyo propósito en común debe ser la búsqueda de soluciones a las dificultades profesionales. Es por ello, entre otras cosas la importancia de la homologación propuesta.

Ahora bien, pasando a las competencias profesionales, estas se comprenden como la suficiencia en capacidades, habilidades o destrezas que una persona adquiere a partir de un aprendizaje desde una determinada disciplina científica con el fin de aplicar en una actividad específica previamente con-

traída por medio de un compromiso. En este sentido, la preparación parte desde la incorporación de competencias básicas acreditadas en un currículo, lo cual exige el deber de plantearse sobre cuáles son los aprendizajes fundamentales que se debe adquirir para la resolución de problemas a los que se enfrenta un profesional (Tunning, 2003).

Por su parte, Camellas (2000), destaca que la competencia de una persona, desde un campo determinado, se atribuye porque pone en juego diferentes capacidades necesarias con el fin de ofrecer una respuesta global a la situación que se le plantea, y en el mismo sentido señala que la posesión de competencias determina la globalidad del comportamiento del profesional ante los requerimientos, no dando respuestas rutinarias ni automáticas.

Otra aportación en el mismo sentido es la de Hortal (2002), quien señala que el profesionalista, al adquirir los conocimientos y las habilidades que lo distinguen como tal, también adquiere el compromiso y la responsabilidad de prestar bien y de manera eficiente el servicio o bien que le compete y por el cual la sociedad lo acepta y reconoce como profesionalista. Es así que a partir de que un individuo ejerce profesionalmente su disciplina formativa, se puede considerar que se encuentra socialmente inmerso en un medio laboral, o bien en una actividad determinada como en el caso del profesional en los mecanismos alternativos, siendo precisamente en este medio donde el término de competencia surge en su deber y quehacer, conociéndose como un atributo otorgado al individuo por la sociedad basado en su campo

de conocimiento, tras considerar todas las interacciones del individuo, y toda vez que se cumpla con las expectativas de la sociedad y del cliente, generando una funcionalidad con conservación de su identidad laboral en el tiempo (Ruiz, 2008). Es precisamente en este esquema donde se apertura otro elemento de la homologación, porque se relaciona con el compromiso que todo profesional le debe a la sociedad como compensación del reconocimiento de un estatus social de intelectual.

Otro aspecto a ser notar es la importancia de aludir al término de la concepción de la profesión donde Hortal (2002) concibe a las profesiones. Para él estas son actividades ocupacionales en las que de forma institucionalizada se presta un servicio específico a la sociedad por parte de un conjunto de personas identificadas como profesionales, quienes se dedican a ella de forma estable obteniendo como resultado un medio de vida, y donde se coincide en la afirmación de que es justo en el campo del ejercicio de la profesión puesto que se demandan las exigencias de un debido cumplimiento, observándose las prácticas de la profesión, el trabajo en equipo, la necesidad de conocimientos y sobre todo las limitaciones o problemas que se hayan padecido. Sin embargo, no se percatan en ciertas ocasiones del proceso de formación (Benavides, 2009), razón de que la disciplina profesional debe vincularse a la exigencia de determinada actividad, profesionalizando la misma y que ésta fundamente la formación del profesional y a su vez brinde la certeza en la calidad del servicio que se espera. Una forma de hacer que se percatan de su concepción de formación del profesional es precisamente donde se les inspi-

re a que la solución de los problemas de su ciencia no sólo se presenta de manera aislada, sino que, conforme a la doctrina de la filosofía de la paz, es como puede percibir la otra esfera paralela a su actuar, y que al darle importancia lo vuelve más holístico en la solución de los problemas.

En el mismo contexto, sobre estas exigencias, la aportación de Bunk (1994) es significativa, ya que para este autor la transmisión de las competencias (mediante acciones de formación), se basa en la acción, donde el desarrollo de la competencia integrada (competencia de acción), requiere de una formación o de un desarrollo (según se trate), pero dirigida a la acción; es decir, puede y debe relacionarse con las situaciones de trabajo con el fin de que la competencia cobre su sentido genuino y global. De este modo, en los procesos de formación basados en competencias, los procesos de aprendizaje que se favorecen deben orientarse hacia la acción del participante, tomando como referente el marco organizativo en el que la situación de trabajo es situación de aprendizaje como círculo virtuoso donde nunca se deja de aprender, y es precisamente que la formación sobre los mecanismos alternativos de solución de controversias estimulan además de la solución del problema, a la cavilación del sentido de satisfacción obtenida por haber participado en la construcción de la solución respectiva.

No obstante, es menester regresar por lo pronto a la competencia donde se formen expectativas externas, debiendo por ello cumplir con la respectiva formación de profesional que lo califique como competente, sin perder la orientación a los requerimientos y normati-

vas de su propio quehacer, pero de lograrse esto, se puede preparar al profesional a trascender en su conocimiento de logros.

Lo anterior conduce al ámbito de la certificación profesional. En torno a este concepto Bertrand (2000), la define como el proceso a través del cual se aseguran las competencias y las habilidades de un individuo en relación con una norma formalizada. Se trata por ello de la certificación de unas cualificaciones individuales, de un nivel de conocimientos, de unas habilidades y, probablemente, de unas capacidades de aprendizaje. Las certificaciones de dichos profesionales avalan capacidades de intervención y atención ante problemas que aquejan a las partes en conflicto. Es así como:

la especialización en cada dominio conlleva nuevos progresos; ésta es necesaria cuando una disciplina evoluciona, ya que permite el análisis profundo de un objeto de estudio determinado, posibilitando una mejor comprensión de los fenómenos examinados. A medida que una mirada teórica se expande, sus practicantes se especializan cada vez más (Dogan & Pahre, 1993).

Por lo tanto, es que cuando se trata de enunciar habilidades, conocimientos específicos e inmiscuidos los valores profesionales, se puede considerar el haberse consolidado una competencia, no sin antes señalar que cada desempeño de determinada disciplina específicamente en el campo de los mecanismos alternativos, se pueden observar variaciones en su quehacer, en virtud que dependen de su experiencia y de su disciplina principal,

donde es evidente que iguales competencias podrían tener desempeños y resultados diferentes, y como explicación a ello lo encontramos en su perfil y las variables del entorno.

Es razón de esto, el desarrollar la capacidad de un profesional a través del aprendizaje continuo, es dar una respuesta a la necesidad de la sociedad en la búsqueda y solución de sus controversias, coincidiendo con lo expresado por la Organización de las Naciones Unidas para la Ciencia y la Cultura (UNESCO) en cuanto a que los pilares de la educación y del aprender comprenden: “Aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos, aprender a ser” (Forgas, 2002).

Siendo así, el profesional de los mecanismos alternativos su deber es hacer, pero también debe aprobar la competencia del profesional, donde avale y verifique el campo teórico y práctico de poseer cualidades en atención al campo de la solución de controversias, y que estas conduzcan hacia convenios aceptados y homologados por la respectiva autoridad judicial, acciones que formalizan los acuerdos finales con el fin de garantizar jurídicamente el cumplimiento por las partes involucradas. Por lo antes señalado, cabe mencionar que la Ley de Mecanismos Alternativos para la Solución de Controversias del Estado de Nuevo León, la cual describe el término de certificación, dirigida a facilitadores, lo señala en su fracción IV, así como de la especialización, fracción V respectivamente. Donde se establece que la “certificación” es la constancia otorgada por el Instituto para acreditar que una persona física, cuenta con los conocimientos, competencias y habilidades necesarias para desempeñarse como facilitador de

conformidad con el presente ordenamiento; y por certificación especializada se identifica a la constancia otorgada por el Instituto para acreditar que una persona física cuenta con los conocimientos, competencias y habilidades necesarias para desempeñarse como facilitador, de conformidad con el presente ordenamiento, y que además cuenta con los conocimientos en el campo del Derecho suficientes para que los convenios producto de los mecanismos alternativos que se celebren bajo su intervención se eleven a la categoría de cosa juzgada o sentencia ejecutoriada, en los términos de la presente Ley; destacando en ambos apartados que se documenta la acreditación, salvo en la segunda que dicta el carácter de certificación especializada donde se le aporta tal atribución, de que todo convenio que se realice se haga con la certeza jurídica de cumplimiento por darse la categoría de cosa juzgada o sentencia.

De acuerdo a lo expuesto, en dicho apartado jurídico se entiende que para el logro de la obtención de los certificados se debe acreditar la competencia delineada desde su reglamento, a través de la conformación de un comité evaluador, donde se agrega a esto el requisito de que se efectúe bajo los procedimientos jurídicos regulados, que unifiquen el actuar y desempeño del facilitador profesional en la atención de situaciones en conflicto, desde sus distintas materias a resolver bajo su encomienda. Pero ello queda bajo observancia de autoridades designadas por el Instituto de Mecanismos Alternativos para la Solución de Controversias pertenecientes al del Poder Judicial del Estado de Nuevo León (Fracción XVII).

Sobre el trámite anterior, se estableció mediante una reforma del año 2017 que se deberá contar con diploma o constancia expedida por el Instituto de Mecanismos Alternativos para la Solución de Controversias del Poder Judicial del Estado de Nuevo León, de alguna institución educativa o algún centro de mecanismos alternativos que cuenten previamente con la constancia de aprobación expedida por el primero de estos, de que sus programas de capacitación y formación, cumplen lo previsto en el artículo 35 de la Ley ya referida. Lo precedente, a fin de acreditar las 72 horas de capacitación teórico-práctica en mecanismos alternativos a que hace alusión el artículo 52 del reglamento de la ley antes citada. Asimismo, y agregando a este requisito se le solicita al aspirante: 1.- aprobar en primer lugar, una evaluación teórica con un mínimo de 80 puntos, en una escala de 100; y 2.- aprobar una evaluación práctica también con un mínimo de 80 puntos, en una escala de 100.

Por lo antes descrito, se observa que el proceso de evaluación se encuentra equiparado a un procedimiento a cumplir, indistintamente la disciplina profesional que demuestre, ya que no se incluye el requisito de contar con una profesión o disciplina específica, sólo destacan que los facilitadores, de acuerdo al artículo 34 del mismo ordenamiento local, estos serán personas físicas y podrán ejercer esta función en la modalidad respectiva, dentro del Instituto de Mecanismos Alternativos, en los Centros de mecanismos alternativos acreditados, o desarrollar su actividad en forma independiente, debiendo acreditar que cuentan con estudios en mecanismos alternativos aprobados por el Instituto, también cumplir

con los demás requisitos determinados en la Ley y su Reglamento.

Por otro parte, la Ley Nacional en Mecanismos Alternativos para la Solución de Controversias en Materia Penal (art. 3°), señala como requisito que el facilitador para ingresar a dicho órgano, se debe encontrar debidamente capacitado y certificado, cumpliendo con 180 horas de capacitación teórico-práctica en los MASC y renovando su certificación cada tres años, con 100 horas de capacitación, según lo advierte el artículo 50 de la ley nacional aludida. Así mismo, se delimita a la aceptación, no de persona física como lo dicta la normativa local, sino que especifica en su artículo 48 fracción I, que para ser facilitador deberán: poseer grado de Licenciatura afín a las labores que deberán desarrollar, con cédula profesional con registro federal; y de la misma forma se solicita la acreditación de la certificación que establece dicho ordenamiento.

Es de destacar que se cuenta con una clara normatividad, con bases que blindan la legalidad del facilitador, que se conforma bajo la premisa donde se configure la competencia profesional y que esta responda a la necesidad del contexto que solicita la sociedad en estas tareas donde deberán actuar bajo principios profesionales.

En razón de lo anteriormente expuesto, significa todo un reto la persistencia en la homologación de la profesionalización de los mecanismos alternativos y se coincide con la afirmación de que se trata de desentrañar la profesionalidad para fragmentarla en diferentes competencias que, al mismo tiempo dan respuesta a un concepto completo y glo-

bal de la cualificación, para así permitir sortear los importantes problemas metodológicos y éticos asociados a la valoración de esos escurridizos elementos singulares (Baigorri, Martínez y Monterrubio, 2006: 41).

CONCLUSIONES

En el presente artículo se ha destacado los elementos necesarios en relación al constructo de la competencia profesional homologada en la actividad de los mecanismos alternativos, argumentos vinculados al marco conceptual de la profesión vista desde su quehacer, deber ser y hacer, basado en el compromiso de una capacitación que genere competencias profesionales que permitan resultados positivos en la resolución de conflictos, ante esto, mostrando que deben fundarse en principios generales que conduzcan a la integración de elementos que en base a la conciencia personal sobre el compromiso, se logre la versatilidad de las profesiones, dirigida a resolución de conflictos, considerando en ello las necesidades y el vertiginoso cambio del contexto normativo y social, lo cual impulsa la profesionalización.

En este mismo apartado, se ha planteado de acuerdo al marco teórico que lo fundamenta que las profesiones se distinguen por su conocimiento, por una cultura y perfil especial distintivo, que posee variaciones en su coherencia, donde depende del contexto social y la demanda de necesidades de los servicios profesionales, las cuales tendrán que asumir compromisos de actualización que respondan a una sociedad en movimiento, con transformaciones que propician la incorporación de la suma de otras disciplinas y que estas sean

homologadas bajo acreditaciones de competencias específicas y de una actualización continua.

Como propuesta, es de señalar que a partir de la profesionalización, disciplina y competencia del facilitador en los mecanismos alternativos, es el mantener la constancia del proceso y evolución intelectual en el plano de la intervención en la solución de controversias, que implique bajo un mismo orden, una sistematización metodológica del conocimiento, es decir, una formación única del profesional cuya exigencia sea el contar con un grado universitario, que le genere competencias y licencia para que de manera automática, el facilitador aporte bajo sus conocimientos curriculares, no sólo de cursos teóricos y prácticos, sino de un diseño de estrategias y tácticas dependiendo de la situación donde intervenga; todo lo cual es inherente a una formación profesional de nivel profesional superior. Por ende, debería ser requisito del aspirante a facilitador el prepararse continuamente, dependiendo del ámbito de aplicación en los métodos alternos.

Una segunda propuesta es la homologación de requisitos en la figura del facilitador desde la Ley Nacional y la legislación local, ya que en la primera solicita sea un profesional con grado de Licenciatura, certeza de una formación intelectual y de conocimientos que pueden acercarlo a la actividad en particular, caso opuesto en la legislatura local que señala a los facilitadores sin el requisito de una academia profesional, donde sólo lo delimita a personas físicas.

Siendo así, la homologación como reconocimiento legal sobre la regularidad de un acto jurídico, mismo que representa el procedimiento inmerso en los mecanismos alternativos, clarifica el posicionamiento del profesional llamado facilitador, adjudicándole una representación sólida, indistintamente la disciplina que le da origen al impulso de hacer de esta actividad su desarrollo.

TRABAJOS CITADOS

- Baigorri López, J., Martínez Cía, P., & Monterrubio Ariznabarrera, E. (2006). El reconocimiento oficial del saber profesional obtenido por la experiencia. *Revista Europea de Formación Profesional CEDEFOP*. (37) pp. 36-54.
- Benavides Martínez, B. (2009). *Contexto social de la profesión*. México, D.F.: Patria.
- Bertrand, O. (2000). *Evaluación y certificación de competencias y cualificaciones profesionales*. Madrid: OEI.
- Bunk, G. P. (1994). La transmisión de competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales de la RFA. *Revista Europea de Formación Profesional*. (1) Pp. 8-14. Recuperado en: <https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/13171>
- Comellas, M. J. (26-28 junio 2000) Las competencias profesionales de la formación en Psicopedagogía: objetivo fundamental de la docencia universitaria. Comunicación del I Congreso Internacional: Docencia Universitaria e Innovación. Barcelona.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Constitución Política del Estado de Nuevo León.
- De Pina Vara, R., & De Pina García, J.P. (2013). *Diccionario de Derecho*, México, D.F.: Porrúa.
- Dogan, M., & Pahre, R. (1993). *Las nuevas ciencias sociales: la marginalidad creadora*. México. D.F.: Grijalbo.
- González J., & Wagenaar, R. (Eds.) (2003). *Tuning, Educational Structures in Europe. Final Report. Pilot Project. Phase One*. Bilbao. España: University of Deusto, University of Groningen. Recuperado en: http://http://tuningacademy.org/wp-content/uploads/2014/02/TuningEUI_Final-Report_SP.pdf
- Gorjón Gómez, F. J. (2017). *Mediación, su valor intangible y efectos operativos. Una Visión Integradora de los Métodos Alternos de Solución de Conflictos*. Ciudad de México: Tirant Lo Blanch.
- Hortal Alonso, A. (2002). *Ética General de las Profesiones*. Bilbao, España: Desclée.
- Ley Nacional de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias en Materia Penal.
- Ley de Mecanismos Alternativos para la Solución de Controversias del Estado de Nuevo León.
- Picardo Joao, O., Escobar Baño, J. C. & Pacheco Cardoza R. B. (2004). *Diccionario Enciclopédico de Ciencias de la Educación*. Barcelona: CEAC. San Salvador. El Salvador: Centro de Investigación Educativa, Colegio García Flamenco.
- Ruiz Barría, G. (2008). Reflexiones y definiciones desde la teoría biológica del conocimiento: aprendizaje y competencia en la universidad actual. *Revista Estudios Pedagógicos*. 34 (1) 199-214. Recuperado en: <http://revistas.uach.cl/pdf/estped/v34n1/art12.pdf>
- Tamayo y Tamayo, M. (2006). *La Interdisciplinariedad*. Cali. Colombia: ICESI. Recuperado en: https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/5342/1/interdisciplinariedad.pdf
-
- Raquel Rodríguez**
 Doctora en Derecho, con Orientación en Derecho Procesal, Maestría en Métodos Alternos de Solución de Controversias, Maestría en Criminología Lic. en Derecho y Ciencias Sociales por la Universidad Autónoma de Nuevo León, México; Diplomados en: Psicología Positiva y Psicología Jurídica, Derecho del trabajo y Violencia de Género. Miembro del Colegio de Mediadores de Nuevo León. Líneas de investigación: Mecanismos de Solución de Controversias, Derecho del trabajo y Violencia de Género. Profesora de tiempo completo de la Universidad Autónoma de Nuevo León, México.

La mediación frente a condiciones laborales inicuas

Mediation against iniquitous work conditions

Recibido: 20-04-2021 | Aceptado: 08-07-2021

Luz Marina Ramón Monje*

*<https://orcid.org/0000-0001-6342-8715>
Universidad Simón Bolívar, Colombia

Resumen

La mediación al interior de las organizaciones se ha ido posicionando en razón a su efectividad. Este artículo de investigación presenta un abordaje cualitativo al fenómeno de las condiciones laborales inicuas y analiza la viabilidad, por parte de sujetos expertos, del uso de la mediación como vía no sólo a la resolución de estos conflictos que son cotidianos, sino también de la dinamización de las relaciones interpersonales en pro de una óptima cultura organizacional.

Palabras clave: *Mediación Laboral, Conflictos Interpersonales, Condiciones Inicuas, Condiciones Inequitativas, Métodos Alternos.*

Abstract

Mediation within organizations has been positioning itself due to its effectiveness. This research article presents a qualitative approach to the phenomenon of iniquitous working conditions and analyzes the viability, by expert subjects, of the use of mediation as a way not only to resolve these conflicts that are everyday, but also to dynamize of interpersonal relationships in favor of an optimal organizational culture.

Key words: *Labor Mediation, Interpersonal Conflicts, Iniquitous Conditions, Inequitable Conditions, Alternative Methods.*

Cómo citar

Ramón Monje, L. M. La mediación frente a condiciones laborales inicuas. MSC Métodos De Solución De Conflictos. Recuperado a partir de <https://revistamsc.uanl.mx/index.php/m/article/view/9>

INTRODUCCIÓN

La mediación ha logrado posicionarse en diferentes ámbitos debido a su carácter flexible, dinámico, ergonómico y económico, etc. son ampliamente reconocidos sus efectos positivos traducidos no sólo en el acuerdo sino también en el logro de mejores relaciones interpersonales, credibilidad en los procesos no jurídicos, celeridad en el logro de establecimiento de puentes de comunicación y mejora notable de ambientes de interrelación en general.

Este artículo constituye un abordaje cualitativo realizado a 16 expertos en temas organizacionales, de salud mental laboral y mediación, con dos entrevistas estructuradas se buscó como objetivo analizar el uso de la mediación frente a condiciones laborales inicuas.

Se realizó un minucioso debate en torno a los riesgos para el sujeto y la organización de no atender de manera adecuada y oportuna los conflictos suscitados por condiciones laborales inicuas, así como la imperante necesidad de buscar una alternativa para hacerles frente. Al final, se presenta a la mediación como la opción idónea.

MARCO TEÓRICO

EL CONFLICTO LABORAL Y SUS EFECTOS ORGANIZACIONALES

Nociones básicas sobre conflicto organizacional

La interacción, intercambio y comunicación entre las personas no es armónica por de-

fecto, existen variables en constante tensión que hacen impredecible la calidad de los vínculos y sentidos construidos en común (Ramón & Gorjón, 2019). Entre más segmentado sea un grupo social es más factible determinar las manifestaciones de estos procesos, especialmente si existe una meta o propósito que una a las personas en su cotidianidad, por lo que es, en teoría, un panorama más certero en las organizaciones. Esto no anula la existencia de choques de intereses y/o deseos entre los integrantes de un equipo de trabajo, tampoco elimina sus efectos, las diferencias que pasan a la dimensión práctica no son ajenas a nadie. A este tipo de confrontaciones se les denomina conflictos, qué si bien son inevitables, tampoco deben ser la constante al interior de una organización.

Es prudente señalar que, si bien los conflictos son sinónimo de inconvenientes o problemas, este no es el caso en cada posible escenario:

Derivada de esta acepción negativa del conflicto, existen numerosas definiciones todas ellas en el mismo sentido (pelea, angustia, batalla...), pero si el interés de las partes es resolver el conflicto, resultará más adecuado emplear el término conflicto desde una perspectiva positiva y entenderlo como una situación enriquecedora (Paradinas, 2019).

Interés es la base de las acciones al interior de una organización, incluyendo los conflictos, pero al caer dentro de la dimensión de lo práctico, es necesario tomar en cuenta el

sentido que orienta los comportamientos, es decir, la comunicación. Las motivaciones, consecuentes de las significaciones que cada integrante, desarrolla sobre su entorno, herramientas, compañeros y funciones, son los pilares de cualquier proceso de comunicación interpersonal dentro de una organización, independientemente de que genera armonía o conflictos. Inclusive, el ejercicio de la comunicación impacta directamente en la satisfacción y desempeño de los colaboradores, siendo uno de los componentes primordiales en el funcionamiento de cualquier organización.

Existen definiciones de comunicación concebidas como un proceso mecánico, instrumental y hasta administrativo, centrado en el intercambio de información o contenidos. Tomamos una noción de comunicación edificada desde la interacción para la producción de sentido y lazos interpersonales, con énfasis en el rol activo de las personas involucradas:

La palabra comunicación supone participación, interrelación, interacción con la comunidad o con el entorno en el que una persona se encuentra para satisfacer sus necesidades y desarrollar sus proyectos. La comunicación está dirigida a personas y equivale a establecer un proceso de interacción social que puede ser directo o mediado, a través de medios de comunicación tradicionales y no tradicionales. (Galarza, González, & Quichimbo, 2013).

Éste componente interactivo de la comunicación puede ser tanto el catalizador de

conflictos, pero en términos de soluciones, reducir los choques a inconvenientes de comunicación, puede ser reduccionista. Los conflictos son maleables en la organización, con capacidad de transformarse positiva o negativamente dentro de un marco de tiempo corto. La comunicación debe adaptarse a las particularidades de la situación para ser efectiva la hora de reducir la magnitud de una confrontación hasta que esta se pueda solucionar, por lo que es indispensable tener claridad sobre sus orígenes.

Causas de los conflictos en la organización

Contar con desacuerdos y disensos, puede ser parte de la raíz de los conflictos, pero es a su vez parte de la solución, debido a que estos son escenarios propicios para iniciar diálogos, elemento esencial para poder mediar y superar cualquier conflicto (Castro, 2018).

La estructura organizacional, el discurso y hasta los acuerdos simbólicos al interior de la organización también constituyen ese entramado, pudiendo ser a su vez posibles causas de conflicto al interior de la organización y al mismo tiempo, comprenden un campo de acción entre ellos. El clima organizacional, con decenas de definiciones, puede gestionarse dependiendo del contexto, pero se requiere una perspectiva humana y comunicativa para poder lidiar con conflictos dentro de una organización.

El clima en un cualquier grupo organizacional puede tener una orientación marcada hacia si el grupo ofrece todas las posibilidades del caso para que el

personal se desarrolle dentro de la organización (orientación hacia las personas); o, por el contrario, tienen prioridad los objetivos organizacionales (grupo orientado hacia sus objetivos corporativos). De igual forma, cabría examinar la flexibilidad del grupo en las relaciones con su entorno; o, si por el contrario intenta controlar la situación actual, perdiendo la oportunidad de dejarse influir por el ambiente (contexto de un país), y buscar una adaptabilidad permanente (...) (Ramos, 2020).

Que tan flexible es la organización y se convierte en un factor sobre qué tanto puede afrontar sus conflictos para poder no sólo superarlos, sin aprender sobre los mismos. Las vulnerabilidades son expuestas a través de conflicto, de ahí que apreciarlas y aproximarse a los mismos como oportunidad, no sólo como un problema, permite sintonizarse con el contexto que la organización misma viva. Si hay debilidades que generen conflictos, es probable que exista una disonancia entre los intangibles de la organización y las prácticas diarias ejercidas por sus integrantes.

Inclusive, estos detonantes de los conflictos pueden tener ramificaciones que trasciendan de los integrantes de la organización y su magnitud impacte a los públicos externos. De ahí la importancia de gestionar los cambios necesarios para lidiar con un conflicto, con una perspectiva articulada entre la dimensión interna y externa de la organización:

El área de comunicación deberá administrar estos conflictos tratando de

minimizar los problemas de reputación interna y externa, y rápidamente Marketing deberá trabajar en un fuerte reposicionamiento de la organización, ambos trabajando fuertemente en conjunto, yendo en una misma dirección, con mensajes claros y certeros hacia el público objetivo. El fin es claro: detener y dejar en el olvido el mal trago cuanto antes, sino una catástrofe puede afectar irreparablemente la historia de la compañía y por ende su reputación. (Arango, 2011).

Esto es una medida de prevención para mantener la reputación e intangibles que reposan en públicos externos con mínimas afectaciones. Tener claridad de los altercados previos, otorga la capacidad de no sólo reaccionar con situaciones no favorables de carácter externo, sino ser proactivos al respecto. Por todo lo anterior, los conflictos en la organización pueden ser nocivos o benéficos, no sólo de forma interna, sino externa, convirtiéndose en catalizadores de un cambio profundo, y no puramente efímero.

Efectos e impacto del conflicto

Indistintamente de la condición del conflicto, su primer y multilateral efecto en la organización es el cambio. Una constante de las organizaciones es que se ve catalizada por las confrontaciones y choque de criterios o comportamientos, suscitando una transformación más volátil, con menos control. Justamente el control es uno de los diagnósticos que puede arrojar un conflicto. Qué tanto se tiene al interior de la organización, si éste fue de hecho uno de los catalizadores, el tipo de liderazgo ejercido es efectivo o no,

el bienestar de los colaboradores es ideal, su trato es digno, entre muchas otras aristas. Cómo se le aproxime, asuma y atienda al conflicto por parte de los integrantes de la organización que ostenten el liderazgo, resultara vital si el cambio generado por los conflictos es será o no benéfico para la organización.

Ahora bien, el liderazgo al interior de la organización no tiene una relación absoluta con los conflictos, pero tampoco es, una gestión ajena a provocar o, en ciertos casos específicos, ser la fuente concreta de las confrontaciones. De ahí la importancia de la comunicación, de entender el sentido de la situación y como esta afecta los lazos interpersonales de los colaboradores, como también puede que el conflicto en sí mismo surgiera por las mismas. Una visión prospectiva, no reactiva y pasiva, es la necesaria para poder afrontar altercados potenciales:

El liderazgo es un fenómeno universal que depende de valores, creencias, normas e ideales propios de una determinada cultura, razón por la cual los aspectos culturales afectan la forma en que se ejerce el liderazgo, las metas trazadas, las estrategias utilizadas para lograrlas, la percepción que tengan los seguidores sobre el actuar del líder, el intercambio de actividades, de información y recursos dentro y fuera de las organizaciones, todo ello se aproxima a los planteamientos de los modelos ecológicos de cultura organizacional, desde los cuales es posible explicar el comportamiento de las organizaciones. (Robles, Contreras, Barbosa, & Juárez, 2013).

Los actos de los líderes de la organización, indistintamente del nivel jerárquico que ostenten en la organización, tienen un impacto directo en cómo se resuelve o profundiza el conflicto, afectando a semejante y grupos de interés por igual. Esto implica una medida de responsabilidad, no sólo laboral, sino social cuando confrontaciones o problemas se presentan. La comunicación juega nuevamente un rol vital, ya que comprender el sentido de las acciones propias y ajenas, implica también medir las consecuencias y efectos de estas:

Ser responsable va más allá de sólo cumplir normas o leyes y de adecuarse a las mismas, implica revisarse primero de manera individual y después colectivamente; así pues, la responsabilidad individual se vincula con la libertad de las personas de demostrar un comportamiento ético. El ejercicio de la libertad no sólo es modificar hábitos, costumbres o formas de vida, es gestionar interrelación e intervenir en asuntos colectivos más allá de intereses particulares (...) (Sánchez & Cabrera, 2021).

Es así como los conflictos son reflejo de la comunicación, cultura, clima y armonía de la organización, por lo que comprenderlos de forma integral, es clave para poder no sólo solucionarlos, sino entender a los colaboradores holísticamente y mejorar así el flujo de trabajo.

La mediación en el contexto organizacional

Las diferencias, choques de creencias y criterios son algunas de las causas probables

de conflictos al interior de una organización. Con una diversidad de orígenes, existe una proporcional cantidad de medidas para gestar su respuesta y solución, con grados de efectividad variables. Siguiendo ese orden de ideas, la solución debe partir de la misma base, de la forma en que crean, producen sentido los integrantes de la organización para relacionarse entre ellos, en la que se pueda escuchar de todos, cuáles son los puntos en tensión y de esta manera sacar conclusiones del conflicto.

Mediar un conflicto no es una tarea sencilla por el grado de complejidad que estas confrontaciones ostentan debido a su rol como construcción social de sentido, pero esto no significa que sea imposible, por el contrario, existe una larga tradición científica al respecto. Hay una etapa de conciliación dentro de la mediación (Cedralise, 2020), al punto que existen pautas legales al respecto, las cuales pueden ser adaptadas para el contexto de la organización en aras de encontrar una resolución óptima:

La conciliación se define como un MASC mediante el cual “un número determinado de individuos, trabados entre sí por causa de una controversia jurídica, acuerdan componerla con la intervención de un tercero neutral -conciliador- quién, además de proponer fórmulas de acuerdo, da fe de la decisión a la que se llegue e imparte su aprobación, siendo el acuerdo final obligatorio y definitivo para las partes que concilian” 1. De manera general, no particularmente la administrativa, ha sido reconocida en nuestra legisla-

ción desde los inicios de nuestra vida republicana (Carrillo & Gómez, 2020).

Dicha figura externa y neutral tiene una responsabilidad considerable, al tener que escuchar a todas las partes involucradas en el conflicto, pero también por la necesidad que tiene de familiarizarse con la cultura y comunicación de la organización, de manera que no generen conclusiones prematuras sobre los sucesos problemáticos; se pretende contar una persona cuya óptica sea abierta, flexible e imparcial para encontrar la solución idónea y que permita establecer armonía entre los colaboradores (Gorjón, 2017).

Dentro de dicho contexto, herramientas e instrumentos pueden ser necesarios para establecer los diálogos entre los colaboradores que instigaron o se vieron involucrados en el conflicto, denotando la importancia del criterio a la hora de identificar las necesidades y tomar la decisión adecuada sobre que recursos usar para alcanzar el objetivo (Gorjón, 2020). Es necesario comprender la multitud de situaciones y circunstancias interrelacionadas de la complejidad correspondiente a la organización.

No obstante, dos aspectos fundamentales destacamos en la categoría de mediaciones múltiples: el conocimiento y el contexto. Si los agentes desarrollan conocimientos específicos en sus experiencias tecnológicas, es también cierto que los contextos ejercen determinaciones importantes sobre cómo las tecnologías son percibidas, adoptadas y utilizadas, y cómo desde allí estas se

materializan en distintas configuraciones identitarias. Y en tanto la digitalización promueve intrincadas vinculaciones entre la televisión y los tics, se diluye toda posición binaria entre “viejos” y “nuevos” medios, para constituir en cambio escenarios interactivos, complejos y multideterminados (Fernández, 2016).

Autogestión y comunicación

Si bien es imprudente considerar que cada uno de los integrantes de la organización puede ser mediador potencial de los conflictos que puedan gestarse en su organización, el empoderamiento alrededor de su rol dentro del equipo contribuye a que direcciona sus prácticas hacia el objetivo común: el bienestar organizacional. Dialogar para construir un criterio sobre la autonomía propia, identificación de situaciones conflictivas, cultiva un sentido de realización y seguridad como integrante del equipo de trabajo, y contribuye a un estado mental y emocional más sólido.

Los efectos colaterales individuales del conflicto se disminuyen al integrar la autogestión y el empoderamiento dentro de las prácticas y cultura organizacional, de manera que no es un detalle menor a considerar durante la implementación de un proceso de mediación, inclusive, líderes legitimados por colaboradores, puede que ya estén aplicando acciones con esta perspectiva por mero entendimiento performativo de las necesidades humanas del equipo. De ahí que esto no debe ser una práctica reactiva por parte de los líderes de la organización, sino que debe organizarse y planificarse para que no

sólo sea exitosa, sino que oriente a los integrantes de la organización hacia el objetivo común.

La búsqueda de información constituye una forma de emancipación de los seres humanos. Representa la capacidad de crear y desplegar su propia cadena de suministro de información, de conocimientos y de entretenimiento. Dicha capacidad de buscar, seleccionar, editar la información, siguiendo pautas propias y utilizando los medios disponibles, permite comprender la independencia del individuo de los contenidos masificados. Ahora puede buscarlos y está dispuesto a hacerlo. (Márquez-Romero & Moret-Barillas, 2021, pág. 198).

A partir de esto, es factible establecer que el potencial de transformación del conflicto ya se estuviera aplicando, distintos actores dentro de la organización asumen roles activos y enfocados para el bienestar de todo el equipo. Dichas prácticas no sólo se deben implementar para el corto plazo, sino también para que se engranen dentro de la comunicación, sentido y cultura organizacional, de manera que disminuyan el impacto y magnitud de conflictos futuros. La planificación estratégica, implementación de protocolos de intercambio de información, escenario y oportunidades para la expresión, así como comunicación, son etapas que se deben estructurar antes de llevarse a la práctica si se quiere llegar a la meta.

Los líderes en la gestión de la comunicación estratégica son importantes para la organización,

debido a que la comunicación, es fundamental y estratégica para las organizaciones, debido a la competencia global y a la rápida expansión de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación. Ellos pueden enfrentar el cambio e influenciar a los seguidores, mediante la motivación y la inspiración, para conseguir las metas comunes. (Londoño-Proañó, 2019)

METODOLOGÍA

Esta investigación es cualitativa de alcance descriptivo, se realizó bajo el paradigma fenomenológico que permite ver la realidad desde su naturaleza subjetiva y cambiante, profundizando en el conocimiento de la misma. Como técnica cualitativa se utilizó la entrevista estructurada con expertos, la cual permite seleccionar de manera estratégica a los actores que en un ejercicio dialógico y mediante unas preguntas guía, ofrezcan información nutrida sobre las variables de estudio (Sáenz & Tamez, 2014) así:

Tabla 1. Población, muestra y unidades de análisis

POBLACIÓN	MUESTRA	UNIDAD DE ANÁLISIS
Entrevista A: Investigadores y académicos, profesionales con experiencia en armonía, el mundo del trabajo y de las organizaciones, mediadores en conflictos.	Muestreo intencionado con 10 expertos: 1. Experto en talento humano. 2. Experto en mediación.	Mediación Organizacional. El conflicto Laboral Interpersonal.
Entrevista B: Investigadores y académicos en salud mental laboral.	Muestreo intencionado con 6 expertos en salud mental laboral.	Mediación Organizacional. Lo Inicuo en las Organizaciones

Fuente: Elaboración propia.

La atención al factor humano, mental y comunicacional, son indispensables para resolver el conflicto en el momento, para equilibrar el equipo de tal manera que este no sea superado por los problemas, y preparando a sus integrantes en la mediación para gestionar futuros conflictos y apropiarse con mayor legitimidad de las metas de la organización.

Los profesionales incluidos en la investigación cuentan con más de 10 años de experiencia profesional en campos de Gestión del Talento Humano, Salud Mental Laboral, Gestión del Riesgo Psicosocial, Comités de Convivencia Laboral, Investigación Científica Asociada. Se contó con la participación de profesionales en los campos de la Psicología, Administración de Empresas, Seguridad

y Salud en el Trabajo, y Abogacía; todos con títulos posgraduales afines al campo de las organizaciones y en actividad laboral vigente.

Dada la especificidad de los perfiles aquí descritos, se abordaron profesionales de diferentes lugares de Colombia, bajo la premisa de que todos cuentan con la formación y

experticia idónea para proveer respuestas a las preguntas de la entrevista.

El diseño de las preguntas se realizó siguiendo parámetros metodológicos y teóricos, que permitieron plantear preguntas abiertas, de fácil comprensión para los entrevistados para develar el objeto de estudio, una primera propuesta se relaciona a continuación:

Tabla 2. Relación unidad de análisis y preguntas de la entrevista.

Unidad de Análisis	Preguntas Entrevista Grupo A
Conflicto Laboral Interpersonal	¿Cuáles considera son las condiciones inequitativas y/o injustas en el sitio de trabajo?
	¿Cree usted que las personas entran en conflicto a razón de estas condiciones?
	¿Cómo cree usted que afecta a las personas este fenómeno?
Mediación Organizacional	De los elementos que usted considera construyen la armonía organizacional, ¿Cuáles considera prioritarios? ¿Cuáles considera mediables en un conflicto?
	¿Considera que estas condiciones son mediables? ¿De qué manera?
	¿Qué efecto tendría la mediación de estas condiciones en el empoderamiento del sujeto?
	¿Qué efecto tendría la mediación de estas condiciones en la armonía organizacional?
Unidad de Análisis	Preguntas Entrevista Grupo B
Mediación Organizacional	¿Considera que estas condiciones son mediables? ¿De qué manera?
	¿Qué efecto tendría la mediación de estas condiciones en el empoderamiento del sujeto?
	¿Qué efecto tendría la mediación de estas condiciones en la armonía organizacional?

Lo Inicuo en las Organizaciones	¿Cuáles considera son las condiciones inequitativas y/o injustas en el sitio de trabajo?
	¿Cree usted que las personas se acostumbran a estas condiciones?
	¿Cómo cree usted que afecta a las personas acostumbrarse a estas condiciones?

Fuente: Elaboración propia.

RESULTADOS

Las entrevistas definitivas se aplicaron de manera presencial en las ciudades colombianas de Bogotá, Barranquilla y Neiva, y otras vía Zoom con profesionales laboralmente activos en las ciudades de Medellín, Cali y Leticia. Cada entrevista tuvo una duración que osciló entre los 40 y 120 minutos.

Respuestas anidadas por categoría de análisis

Al examinar el compendio textual de las entrevistas, se organizó el contenido central de cada una de ellas, en un sistema de categorías de análisis ya predeterminado por el estudio; los patrones significativos al interior del discurso fueron determinantes para vincular las respuestas con las categorías, tal como se puede observar a continuación:

Tabla 5. Respuestas anidadas por categoría de análisis

CATEGORÍA DE ANÁLISIS	RESPUESTAS
CONFLICTO POR CONDICIONES INEQUITATIVAS	Claro, porque los celos hacen que las personas no se comuniquen, o se traten seco.
	Siempre, son muchas las personas que no saben disimular, y no se concentran en su trabajo, por estar viendo el trato preferencial que le dan a otro.
	A veces no llega ni a ser conflicto, es como un malestar, la gente se queda como amargada, triste y eso afecta no sólo las relaciones sino también el trabajo en sí que hace.
	Si, y afecta mucho el clima laboral, porque los trabajadores prefieren dejar de comunicarse, y eso afecta los procesos.
	Se ve mucho cuando las personas sienten que hacen más y mejor las cosas que otros, entonces pueden dejar de esforzarse.
	Yo recuerdo que había una muy buena trabajadora, y era muy callada, un día cualquiera se fue y dijo que en la empresa le iba mejor a los que no hacían nada, que estaba cansada de eso.
	Más que conflicto o problemas de frente, se presentan chismes y comentarios que dañan el clima.

EFFECTOS DEL CONFLICTO EN EL SUJETO	Afectaría en su área laboral ya que no se desempeñaría de la misma manera que en una condición justa, en un buen clima, perdiendo así el interés por realizar un excelente trabajo y comenzar a tomar una posición silenciosa y menos activa.
	En su manejo emocional o falta de amor propio, bajo rendimiento laboral, falta de compromiso, reproceso en los trabajos.
	Las condiciones injustas e inequitativas en el trabajo afectan tanto la parte productiva, como la emocional del trabajador, al tener condiciones inferiores a otros compañeros de trabajo, su producción o eficiencia se va a ver disminuida frente a estos y emocionalmente sentirá que su trabajo no es valorado y que no es importante para la organización.
	Afecta el clima laboral, incluso a personas que no tienen que ver con el conflicto, pero que lo presencian o perciben el mal ambiente, se estresan y se distraen de sus funciones.
	Inseguridad, falta de confianza en el otro y en él mismo.
	Hay gente que se enferma, yo conozco personas que les da migraña, náuseas, les afecta el sueño y así.
	El conflicto es parte de la vida, pero si no se maneja bien, daña a las personas, en especial cuando no miden sus palabras o actos, actúan con las emociones y después no miden las consecuencias.
EMPODERAMIENTO COMO RESULTADO DE LA MEDIACIÓN	Mediación como tal no, usualmente cuando hablamos del empoderamiento es el famosísimo mito laboral, que venga lo empodero a usted del cargo de contador, si el contador empodera al auxiliar contable y en últimas el auxiliar contable hace todo el trabajo y el contador firma y le entrega al jefe ya el documento, entonces el ejercicio fue muy bien hecho y somos todos empoderados y cada cual se empodera de su función la realidad es que en últimas lo que están haciendo es un desplazamiento de funciones prácticamente al subordinado o al eslabón más débil de la cadena.
	El verdadero empoderamiento es hacer un correcto entrenamiento en trabajo en equipo para que en verdad ellos sientan que lo que están haciendo hace parte de algo que en verdad se empoderen mediar para que sepan que su aporte va hacia algo que están construyendo en común no solamente todo el mundo habla de una meta, y le asignan a usted un pedacito para que usted lo haga y haga su meta y ¿dónde está el resto? entonces es aquí donde uno ve las diferentes estructuras muy bonitas a nivel organizacional ya sean piramidales como las quieren identificar pero la realidad es que cada cual aporta lo suyo y nadie se entiende con nadie entonces el empoderamiento se queda corto y deja de ser un trabajo en equipo y se convierte el típico trabajo en grupo que hacíamos en el colegio, cada cual hace su parte, entrega y ahí quedamos, no nos preocupamos ninguno uno por el otro sino solamente por el resultado o la meta.

EMPODERAMIENTO COMO RESULTADO DE LA MEDIACIÓN	Efectivamente el empoderamiento es un elemento de la armonía organizacional que se puede mediar, cada miembro de la empresa o entidad debe empoderarse de su lugar de trabajo y las funciones que realiza, esto es desarrollar eficientemente sus funciones o tareas en beneficio de la empresa esta refleja el sentido de pertenencia del trabajador hacia ésta.
	Cuando hablamos de empoderamiento hablaríamos también de límites, los límites dentro de lo que las funciones del empleado y las funciones del empleador, eso se aclara con la mediación; o sea habría que delimitar para que no haya una sobrecarga en el empleado.
	Sí, porque la mediación aporta directamente valor al talento humano de la organización y con las personas se logra la armonía con las partes interesadas de la compañía.
	Se puede decir que sí a la mediación. Qué sucede con el empoderamiento en muchas oportunidades, solamente lo enfocan al tema de los jefes, que los jefes tienen que empoderar a sus subalternos y lo único que hacen es delegar sus responsabilidades más nunca se maneja un empoderamiento real o se les da una guía o un entrenamiento o un acompañamiento para que en verdad desarrollen esta habilidad.
	Si claro al tu poder tener pues cierta autonomía cierta independencia la facilidad de poder asumir responsabilidades que no tengas tu que estar siempre dependiendo de alguien más, sino que tu tengas como cierta área de libertad en lo que haces es importante, y generalmente eso se medía con los jefes.
ELEMENTOS MEDIABLES PARA EL LOGRO DE LA ARMONÍA	Este año que se hizo una mediación muy importante desde que haya apoyo real de los directivos de la organización, que, si los directivos no les interesa, por más ejercicio que se haga no hay por dónde hacer el cambio. No hay por dónde hacer mediación; entonces en ese sentido, en esa experiencia yo medie frente a los directivos, los grandes de la organización, mi principal barrera era la directiva que tenía cercana o sea la jefa directa.
	Considero que la mediación es responsabilidad uno de los elementos porque al dejar responsabilidad a las empresas, y tengan una mayor satisfacción por su trabajo fomentado su compromiso y asumen una cultura positiva al realizar sus funciones, pero se necesitan muchos más elementos para llegar a la armonía organizacional.
	Sin lugar a duda las condiciones inequitativas son mediables, pero el actor principal para lograrlo es el mismo trabajador, puesto que es él que conoce su labor, las herramientas y condiciones ambientales que necesita para desempeñar eficientemente su labor, logrando el máximo nivel de rendimiento, si éste justifica correctamente la necesidad de reducir estas inequidades para el bien de la organización puede ser escuchado por sus superiores y lograr ese objetivo.

ELEMENTOS MEDIABLES PARA EL LOGRO DE LA ARMONÍA	Mediable el manejo de comunicaciones transversales y Socialización de objetivos organizacionales y plan estratégico. Mediables en un conflicto: Reuniones efectivas y Designación de responsabilidades.
	Mediable la capacitación, Manejo de comunicaciones transversales, Designación de responsabilidades, Evaluaciones de desempeño, Reuniones efectivas, Compensación salarial, Socialización de objetivos organizacionales y plan estratégico, Rendición de cuentas.
	Mediables los conflictos en general, mediante el diálogo a través de un grupo interdisciplinario.
	Para mí todos los elementos de la armonía que se median, son importantes. Aunque considero fundamentales a la Responsabilidad, Equidad y Respeto.
	Mediar la Gestión de la diversidad. Comunicación recíproca. Fomentar valores como el respeto, tolerancia, trabajo en equipo, etc. Igualdad de condiciones.
	Considero que si son mediables, principalmente por medio del diálogo, de no ser así existen normas y reglas que solventan este tipo de situaciones.
FACTORES QUE AFECTAN NEGATIVAMENTE LA MEDIACIÓN	El conflicto es consustancial a la vida de las personas, entonces no hay que tenerle miedo, hay que tenerle miedo a la forma como se soluciona, para eso es la mediación.
	Es difícil mediar porque la empresa tenía una junta directiva nacional, unos jefes nacionales y unos gerentes de sucursales, yo respondía directamente a los jefes nacionales, les informaba todas las situaciones, había un canal para anuncios de acoso laboral pero aquí entra a influir otro factor que es el tema de los amiguismos, el tema de los beneficios de compañeros cercanos, entonces la encargada de manejar los problemas de acoso laboral era muy amiga de la gerente de la sucursal por consiguiente todas las denuncias de acoso laboral no escalaban, se quedaban ahí.
	Difícilmente mediar, difícilmente porque volvemos a lo mismo, estamos con unos temas de amiguismos en unos temas de influencias externas que no nos permiten obtener un buen resultado, lo viví en carne propia e incluso en el cambio laboral que tuve, actualmente también se presentó mucho, hay compañeros que su rendimiento laboral no era el mejor y lastimosamente salimos personas que no tuvimos llamadas de atención observaciones e incluso obtuvimos reconocimientos pero lastimosamente no tenemos el amigo político, el que nos colabore, la gente que nos ayude a estar ahí entonces son situaciones muy difíciles.

FFACTORES QUE AFECTAN NEGATIVAMENTE LA MEDIACIÓN	<p>Yo creo que no se puede mediar en el contexto organizacional, o sea no, hay condiciones que tú, o sea por eso el salario tú lo medias y dices bueno yo puedo he trabajado más por menos salario, pero eso me implica que tengo menos horas laborales o que tengo bueno salario, pero me dan medicina prepagada pero el bienestar como tal lo que hace es que te arraigues, o sea que tú sientas como ese interés y esa pertenencia, venga me valoran, venga aquí me dan otras cosas o aquí me tienen en cuenta para otras cosas entonces digamos que este tema de bienestar si es importante tenerlo sólido para que el empleado tenga más pertenencia a la empresa, eso sí no se negocia.</p> <p>Mediables... en explotación, es una forma de violentar a alguien, como vas a mediar con la violencia, es hacerle daño al otro; yo diría no mediable, diría que más bien es un síntoma de que hay algo que hay que modificar y que hay que modificarlo ahora, porque justo ahora es donde más se están presentado estos casos, o tal vez sólo hasta ahora les estamos poniendo atención.</p> <p>Pueden mediar esos conciliadores que han sido elegidos por las asambleas, por la comunidad, como no saben bien su función entonces es el último que eligen con cualquiera que pase, por eso te quiero contar que por eso hay muchos que no han solucionado conflictos.</p>
CONDICIONES INEQUITATIVAS	<p>Bastante 100% dentro de una experiencia que yo tuve en el año 2012 en una empresa nacional yo respondía a la sede central no respondía a la sucursal, el problema era que era la mejor a nivel nacional en consecución de metas pero a nivel de clima era la peor, por qué se presentaba, por lo que te estaba comentando; a la jefe sólo le importaban sus metas y no le importaba su equipo de talento humano simplemente éramos unos robots trabajando y no les importaba que trabajaran 12 horas y siguieran trabajando desde su casa, no les importaba que ellos siguieran sin almuerzo, sin desayuno o trabajáramos fines de semana, entonces cuando se empezó un proceso real de mediación con la sede nacional se generaron diferentes conflictos... que era el coordinador de talento humano en dicha oportunidad donde se buscó reestablecer los derechos, las compensaciones de las horas porque ellos no pagaban horas extras, pero si se buscaba la compensación de las horas para que las personas pudieran disfrutar que se cumplieran los acuerdos y se hizo un ejercicio muy importante durante un año que generó bastante recordación porque el mismo talento se dio cuenta que era algo necesario pero al retirarme de la compañía precisamente por el múltiple acoso al que estaba siendo sometido por parte de esa gerencia, todo el proceso se cayó porque se volvió a generar un proceso de imposición no de negociación, no de diálogo y lastimosamente lo que muchas empresas buscan es una meta sin importar de que forma la consiguen.</p>

CONDICIONES INEQUITATIVAS

Lastimosamente son esas empresas que se van adaptando a la moda, una empresa que era mutual ahora es una S.A.S porque son formas de proteger los... Financieros. Los intereses de los diferentes accionistas entonces anteriormente se llamaba profesional de gestión del talento humano nivel 3, tengo entendido que ahora se llama coordinador de sede talento humano y cada momento van dependiendo de la moda o del estudio que haga el líder de talento humano a nivel nacional va modificando la estructura orgánica, se van más enfocados al tema de resultados, vuelvo y lo menciono nuevamente.

Un tema en verdad de talento humano puesto que existen varias áreas peor a la final ninguna vela por la protección real de los colaboradores.

Las decisiones que yo tomaba debían ser abaladas por la gerencia de la sucursal y como se presentaban ciertas diferencias de pensamiento no las consideraba y a veces no las avalaba hasta el punto, como algo tan sencillo, un programa de vacaciones que se les podía dar a voluntad a los colaboradores dependiendo de que tanto les agradaba la persona se les autorizaba o no se les autorizaban las vacaciones a pesar de que ya hubieran cumplido el tiempo o sencillamente llevaran 2 o 3 períodos acumulados.

Situaciones injustas, la mala distribución, no digo que por desconocimiento porque todos conocen muy bien su organización. La mala distribución en la carga laboral puesto que vayámonos a algo tan sencillo un tema jurídico, manejamos dos abogados un caso donde se involucran 100 millones de pesos y 10 casos en que se involucran 10 millones de pesos entonces no pues es el mismo tope, pero la realidad es que el de 100 millones de pesos simplemente es ir a dejar un documento erradicarlo y hacer el debido proceso y termina; el de los 10 millones de pesos toca empezar a recaudar, ubicar las personas, empezar las demandas, las negociaciones, las concertaciones y demás. Entonces es donde yo te menciono que se sobrecarga a unos y a otros simplemente se le entrega, a pesar de que puede ser la misma meta, recaudar un dinero el volumen es diferente, mientras el uno atiende un caso el otro está atendiendo 10, eso es un tema de sobrecarga laboral.

Otro de los grandes factores es lo que nosotros conocemos como “hora silla” o vulgarmente le dicen “hora nalga” que es estar de 8 de la mañana a 11, así estén tomando tinto, se estén viendo la cara y en verdad no se mida la productividad o el cumplimiento de las metas reales que se pueden generar; incluso una media jornada y la otra media jornada se puede utilizar para otros factores. Otro de los factores es el tema de no hacer una correcta selección de personal para cualquier cargo que sea que pues vuelve a incluir el tema del amiguismo métame a este amigo que nos puede colaborar, nos puede servir, colabóreme es tal vez una persona que no sabe y pues lo que nos genera es sobrecarga laboral sobre los que sí están haciendo; consideraría yo que son como los principales.

CONDICIONES INEQUITATIVAS	<p>Pues que te diría yo, es que depende, digamos el tema perfil salario o el tema de categorías, eso, a veces tú ves personas que tiene un perfil totalmente diferente o que de pronto no tienen la experiencia, ni la educación y tienen salarios mucho mejores por x o y, por ser amigo o familiar, eso me parece tenaz, o sea es algo que definitivamente afecta a la persona y de ahí para abajo.</p>
CONDICIONES INEQUITATIVAS	<p>Sí, ya en la práctica uno dice no, que cagada. El otro tema es de pronto cuando existe ese empleado, bueno, digamos que tú necesitas hacer evaluaciones de desempeño y de cumplimiento, mirando como es la evolución del equipo y toda la vuelta, me parece tenaz cuando... o bueno porque lo he sentido a nivel personal o porque lo he vivido con empleados, el tema del compañero que no hace, pero tampoco o sea el que no hace nada, el que no trabaja entre comillas o sea el que recarga trabajo en los demás y a pesar de que tu verbal y el conocimiento como que no se haga nada, ¿si me explico? Ese tema también a veces es bien complicado por el tema pues del ambiente laboral.</p>
FACULTAD DE ACOSTUMBRARSE A LAS CONDICIONES INEQUITATIVAS	<p>Digamos que cuando tú tienes beneficios que son para ciertos cargos y para otros no, ejemplo, que a los administrativos les dan medicina prepagada, pero a los operativos no, o que el plan de incentivos está solamente para personal operativo y para administrativo no, si me explico; eso a veces se da y es complicado. Cuando tú tienes, pues es que pues finalmente el tema de los temporales y eso funciona no, pero digamos que esas diferencias también cuando la empresa a veces abre espacio que la temporal entre y maneje personal, el personal de temporal no está directamente como vinculado, si, como adherido y a veces también siente esas diferencias como injusticias, a pesar de que uno finalmente conoce como es el tema de entrar como temporal pues sí, que no quepa para las fiestas de mitad de año o fin de año, sólo los empleados entonces tú has trabajado ahí metido del rabo pues y entonces tu no porque estás de temporal, ese tipo de cuadros me parece que es injusto.</p>

EFFECTOS EN EL SUJETO DE ACOSTUMBRA A LOS INEQUITATIVO

Por la necesidad laboral sí. Hay gente que se mantiene allí por una necesidad económica, por una estabilidad, entonces las personas se acostumbran, se vuelven sumisas a la situación y lo que hacen es mantenerse, y ya generan una desesperanza aprendida sobre el tema para no poder generar ninguna afectación incluso algunos ya lo que hacen es llevar lo dirían nuestros abuelos un propio calvario interno lo que nosotros ya conocemos como una... para poder llevar la situación hasta donde más se puedan aguantar.

Pues cuando ya la situación se vuelve como tan reiterativa si o sea ya se adaptan o sea ya que como que bueno pasó y así va a ser y esto no va a cambiar y así tú digas no se hace nada entonces ya la gente como que lo entiende como normal y ya. Yo creo que es más por el tema como de, "estabilidad", o sea yo pienso que bueno hay un tema de personalidad que hay gente que finalmente tiene esa necesidad de buscar, de explorar, de hacer esas cosas, son como más activos no, así estén bien en las empresas así tengan muchas cosas buenas o les estén ofreciendo todo de pronto ellas están buscando algo más y salen y se van, pero los que son así como más digamos estables o esas personas que se quedan a pesar de yo creo que es una de o tu sientes finalmente no tienes para donde agarrar o te quedaste porque o sea no hubo más que hacer o tal vez consciente o inconscientemente están esperando a que en algún momento algo llegue a ser el cambio pero generalmente es por eso, porque, tal vez ya se adaptaron, ya se acostumbraron a eso y ya salir a buscar ya salir hacer otras cosas ya también como que los desestabiliza como que los saca de esa zona de confort y también como que puede ser otro impacto más duro que en lugar de ir y buscar y de pronto que no sabe con qué se va a encontrar ahí atrás, además que la cultura siempre ha sido así eso no va a cambiar las cosas son así y entonces ya se mentalizan y ahí quedan.

Creo que hay personas que se acostumbran a estas injusticias por miedo o temor de perder su trabajo y esto creo que lo hacen por su necesidad y su personalidad sumisa, en cambio las personas que ya tienen un poco más de estudio y menos necesidades no se acostumbran a estas situaciones.

Se podrían acostumbrar en caso de que esta persona tenga necesidades financieras y tenga que someterse para continuar laborando o también porque tenga experiencias anteriores donde las injusticias pudieran ser peores.

Pero no tiene el estatus o el reconocimiento social que tiene si trabajó como notario en la rama judicial, ya, aunque pueden ganar lo mismo podríamos decir en algún momento, no tiene el mismo reconocimiento y estatus, entonces la persona prefiere seguir dentro del modelo cultural tratando de mantenerse dentro de lo que es socialmente aceptado, hasta que ya llega el momento en que no da más, se quiebra, se afecta y acá lo tenemos en el área de salud.

EFFECTOS EN EL SUJETO DE ACOSTUMBRA A LOS INEQUITATIVO

Tiene que ver con cuestiones culturales también, nos han enseñado de que sólo en la medida de que seamos productivos, somos personas valiosas y además de que esa productividad tiene que ver con un sueldo, un estatus que se lo da el cargo o el lugar de trabajo; es decir, si yo trabajo como músico en la calle, es un trabajo también.

Qué sucede con ellos, actualmente pues yo me desarrollo como asesor en riesgos laborales y es muy común es muy frecuente la aparición de patologías que el DCM4, DCM5 ya, nos ha ido ampliando por eso incluso, en el año 2017, 2014 perdón se generó la nueva tabla de enfermedades laborales donde ya se amplió anteriormente teníamos como 7 no más.

Pues mucho, o sea porque es que tú siempre, tu como persona cuando sientes que te están de alguna manera como vulnerando pues puede haber gente que no dice nada, puede haber gente que pelea, puede haber gente que finalmente dice no pues en algún momento me tengo que ir, pero finalmente eso impacta en el desempeño, eso impacta en como tú te proyectas con la gente, eso impacta en el ambiente, si o sea como tú estás o como tú te sientas es lo que reflejas con las personas que trabajas es como si la percepción cambia y por lo menos tú ves al empleado que está molesto, que está casado, que se queja de todo que de pronto siempre ha buscado o por lo menos que yo he sido siempre la psicóloga en la empresa y no hay para donde más arrancar, sí, pero sí tú dices, no acá pues me reconocen o yo acá puedo estudiar o acá yo tengo las posibilidades o hay oportunidades para mí bueno, todas esas cosas ayudan, pero tu sientes que estás estancado y que tu propones y nada, no te escuchan como que ya llegas a un punto en el que te estancas, te quedas ahí y lo único que haces es quejarte, bueno, en fin, hay gente que hasta se enferma por ese tipo de situaciones entonces es bien complejo.

Pues, yo en particular tengo un caso, o tuve un caso porque ya no trabaja conmigo pero él era o es porque él todavía trabaja en la empresa él es jefe de mantenimiento y él como tal es su perfil es súper excelente en particular, pero ya como que llegó un punto en el que la empresa no le daba más y el por su familia por sus hijas, la estabilidad se quedó ahí; él vive amargado, se queja todo el tiempo y eso por lo menos el sufre de migrañas, sufre de gastritis, estrés crónico, él vive así vuelto nada o sea ya como que finalmente todo síntoma, se sintomatizó y el terminó con una gastritis tenaz, o sea eso fue lo que yo terminé viendo en él o sea pues igual él tuvo oportunidades, él tuvo como salir, pero siempre, como te decía ahorita, “ay no pues si me voy a Bogotá entonces las niñas, ya me voy para Bogotá entonces mi mujer, no, no esperemos a que llegue mi jefe, aquí cambian las cosas, o no esperemos para la próxima cuando llegue otro equipo”, entonces se quedó esperando a ver cuándo y ahí se quedó.

EFFECTOS EN EL SUJETO DE ACOSTUMBRA A LOS INEQUITATIVO

De hecho, él tuvo un problema... él comenzó por la gastritis y ahí tuvo un problema porque a lo último que supe porque mi marido trabaja con él, fue un tema como de, o sea a él le tocó dejar hasta ciertas comidas porque ya estaba en la mala yo le decía es un hombre sano es un hombre tranquilo, o sea, digamos que cuando tú lo ves normalmente se ve tranquilo o sea tú lo ves bien y dices chévere, él lo hace, pero el terminó enfermándose así.

Yo creo que justamente por eso ocurre la enfermedad mental, porque la persona no logra adaptarse, les toca quedarse y se enferman, no creo que se acostumbren, cada persona expresa la enfermedad de manera distinta algunos desde la parte mental, otros desde la parte física, acá he tenido también pacientes que muestran accidentes de trabajo con lesiones físicas muy graves y a consecuencia de eso alteraciones cognitivas y que de base está la sobrecarga laboral y el mal ambiente laboral, las condiciones inadecuadas del trabajo.

Comienzan con dolores físicos, dolores de cabeza frecuentes y constantes, comienzan a tener alteraciones gástricas e intestinales, palpitaciones, tienen la sensación de que les palpita cierta área del cuerpo, el ojo, la pierna, la mano; dolencias típicas del exceso de trabajo acumulado, la alteración del túnel del Carpo, manguito rotador del hombro, daños o dolores en la zona lumbar en la zona cervical, después empiezan a tener sensaciones de adormecimiento de algunas partes del cuerpo, sensación de entumecimiento, sensaciones de ataques de pánico en donde la persona siente en el espacio laboral que se ahoga que siente que ya no puede resistir más esa sensación, llegan a estados de depresión, ansiedad intensa, y luego comienzan a generarse otras como pérdidas de memoria, dificultad en la concentración, se desorientan en espacio tiempo, luego encontramos, tuve un caso muy particular, son muy pocos, en que la persona se pierde, se desorienta y no llega a reconocer incluso a su familia o incluso estados de convulsión, que serían como un estado de convulsión psicótica que sin tener antecedentes de epilepsia, o tener algún daño cerebral específico, pueden llegar a tener ese tipo de situaciones, estos casos son extremos, se han presentado muy pocos pero la unión de todos estos factores entre factores de personalidad, sobre carga en el trabajo y hay que tener en cuenta otra cosa, tiene mucho que ver la influencia del género, las mujeres están más sobrecargadas por tener también la función del hogar, actualmente, afortunadamente se está equiparando un poco más esa función y el hombre está participando mucho más en las labores del hogar, haciéndose consciente de que también corresponde a todo aquel que vive en casa, entonces ayuda un poco, pero se está sobrecargando mucho la función de la mujer, entonces no solamente tiene que salir a trabajar, rendir como empresaria, como empleada de una multinacional en x caso, sino que además tiene que llegar a casa a ocuparse de los quehaceres del hogar y a seguir trabajando lo que no logró terminar en la oficina.

Fuente: Elaboración propia.

Este proceso de anidación de respuestas se realizó de manera manual, para luego correr la información en el software NVivo, como se muestra a continuación.

Resultados Directos por Unidad y Categoría de Análisis

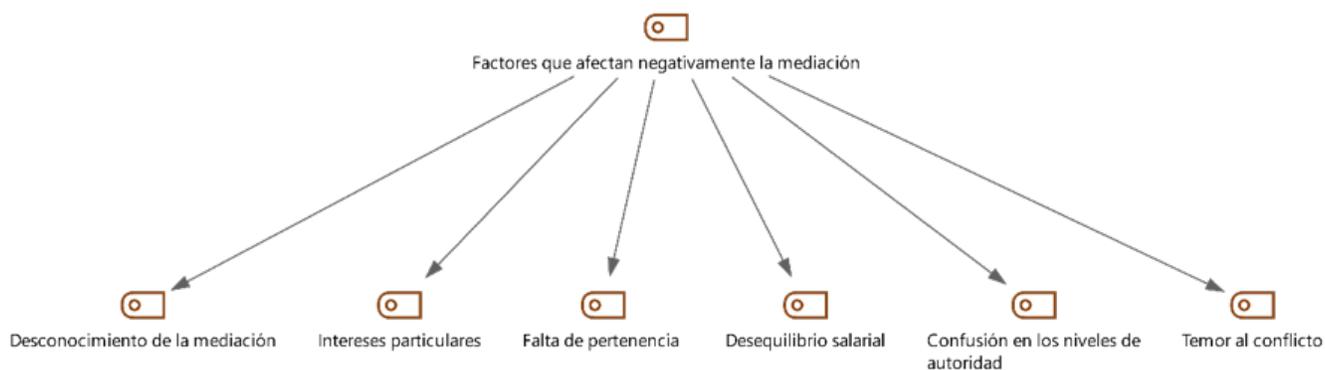
El abordaje de las respuestas obtenidas durante la entrevista comprendió un análisis sistemático de palabras y frases clave, de manera componencial y taxonómica (Hernández & Tamez, 2014); esta dinámica se realizó mediante el Software Maxqda para delimitar códigos clave, jerarquizarlos y de-

terminar su relación con el tema central de estudio Mediación de lo Inicuo.

Unidad de Análisis Mediación Organizacional

En la categoría “factores que afectan negativamente la mediación” se destacaron códigos alusivos a los flujos de poder organizacionales tales como “confusión en los niveles de autoridad”, “desequilibrio salarial”, “intereses particulares” y “falta de pertenencia”, así como códigos relacionados directamente a la mediación como el “desconocimiento de la mediación” y “temor al conflicto”.

Gráfico 1. Categoría de Análisis Factores que Afectan Negativamente la Mediación

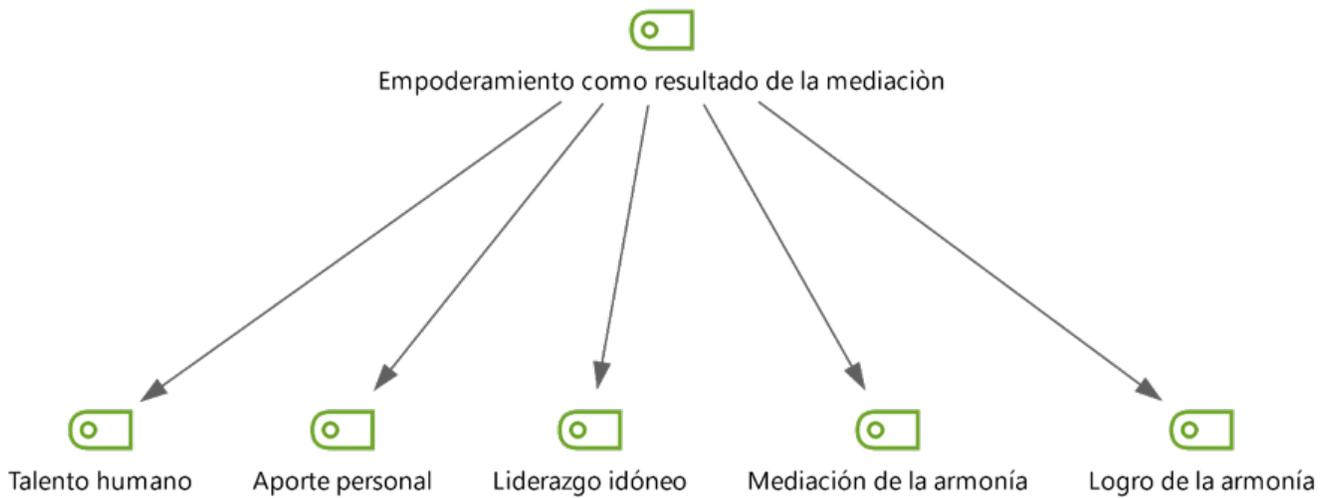


Fuente: Elaboración propia.

Por su parte, la categoría de análisis “empoderamiento como resultado de la mediación”, destacó códigos vinculantes propios del mundo de las organizaciones como “ta-

lento humano”, “liderazgo idóneo” y “aporte personal”, y algunos alusivos directamente al ejercicio de la mediación como “mediación de la armonía” y “logro de la armonía”.

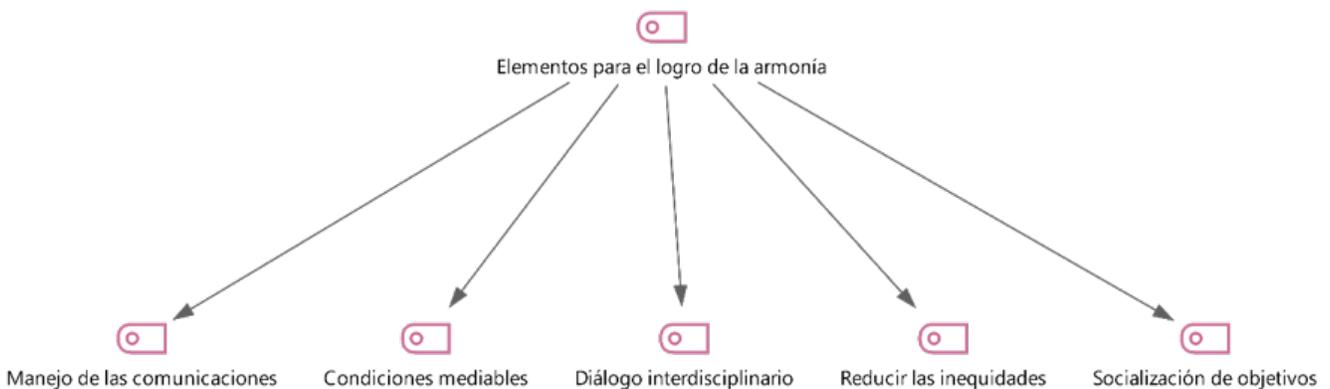
Gráfico 2. Categoría de Análisis Empoderamiento



Fuente: Elaboración propia.

En la categoría de análisis “elementos para el logro de la armonía”, se destacaron los siguientes códigos:

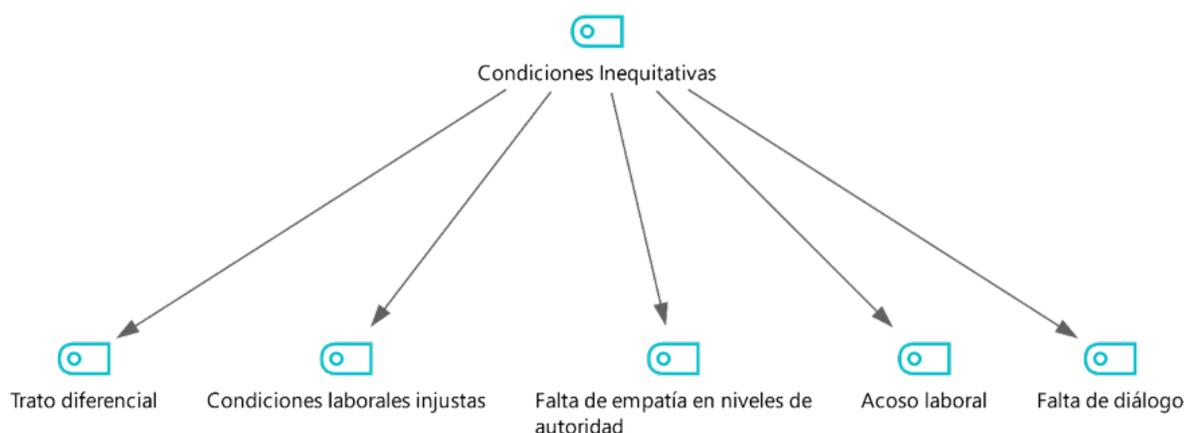
Gráfico 3. Categoría de Análisis Elementos para el Logro de la Armonía



Fuente: Elaboración propia.

Unidad de Análisis Naturalización de lo Inicuo

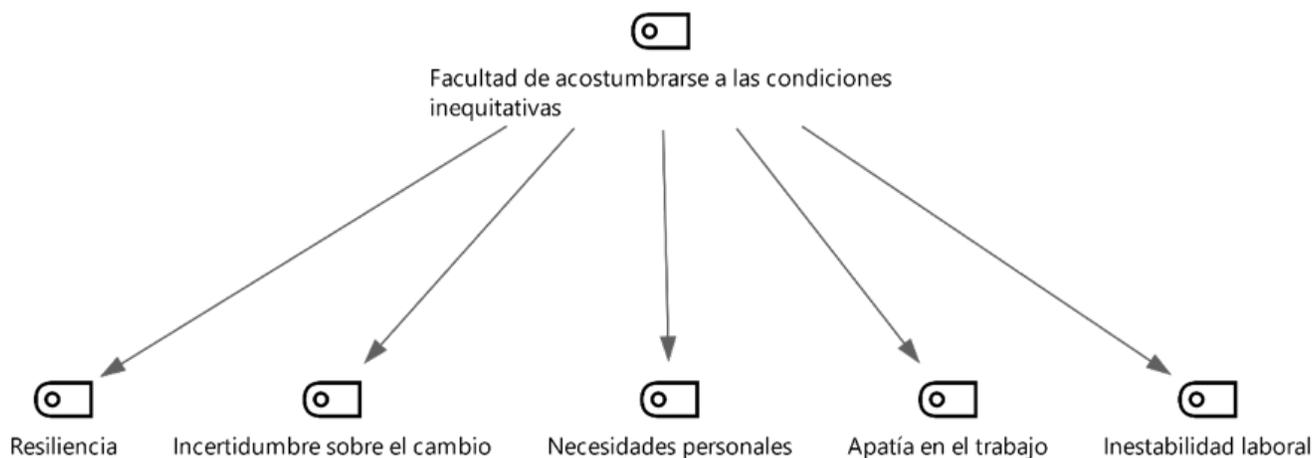
En la categoría “condiciones inequitativas” se destacaron los siguientes códigos:

Grafico 4. Categoría de Análisis Condiciones Inequitativas

Fuente: Elaboración propia.

Por su parte, en la categoría “Facultad de acostumbrarse a las condiciones inequitativas”, se pusieron en contexto códigos comúnmente asociados a la realidad del mercado laboral de Colombia como “incertidumbre sobre el cambio”, “necesidades personales”, “apatía en el trabajo” e “ines-

tabilidad laboral”, de manera particular sorprende encontrar la palabra “resiliencia” como un código destacado, posiblemente para hacer alusión a una posición menos fatalista y más proactiva frente a la realidad de adaptarse a lo inicu.

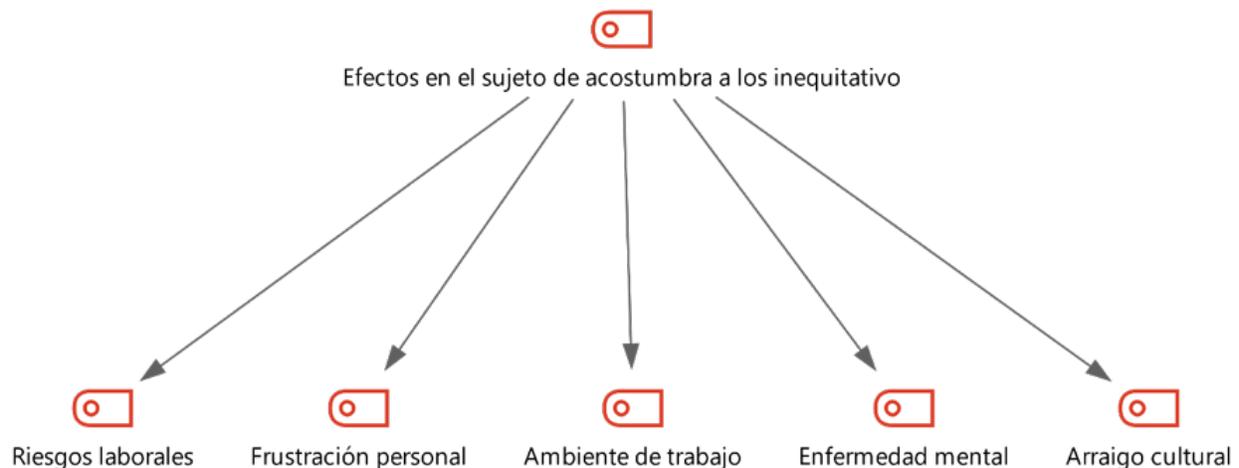
**Gráfico 5. Categoría de Análisis
Facultad de Acostumbrarse a las Condiciones Inequitativas**

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, en la categoría “efectos en el sujeto de acostumbrarse a lo inequitativo”, se destacan algunos códigos que merecen una lectura más detallada como “arraigo cultural”, “riesgos laborales” y “ambiente de trabajo”, al tener la facultad de gene-

rar un gran impacto en el mundo de las organizaciones, de igual manera los códigos “frustración personal” y “enfermedad mental” alertan sobre los efectos en la salud del sujeto en razón a acostumbrarse a lo inicuo.

Gráfico 6. Categoría de Análisis Efectos en el Sujeto de Acostumbrarse a lo Inequitativo



Fuente: Elaboración propia.

Unidad de Análisis Conflicto Laboral Interpersonal

En la categoría “Conflicto por condiciones inequitativas” se destacaron algunos códigos alusivos a su génesis como “falta de co-

municación”, “liderazgo inefectivo”, “conflictos interpersonales” y “trato desigual”, y otros en referencia a las consecuencias como “clima laboral” y “estado anímico”.

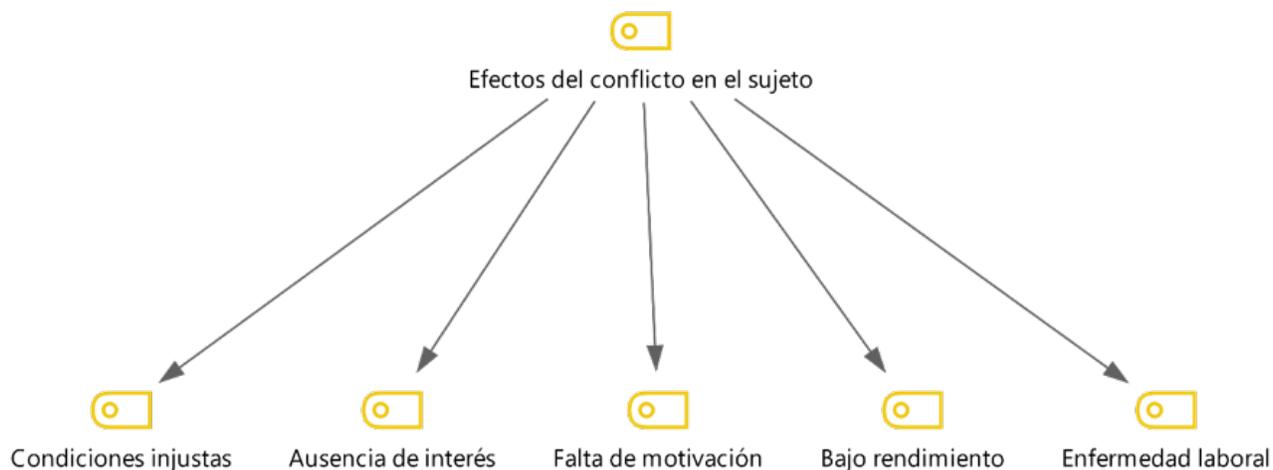
Gráfico 7. Categoría de Análisis Conflicto por Condiciones Inequitativas



Fuente: Elaboración propia.

Por su parte, en la categoría “efectos del conflicto en el sujeto”, se destacan los siguientes códigos:

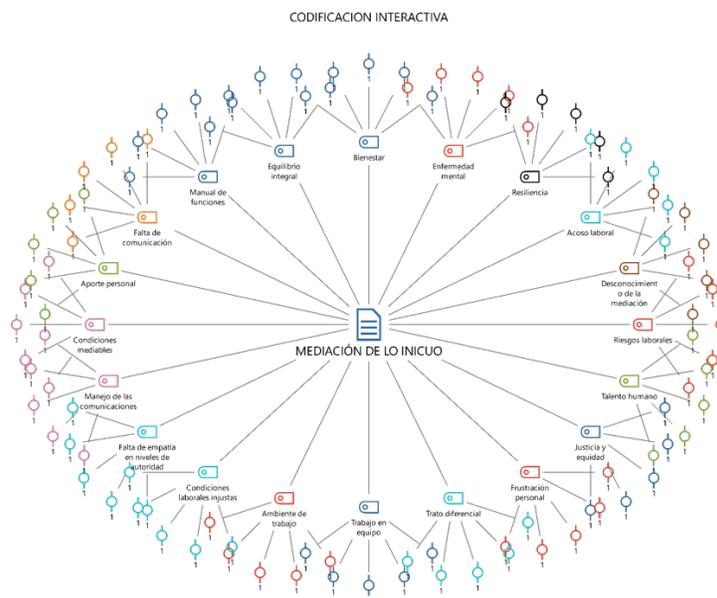
Gráfico 8. Categoría de Análisis Efectos del Conflicto en el Sujeto



Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, la codificación interactiva provee una nutrida información de códigos vinculantes a manera de Red en Globo y Nube de Palabras, a saber:

Gráfico 9. Red de Códigos en Globo



Fuente: Elaboración propia.

Este gráfico vincula todos los códigos asociados a la investigación, y muestra de manera global todos los factores que influyen

de manera positiva y negativa en la mediación de las condiciones laborales inicuas.

Gráfico 10. Nube de Palabras de Códigos Vinculantes



Fuente: Elaboración propia.

La forma como esta nube de palabras destaca elementos considerados clave para los participantes de la investigación, puede analizarse desde tres perspectivas. Inicialmente se ubican aquellos ligados a los procesos organizacionales clave (Herrera, 2013), tales como: talento humano, manual de funciones, manejo de las comunicaciones, riesgos laborales y condiciones laborales; dentro de las entrevistas fue común encontrar apreciaciones referidas a la importancia de consolidar la mediación como

parte de estos procesos organizacionales, en algunos casos se hizo referencia a la posibilidad de que se institucionalice como una política de la alta gerencia.

Una segunda perspectiva nos induce al análisis de temáticas asociadas a la cultura organizacional, entendida como una construcción colectiva entre la cotidianidad de los sujetos laborales y lo establecido de manera formal por la alta directiva (González, 2017), tales como: ambiente de trabajo, trabajo en

equipo, diálogo interdisciplinario, clima laboral, bienestar y acoso laboral; en torno a estos elementos se destacaron argumentos acerca del beneficio colectivo causado por una posible inmersión de la mediación frente a la solución de los conflictos cotidianos, más específicamente, para evitar su escalada.

Una temática muy interesante de analizar fue la cuestión de la percepción de lo inicuo, dado que entra en juego la forma como el sujeto se vincula emocionalmente con ciertas situaciones y el efecto que tiene en su idea simbólica de su rol subjetivo al interior de la organización (Soto, 2019); temáticas como: frustración personal, desequilibrio salarial, justicia y equidad, resiliencia, por mencionar algunas, pone en manifiesto como los sujetos viven de manera cotidiana situaciones que consideran inicuas. Un elemento constante fue la falta de argumentos en torno al manejo de estas condiciones, la generalidad habla de que es una temática que no interesa a la alta dirección, o por lo menos, que no se encuentra visibilizado en normas formales, procesos y/o dinámicas, y, por lo tanto, no se atiende.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Esta investigación permitió visibilizar un elemento clave en los conflictos interpersonales laborales: las condiciones inicuas. Sujetos expertos pusieron en contexto lo perjudicial que son estas tanto para el trabajador, como el impacto que tiene en los procesos organizacionales.

Al discursar en torno a la mediación, había un conocimiento básico sobre este mecanismo alternativo, hubo consenso en cuanto al desconocimiento general de su implementación al interior de las organizaciones, para resolver este tipo específico de conflicto; en contraprestación, se le dio protagonismo a la viabilidad de su implementación como método para atender el fenómeno del conflicto laboral interpersonal suscitado por condiciones laborales inicuas.

Un elemento interesante a analizar es la importancia de que la alta gerencia, no sólo apruebe la implementación de la mediación al interior de la organización, sino también de que se cree todo un sistema de soporte, donde este método alterno tenga un lugar dentro de políticas y procesos organizacionales, un lugar que los sujetos puedan reconocer como objetivo e imparcial, donde la filosofía sea el encuentro en el disenso, y que cuente con personal capacitado para tales fines.

Se recomienda avanzar hacia el análisis de viabilidad de la implementación de la mediación de conflictos por condiciones laborales inicuas, por parte de altos directivos y jefes de recursos humanos, así como hacia la descripción de los elementos administrativos y legales que se requerirían para su puesta en escena.

TRABAJOS CITADOS

- Arango, F. (2011). Comunicaciones Corporativas. *Cuadernos del Centro de Estudios de Diseño y Comunicación*, (35) pp. 17-22. Recuperado en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5279976>

- Carrillo Flórez, F. (2020). Pasado, Presente y Futuro de la Conciliación en Carrillo Flórez, F. & y Gomez Lee, I.D. *Los mecanismos alternativos de solución de conflictos en Colombia + MASC. Estudios, Caracterización y Compilación normativa y jurisprudencial*. Tomo II: Colección de Fortalecimiento Institucional y Ética, pp. 6-21. Bogotá, Colombia: Procuraduría General de la Nación e Instituto de Estudios del Ministerio Público-IEMP.
- Castro Álvarez, F. (2018). Conflicto como motor de cambio y su impacto en la cultura social. *Revista Eirene. Estudios de Paz y Conflicto*, 1 (1), pp. 61-78. Recuperado en: <https://www.estudiosdepazyconflictos.com/index.php/eirene/article/view/15/4>
- Cedalise Riquelme, C. (2020). Las Particularidades de la Mediación y el Arbitraje en los Conflictos Laborales Colectivos. En Lugo Serrato, O. P., Gorjón Gómez G.J., Mendizábal Soler, & y R.C. Cedalise Riquelme, C. *La Transversalidad de los MASC. Una Perspectiva México-Panamá* (pp. 43-74). México: Editorial Universitaria UANL y Corte Suprema de Justicia de Panamá.
- Fernández Massara, M. B. (2016). Mediaciones tecnoeducativas. Consideraciones teóricas a partir de la obra de Jesús Martín-Barbero. *Revista Comunicación y Sociedad*, (27), pp. 197-220. Recuperado en: <http://www.comunicacionysociedad.cucsh.udg.mx/index.php/com-soc/article/view/1771/5489>
- González Rabanal, M. (2017). Gestión del Cambio Organizacional y Comunicación Interna. *Trabajo Individual de fin de Máster. Universidad Pontificia Comillas*, pp. 1-65. Recuperado en: <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/24021/TFM000749.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gorjón Gómez, F. J. (2017). *Mediación, su valor intangible y efectos operativos. Una Visión Integradora de los Métodos Alternos de solución de Conflictos*. México: Tirant Lo Blanch.
- (2020). *La mediación como vía al bienestar y la felicidad*. México: Tirant Lo Blanch.
- Hermosilla Pérez, D., Amutio Careaga, A., Da Costa Dutra, S. C, & y Paéz Rovira, D. (2016). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones* Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid, 32 (3), pp. 135-143. Recuperado en: <https://journals.copmadrid.org/jwop/files/articulo20180730124249.pdf>
- Herrera Caballero, J.M. (2013). El conocimiento en las organizaciones y el bienestar subjetivo. En Lozano Carrillo, O., Espinosa Infante E., & y Ramírez Faundez, J. *Análisis organizacional: aprendizaje e innovación, las organizaciones frente a una concepción del conocimiento, el tiempo y el espacio*. pp. 803-834. México, Editorial Hess, Universidad Autónoma Metropolitana,
- Londoño-Proaño, C. (2018). El liderazgo y la comunicación estratégica: una aproximación teórica. *Revista Razón y Palabra* 22 (3_102), pp. 358-371. Recuperado en: <https://revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1276/1296>
- Márquez Romero, R. D., & Moret Barillas, J. R. (2021). Los empleados como prosumidores: Gestionar la comunicación organizacional con el stakeholder interno. *Revista Razón y Palabra*, 24 (107), pp. 13-42. Recuperado en: <https://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1568/1480>
- Paladines Galarza, F.Y., Valarezo González, K.P., & Yaguache Quichimbo, J. J. (2013). La comunicación integral, un factor determinante en la gestión de la empresa ecuatoriana. *Revista Signo y Pensamiento*, (63), pp. 110-128. Recuperado en: <https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/signoypensamiento/issue/view/549>
- Paradinas Márquez, M. C. (2019). La comunicación interna como herramienta de prevención y gestión del conflicto en las organizaciones hoteleras. *Revista de Ciencias de la Comunicación e Información*, 24 (1), pp. 41-57. Recuperado en: <http://www.revistaccinformacion.net/index.php/rcci/article/view/102/67>

- Ramón Monje, L. M., & Gorjón Gómez, F. J. (2019). Armonía organizacional, conflicto y la naturalización de lo inicuo. *Revista Eirene. Estudios de Paz y Conflicto*, 2 (2), pp. 43-60. Recuperado en: <https://www.estudiosdepazyconflictos.com/index.php/eirene/article/view/29/14>
- Ramos, R. D.(2020). Cultura corporativa y su ineludible afectación a la estrategia de talento humano en la prevención de conflictos en grupos organizacionales. *Revista Razón y Palabra*, 24 (107), pp. 261-281. Recuperado en: <https://www.revistarazonypalabra.com/index.php/ryp/article/view/1596/1427>
- Renecle, M., Gracia, F.J., Tomas, I., & Peiró, J.M. (2020). Developing Mindful Organizing in Teams: A Participation Climate is not Enough, Teams Need to Feel Safe to Challenge their Leaders. *Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid, Revista de Psicología del Trabajo y de las organizaciones*, 36 (3) pp. 181-193. Recuperado en: https://journals.copmadrid.org/jwop/files/1576_5962_rpto_36_3_0181.pdf
- Robles Francia, V. H., Contreras Torres, F., Barbosa Ramírez, D., & y Juárez Acosta, F. (2013). LIDERAZGO EN DIRECTIVOS COLOMBIANOS VS. MEXICANOS. UN ESTUDIO COMPARATIVO. *Investigación y Desarrollo, Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Desarrollo Humano* 21 (2), pp. 395-418. Recuperado en: <https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/investigacion/article/view/4402/3508>
- Sáenz López, K.A., & Tamez, González, G. (2014). Métodos y técnicas cualitativas y cuantitativas aplicables a la investigación en ciencias sociales. México, Tirant Lo Blanch.
- Sánchez López, R., & Cabrera Rojas, I. (2021). Gerencia y responsabilidad social: construcción colectiva desde la complejidad y la acción comunicativa. *Telos Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 23 (1), pp. 100-114. Recuperado en: <http://ojs.urbe.edu/index.php/telos/article/view/3349/4599>
- Soto Trujillo, C. A. (2019). La facilitación de los procesos de comunicación en la organización: una contribución desde el desarrollo humano al logro de la satisfacción laboral. *Investigación y Desarrollo, Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Desarrollo Humano* 27 (2), pp. 57-84. Recuperado en: <https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/investigacion/article/view/12447/214421444855>
- Vega Casanova, J., Tapias Hernández, C. A. & y Pérez Quintero, C.E. (2019). Radio comunitaria y construcción de paz en Colombia. Comunicación, interacción y planeación participativa para el posconflicto. *Revista Latina de Comunicación Social*, (74), pp. 1391 - 1410. Recuperado en: <http://www.revistalatinacs.org/074paper/1390/73es.html>

—
Luz Marina Ramón Monje

Psicóloga. Magister en Comunicación. Doctoranda en Métodos Alternos de Resolución de Conflictos. Docente Investigadora Universitaria. Email: Iramon@unisimonbolivar.edu.co

La acción transformadora de la sociedad multicultural en una nueva sociedad intercultural, mediante la implementación de la mediación y/o de sus principios y herramientas

The transforming action of multicultural society in a new intercultural society through the implementation of mediation and/or its principles and tools

Recibido: 23-04-2021 | Aceptado: 08-07-2021

María José Macías Manteca*

*<https://orcid.org/0000-0002-7007-8079>
China

Resumen

Las sociedades multiculturales enfrentan conflictos, debido a la diversidad en los valores, tradiciones, costumbres e ideologías de sus miembros. La mediación intercultural tiene como objetivo facilitar la comunicación y la integración social entre personas con bagajes culturales distintos; asimismo, puede generar una acción transformadora en la sociedad multicultural hacia la interculturalidad. Tanto los encuentros de mediación, como los principios y herramientas de la mediación intercultural son útiles para fomentar la prevención de los conflictos y su gestión positiva, pues fomentan la interacción funcional y la convivencia pacífica. El mediador intercultural tiene un rol fundamental en la generación de condiciones propicias para la solución de las controversias, mediante una actuación profesional, colaborativa y responsable. La práctica de la mediación intercultural va expandiéndose a lo largo del mundo, respondiendo a las necesidades de las complejas sociedades multiculturales, mostrando un camino seguro hacia la evolución y el desarrollo que ofrece la interculturalidad.

Palabras clave: *Mediación, Otredad, Tolerancia, Diversidad, Paz.*

Abstract

Multicultural societies face conflicts, due to the diversity in the values, traditions, customs, and ideologies of their members. Intercultural mediation aims to facilitate communication and social integra-

Cómo citar

Macías Manteca, M. J. . La acción transformadora de la sociedad multicultural en una nueva sociedad intercultural, mediante la implementación de la mediación y/o de sus principios y herramientas. MSC Métodos De Solución De Conflictos, 1(1). Recuperado a partir de <https://revistamsc.uanl.mx/index.php/m/article/view/13>

tion between people with different cultural backgrounds; likewise, it can generate a transforming action in a multicultural society towards interculturalism. Mediation encounters, as well as the principles and tools of intercultural mediation, are useful to promote conflict prevention and its positive management since they promote functional interaction and peaceful coexistence. The intercultural mediator has a fundamental role in the generation of favorable conditions for the solution of controversies, through a professional, collaborative and responsible performance. The practice of intercultural mediation is expanding throughout the world, responding to the needs of complex multicultural societies, showing a safe path towards the evolution and development offered by interculturalism.

Key words: *Mediation, Otherness, Tolerance, Diversity, Peace.*

INTRODUCCIÓN

En cualquier sociedad se presentan conflictos a consecuencia de la interacción entre seres humanos con intereses y posiciones variados; sin embargo, en las sociedades multiculturales, los conflictos denotan tonalidades distintas, creadas por la combinación de los factores propios de cualquier controversia, es decir, la contraposición de intereses, el entorpecimiento de la comunicación, la escasez de empatía, la ausencia de flexibilidad, la explosión de las emociones, entre otros; y factores generados por los contrastes culturales, producto de la diversidad de símbolos, valores, creencias, tradiciones, idiomas, formas de comunicación, y demás elementos característicos de cada cultura, aunado a los factores personales y situacionales de cada agente social.

En este orden de ideas, cabe reflexionar lo siguiente: si en una sociedad en donde no impera la multiculturalidad se identifican distintos símbolos, valores, creencias y tradiciones, aún entre los connacionales que la conforman, imaginemos cuán complejo puede tornarse el escenario al analizar la

contraposición de todos estos elementos, tratándose de sociedades multiculturales, integradas por individuos provenientes de distintos países y continentes.

Es en este contexto, se muestra la necesidad de promover en las sociedades multiculturales, la mediación intercultural, sus principios y sus herramientas; esta necesidad se pone de manifiesto al analizar los ejemplos de sociedades multiculturales en donde se ha desarrollado la práctica y uso de estos recursos; situación que ha provocado un impacto positivo en la prevención, gestión y resolución de conflictos; tal es el caso de la Ciudad de Chongqing, China, con casi 12 millones de habitantes, en donde están operando actualmente 11,855 comités de mediación con 90,638 mediadores, teniendo un mediador por cada 100 habitantes (Kleinlein, 2014).

El escaso conocimiento sobre los principios y herramientas de la mediación intercultural ha provocado un fenómeno de *evasión* del conflicto en las sociedades multiculturales pues, en los contextos sociales como el comunitario o el escolar, se manifiesta una

intención de ocultar e ignorar la controversia, por creer que no existe la forma de solucionarla; se tiene la percepción de que las barreras culturales son irreconciliables y lo impiden. Existe, además, un *miedo* a quien es distinto física y culturalmente; resaltan los prejuicios sociales y los estigmas, forjados por la escasa, errónea y malentendida información recibida, acerca de las culturas extranjeras (Laghrich, 2004).

Este tipo de mediación fomenta la convivencia intercultural pacífica, entendida como la interacción cotidiana y armoniosa entre personas con bagajes culturales diversos, misma que origina relaciones sociales, intercambios y acercamientos funcionales, y da como resultado la construcción de una nueva cultura compartida, sin suprimir las identidades de origen, con la posibilidad de propiciar su transformación y enriquecimiento (Servicio de Mediación Social Intercultural [SEMSI], 2002).

Resulta relevante enfatizar sobre la perspectiva intercultural de este tipo de mediación, en contraste con la idea de la multiculturalidad, pues ésta promueve la igualdad y el respeto a la diferencia; sin embargo, la interculturalidad va más allá pues, además de promover la igualdad y el respeto a la diferencia, fomenta la interacción positiva entre los agentes sociales y resalta aquello que tienen en común.

La multiculturalidad obedece a la coexistencia de diversas culturas, lenguas, costumbres, tradiciones, ideologías y religiones en una misma sociedad; más dicha realidad no implica necesariamente una verdadera convivencia.

Por su parte, la interculturalidad rebasa el alcance de la multiculturalidad, pues aquélla fomenta las relaciones interétnicas, interlingüísticas e interreligiosas, planteadas sobre la plataforma de la convivencia en la diversidad; ello implica el conocer al *otro*, reconocerlo, aceptarlo y convivir con él (Laghrich, 2004).

La sociedad intercultural está dispuesta a mutar, lo cual conlleva el cuestionamiento de los valores y elementos culturales propios, en aras de emprender una comparación constructiva con los valores y elementos de otras culturas, a fin de reconocer lo positivo en ellos e, inclusive, interiorizarlo en la cultura propia.

De lo antes expuesto, se infiere el interés de toda sociedad multicultural de transitar hacia la interculturalidad, con miras a lograr ese nivel de desarrollo y crecimiento, mediante la convivencia pacífica y la interacción funcional.

Resulta pertinente plantear la siguiente pregunta: ¿cuáles son los principios y herramientas de la mediación intercultural que pueden originar la acción transformadora de la sociedad multicultural en una nueva sociedad intercultural?

1.1. Objetivo general

Delimitar, analizar y promover los principios y herramientas de la mediación intercultural, que contribuyen a la transición de la sociedad multicultural hacia la interculturalidad, mediante el surgimiento de una nueva sociedad, sostenida por valores propios de las identidades culturales que la conforman, y

valores comunes establecidos por sus miembros.

1.2. Objetivos específicos

1.2.1. Exponer la definición y fines de la mediación intercultural.

1.2.2. Explicar la noción de acción transformadora de la mediación intercultural y sus alcances.

1.2.3. Analizar los principios de este paradigma.

1.2.4. Estudiar las herramientas propias de este modelo.

1.2.5. Describir la trascendencia que tiene el rol del mediador intercultural.

1.2.6. Señalar los elementos que permiten valorar la eficacia de los encuentros de este arquetipo de mediación.

1.2.7. Proponer una estrategia que propicie la acción transformadora de la mediación intercultural.

1.2.8. Seleccionar un espacio determinado en un contexto adecuado para aplicar la estrategia propuesta.

1.3. Definición de variables

Las variables en esta investigación que pueden coadyuvar a lograr la acción transformadora de la sociedad multicultural en una nueva sociedad intercultural son:

1. Principios de la mediación intercultural:
 - 1a. Voluntariedad, 1b. Otredad, 1c. Respeto, 1d. Sentido de identidad cultural, 1e. Sentido de igualdad, 1f. Confidencialidad, 1g. Neutralidad, 1h. Imparcialidad, 1i. Flexibilidad, 1j. Tolerancia cultural.
2. Herramientas de la mediación intercultural:
 - 2a. Escucha activa, 2b. Traducción del lenguaje verbal y no verbal, 2c. Empatía, 2d. Curiosidad, 2e. Planteamiento

de preguntas pertinentes.

3. Encuentros de mediación: 3a. Eficacia de los encuentros de mediación, en función de la actuación del mediador; 3b. Eficacia de los encuentros de mediación, en razón de los resultados obtenidos.

1.4. Justificación de la temática

La relevancia y pertinencia de este estudio radica en la existencia de sociedades multiculturales en las que se presentan conflictos derivados de la interacción entre agentes sociales de diversas culturas, quienes se ven en la necesidad de entenderse mutuamente de la manera más armónica para satisfacer sus necesidades e intereses.

Para lograr dicho entendimiento mutuo, resulta útil dar a conocer la mediación intercultural, sus principios y herramientas, para dotar a los miembros de las sociedades multiculturales, de recursos que les permitan experimentar un enriquecimiento cultural, en virtud de reconocer la necesidad de transitar hacia la interculturalidad.

1.5. Antecedentes

La mediación intercultural ha caminado a través de una evolución constituida por tres fases: la primera, ubicada en la década de los noventa, en la cual este modelo de mediación intercultural se conceptualizaba como una herramienta para la solución de conflictos específicos, de modo lineal y remedial, enfocada en torno a una negociación asistida y a la generación de acuerdos temporales, entre agentes sociales de diferentes nacionalidades, tanto en el contexto jurídico como el sanitario (Torrego, 2003). La segunda etapa arranca a principios del

siglo XXI, en la cual los mediadores interculturales se acercan a los centros educativos con presencia representativa de alumnado inmigrante, coadyuvando a la solución de controversias; y la tercera fase, la contemporánea, distinguida por la idea de apartarse de la visión tradicional de la mediación intercultural como negociación asistida para aproximarse al enfoque transformador, que propone la creación de espacios de convivencia y de paz, la modificación de las relaciones personales en *pro* del mutuo entendimiento como la promoción y protección de la igualdad, la inclusión y la justicia social (Rodrigo, Fernández-Larragueta & Fernández-Sierra, 2019).

La realidad multicultural en las sociedades receptoras de inmigrantes ha fomentado el surgimiento de la mediación intercultural de manera voluntaria y espontánea, en respuesta a la conflictividad entre agentes sociales de culturas diversas, con la finalidad de adquirir recursos (Llevot, 2011).

El surgimiento y práctica de la mediación intercultural se ha propagado en las últimas décadas, con un cierto grado de especialización en contextos como los servicios sociales, sanitarios y, de sobremanera en escuelas, con presencia significativa de alumnado inmigrante (Chamseddine, 2018).

Las metrópolis del mundo reciben cada vez más población de otros lugares geográficos, debido al flujo de capitales y de personas, producto de la globalización; las sociedades existentes en aquellas urbes, se tornan multiculturales de manera natural y, con ello, la convivencia e interacción se vuelve

extremadamente compleja al confrontarse distintos bagajes culturales y, ante la ausencia de recursos para prevenir y gestionar la conflictividad, las sociedades padecen de desavenencias que se manifiestan, predominantemente, en los vecindarios, en los centros de trabajo y en las instituciones educativas, impactando en la estabilidad de las familias y, en consecuencia, de la sociedad en su conjunto.

Es en este escenario en el que se hace notoria la necesidad de dotar a los miembros de la comunidad, de principios y herramientas de la mediación intercultural, y de propiciar la participación de los agentes sociales en encuentros de mediación.

2. MARCO TEÓRICO

El modelo de mediación intercultural conlleva un método que contribuye a perfeccionar la comunicación, la relación y la integración entre individuos y grupos sociales residentes en un territorio y pertenecientes a una o distintas culturas, con códigos culturales diferentes (Bermúdez, Castro & García, 2002). Consiste en una forma de intervención de terceras partes neutrales en situaciones de multiculturalidad significativa, en las cuales el mediador construye puentes o redes de unión, con la finalidad de prevenir, resolver o gestionar las controversias y facilitar la comunicación, en aras de fomentar la convivencia intercultural pacífica (SEMSI, 2002).

La multiculturalidad estimula el reconocimiento de la diversidad, con base en los principios de igualdad y derecho a la diferencia; sin embargo, la experiencia intercul-

tural también significa cuestionamientos que van más allá, pues promueven el reconocimiento de la diversidad y el intercambio cultural basado en el diálogo, el conocimiento y el aprendizaje mutuos, lo cual conduce hacia el enriquecimiento social y el progreso cultural de los distintos.

En suma, la interculturalidad es la interacción positiva el acercamiento al *otro* libre de temores; implica la aceptación al *otro* y no únicamente la asimilación; por supuesto que para lograr esto se debe partir de la premisa de la integración del extranjero en una sociedad en la cual se respeta su bagaje cultural y sus derechos; de no ser así, el foráneo se percibirá como un ente aislado, rechazado, frustrado y potencialmente agresivo (Laghrich, 2004).

3. METODOLOGÍA

En esta investigación se tendrá un primer acercamiento hacia la mediación intercultural y sus objetivos; posteriormente, se delimitarán sus principios y herramientas; seguido de esto, se estudiará el rol del mediador intercultural y las expectativas respecto a su actuación en los encuentros de mediación; y, en un siguiente apartado, se analizarán los aspectos a medir para determinar la eficacia de dichos encuentros.

Finalmente, se propondrá una estrategia para lograr los objetivos de la mediación intercultural en la sociedad en la cual sea implementada, y se describirá un primer esfuerzo de aplicación de la estrategia, en la sociedad multicultural ubicada en el Distrito de Pudong, en la Ciudad de Shanghái, China.

El tipo de estudio será descriptivo. Esta clase de estudios pretenden describir fenómenos, situaciones, contextos y eventos. En esta genealogía se busca determinar las propiedades, características, rasgos importantes y perfiles de personas, grupos, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Describe tendencias de un grupo o población (Hernández, Fernández & Baptista, 2010).

Cabe resaltar que esta investigación no es de carácter exhaustivo, pues pretende explorar el objeto de estudio, con la finalidad de abarcar el análisis de algunos elementos cuya importancia ha resaltado, para abrir así una línea de investigación a la cual se dará continuidad en posteriores esfuerzos.

4. OBJETIVOS DE LA MEDIACIÓN INTERCULTURAL

El paradigma intercultural es un soporte de apoyo especializado y un método de prevención y gestión de conflictos, cuyo objetivo es compensar desigualdades y fomentar el reconocimiento cultural desde la participación, solidaridad y convivencia (Martínez, Sahuquillo & García, 2012).

Asimismo, el modelo intercultural tiene como objetivo la interpretación de las características culturales y de la comunicación no verbal, manifestadas en cualquier interacción, a fin de garantizar el mutuo entendimiento entre las partes, suprimiendo los obstáculos lingüísticos, y propiciando la inclusión social (Catarci, 2016).

Este tipo de mediación fomenta el conocimiento y el reconocimiento de la multiculturalidad, promoviendo el diálogo intercultural y la cohesión social; de ahí su importancia como pilar de apoyo a las familias inmigrantes en su proceso de inmigración, y como elemento generador de relaciones resilientes entre los agentes sociales que interactúan y conviven, buscando satisfacer sus intereses y necesidades (Chamseddine, 2018). Se concibe como un instrumento transformador de las relaciones entre las personas, que pretende mejorar la comunicación y la convivencia intercultural (Rodrigo, Fernández-Larragueta & Fernández-Sierra, 2019).

5. ACCIÓN TRANSFORMADORA DE LA MEDIACIÓN INTERCULTURAL

La evolución y el enriquecimiento de los agentes sociales en escenarios de convivencia intercultural pacífica es propiciada por el constante contacto e interacción con otros, cuyos bagajes culturales contrastan, en donde se presenta la oportunidad de desarrollar virtudes como la tolerancia, y habilidades como la flexibilidad, la capacidad observadora, la empatía, la escucha activa, el manejo parcial o total de otros idiomas, la capacidad de adaptación, etc.; lo cual coadyuva a lograr un sentido de pertenencia entre los agentes sociales y, en consecuencia, una convivencia intercultural positiva.

Cabe enfatizar que la mediación intercultural constituye un mecanismo para procurar la acción transformadora de los individuos y de la sociedad; por tanto, propiciar dicha transformación representa el gran reto para

la mediación intercultural y para su agente operativo, el mediador.

El éxito de la mediación intercultural como acción transformadora y del mediador, como facilitador de este fenómeno, se evidenciarán al haberse logrado una comunicación efectiva entre los protagonistas, al observarse un cambio en su percepción de la situación y en la idea acerca del *otro*, y al evaluar la adquisición de nuevos conocimientos y el desarrollo de nuevas habilidades, después de haber experimentado la mediación intercultural y/o de haber utilizado sus principios y herramientas.

6. PRINCIPIOS DE LA MEDIACIÓN INTERCULTURAL

El accionar intercultural está regido por una serie de principios, cuya aplicación hacen a este tipo de mediación única en su tipo. A continuación, se enumerarán estos principios de manera enunciativa, más no limitativa.

6.1. Voluntariedad

La voluntariedad se define como la libertad absoluta de las partes en conflicto, para decidir si desean o no acercarse a dialogar, con la finalidad de transformar la percepción que tienen el uno del otro, la percepción del propio conflicto y la relación entre ellos; esto en algunos casos podrá culminar en el establecimiento de acuerdos satisfactorios para los involucrados; todo ello se logrará con la intervención del mediador.

Este principio se materializa a través de dos etapas: la primera se refiere a la libertad

para decidir participar en el proceso de mediación y, la segunda hace referencia a la libertad para permanecer en el proceso o retirarse de él en cualquier momento de su evolución (Tarud, 2013).

Con objeto de fomentar la voluntariedad, es necesario concientizar a la sociedad sobre la importancia de asumir el compromiso de participar de manera proactiva en la solución de las controversias en las que pudiesen verse involucrados, para lo cual es vital promover el desarrollo de la autocrítica; es decir, la introspección en sí mismos a fin de asumir su cuota de responsabilidad en el conflicto y en su gestión (Kleinlein, 2014).

6.2. Otredad

La otredad se refiere al reconocimiento de algo o alguien externo al yo. Los agentes sociales experimentan relaciones con el mundo externo y se contactan con la diversidad; bajo esa condición están en posibilidad de reconocer que esos otros agentes sociales son distintos y descubren el enriquecimiento del encuentro entre las otredades por los elementos que cada uno aporta.

La otredad es un proceso de encuentro entre entes subjetivos interactuando entre sí, partiendo de la percepción, el contacto, la comparación y la categorización de la diferencia o la semejanza entre el yo y el otro (Labrador, Ojeda & Argota, 2019).

En la interacción entre el yo y el otro, se identifican rasgos, características y experiencias que propician interacción, y se revelan semejanzas; sin embargo, existen diferencias en la percepción de dichas ex-

periencias, en razón de los tipos de aprendizaje vividos.

Por tanto, en el contexto de la mediación intercultural, la otredad implica el reconocimiento del *otro*, la identificación de las similitudes y diferencias con el yo, y la legitimación hacia el *otro*, hacia su cultura, sus tradiciones, sus costumbres, su ideología, su religión y sus valores.

6.3. Respeto

La noción de otredad va ligada al respeto, en el sentido del rol que el individuo asume en relación con *otros*, como parte de un proceso de reacción, mismo que debe verificarse en pleno respeto a los rasgos culturales del *otro*; es decir, dicho proceso no deberá estar impregnado de estigmatización o de condena (Fandiño, 2014).

En el contexto de la mediación intercultural, el respeto se evidenciará al establecer un diálogo mesurado, ordenado, en el que cada parte tenga oportunidad de expresarse y de ser escuchada, evitando los prejuicios, los estigmas y las etiquetas relacionadas con los elementos culturales de cada participante.

6.4. Sentido de identidad cultural

En relación con el principio de respeto en la mediación intercultural, el sentido de identidad se refiere a la importancia de promover el respeto y tolerancia hacia los rasgos y bagaje culturales de las partes intervinientes en la gestión de la controversia; en otros términos, la mediación intercultural fomenta el respeto a la diversidad cultural y promueve la importancia de que, en el manejo del

conflicto, se evite a toda costa la imposición de ideologías o de valores, contrarios a los propios de las partes; en consecuencia, en el proceso de abordaje y solución de la controversia se protegerán las creencias, tradiciones, costumbres y valores de las partes; asimismo, se buscará la empatía y entendimiento mutuo, con la finalidad de alcanzar acuerdos que preserven dicha identidad.

Este principio obedece a uno de los objetivos prioritarios de la mediación intercultural, consistente en lograr la convivencia intercultural, basada en la interacción positiva y pacífica de agentes sociales con rasgos culturales diversos; dicha convivencia pretende fomentar el respeto a la diversidad y a la identidad cultural ya que, el fin último es transformar a la sociedad multicultural en una nueva sociedad intercultural, enriquecida por la diversidad, en la cual los agentes sociales logren compartir nuevos valores consolidados por ellos mismos como sociedad en conjunto, reconociendo y respetando las identidades culturales de sus miembros.

6.5. Sentido de igualdad

En los escenarios multiculturales, existe un grupo mayoritario, integrado por entes sociales autóctonos, cuyos valores y códigos culturales predominan frente a los grupos minoritarios, quienes exigen el derecho a la diferencia en un contexto de igualdad, y el respeto a sus rasgos culturales, mismos que protegen y promueven, a fin de que subsistan, pese a la hegemonía cultural.

Desde la perspectiva socioeconómica, resalta la desventaja social de los miembros de los grupos minoritarios, en el acceso a los

satisfactores elementales de salud, vivienda, educación y empleo; asimismo, se refleja la afectación en su capacidad de desenvolvimiento, entendimiento y manejo de los códigos de la cultura mayoritaria.

Por tanto, se parte de la noción de desigualdad de quienes intervienen en un conflicto multicultural, puesto que no necesariamente tendrán los mismos derechos y obligaciones reconocidos por la ley; es por ello que resulta pertinente y necesario establecer un equilibrio de poderes entre los involucrados en un conflicto multicultural, independientemente de su lugar de origen; lo anterior se logrará mediante el empoderamiento de las partes que están en posición de desventaja, legitimando su estancia, residencia y participación en los procesos sociales, y su intervención en la solución de la controversia suscitada, en plena igualdad con las demás partes involucradas.

6.6. Confidencialidad

Este principio se traduce en la necesidad de generar espacios de confianza en donde las partes estén en posibilidad de establecer sus intereses y, en su caso, de arribar a acuerdos satisfactorios (García, 2017).

Se trata de un pacto que obliga tanto al mediador como a todo participante en el procedimiento; y se refiere al compromiso de no revelar a otras personas la información obtenida o los acuerdos alcanzados durante las conversaciones llevadas a cabo entre las partes a lo largo del proceso.

La confidencialidad hace atractivas a la mediación intercultural y a la mediación en

general, por la certeza y tranquilidad garantizadas a las partes al intervenir en el proceso, y saber que su historia y experiencias no serán ventiladas a otras personas.

6.7. Neutralidad

Es el principio esencial de la mediación como sistema autocompositivo de resolución de controversias; alude a la capacidad de las personas para gestionar sus conflictos, y a la autonomía ejercida al obtener acuerdos.

Es entendida también como un mandato de prohibición para el mediador respecto a la imposición de soluciones; enfatiza el rol de aquél, consistente en apoyar a las partes en la negociación, a fin de que alcancen, por sí mismas, los acuerdos más satisfactorios a sus intereses y necesidades (García, 2017).

En la mediación intercultural, este principio expone matices interesantes, debido a la desigualdad de poderes que se puede presentar entre las partes -condición a la cual ya se había hecho referencia en párrafos previos de este estudio- y que se da en razón de los derechos y obligaciones reconocidos en la ley, y de la posibilidad de acceso a los servicios de salud, vivienda, educación y empleo.

Es entonces en los escenarios en los cuales se evidencia una desigualdad de poderes, en donde se cuestiona el rol neutral del mediador intercultural, pues en ocasiones se encuentra en la necesidad de empoderar a la parte en desventaja social, a través de preguntas, información y estrategias que implicarán su intervención en la situación, poniendo así en tela de juicio su absoluta neutralidad (Laghrich, 2004).

Sin embargo, en estos casos, en la práctica cotidiana de la mediación intercultural, es probable que esta intervención resulte indispensable, a efecto de lograr equilibrar los poderes entre las partes, y de contribuir en el encuentro de vías para la construcción de acuerdos que pongan fin a la controversia, beneficiando con ello a las partes intervinientes (Laghrich, 2004).

6.8. Imparcialidad

Ella se vincula con la neutralidad, y se refiere a la obligación del mediador de garantizar el equilibrio de las partes y el derecho fundamental de éstas a la igualdad durante el proceso, debiendo abstenerse de actuar en beneficio o en perjuicio de cualquiera de ellas (García, 2017).

Este principio también hace evidentes rasgos peculiares en la mediación intercultural, por las mismas razones expuestas en el apartado previo, relativo al principio de neutralidad; es decir, en virtud de la desigualdad de poderes que puede presentarse entre las partes involucradas en un conflicto multicultural; es posible que el mediador considere necesario y útil coadyuvar a la generación de acuerdos, mediante preguntas, información y estrategias que guiarán a las partes hacia dichos acuerdos.

Al margen de lo antes señalado, se debe enfatizar la obligación del mediador de buscar el beneficio de los participantes, y no únicamente de uno de ellos; por tanto, su actuación debe denotar en todo momento que aquéllos son igualmente importantes y, en congruencia con ello, deben obtener acuerdos traducidos en un ganar-ganar y,

durante el proceso de mediación, ninguno de ellos debe gozar de mayores privilegios o ventajas sobre el otro.

6.9. Flexibilidad

Este principio tiene dos vertientes; la primera, hace referencia a la elasticidad mental que se requiere de las partes involucradas en una controversia (Kleinlein, 2014), en el sentido de experimentar apertura para escuchar y entender al *otro*, para dialogar racionalmente, mostrando interés en conocer y comprender su ideología y valores, evitando prejuzgarlo o estigmatizarlo; y absteniéndose de imponer su propia ideología y valores, buscando modificar los del *otro*.

La segunda vertiente, hace alusión a la posibilidad de que la mediación intercultural se desarrolle en condiciones accesibles para las partes; es decir, en lugares propicios -ya sean prestablecidos o elegidos por ellas- en días y horarios de su conveniencia y con la duración que decidan, según su disponibilidad. En cuanto a las reglas para llevar a cabo la mediación intercultural, éstas serán las aplicables a la mediación en general; y los participantes podrán adaptarlas a sus necesidades e intereses, así como a las peculiaridades del caso en cuestión.

6.10. Tolerancia cultural

Esta significa abstenerse de discriminar a personas de otras culturas, lo cual implica suprimir el sentido de superioridad cultural, manifestado mediante la arrogancia generadora de obstáculos en la comunicación y fricciones. La lucha contra la xenofobia, el racismo y el unilateralismo se ha enfrentado a través de la promoción de la tolerancia

cultural para evitar tensiones y desavenencias, en beneficio de la armonía social (People Daily, 2019a.).

Este principio defiende la cooperación y respeto mutuos para establecer la paz y facilitar el desarrollo social, logrando la cohesión y la solidaridad en las sociedades multiculturales. En aras de consolidar este principio, es menester eliminar la ignorancia y el miedo a los rasgos culturales ajenos, por el hecho de ser desconocidos; con ello, el efecto será la desaparición de prejuicios, estigmas y etiquetas. Por tanto, es clave fomentar el aprendizaje mutuo mediante la flexibilidad cultural, con el objeto de consolidar la inclusión y fortalecer la paz (People Daily, 2019a.).

En la práctica de la mediación intercultural es imprescindible promover este principio, salvaguardando la identidad cultural de las partes y fomentando el enriquecimiento mutuo, a través de la comunicación efectiva, mediante el diálogo respetuoso y empático, a fin de prevenir y gestionar conflictos desde la perspectiva de la tolerancia y el respeto a la diversidad cultural; así como del interés, compromiso y responsabilidad de conocer al *otro* y entenderlo para materializar una interacción funcional generadora de crecimiento, desarrollo y evolución de la sociedad en su conjunto.

7. HERRAMIENTAS DE LA MEDITACIÓN INTERCULTURAL

La mediación intercultural promueve el desarrollo de habilidades que constituyen herramientas útiles tanto para la prevención de los conflictos, como para su abordaje

positivo y eficaz. En las siguientes líneas se enlistarán algunas de ellas, de forma enunciativa más no limitativa.

7.1. Escucha activa

La escucha activa se refiere a la forma de comunicación en la cual se transmiten ideas claras, evitando interrupciones entre emisor y receptor. Esta práctica enfatiza la importancia de escuchar atentamente, analizando, reflexionando y entendiendo la información transmitida (Hernández, K. & Lesmes, A., 2018).

La escucha activa implica la recepción de los mensajes mediante el uso de todos los sentidos, no únicamente a través de lo que se escucha, sino de lo que se observa y se percibe; por tanto, el significado de la actividad en la escucha, tiene amplios alcances, en razón de que se escucharán los mensajes transmitidos y se analizará su contenido, así como su intencionalidad, en consideración de factores como la forma en la que fueron expresados, el tono de voz utilizado, la acentuación dada al mensaje -sorpresa, enojo, tristeza, desesperación- el contexto en el que se transmitió el mensaje, el escenario, las condiciones y circunstancias.

De ahí que un mensaje extraído de su contexto, o interpretado sin tomar en consideración los factores señalados en el párrafo precedente, puede generar discrepancias a causa del error en el significado atribuido.

De lo anterior se puede inferir la importancia de la escucha activa en la mediación intercultural, dada la necesidad de los participantes de escuchar y ser escuchados,

dotando a los mensajes transmitidos, de una interpretación flexible y tolerante, en concordancia con sus bagajes culturales y en apertura al entendimiento de la diferencia en el significado que una misma situación o un mismo símbolo pueden tener para las partes, en razón de su ideología y valores.

No obstante, en la mediación intercultural la escucha activa se encuentra limitada por la falta de entendimiento entre las partes -principalmente en los casos en los cuales no manejan algún idioma común- ello aunado a los contrastes culturales manifestados en la interacción y en la comunicación; es entonces en estos escenarios en donde la intervención de un mediador o de un tercero imparcial y neutral se torna necesaria, pues será éste quien funja como intérprete y/o como facilitador de la comunicación y de la interpretación de los mensajes.

7.2. Traducción del lenguaje verbal y no verbal

Este es un componente eficaz que está constituido por el manejo fluido de idiomas, lo cual le permitirá al mediador tener un rol de *traductor*, en aras de facilitar la comunicación y el entendimiento entre los involucrados en una controversia; sin embargo, la traducción que beneficia a la prevención y gestión de conflictos no es la traducción literal, sino contextual, obedeciendo a los símbolos, elementos y significados culturales de los emisores y receptores de los mensajes.

En congruencia con lo anterior, es pertinente señalar que no únicamente es útil el dominio de los idiomas de las partes, sino también el conocimiento obtenido acerca de sus cultu-

ras, pues dicho conocimiento permitirá traducir tanto el lenguaje verbal como el lenguaje no verbal, dando una interpretación flexible, tolerante y de buena fe, a formas de comunicación como los gestos, los tonos de voz, los movimientos corporales, las posturas, las miradas, los comportamientos y, en general, las modalidades de expresión de ideas y emociones.

7.3. Empatía

Se entiende como la capacidad de entender los sentimientos y emociones del *otro*, partiendo de la idea del reconocimiento de aquél como semejante. Es una habilidad social que consiste en la legitimación y entendimiento de los estados mentales de los demás, la capacidad de compartir esos estados mentales (López, Filippetti & Richaud, 2014), y de responder a ellos con sensibilidad y prudencia.

Se refiere a la habilidad cognitiva de un agente social para comprender el universo emocional de otro. De manera coloquial, en el ámbito de la mediación se ha hecho referencia a la empatía como la idea de situarse en el lugar del otro (Murciano, 2017).

De lo antes indicado es válido distinguir a este concepto como el eje rector de la mediación intercultural, en razón de la necesidad de que las partes se coloquen en el lugar del *otro* y de ese modo puedan comprender la situación en la cual aquél se encuentra, sus emociones ante dicha situación y las razones por las cuales tuvo ciertos comportamientos y tomó determinadas acciones y decisiones; todo ello influenciado asimismo por su peculiar bagaje cultural.

7.4. Curiosidad

Es un instrumento elemental en la mediación intercultural, que conduce hacia el interés por descubrir y aprender sobre la propia cultura y sobre otras culturas; ello facilita la empatía entre agentes sociales de orígenes diversos y fomenta el enriquecimiento cultural.

La curiosidad se traduce en una capacidad observadora, de tal suerte que quien la experimenta pondrá atención a los detalles acerca de los elementos culturales como los comportamientos y actitudes; fijará su atención en personas, lugares y cosas; distinguirá rasgos y características culturales; mostrará interés por conocer información histórica y desarrollará la sensibilidad para disfrutar de distintos símbolos culturales que se expresan en actividades como el arte.

Asimismo, la curiosidad se manifiesta a través de la capacidad auditiva para distinguir y aprender poco a poco el idioma y los tonos al hablar; de igual manera, se irá desarrollando la sensibilidad para disfrutar de símbolos culturales tan sensibles como la música.

Cabe resaltar la importancia de que la observación y audición se den en plena neutralidad, es decir, evitando juicios y críticas; y únicamente captando de manera objetiva, flexible y tolerante los símbolos percibidos. En conclusión, si se fomenta el desarrollo de la curiosidad, los participantes en una mediación intercultural tendrán un bagaje cultural más amplio y flexible, lo cual favorecerá a la proacción en la comunicación efectiva, así como en la empatía y en la generación de acuerdos.

7.5. Planteamiento de preguntas pertinentes

Esta herramienta se refiere a la habilidad de formular a las partes involucradas en un conflicto multicultural, preguntas reveladoras de información relevante para generar empatía entre ellas y facilitar el entendimiento mutuo acerca de los hechos y circunstancias.

De igual manera, dichas preguntas son planteadas con el propósito de transformar la percepción equivocada que pudiesen tener *uno del otro* y la percepción acerca de la situación *per se*.

Finalmente, la formulación de preguntas estará encausada hacia la comprensión mutua de los rasgos culturales que hubiesen podido incidir en la generación de la controversia.

Por tanto, la repuesta a dichas preguntas ventilará la información precisa para disipar la confusión y/o las desavenencias ocasionadas, con lo cual se establecerá el terreno óptimo para la creación de acuerdos.

8. ENCUENTROS DE MEDIACIÓN

En este estudio se sostiene que la promoción y práctica de los principios y herramientas de la mediación intercultural puede estimular la evolución de una sociedad multicultural a una nueva sociedad intercultural; es decir, una sociedad enriquecida culturalmente, en la cual la diversidad es una fortaleza y en donde la convivencia es pacífica y armoniosa, debido a la flexibilidad, tolerancia y respeto de los agentes sociales en interacción. Al margen de lo anterior, se afirma también

que la práctica de la mediación intercultural a través de la promoción e implementación de encuentros de mediación resulta la etapa más evolucionada en la incorporación de la mediación intercultural en la sociedad.

Por lo que a través de esta investigación se pretende fomentar la implementación de encuentros de mediación en los cuales puedan participar miembros de la comunidad vecinal, de las escuelas, de las familias y de los centros de trabajo.

Los encuentros de mediación idealmente serán desarrollados por mediadores interculturales; es decir, verdaderos profesionales con experiencia en la gestión de conflictos de índole multicultural.

Por tanto, la eficacia de los encuentros de mediación podrá ser medida en función de la actuación del mediador y de los resultados obtenidos.

8.1. Eficacia de los encuentros de mediación en función de la actuación del mediador intercultural

La actuación del mediador intercultural será evaluada en consideración al rol que se espera de él durante el proceso y en el desarrollo de los encuentros de mediación; y las partes serán quienes podrán valorar su desempeño.

En concordancia con lo mencionado en líneas previas de este estudio, el papel del mediador intercultural se enfoca en la prevención, gestión y solución de conflictos en una sociedad multicultural, siguiendo una metodología con visión intercultural, pues la pretensión es lograr la interacción positiva y

pacífica de los agentes sociales, mediante la consideración e integración de múltiples factores individuales y culturales.

Por lo que, en principio, el mediador intercultural deberá conocer su campo de acción, es decir, se verá en la necesidad de conocer y comprender la realidad política, social, económica y cultural del lugar en donde llevará a cabo sus labores (Bolaños, 2012).

Además, el mediador intercultural identificará las variantes en la conflictividad de la realidad en la que se ubica, esto es, distinguirá la diversidad de agentes sociales, con sus rasgos culturales distintivos como grupos sociales, dependiendo de su lugar de origen; así como las condiciones, situaciones y circunstancias generadoras de conflicto, o que potencialmente lo pueden ser.

A fin de desempeñar las tareas señaladas en los párrafos precedentes de este apartado, el mediador intercultural identificará a distintos agentes sociales pertenecientes a diversos grupos, y promoverá entre ellos el conocimiento y la participación en la mediación intercultural, ya sea como protagonistas de un encuentro de mediación, o bien, mediante la práctica de sus principios y herramientas, en su cotidianeidad.

De igual manera, el mediador intercultural generará el espacio adecuado para conocer a los agentes sociales, los escuchará, resaltará lo que reconocen como válido, con la intención de legitimarlos y empoderarlos; sobre todo tratándose de grupos minoritarios, para los cuales esta labor de *empowerment* se torna indispensable, con

objeto de lograr la nivelación de las partes y, eventualmente, encausar hacia el sentido de pertenencia, ingrediente sin el cual no podrá ser exitosa ni la práctica de la mediación intercultural, ni el uso de sus herramientas, como estrategias de prevención del conflicto (SEMSI, 2002).

A través del acercamiento y comunicación con los agentes sociales, ya sean todos extranjeros, o algunos foráneos y otros nacionales, el mediador intercultural generará confianza, a través de herramientas como la escucha activa, el parafraseo, el asertividad, la empatía, el rapport, el calibraje, y el planteamiento de preguntas relevantes y pertinentes, con la finalidad de explorar la realidad y la percepción de los participantes sobre la controversia.

De igual manera, el mediador intercultural desarrollará lazos de confianza y fomentará la prevención del conflicto o, en su caso, la generación de acuerdos, cuando el conflicto ya se haya manifestado, mostrándose imparcial y neutral en todo momento.

Aunado a lo anterior, deberá desempeñarse con equidad, dando a las partes la misma oportunidad de ser escuchados y de participar; flexibilidad, paciencia y tolerancia. El mediador intercultural tendrá que ser creativo para diseñar estrategias que permitan superar las barreras de comunicación por la diversidad cultural.

Finalmente, el mediador intercultural deberá ser empático. Esto conlleva la tarea de comprender a las partes, ponerse en su lugar y promover esta habilidad entre ellas.

8.2. Eficacia del encuentro de mediación en razón de los resultados obtenidos

Los resultados que se miden después de estos encuentros están relacionados con la experiencia de las partes respecto a dichos encuentros; esto es, se evalúa la transformación en la percepción de los participantes respecto a sí mismos y respecto al *otro*, la transformación en la percepción de la situación de conflicto *per se* y la obtención de acuerdos satisfactorios para ambos.

Pese a lo antes expuesto, es pertinente aclarar que el éxito o eficacia de una mediación intercultural no se determina por la obtención de acuerdos en los encuentros de mediación; aquéllos podrán alcanzarse o no; por tanto, es posible que se experimente una transformación positiva en la percepción del conflicto y de las partes entre sí, sin que se generen acuerdos, y se tratará de una mediación eficaz, pues a través de sus encuentros se habrá logrado una comunicación intercultural efectiva y un diálogo empático, dando lugar al crecimiento personal.

9. ESTRATEGIA PARA LOGRAR LA ACCIÓN TRANSFORMADORA DE LA MEDIACIÓN INTERCULTURAL

Naturalmente, las sociedades multiculturales experimentan cambios en sus dinámicas, en sus estructuras y en su integración. Aun cuando los extranjeros constituyen grupos minoritarios en este tipo de sociedades, ejercen influencia en su entorno y van modificando ciertas dinámicas sociales, mediante sus prácticas cotidianas y a través del ejercicio de sus costumbres y tradiciones.

En consecuencia, la mutación se va presentando y una nueva sociedad intercultural va gestándose, en la cual los agentes sociales conservan sus propias identidades culturales y, además, aportan la riqueza de los rasgos, símbolos y elementos personales que los caracterizan.

Empero, la transformación de la sociedad multicultural en sociedad intercultural no se da necesariamente de manera natural y espontánea; ello debido a que la interacción se da entre seres humanos y, más aún, entre individuos que responden a diferentes bagajes culturales; por tanto, dicha interacción se torna aún más compleja y, como consecuencia natural, se presentan conflictos de diversa índole.

Es por lo antes expuesto, que se ha reiterado en esta investigación la necesidad de dotar a los miembros de la sociedad multicultural, de la información y herramientas necesarias para concientizarlos acerca de la importancia de adoptar un rol activo, a fin de lograr una interacción positiva y pacífica, y poder transitar hacia una sociedad intercultural de una manera más natural y menos conflictiva. Con la finalidad de lograr dicho objetivo, se ha diseñado una estrategia basada en 5 acciones:

9.1. Identificación de grupos sociales según su origen

Para estos efectos se propone identificar los distritos, delegaciones, municipios o condados en los que se divida la ciudad de estudio, a fin de distinguir los grupos sociales según su origen, en cada uno de ellos.

9.2. Acercamiento

Esta fase consiste en investigar rasgos característicos, condiciones y circunstancias generales de los grupos sociales identificados, mediante la aplicación de un cuestionario, con la finalidad de recolectar datos, a través de un conjunto de preguntas respecto a las diversas variables a medir (Hernández, Fernández & Baptista, 2010). La recolección de dichos datos tiene por objeto proceder al análisis de la información, a fin de diseñar las dinámicas y actividades pertinentes para la siguiente acción.

9.3. Integración

Esta acción se implementa mediante la invitación a los miembros de los grupos sociales, a participar en eventos profesionales, académicos y sociales, en los cuales se desarrollen dinámicas de integración, enfocadas hacia el intercambio cultural y la vinculación, con miras a desarrollar redes de soporte.

9.4. Difusión

La difusión consiste en desplegar actividades diseñadas para la promoción y práctica de los principios y herramientas de la mediación intercultural, así como de los encuentros de mediación.

9.5. Operatividad

Este accionar representa la fase más avanzada de esta estrategia, pues presupone la implementación de encuentros de mediación conducidos por mediadores capacitados; es decir, a través de esta acción se consolida la mediación intercultural como método de prevención y solución de controversias.

La estrategia propuesta debe ser implementada por mediadores profesionales con experiencia en la gestión de conflictos multiculturales, y puede llevarse a cabo en centros comunitarios, en lugares de trabajo -organizaciones o empresas- o en escuelas. Mediante la implementación de la estrategia antes descrita, se esperan los siguientes resultados:

- I. Adaptación
- II. Sentido de pertenencia
- III. Crecimiento personal
- IV. Interacción positiva y pacífica
- V. Enriquecimiento social
- VI. Surgimiento de una nueva sociedad intercultural

9.6. Metodología

Es relevante aclarar que los resultados enumerados en líneas precedentes se medirán con base en el impacto positivo evidenciado, esto es, en razón de la valoración acerca de la percepción de los agentes sociales respecto a su adaptación, sentido de pertenencia y crecimiento personal, y la opinión de la comunidad sobre la calidad en la interacción lograda.

Dicha valoración se verificará mediante la aplicación de una entrevista a profundidad semiestructurada, a través de la cual los entrevistados podrán aportar datos relevantes, expresando sus experiencias, al contestar preguntas sugeridas en un instrumento de mediación flexible, que propicie el estudio profundo de la realidad (Álvarez-Gayou, 2011).

Por tanto, con la estrategia propuesta se espera lograr la acción transformadora de la

sociedad multicultural en una nueva sociedad intercultural, en la cual se experimente una interacción positiva y pacífica, constituyendo esta estrategia, un método de prevención y gestión de conflictos.

9.7. La implementación de la estrategia en la realidad multicultural de Shanghái, China.

La República Popular China está conformada por cuatro distritos a nivel central, veintidós provincias, cinco regiones autónomas y dos regiones administrativas especiales. Shanghái es uno de esos cuatro distritos (China Daily, 2003).

Es la ciudad más poblada de China y una de las metrópolis más pobladas del mundo; cuenta con 24 millones 237,800 habitantes, de los cuales 172,076 son residentes extranjeros y provienen principalmente de Japón, Corea, Singapur, Alemania, Reino Unido, Canadá, Estados Unidos de América, Australia y Francia (Gobierno de Shanghái, 2019).

Shanghái es la capital económica de China; gracias a su ubicación estratégica como puerto de mar y por haber sido abierta al tráfico internacional, se consolidó como un centro financiero y comercial, atractivo para la inversión extranjera, por lo cual se convirtió en sede de empresas multinacionales. Hoy en día, debido al volumen de mercancías manejadas, es el mayor puerto del mundo (Asia Times Online, 2006).

Como efecto de la inversión extranjera, emergió un importante fenómeno inmigratorio, mismo que en la actualidad se sigue

presentando; por lo que Shanghái se distingue por ser una ciudad con gran movilidad de extranjeros, consolidándose como el sitio con más trabajadores extranjeros en China (People Daily, 2019b.).

De lo anterior se infiere la multiculturalidad en Shanghái, producto de la densidad poblacional y de la variedad de bagajes culturales coexistentes. Es en este contexto de multiculturalidad en el cual surge la idea de implementar la estrategia propuesta en este estudio, a fin de lograr la acción transformadora de la mediación intercultural.

A manera de testimonio, me parece prudente exponer la experiencia personal que he tenido durante mi estancia en Shanghái, que hasta ahora ha comprendido un lapso de 2 años.

Ésta es una ciudad enigmática y majestuosa, imponente y cautivadora; es una ciudad que atrae a los extranjeros por las oportunidades laborales y la calidad de vida que ofrece, pese al alto costo de los productos y servicios.

Irónicamente, aun cuando la ciudad ofrece esta alta calidad de vida, no todos los extranjeros llegan gustosos y emocionados por estar aquí; inclusive muchos de ellos expresan su descontento al haberse visto en la necesidad de abandonar sus países de origen, debido a cuestiones económicas, políticas o sociales.

Como se puede deducir, en la interacción entre individuos que experimentan inconformidad y disgusto, estos factores serán deto-

nantes de la conflictividad pues, pese a la naturalidad del fenómeno de conflictividad en toda sociedad, si se combinan factores como la insatisfacción al residir en un lugar determinado y la contraposición de valores e ideologías, la incidencia de controversias será mayor.

Así que dicha insatisfacción ocasiona la falta de interés por acercarse a otros individuos -ya sean nacionales o extranjeros de origen distinto al suyo- conocer el lugar, comprender las tradiciones y costumbres, aprender el idioma, probar los alimentos emblemáticos y participar en eventos sociales; en suma, la inconformidad genera una falta de adaptación la cual, a su vez, produce una ausencia del sentido de pertenencia, situación que conduce hacia la generación de conflictos o la participación en ellos.

Un fenómeno natural latente y de efectos tanto positivos como negativos -dependiendo de la evolución que éste vaya manifestando- es la formación y cohesión de grupos sociales, en función de su lugar de origen y cultura; es decir, la formación y cohesión de grupos de italianos, o coreanos, o alemanes, o taiwaneses, o mexicanos -por señalar algunos ejemplos- es natural y positiva, dado que dichos grupos representan una red de soporte importante, sobre todo para la transición que se vive al llegar a residir a un lugar ajeno y de rasgos multiculturales.

Sin embargo, si el grupo social de connacionales se convierte en la única red de soporte para el extranjero, y éste permanece cohesionado exclusivamente con aquél, su evolución y crecimiento serán limitados, y su

adaptación será lejana. Estos son los efectos negativos referidos en el párrafo precedente.

En consecuencia, el proceso natural y positivo se iniciará con ese acercamiento y vinculación con el grupo social de personas de la misma cultura que el extranjero y, posteriormente, aun conservando la vinculación y cohesión con aquél grupo, comenzará a acercarse e interactuar con otros grupos sociales integrados por autóctonos o extranjeros de culturas distintas a la suya; es en esta etapa en la cual se irán tejiendo otras redes de soporte y se generará el escenario propicio para la interacción transversal.

Ahora bien, toda interacción es compleja, aun cuando se dé entre personas que comparten rasgos culturales, pues se presentan diferencias en ideologías, valores, tradiciones y costumbres; y, tratándose de interacción entre seres humanos provenientes de distintos lugares del mundo, la complejidad en la interacción se acentuará.

Otros factores que incrementan la complejidad en la interacción en Shanghái son: la densidad poblacional y la acelerada dinámica cotidiana. Como en toda metrópoli, que además representa un centro de negocios para el mundo, el ritmo de vida en Shanghái es desenfrenado; los habitantes de esta Ciudad, sea cual sea su ocupación, viven constantemente de prisa, pues las múltiples actividades demandan atención inmediata, los tiempos de traslado son prolongados, los medios de transporte se encuentran sobrecargados en distintos momentos del día, las calles muy transitadas y saturadas de

transeúntes y vehículos, ya sean autos, camiones, bicicletas o motonetas; y todo ello se confabula a para que sus los habitantes experimenten estrés.

El estrés ocasiona una dificultad en la interacción pacífica y respetuosa; ello debido a la falta de tiempo para poner atención al *otro*, ayudarlo, conocerlo; aunado a que la densidad poblacional ocasiona la falta de espacio en lugares públicos y medios de transporte; y esto provoca que las personas no puedan respetar el espacio físico razonable entre cada uno, y mantengan constante contacto físico con otros, generando irritabilidad y ansiedad en algunos individuos, sobre todo extranjeros, quienes experimentan una invasión en su espacio físico. Este contacto físico puede degenerar en un contacto brusco que se da de manera natural por el exceso de personas en un mismo sitio.

En estas condiciones, se da la interacción en Shanghái, en la cual participan individuos nacionales y extranjeros, que van adaptándose poco a poco a verse, a identificar sus rasgos físicos, a entender un poco de su idioma, a conocer algunos de sus rasgos culturales, en fin, a interactuar en la multiculturalidad.

Es en esta coyuntura en la que se propone la implementación de la estrategia planteada en este estudio, en la Ciudad de Shanghái, a fin de lograr la acción transformadora de la sociedad multicultural prevaleciente, en una nueva sociedad intercultural, a través de la difusión y uso de la mediación intercultural, de sus principios y herramientas, como

un método para la prevención, intervención y solución de las controversias.

La implementación de la estrategia se ha iniciado mediante la delimitación de los distritos en los cuales se divide la Ciudad, y se han identificado aquéllos en donde residen más extranjeros; de ellos se seleccionó el distrito de Pudong para comenzar la aplicación de la estrategia, en razón de la multiculturalidad distintiva de su comunidad.

Se propone que la estrategia sea implementada en colaboración con el Centro Comunitario de Shanghái, conocido como *Community Center Shanghai*, en donde se ofrecen servicios de asesoramiento a quienes se encuentren experimentando alguna situación de conflicto.

El Centro Comunitario de Shanghái cuenta con un staff integrado por más de 20 asesores profesionales en diferentes ramas; sin embargo, no cuenta con mediadores.

Dichos asesores provienen de distintos países alrededor del mundo y ofrecen servicios de asesoramiento en múltiples lenguajes. Este Centro ofrece servicios en tres distritos distintos de la ciudad; Pudong JinQiao, Downtown Huaihai Lu y Minhang.

El Centro Comunitario de Shanghái es la única institución en dicha ciudad, a la cual puede acudir la ciudadanía, en búsqueda de apoyo en la solución de sus controversias.

Siendo Shanghái la megalópolis más poblada de China y una de las más pobladas del mundo, con más de veinticuatro millones de

habitantes (Datos macro, 2019), resulta insuficiente contar con una sola institución de fácil acceso a la comunidad, a efecto de encontrar ayuda en la solución de sus disputas. Además de brindar sesiones de asesoramiento, los consejeros presentan talleres y seminarios de diversos temas y asuntos, así como también trabajan en escuelas y oficinas en donde se requiere de intervención, con el objeto de prevenir y resolver situaciones de crisis (Community Center Shanghai, 2021).

Mediante las sesiones de asesoramiento, los asesores pueden promover la práctica de la mediación intercultural; por otra parte, su difusión y operatividad se pueden materializar a través de los talleres y seminarios dirigidos a la comunidad, a las escuelas internacionales y a las empresas multinacionales ubicadas en el distrito de Pudong.

9.7.1. Limitaciones

En este primer acercamiento hacia el estudio de la sociedad multicultural en el distrito de Pudong, en Shanghái, nos encontramos con la limitación de la ausencia de fuentes oficiales de información acerca de las identidades culturales presentes en el distrito; es decir, no se encontraron datos oficiales publicados en censos poblacionales o en estadísticas del gobierno, en las cuales se especifique el origen de los extranjeros residentes en el distrito de Pudong, por lo que será necesario hacer un estudio de campo, a fin de recolectar dicha información, y esto se podrá llevar a cabo eligiendo sitios específicos como empresas o escuelas para tener un acercamiento más preciso hacia una parte de la población y estar en posi-

bilidad de aplicar la estrategia de manera eficaz.

CONCLUSIONES

- I. La difusión y práctica de los principios y herramientas de la mediación intercultural, así como la implementación de encuentros de mediación, contribuyen a la prevención, gestión y solución de controversias, mediante la promoción de los acuerdos y la superación de las desavenencias, a través de la comunicación efectiva propiciada mediante el diálogo funcional, basado en la empatía, en la tolerancia cultural, en la otredad, en el respeto a su existencia, a su identidad, a sus creencias y a sus valores.
- II. La acción transformadora de la mediación intercultural se puede generar al hacer un esfuerzo por combinar la práctica de sus principios y herramientas en la cotidianidad, a fin de promover el rol mediador de los agentes sociales, mediante la difusión de aquellos principios y herramientas que se pueden aplicar en la interacción y convivencia en el diario vivir.
- III. La transición hacia la interculturalidad es un esfuerzo individual y colectivo, pues los agentes sociales irán descubriendo las ventajas y bondades de la convivencia transversal, experimentado el enriquecimiento cultural que proyecta la flexibilidad y tolerancia ante la diversidad cultural, y la adquisición de conocimientos nuevos acerca de otras culturas, ampliando el espectro cultural propio.

IV. El individuo que va caminando hacia la interculturalidad será un agente de cambio, pues promoverá esta transición en otras personas, contribuyendo paulatinamente a la acción transformadora de la sociedad; este efecto traerá consigo el surgimiento de una nueva cultura heterogénea y mutante.

PROPUESTAS

- I. Mediante este estudio se propone la implementación de la estrategia expuesta, en las sociedades multiculturales, a fin de lograr la interacción positiva y la convivencia pacífica.
- II. Asimismo, se propone la difusión de la mediación intercultural, y de sus principios y herramientas, entre los miembros de la comunidad vecinal, de las escuelas, de las familias y de los centros de trabajo.
- III. Finalmente, se propone enfatizar en la promoción de la tolerancia cultural, la otredad, el respeto a la diversidad y la empatía.

TRABAJOS CITADOS

- Álvarez-Gayou, J. (2011). *Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología*. México, D.F.: Paidós.
- Asia Times Online. (2006). *Shanghai now the world's largest cargo port*. Recuperado el 11 de febrero de 2021 en: <http://www.atimes.com>,
- Bermúdez Anderson, K., Reyes García de Castro, M P. & García González-Gordon, H., Lahib Abdessamab, Pomares Fuertes, F., Prats San Román, G., Sánchez Miranda, J. y Uribe Pinillos, E. (2002). *Mediación intercultural. Una propuesta para la formación*. Barcelona: Popular.
- Cadena Iñiguez, P., Rendón-Medel, R., Aguilar-Ávila, J., Salinas-Cruz, E., De la Cruz-Morales, F. R. & Sangerman-Jarquín, D. M. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*. 8 (7) pp. 1603-1617. Recuperado el 14 de febrero de 2021 en: <https://cienciasagricolas.inifap.gob.mx/editorial/index.php/agricolas/article/view/515/408>
- Catarci, M. (2016). Intercultural Mediation as a strategy to facilitate relations between the School and Immigrant Families. *Revista Electrónica de Formación del Profesorado*, 19 (1), pp. 127-140. Recuperado en <https://revistas.um.es/reifop/article/view/244161/189141>
- China Daily. (2003). *Shanghai population tops 20m*. Recuperado el 11 de febrero de 2021 en: <http://www.chinadaily.com.cn/en/doc/2003>
- Community Center Shanghai. Recuperado el 04 de febrero de 2021 en <http://www.communitycentershanghai.com>
- Datos macro. (2019). *Sube el número de inmigrantes que viven en China*. Recuperado el 05 de febrero de 2021 en: <https://datosmacro.expansion.com>
- Fandiño Baños, Y. A. (2014). La otredad y la discriminación de géneros. *Revista Advocatus*, 11 (23), pp. 49-57. Recuperado el 16 de febrero de 2021 en: <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/advocatus/article/view/4968/4256>
- García Villaluenga, L. (2010). *La mediación a través de sus principios. Reflexiones a la luz del anteproyecto de Ley de mediación en asuntos civiles y mercantiles*. *Revista General de Legislación y Jurisprudencia* (4) pp. 717-756. Recuperado el 18 de febrero de 2021 en: <https://www.ucm.es/data/cont/media/www/pag-41342/Anteproyectoleymediaci%C3%B3n.pdf>
- Gobierno de Shanghai. (2019). Recuperado el 21 de febrero de 2021 en: <http://tjj.sh.gov.cn>
- Habib Allah, C, M. (2018). Principios inherentes a la mediación intercultural en la escuela. *Revista Mediaciones Sociales*, (17), pp. 47-65. Recuperado el 16 de febrero de 2021 en: <https://revistas.ucm.es/index.php/MESO/>

- article/view/58512/4564456548887
- Hernández Calderón, K. A. & y Lesmes Silva, A. K. (2018). Escucha activa como elemento necesario para el diálogo. *Revista Convicciones*, 5 (9), pp. 83-87. Recuperado el 21 de febrero de 2021 en: <https://www.fesc.edu.co/Revisitas/OJS/index.php/convicciones/issue/view/21>
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª ed.). México, D.F: McGraw-Hill.
- Kleinlein, G. (2014). Mediación intercultural. *Mediate.com Everything mediation*. Recuperado el 21 de febrero de 2021 en: <https://www.mediate.com/articles/KleinleinG1.cfm>
- Labrador Fernández, J. G., Ojeda de López, J. C. & Argota, G. (2019). La otredad, resolución de conflictos y mediación social: herramientas reflexivas ante la diversidad de pensamiento político en líderes estudiantiles universitarios. *Revista MLS Psychology Research*, 2 (2). Recuperado el 16 de febrero de 2021 en: <https://www.mlsjournals.com/Psychology-Research-Journal/article/view/276/645>,
- Laghrich, S. (2004). Reflexiones sobre la mediación intercultural y experiencias desde la comunidad valenciana. *Tonos Revista Electrónica de Estudios Filológicos*, (8). Recuperado el 18 de febrero de 2021 en: <https://www.um.es/tonosdigital/znum8/estudios/11-Salou.htm>
- Llevot Calvet, N. (2011). La mediación intercultural en España en Fiorucci, M. Catarci, M. (coord.). *Immigrazione e intercultural in Italia e in Spagna. Prospettive, proposte ed esperienze a confronto*, pp.134-150. Milán: Unicoplo.
- López, M. B., Arán Filippetti, B. & Richaud, M. C. (2014). Empatía: desde la percepción automática hasta los procesos controlados. *Revista Avances en Psicología Latinoamericana*, 32 (1), pp. 37-51. Recuperado el 21 de febrero de 2021 en: <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/apl/article/view/apl32.1.2014.03/pdf>
- Martínez Usarralde, M. J., Sahuquillo Mateo, P. & y García Raga, L. (2012). Identidad y responsabilidades socioeducativas del mediador escolar y del mediador intercultural: hacia una clarificación de funciones. *Revista Mediaciones Sociales*, (11), pp. 56-81. Recuperado el 16 de febrero de 2021 en: <https://revistas.ucm.es/index.php/MESO/article/view/41269/39452>
- Murciano, G. (2017). La empatía como habilidad de los profesionales de la mediación. *A mediar*. Recuperado el 21 de febrero de 2021 en: <https://www.amediar.info/la-empatia-en-mediacion/>
- People Daily. (2019a). *La tolerancia cultural es clave para la armonía social*. Recuperado el 04 de febrero de 2021 en: <http://www.spanish.peopledaily.com.cn/n3/2019-----> (2019b). *Shanghái es el lugar con más trabajadores extranjeros en China*. Recuperado el 12 de febrero de 2021 en: <http://www.spanish.peopledaily.com.cn>
- Rodorigo, M., Fernández-Larragueta, S. & Fernández-Sierra, J. (2019). La mediación intercultural como herramienta de inclusión: análisis de una experiencia escolar. *Revista Complutense de Educación*, 30 (3), pp. 747-761. Recuperado el 29 de enero de 2021 en: <https://revistas.ucm.es/index.php/RCED/article/view/58885/4564456551413>
- SEMSI. (2002). *El Servicio de Mediación Social Intercultural SEMSI*. Madrid: Área de Servicios Sociales del Ayuntamiento de Madrid. Recuperado el 01 de febrero de 2021 en: http://ibdigital.uib.es/greenstone/collect/portal_social/archives/aymadrid/0046.dir/aymadrid0046.pdf
- Tarud Aravena, C. (2013). El principio de voluntariedad en la legislación de mediación familiar en Chile. *Revista Opinión Jurídica*, 12 (23), 115-132. Recuperado el 16 de febrero de 2021 en: <https://revistas.udem.edu.co/index.php/opinion/article/view/571/516>
- Torrego Seijo, J. C. (2003). *Mediación de conflictos en instituciones educativas*. Madrid: Narcea.
- Urruela Arnal, I. y Bolaños Cartujo, I. (2012). Mediación en una comunidad intercultural. *Revista Anuario de Psicología Jurídica*, 22 (1), pp. 119-126. Recuperado el 28 de enero de 2021 en: <https://journals.copmadrid.org/apj/archivos/jr2012v21a11.pdf>
-
- María José Macías**
Doctora en Métodos Alternos de Solución de Con-

flictos por la Universidad Autónoma de Nuevo León; maestría en Derecho de los Negocios Internacionales en la Universidad Iberoamericana, Licenciatura en Derecho en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Directora General del Centro Internacional de Gestión de Conflictos S.C. (International Conflict Management Center, Pudong, Shanghai) Abogada y mediadora. correo electrónico: maciasmajo@hotmail.com



Vol. 01, Núm. 01,
Junio 2021

ISSN: EN TRÁMITE

Revista Internacional de Investigación Científica y Práctica en MSC

MSC Métodos de Solución de Conflictos es una publicación en línea con periodicidad semestral dedicada a difundir resultados de investigaciones sobre negociación, mediación, conciliación, arbitraje, justicia restaurativa, justicia terapéutica, bienestar y, otras áreas y disciplinas interrelacionadas, afines a los métodos de solución de conflictos (MSC), desde la óptica del valor intangible de la paz, con el objetivo de contribuir al fortalecimiento de una cultura en la gestión y transformación del conflicto y la ciudadanización de la justicia promoviendo la calidad de vida de las personas y su interrelación armónica



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN