



**UNIVERSIDAD
ACADEMIA**
DE HUMANISMO CRISTIANO

**FACULTAD DE
CIENCIAS SOCIALES**
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL

MEDIACIÓN LABORAL

Alumnas: María Verónica Retamales Piña
 Náyade Ivonne Zúñiga Romo
Profesor Guía: Pablo Miranda

Tesis para optar al grado académico de Licenciado/a en Trabajo Social

Tesis para optar al título de Trabajador Social

Octubre de 2017

Santiago de Chile

INDICE

INTRODUCCION	3
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	7
2. PREGUNTAS DE INVESTIGACION	9
3. OBJETIVOS DE INVESTIGACION.....	10
4. HIPOTESIS DE INVESTIGACION.....	11
5. ESTRATEGICA METODOLOGICA.....	12
6. UNIDAD DE ANALISIS.....	14
7. TECNICAS DE RECOLECCION DE DATOS Y ANALISIS	15
PRIMERA PARTE: MARCO TEORICO	16
CAPITULO I.	
1. EL ROL DEL ESTADO EN LA RESOLUCION DE CONFLICTOS LABORALES	17
2. MEDIACION LABORAL	21
3. LA MEDIACION COMO ALTERNATIVA PARA LA GESTION DE CONFLICTOS.....	24
4. EL CONFLICTO POSITIVO.....	26
5. LA MEDIACION COMO PROCESO ALTERNATIVO PARA LA GESTION.....	
COOPERTATIVA DE CONFLICTOS	28
6. LA MEDIACION COMO NEGOCIACION ASISTIDA	30
CAPITULO II LA MEDIACION COMO PROCESO	33
1. MODELO TRADICIONAL LINEAL HARVARD.....	33
2. MODELO TRANSFORMATIVO.....	36
3. EL MODELO CIRCULAR NARRATIVO	39
4. ACTIVIDAD QUE DEBE REALIZAR EL MEDIADOR.....	45
5. LOS ACUERDOS	53
6. EL SEGUIMIENTO	55
7. EVALUACION DEL PROCESO	56
SEGUNDA PARTE: MARCO REFERENCIAL	60
CAPITULO III.	
1. ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA MEDIACION LABORAL	61
2. CARACTERISTICAS DE ÑA MEDIACION LABORAL	63
3. OBJETIVOS DE LA MEDIACION LABORAL	64
4. ETAPAS DEL PROCESO DE MEDIACION LABORAL	66
5. MEDIACION LABORAL EN CHILE	67
6. TIPOS DE MEDIACION LABORAL EN CHILE	70

7. USUARIOS DEL SISTEMA	71
8. RECURSOS HUMANOS E INFRAESTRUCTURA	71
9. PRODUCCION Y FINANCIAMIENTO DE LOS SISTEMAS PUBLICOS Y PRIVADOS EN LA RESOLUCION DE CONFLICTOS LABORALES	77
10. DESARROLLO DE LA MEDIACION LABORAL	82
TERCERA PARTE: ANALISIS DE RESULTADOS.....	87
CAPITULO IV. ANALISIS DE LOS DATOS	
1. LA MEDIACION COMO PROCESO	88
2. DE CÓMO SE IMPLEMENTA LA M.LABORAL EN LA D.TRABAJO	90
3. DE LOS PRINCIPIOS DE LA M.LABORAL EN LA D.DELTRABAJO	104
4. DE LA PERCEPCION DE LOS MEDIADORES LABORALES DE SU TRABAJO	108
CONCLUSIONES.....	120
HALLAZGOS DE LA INVESTIGACION.....	126
APORTES DEL TRABAJO SOCIAL A LA MEDIACION.....	130
REFERENCIAS BIBLIOGRAFIA.....	134
Anexos.....	148

INTRODUCCIÓN

Para quienes se encuentran vinculados laboral incluso afectivamente en una organización, más allá de los objetivos que dieron forma a las condiciones laborales actuales en diversas sociedades, la organización actúa como el espacio central donde se deposita la esperanza de generar crecimiento profesional y personal en sus trabajadores. Es decir, entrar en una organización supone aceptar su cultura, sus normas, valores, manera de pensar, afirmar las competencias y habilidades, realizar proyectos de vida, sueños. Podría decirse que el reconocimiento del trabajo es también el reconocimiento de la identidad de una persona. Sin embargo, cada vez es menos extraño encontrarse casos en los que alguna de esas relaciones entre empleadores y trabajadores se degradan, desgastan, destrozan y acaban por buscar y resolver sus conflictos ante una instancia legal. No obstante, para enfrentar los conflictos, la mayoría de los mecanismos legales de intervención del Estado contemplan mecanismos para la resolución de los mismos en forma pre-judicial. De esta forma se introduce en nuestra legislación la figura del Mediador Laboral, con el objetivo de cooperar y ser parte activa del manejo de estos conflictos que son consuetudinarios a la relación laboral. El presente trabajo pretende entonces dar una mirada objetiva desde la experiencia de los propios profesionales y, a partir de este punto conectar la profesión de Trabajo Social y hacer un aporte cualitativo tanto en los procesos para optimizar el sistema como para plantear los desafíos de la profesión Trabajo Social en la resolución No adversativa de conflictos.

Cuestiones previas.

Análogamente, desde el inicio de los tiempos, la sociedad se ha visto enfrentada a numerosos y diversos tipos de conflictos, insertándose estos en la cotidianeidad de nuestras relaciones humanas. La evolución de la sociedad y el cambio en la forma de enfrentar los conflictos sociales, es un proceso que no ha terminado. Sin ir más lejos, en medio de un marco de conflictos sociales se encuentran aquellas que surgen desde la misma base de la institución de la sociedad; la familia. Es decir, el hombre llega al mundo en un núcleo

familiar, social y cultural, en el que va creciendo y en el que se desarrolla como persona.

Desde la década de los años 90, en Latinoamérica se han venido gestando movimientos pro reformistas a la Justicia poniendo el énfasis en la Mediación, método de resolución de conflictos, alternativos a los utilizados judicialmente, en el cual un tercero, imparcial (el técnico), facilita el diálogo entre las personas en disputa, para que puedan resolverlo por sí mismas, lo que puede arribar en un acuerdo jurídico.

No obstante, en nuestro país, hasta ese momento los mecanismos de resolución de conflictos laborales, se habían caracterizados por desarrollarse en un ámbito netamente judicial que obligaba en este contexto a resolverse de manera adversativa, limitando la posibilidad de las personas de manejar sus conflictos en forma pacífica, contribuyendo al deterioro y ruptura del sistema laboral.

Chile no estando ajeno a esa realidad conceptual, en diciembre del 2001 fue promulgada la ley 19.759, donde estableció La Mediación Laboral como nuevo mecanismo alternativo de resolución de conflictos, Que en su artículo 374 bis, instaurada opción de las partes dentro de una negociación colectiva, para abrir un procedimiento de “Buenos Oficios” dentro de las 48 horas siguientes de acordada la huelga, la que se suspende en su ejecución por 5 días hábiles, renovables, previo acuerdo de ambas partes, por otros 5 días más, esta vez con el carácter de corridos(Diario Oficial 2001, Diciembre).

La Mediación Laboral, se presenta como una forma alternativa no adversarial de resolución de conflictos que requiere de la acción directa y colaboración de las partes en controversia y de un tercero neutral, un mediador. La finalidad de la mediación es que ambas partes en conflictos resuelven el problema que les aqueja mediante un acuerdo consensual (Ministerio del Trabajo (DT), 2001).

El Ministerio de Justicia, ha instaurado una Judicatura especializada en materia laboral. Contando con Tribunales especializados de modo que los conflictos laborales reciban un tratamiento integral, oportuno y participativo, en base a un nuevo procedimiento oral, flexible, imparcial, concentrado e inmediato. Además, de la instauración de un Sistema de Mediación, que promueva acuerdos cooperativos, a través de la resolución pacífica de los conflictos, lo que consagra por primera vez en nuestra legislación laboral, la Mediación y fortalecimiento de la Conciliación. Por lo tanto, esta reforma se relaciona con los procesos y las reformas de los procedimientos de la modernización del aparato estatal.

A partir de este nuevo marco jurídico, la Dirección del Trabajo (2002) señala la Mediación Laboral no reglada y voluntaria, cuyo objetivo es contribuir a modernizar y hacer más equitativas las relaciones laborales, velando por el cumplimiento normativo, promoviendo la capacidad de las propias partes para regularlas sobre la base de la autonomía colectiva y el desarrollo de las relaciones de equilibrio entre los actores, favoreciendo, de tal modo, el desarrollo del país Así también, con la aprobación de la Ley N° 20.087, en el año 2006, la que sustituye el procedimiento laboral contemplado en el libro V del código del trabajo, incorpora en forma expresa y obligatoria instancias de mediación y conciliación dentro de su propia regulación interna, para la protección de la violación de los derechos fundamentales de los trabajadores (DT, 2006).

Con la promulgación de estas reformas vía puesta en marcha de los Tribunales Laborales, instancias que han propiciado un espacio de desarrollo profesional para el Trabajo Social, por sus especificidad en el ámbito de los problemas sociales, entre ellos, la diversidad de las problemáticas que afectan a los trabajadores chilenos, producto de la creciente precarización laboral y la pérdida de los derechos de los trabajadores, las relaciones laborales se han polarizado aumentándose los conflictos laborales. Por ello, resulta de real importancia para esta investigación, los fenómenos que se están produciendo en los distintos Tribunales Laborales, con este nuevo cambio, en donde los usuarios, demandante y demandados, son derivados a participar de una Mediación Laboral, que les permita encontrar equitativamente

las soluciones.

Profesionalmente, el tema nos motivó por el hecho de tratar al trabajador, sus conflictos, sus posibilidades de recuperación y rehabilitación, por abordar una nueva forma de resolución de conflictos no adversarial y más económica que otras, la cual potencia las posibilidades de alcanzar una mayor justicia y equidad social, por sus aporte al proceso de modernización y desburocratización de la justicia Chilena y en términos generales por dar un nuevo espacio de intervención y en el mejor de los casos de protagonismo profesional.

Un punto de encuentro, entre la Mediación laboral y el Trabajo Social, radica particularmente en que, el Trabajo Social es la profesión que logra sintonizar el área social en su intervención con las necesidades, características y dinámicas propias de los individuos y su entorno inmediato, la familia. Por tanto, se puede afirmar que la acción de mediar, conciliar y ayudar a lograr acuerdos entre partes en disputa, se encuentra en la esencia misma del Trabajo Social Crítico.

No obstante, la Mediación Laboral en Chile, está en sus etapas de asentamiento , este es un proceso que recientemente se perfila tanto en la Dirección del Trabajo como en nuestros Tribunales laborales, por lo que, resulta pertinente, aportar nuestro punto de vista al debate que se ha generado en torno a la mediación y sus tópicos, pues se trata de una disciplina en constante formación y con escasa tradición en nuestro país comparada con los modelos de Mediación en Argentina y España; Sin embargo, se han aplicado y desarrollado valiosas experiencias al respecto, la Mediación Laboral, ha sido incorporada a la legislación chilena.

La actual investigación empírica ha procurado dar cuenta del proceso de Mediación Laboral que se está dando en el Tribunal laboral de Santiago, realizando un trabajo de búsqueda de la información a través de los mediadores del Tribunal, que han comenzado su causa a partir del año 2006, con el propósito de establecer la percepción que tienen, respecto a la Mediación Laboral.

Consideramos que este trabajo podrá ser una herramienta útil, especialmente para el Tribunal laboral de Santiago, ya que será el lugar geográfico y físico en el que se aplicaron los instrumentos de recolección de información, lo que ha permitido conocer los obstaculizadores y facilitadores del actual proceso de Mediación laboral. Propiciando también futuras investigaciones en este ámbito judicial.

1. Planteamiento del Problema.

Uno de los objetivos de la nueva justicia laboral, tal como se manifiesta expresamente en la Ley, **19.759** es el de ofrecer a los trabajadores en conflicto, instancias pacíficas para resolver sus conflictos que permitan mitigar la confrontación entre el empleador y trabajador.

La Mediación laboral permite la creación de consensos basados en la capacidad de las personas de saber escuchar y empatizar con la otra parte, de respetar sus puntos de vista. Más allá de los méritos que se atribuyen a la mediación como mecanismo de solución de conflictos participativo, flexible y no adversarial, sin duda su inclusión en la ley de tribunales laborales obedece también a un objetivo de política pública, el cual es contribuir a descongestionar los recargados despachos judiciales. En experiencias comparadas, la mediación ha mostrado ser una eficaz válvula de escape para un número importante de causas que, dada su naturaleza y complejidad, no requieren de una decisión judicial para ser resueltas.

Como se desprende de la Ley 19.759 de Tribunales Laborales, la búsqueda de soluciones colaborativas es uno de los pilares sobre las cuales se diseñaron los procedimientos de la nueva justicia. El diseño original del sistema de mediación laboral contemplaba una instancia de mediación gratuita, prejudicial y de derivación obligatoria.

En este último sentido, cabe precisar que la "obligatoriedad" buscaba que las partes, habiendo escuchado al mediador(a) optaran libremente, con toda la información disponible,

por participar o no en este proceso antes de iniciar la ruta judicial. De ahí la importancia que ha tomado la Mediación Laboral, ya que se perfilaba como una de las grandes alternativas de resolución de conflicto, que permitiría una salida alternativa más justa y más equitativa. Encontramos un escenario en el cual, se realizan modificaciones a la actual Reforma laboral en la ley 19.759 de diciembre 2001, y que permitiría el mejoramiento en la justicia laboral. (DT2001).

Esta investigación buscará las relaciones existentes que se dan entre los usuarios y los procesos judiciales, dándose un fenómeno denominado praxis, relación entre la teoría y la práctica, aplicándose la ley de Tribunales laborales en relación directa a los usuarios que ingresaron sus causas en el año 2016.

Por ello las interrogantes respecto a qué está sucediendo dentro del Tribunal Laboral de Santiago Ubicado en Merced N° 360. Entidad que tiene como jurisdicción las comunas Gran Santiago con excepción: San Joaquín, La granja, La Pintana, San Miguel, La Cisterna, El Bosque, Pedro Aguirre Cerda, Lo Espejo.

La presente investigación busca establecer de qué manera la Mediación Laboral ha logrado efectivamente resolver conflictos laborales sin la intervención judicial y cómo perciben los Mediadores su efectividad.

2.- Preguntas de Investigación.

1.- ¿Cuál es la percepción de los Mediadores Laborales con menor y mayor experiencia, que desempeñan funciones en el Tribunal Laboral de Santiago, en relación al proceso de implementación de la Reforma que incorpora la Mediación Laboral en Chile?

2.- ¿Cuál es la percepción de los Mediadores Laborales con menor y mayor experiencia, que desempeñan funciones en el Tribunal Laboral de Santiago, en relación al origen y diseño del modelo de Mediación Laboral en Chile?

3.- ¿Cuál es la percepción que tienen los Mediadores Laborales de menor y mayor experiencia, que desempeñan funciones en el Tribunal Laboral de Santiago, en relación a la difusión y comunicación a los usuarios del nuevo sistema de Mediación Laboral?

4.- ¿Cuál es la percepción que tienen los Mediadores Laborales de menor y mayor experiencia, que desempeñan funciones en el Tribunal Laboral de Santiago, en relación a la formación y capacitación entregada para realizar dicha función?

5.- ¿Existe diferencia en las percepciones de los Mediadores Laborales con mayor y menor experiencia acerca de los temas involucrados en el origen e implementación del nuevo sistema de Mediación Laboral?

3. Objetivos de Investigación.

3.1 Objetivo General N° 1

Describir la percepción que tienen los Mediadores Laborales de menor experiencia, que desempeñan funciones en el Tribunal Laboral de Santiago, en relación al proceso de implementación de la Reforma que incorpora la Mediación Laboral en Chile.

3.1.1. Objetivos Específicos

-Identificar la percepción que tienen los Mediadores Laborales de menor experiencia, que desempeñan funciones en el Tribunal Laboral de Santiago, en relación al origen y diseño del modelo de Mediación Laboral en Chile.

- Caracterizar la percepción que tienen los Mediadores Laborales de menor experiencia, que desempeñan funciones en el Tribunal Laboral de Santiago, en relación a la difusión y comunicación a los usuarios del nuevo sistema de Mediación Laboral.

-Caracterizar la percepción que tienen los Mediadores Laborales de menor experiencia, que desempeñan funciones en el Tribunal Laboral de Santiago, en relación a la formación y capacitación entregada para realizar dicha función.

3.2. Objetivo General N° 2

Describir la percepción que tienen los Mediadores Laborales de mayor experiencia, que desempeñan funciones en el Tribunal Laboral de Santiago, en relación al proceso de implementación de la Reforma que incorpora la Mediación Laboral en Chile.

3.2.1. Objetivos Específicos

-Identificar la percepción que tienen los Mediadores Laborales de mayor experiencia, que desempeñan funciones en el Tribunal Laboral de Santiago, en relación al origen y diseño del modelo de Mediación Laboral en Chile.

-Identificarla percepción que tienen los Mediadores Laborales de mayor experiencia, que desempeñan funciones en el Tribunal Laboral de Santiago, en relación a la difusión y comunicación a los usuarios del nuevo sistema de Medicación Laboral.

-Identificar la percepción que tienen los Mediadores Laborales de mayor experiencia, que desempeñan funciones en el Tribunal Laboral de Santiago, en relación a la formación y capacitación entregada para realizar dicha misión.

4. Hipótesis de Investigación.

- Existen algunos vacíos en relación al origen y diseño de la Reforma Laboral.
- No se llevó a cabo un buen proceso de difusión y comunicación a los usuarios del nuevo sistema Laboral.
- La capacitación y formación ha sido insuficiente, para llevar a cabo la implementación óptima de la Reforma Laboral.
- Hay diferencia en evaluación de la Reforma Laboral; parámetro la mayor o menor experiencia.

5. Estrategia Metodológica.

5.1 Enfoque del Estudio.

Por las características y objetivos planteados para nuestra investigación, se utilizó un enfoque cualitativo, que nos permitió hacer una aproximación global de las situaciones sociales para explorarlas, describirlas y comprenderlas de manera inductiva, logrando la comprensión del proceso y la aproximación a los protagonistas, ya que explora el contexto para lograr descripciones más detalladas y completas explicando la realidad subjetiva que subyace en el proceso que vivieron los Mediadores Laborales.

5.2 Carácter del Estudio de investigación.

La investigación realizada, corresponde a un estudio no experimental, transaccional, descriptivo.

El estudio "No experimental" se fundamentó en que no se manipulan deliberadamente las variables, más bien se observan los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos, a la vez, se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador (Hernández, 1998).

En este tipo de investigación las variables independientes ya han ocurrido y no pueden ser manipuladas, el investigador no tiene control directo sobre dichas variables. Que en este caso, serán los mediadores de menor y mayor experiencias que han mediado en el Tribunal Laboral de Santiago.

Al mismo tiempo, tendrá un carácter transaccional o transversal porque se recolectan los datos en un solo momento, en un tiempo determinado, en este caso el segundo semestre del año 2016. Es descriptivo porque su objetivo es indagar la incidencia y los valores en que se manifiestan una o más variables en un cierto momento, mide en un grupo de personas u objetivos una o más variables y proporcionará una descripción. (Ibíd.)

La participación en los procesos de Mediación Laboral por parte de los distintos Mediadores involucra sentimientos, actitudes y diversos comportamientos por los usuarios involucrados. Una de las herramientas es la equidistancia, que en palabras simples se puede definir como la capacidad del Mediador para abstraerse de prejuicios y poder analizar el escenario presentado con la misma distancia entre las partes intervinientes en el conflicto o materia a tratar; Para la recolección de datos por parte de los Mediadores, a través de las encuestas se establecen los parámetros que den garantías de objetividad. Para ello fue fundamental poder determinar en lo posible un máximo de detalles de las actitudes y percepciones que estos usuarios pudieran entregar en la aplicación de los instrumentos, recordando siempre el no involucramiento directo con el entrevistado e inducción de las respuestas, para que estas pudieran ser el fiel reflejo de la implementación de la Mediación laboral, en el Tribunal Laboral de Santiago.

5.3 Universo de Investigación.

El universo de la investigación, fue compuesto por los ocho Mediadores del Tribunal Laboral de Santiago los cuales nos darán cuenta de cómo han percibido el proceso de Mediación Laboral.

Para determinar su número, se tomó de referencia al total de las causas ingresadas al tribunal Laboral, desde Enero a Diciembre del año 2016, las cuales alcanzan a un total de 18.327 causas durante todo el año. En donde, un total de 9.681 corresponden a causas litigantes, las cuales son derivadas a Mediación.

6.-Unidad de Análisis.

Para este estudio, la Unidad de Análisis, correspondió a los Mediadores que han participado en mediación a partir de Enero del año 2016, en el Tribunal Laboral de Santiago.

6.1.- Muestra.

La muestra fue de carácter intencionado o dirigido en base a sujetos tipo, que reunían las siguientes características:

- Haber participado en Mediaciones Laborales en el Tribunal Laboral de Santiago a partir de enero del año 2016.
- Pertenecer a la primera promoción de mediadores laborales del año 2002, los que para efectos del estudio se consideran con mayor experiencia.
- Pertenecer a la segunda promoción de mediadores laborales del año 2005, los que para efectos del estudio se consideran con menor experiencia.

La muestra total quedó integrada por cuatro mediadores laborales de cada una de las categorías definidas, lo que da un total de ocho participantes.

Para efectos del estudio se seleccionó a cuatro Mediadores con menor experiencia del tribunal Laboral de Santiago y cuatro Mediadores con mayor experiencia, del mismo tribunal, a los cuales se les aplicaron entrevistas cerradas.

7.- Técnicas De Recolección de Información.

La recolección de los datos se realizó a través de la investigación documental, centrada en el análisis de los documentos de la Reforma Laboral 2001 y las bases de datos de los procesos de mediación laboral y, para recolección de las percepciones de los mediadores laborales, se empleó la técnica de la entrevista cerrada, la que se desarrolló en dos sesiones diferenciadas con los mediadores con mayor y menor experiencia laboral.

7.1.- Técnica de análisis de la información

Se empleó el análisis cualitativo por categorías, según el modelo de Echeverría (2005)

8.- Variables de estudio

En este estudio se analizaron las siguientes variables:

- Conocimiento de la Mediación Laboral.
- Opinión de la Mediación Laboral.
- Rol del Mediador
- Expectativas sobre el proceso de Mediación Laboral

PRIMERA PARTE

Marco Teórico

CAPITULO I

1.-El Rol del Estado en la Resolución de Conflictos Laborales

Fernández (1999) señala que, en cuanto la obligación estatal en los modelos de organización de la resolución de conflictos de relevancia jurídica, necesariamente plantea el tema de los principios garantistas de los derechos del individuo, que el poder público, ampara, bajo su institucionalidad. Esta obligación de garantizar un sistema de mediación transparente y respetuosa de los derechos individuales comparte el mismo fundamento en que se apoya el debido proceso como garantía en el acceso a la jurisdicción. Esta necesidad surge del riesgo que implica identificar a este mecanismo de resolución de conflictos como una justicia alternativa que desprovista de los límites legales que impone el debido proceso, configure al mediador(a), en los hechos, en un detentor de una jurisdicción paralela, estas nuevas formas deben estar amparadas en los principios que sustentan los Sistemas de Resolución Alternativos de Conflictos, SARC, sino se desvirtúa el fin último por el cual fueron creados, otorgándose medidas que vician el Acceso a la Justicia.

Considerando este marco anterior respecto a los principios rectores, el Estado le conviene propiciar la mediación, por la serie de ventajas que produce: un menor costo económico y emocional; un mayor nivel de especialización; soluciones más sostenibles, trascendiendo éstas incluso, al plano legal, participación activa de las personas en la resolución de su disputa; mayor flexibilidad en sus soluciones, con procesos menos formalistas y ritualizados.

Vargas (2007) agrega que la mediación, mitiga las barreras que impiden el acceso a los sistemas institucionales de resolución de conflictos, en tanto acoge a todo ciudadano sin exclusión, teniendo una cobertura territorial y de accesibilidad, con simpleza en los trámites y con la subsidiariedad suficiente. En efecto, la mediación como política pública cumple con

los requisitos que debe preocuparse el Estado al momento de construirla. Debe garantizar una cobertura territorial extendida o que los sistemas de resolución se desplacen a los ciudadanos. Así también, que el contenido de las leyes y reglamentos sean con procedimientos simples, que les permitan a los ciudadanos, en forma fácil, conocer cómo proceder en el ejercicio de sus derechos. “También implica la capacidad de subsidiar, por parte del Estado, los costos de la utilización de los mecanismos de tutela y brindarles mecanismos de asistencia jurídica gratuita”. (Vargas, 2007p18).

Vargas (2007) agrega que existen tres grandes motivaciones a nivel del macrosistema para el establecimiento de las SARC por parte del Estado.

- Mayor Acceso a la Justicia: Están quienes promueven los mecanismos para aumentar el acceso a los sistemas de resolución de conflictos, en tanto permiten acceder a una solución para problemas jurídicos que de otra manera no la tendrían. Los sistemas judiciales, son engorrosos, lejanos y más caros, por lo que muchas personas, en especial los de menores recursos, se ven excluidos de ellos. La marginación que ello genera lleva, en general, a solucionar en forma deficiente el conflicto o, simplemente, se deja sin resolver, quedando en estado de vulnerabilidad, los derechos en cuestión, y por ende en una situación de injusticia. Ello, a largo plazo conllevará a que los conflictos se vuelvan, potencialmente, más radicales, complejos y violentos.
- Descongestión de los Tribunales: Para aquellos asuntos de relevancia jurídica, los SARC son mecanismos eficientes para descargar a los tribunales de la enorme cantidad de trabajo que los abrumba y con la cual no pueden lidiar eficientemente. Los SARC permiten un encausamiento de aquellos casos que sí logran llegar a los tribunales, pero donde la demanda es mayor a la oferta, en tanto son más eficientes, más flexibles y más baratos para solucionar los conflictos. Por su parte el Estado no tiene por qué ser siempre el único ente que resuelva los conflictos. El fundamento es que no se justifica que el Estado deba intervenir resolviendo todo tipo de conflictos,

cuando hay algunos cuyas consecuencias no trascienden a la comunidad, tratándose de conflictos esencialmente privados y que, por lo tanto, debieran ser, personalmente los interesados quienes debieran cargar con la tarea y los costos de su resolución.

- **Mejor Calidad de las Soluciones:** Hay un tercer grupo de promotores de estos sistemas que los justifican ya no por ser una alternativa más barata, ni por constituir los mecanismos con que cuentan los privados para resolver conflictos en los que al Estado no le interesa intervenir. La razón es muy distinta, es sustantiva, porque las soluciones que en ellos se alcanzan son de mayor calidad que las judiciales. “La participación activa y protagonismo de las personas en la resolución de sus conflictos, promueve la responsabilidad social, con un menor costo emocional” (Peña, 1996 p7) tanto por su concepción de las relaciones entre los seres humanos, como por los métodos comunicacionales utilizados. En ese sentido, “la mediación también contribuye a la paz social” (Dupuis, 2002 p8).

Sin embargo, dependiendo de la óptica con que se mire el concepto de administración de Justicia, se concebirán las soluciones cooperativas. Estas diferentes concepciones, a la hora de impartir y administrar justicia por los funcionarios del aparato judicial (Juzgados específicamente) son las que influyen en la utilización de los SARC, como alternativa procedimental o de excepción. Existe controversia conceptual dentro de las distintas corrientes del derecho. Desde el punto de vista de la dogmática procesal, se reconoce que los SARC optimizan los niveles de eficiencia en la resolución de disputas, pero esta herramienta debiera ser la excepción, por cuanto el derecho procedimental se construye sobre la base de un modelo adversarial y heterónimo, representado por la figura de la jurisdicción, tal como ella aparece en el Estado moderno (Peña, 1996).

Lamentablemente, hoy en día los SARC no logran consolidarse totalmente dentro de las reformas más potentes que se intentan sobre nuestros sistemas de justicia, debatiéndose aún en un ambiente de marginalidad o de resultados limitados. “Si bien son varios los países de la región que han dictado legislaciones que expresamente introducen estos mecanismos,

es un porcentaje muy menor de los conflictos que se solucionan a través de esta vía, en relación a los tribunales” (Vargas, J.; 2001 p8). Así también existen países de la región donde “no es tarea fácil su masificación pues sufren diversos problemas de definición e implementación” (Cox, 2003p9).

Vargas (2001) explica que se observa cierta contradicción por cuanto, por una parte, se reconoce y valida a los SARC y por otra, existen nudos, de diversa índole, que impiden su utilización. A la base está la diversidad de concepciones y objetivos que tienen diversos grupos de opinión y por la no existencia de información suficiente capaz de demostrar que la aplicación de los SARC hayan provocado un cambio profundo en la manera de dirimir los conflictos (Organización de Estados Americanos(OEA); 2003) de ahí la importancia de analizar la evidencia empírica, ¿Cómo ha sido la experiencia, en nuestro país sobre la implementación de la mediación?, ¿Existe una cobertura suficiente o esta es marginal?, ¿Cuáles son los resultados que se han venido obteniendo, qué factores influyen?,¿Existen diferencias entre la implementación de modelos públicos o privados?, ¿Cuáles son los principales desafíos para que la mediación se desarrolle adecuadamente?

La mediación se ha organizado sobre la base de modelos de prestaciones públicos y privados, considerando quienes producen los servicios y quienes los financian. De ahí la importancia de describir a sus prestadores, su cobertura y sus principales procedimientos de atención.

El modelo de prestación se relaciona con la formación de los prestadores, así como con el equilibrio o desequilibrio existente en el “Mercado de la Mediación” y por ende con el rol que ha jugado el Estado. Se observa que este mercado es imperfecto, presentando barreras de acceso y entrada, así como monopolios.(Ibíd.)

La eficiencia y eficacia de los sistemas de mediación no son influidas por el modelo de prestación, sino que se relacionan con elementos tales como el diseño, la falta de competitividad y criterios adecuados en la selección de sus prestadores. En ese sentido, se cree que una buena práctica sería un sistema de selección por perfiles, basado en competencias.

De acuerdo a **Vargas** los desafíos para el desarrollo de la mediación son:

- Mejorar los mecanismos de mediación de la calidad de los servicios.
- Acceso a la información y coordinación interinstitucional para que aumente la demanda.
- Un modelo basado en competencias.

Para ello el Estado tiene que invertir en el entrenamiento práctico y asumir su rol en los siguientes ámbitos: regulación, generación de incentivos, coordinación, aseguramiento en cobertura y mejoramiento de los mecanismos de exigibilidad. Ello permitirá mitigar las fallas que se están produciendo en este nuevo mercado y se justifica por las externalidades positivas que se producen tales como mayor acceso a la justicia, el abordaje o disminución de los grados de conflictividad, la transformación de las relaciones y paz social.

2.-Mediación Laboral

Desde la antigüedad se practica naturalmente, ante la necesidad de dirimir conflictos. En algunos pueblos se hace todavía de modo natural y espontáneo: una tercera persona interviene en una disputa, sin defender a ninguna de las partes, para guiarlas hacia la solución del problema que los enfrenta. Ante una situación de tensión alguien trata de aliviarla, facilitando la convergencia en un punto de equilibrio auto gestado por los participantes en la diferencia, en el que ambos se sientan mejor.

Mediar requiere de una serie de habilidades, conocimientos y prácticas. Integra capacidades y técnicas en un saber y una acción, orientados a la administración de los recursos compartidos en un proceso de interacción saludable, metodizada y sistematizada.

La mediación se puede enseñar y aprender, actualmente las divergencias ideológicas, la disparidad de intereses, el torbellino de emociones que caracterizan a esta época, ha creado la necesidad de difundirla como institución, formando mediadores: especialistas diplomados, para ayudar a conciliar posturas contrapuestas, entre personas, grupos o para promover mejores relaciones, en orden social y la paz en el mundo. (Manual de formación básica de mediadores. Gobierno Argentina, 1998)

La palabra Mediación, significa estar en el medio de, designa; pensamientos, sentimientos y acciones que, por su amplitud, comprenden considerar a uno opuesto al otro, pasando por el neutro un punto medio y estabilizándose en él, sin dejar de percibir, entender en la acción las posiciones extremas. Por ende, la Mediación es algo que todos hemos hecho alguna vez, que se hacía en la antigüedad en distintos pueblos y culturas y continúa siendo una realidad entre naciones, empresas, grupos e individuos, que informal o formalmente dirimen disputas con la participación de un tercero neutral.

Hoy la mediación es un procedimiento metodizado e institucionalizado, que parte de la necesidad de resolución de disputas en distintos ámbitos del quehacer humano e instrumenta técnicas para promover acuerdos. Por lo tanto, no pertenece de por sí al campo psicológico, jurídico o contable, ni a otro en particular. Sin embargo, diferentes profesiones de base sustentan esta profesión, con características transdisciplinarias.

Es una técnica no- adversarial de resolución alternativa de conflictos, en la cual un tercero neutral (mediador) ayuda para que los participantes, en forma cooperativa, puedan llegar a un acuerdo mutuamente aceptable, es informal, cooperativa y facilita la

comunicación entre los involucrados en la disputa, con miras a que se resuelva el conflicto de manera tal que se intente que ninguno "pierda", o que ambos "ganen".

En ella es preferible que hablemos de "participantes" y no de "partes". Partes es la palabra utilizada en procesos adversariales y competitivos, donde resulta necesario que uno pierda para que la otra gane. Participantes se utiliza en mediación y Negociación, pues son ellos los que "participan" en la solución conflicto y buscan ganar los dos.

Es una negociación llevada a cabo con la ayuda de una tercera parte llamada Mediador, que no es un árbitro, ni juez, pues no tiene el poder de imponer un resultado a las partes en conflicto, no tiene poder para tomar decisiones y los participantes pueden o no llegar a un acuerdo.

Favorece la asunción de responsabilidades evitando hablar de culpas y ayuda a comprender que participar en un conflicto, -significa tener que ver en mayor o menor grado en la formación del mismo.

Para (Vargas) la Mediación, no está complementada hasta que los participantes en el proceso hayan reflexionado e incorporado nuevas respuestas posibles ante una situación similar en el futuro, es decir, respuestas pacíficas que no deriven en conflictos.

Cada vez se recurre más a la Mediación para resolver diferencias que se producen en familias y comunidades vecinales, educativas, etc., en lugares de trabajo, en el ámbito gubernamental y en nuestras relaciones con otros países. Una de las razones a las que se debe esta creciente popularidad consiste en que muchas personas creen que la Mediación ofrece a

la sociedad una mejor manera, más satisfactoria, eficaz y tal vez menos costosa, de abordar conflictos.

Respecto del acuerdo, en Mediación, este permite elegir: llegar a un acuerdo o no hacerlo. Los participantes, luego de comprender la situación, los pro y contra de acordar, son libres de decidir lo que les conviene.

3.-La Mediación como Alternativa para la Gestión de Conflictos

Algunos autores plantean la afirmación de que todo conflicto tiene su lado positivo, que podría estar popularizado en el dicho: " No hay mal que por bien no venga", ven que los conflictos bélicos, entendidos como acciones negativas y violentas en su máxima expresión, aportando un cuerpo teórico que viene creciendo década tras década, durante la época posterior a la segunda guerra mundial, se dio un gran impulso al estudio del fenómeno antropológico, social económico y político de la misma, donde se fueron modelando distintas teorías que tienen entre uno de sus capítulos la intervención de terceros.

Desde este enfoque teórico que apunta a la Intervención de Terceros, sin participación en el Conflicto, encontramos la figura del: Mediador: este no decide en la resolución del conflicto, las partes conservan la autonomía de su solución. Arbitro / Juez: estos terceros deciden el conflicto por las partes (heteronimia de la solución). Se ve entonces, que el tema de la heteronimia de la solución del conflicto, que funciona bajo la culpabilización, la imposición, la asignación de responsabilidades y la sanción, es sólo una forma de asegurar que los conflictos no queden irresueltos, los proyectos de individuos, grupos o entidades que forman la comunidad puedan llegar a realizarse en pos del orden social y bien común.

El Estado es quien debe cargar con el mantenimiento de esta forma de solucionar conflictos, a través del ordenamiento jurídico y hacerse responsable de su vigencia. La resolución judicial no es una forma pacífica de resolver disputas(Vargas 2001).

En los Estados Unidos fue justamente la insatisfacción que producía la aplicación de forma exclusiva y excluyente de los mecanismos jurisdiccionales, lo que originó a comienzos de los años 70, la aparición, clasificación e institucionalización de otras formas de tratar con los conflictos llamadas “soluciones alternativas” respecto del litigio. Advertimos que la demanda social apuntaba, y aún hoy es así, no sólo a la mejora del funcionamiento del sistema tradicional, los tribunales. Sino además hacia los contenidos, el fondo de las soluciones adjudicadas por la magistratura.

Se presume que con la disminución de las causas en los tribunales, en cuanto a volumen de expedientes que ingresan en el sistema, los jueces podrán dedicarles más tiempo a la mediación, posibilitando un estudio pormenorizado del caso en cuestión y dándoles a sus sentencias la excelencia jurídica necesaria para que tengan su existencia y misión, una razón de ser. Por eso, las últimas tendencias están marcando la posibilidad de sustituir la palabra "alternativa" por solución "adecuada" de conflictos, entre los cuales figuraría el litigio como una de esas formas, siempre y cuando dicho servicio de justicia cumpla con los requisitos de economía, sencillez, rapidez, y calidad de contenido, del que son merecedores todos los justiciables de una sociedad. (Ensayo Mediación Escolar, gobierno Argentina, 2001)

En cada momento histórico las personas han intentado formas de resolver sus conflictos con base en sus tradiciones, creencias, valores, las que fueron constituyéndose en prácticas culturales determinantes de la forma de relacionarse con los demás. En la actualidad, variadas escuelas de pensamiento proponen una revisión profunda de los procedimientos utilizados para hacer frente a los numerosos y variados conflictos con los que las personas deben lidiar en sus procesos sociales, haciendo hincapié en aquellos que

permiten la autodeterminación y la propia responsabilidad frente a los mismos. (Manual de Formación Básica de Mediadores. Gobierno Argentina, 1998).

4.- El Conflicto Positivo.

En general se asocia la palabra conflicto a situaciones negativas. Sin embargo, es necesario replantear su significado a partir del rol trascendente del conflicto en la construcción de nuevas ideas, la creación de valor en la toma de decisiones constructivas, e incluso, en el desarrollo y reconstrucción de grandes sociedades; esto es, como "motor de cambio". En una situación conflictiva, las personas son capaces de verbalizar y reconocer el problema, algo debe cambiar o ser reconstruido, o reorganizado. Se puede aprovechar el conflicto para aprender a superarlo, así como unir voluntades y trabajar juntos en pos de objetivos comunes.

Por conflicto se entiende aquella situación en la que dos o más partes están en desacuerdo entre sí. El desacuerdo puede ser multicausal, con respecto al conflicto laboral, existe una cierta confusión en cuanto a las causas y las manifestaciones.

Sin embargo, el conflicto es necesario para la supervivencia de cualquier organización, ya que dentro de un sistema se presentan relaciones y procesos que interactúan entre sí y el conflicto permitiría la adaptación y acomodo de la organización, de acuerdo a lo que le presenta el medio y sus propias dinámicas internas, este puede ser de orden personal o interpersonal (Chiavenato, 2000).

A partir de las grandes guerras mundiales que en Europa y Estados Unidos se comenzó a teorizar acerca de los conflictos y la paz, promoviendo la investigación, análisis,

tratamiento y desarrollo de técnicas para su prevención y manejo. Tradicionalmente se afirmaba la necesidad de evitar los conflictos, asumiéndolos como indicadores de que algo andaba mal, debido a incapacidades atribuidas a las personas. Más tarde, la escuela de las Relaciones Humanas propuso que los conflictos son inherentes a la naturaleza humana y por lo tanto inevitable, que contienen en sí el potencial necesario para el rendimiento de los grupos de trabajo. Por otro lado, el pensamiento Sistémico Interactivo propone que, para que los grupos se desempeñen de manera efectiva, es imprescindible un cierto grado de conflicto para que se produzca un cambio en el sistema. (Chiavenato, 2000).

La propuesta de los mecanismos no adversariales de gestión de conflictos es asumir que éstos son inevitables, que constituyen en sí mismos una relación (y no la ausencia de ésta), y que no son necesariamente positivos ni negativos, dependiendo esto del resultado de la gestión con que se los aborde. En este sentido, las personas reaccionan frente a los conflictos evitándolos, enfrentándose o gestionándolo a través de terceras partes, pudiendo ser éstas jueces, árbitros, mediadores, conciliadores o facilitadores.

Existen múltiples definiciones de conflictos, aunque en general se considera que se trata de una cuestión de percepción: es decir que para que exista conflicto es necesario que las partes lo perciban como tal. En este sentido podemos decir también que existe una situación conflictiva cuando una parte percibe que otra se interpone a sus objetivos o afecta de manera negativa sus intereses.

Algunas condiciones que son facilitadoras de la aparición de un conflicto:

- En lo atinente a lo Comunicacional: por carencia de información, diferencias de interpretación, evaluación errónea, malos entendidos, "ruidos", sobrecarga, etc.
- Respecto de la Relación: por estereotipos, emociones encontradas, conductas o actitudes negativas, principios, diferencias culturales, prejuicios, características de la personalidad, valores individuales, etc.

- En cuanto a la Estructura o características del sistema u organización donde pertenecen las partes en conflicto: interacciones y/o hábitos negativos, vicios en el uso del poder y/o autoridad, superposición de funciones, contextos adversos, tiempo, patrimonio, recompensas, control, estilo de liderazgo, nivel de especialización, etc.

Cuando un conflicto no es abordado positivamente, se produce un tipo de relación definida como "escalada", a partir de la cual se modifica el nivel de intensidad del conflicto provocando una extensión del mismo: a partir de la conducta negativa de una parte, la otra responde con una conducta de mayor intensidad, la que es respondida con otra de intensidad aún mayor por aquella, y así sucesivamente, hasta llegar a un punto desde el cual es muy difícil o hasta imposible desescalar que un conflicto "desescale" es necesario un sistema eficiente de comunicación entre las partes, lo que resulta difícil de imaginar en una relación polarizada, resultando apropiado entonces recurrir a la intervención de terceros.

5.- La Mediación como Proceso Alternativo para la Gestión Cooperativa de Conflictos.

La mediación, como proceso de gestión de conflictos ha sido una de las alternativas con mayor difusión en nuestro país en la última década. Se trata de una negociación asistida por un tercero neutral -mediador- que intenta crear condiciones óptimas de comunicación entre las partes en conflicto, que carece de poder de decisión y está capacitado para ayudar a que puedan alcanzar un acuerdo que sea aceptable para todos ellos.

5.1 La Interdisciplina En La Mediación.

A partir de las críticas surgidas en torno a los sistemas adversariales de resolución de conflictos, especialmente el arbitraje y el juicio, han resurgido formas alternativas (ADR por sus siglas en inglés) utilizadas tradicionalmente para complementar cuestiones vinculadas a los negocios y las relaciones laborales. Entre ellas cobra especial relevancia la Mediación, aplicada a contextos tan diversos como el familiar, cuestiones civiles y comerciales, conflictos internacionales, medioambientales, organizacionales, aquellos vinculados a procedimientos de participación popular, y otros. En este sentido pueden encontrarse estudios sobre mediación en disciplinas tan diversas como psicología, administración, derecho, comunicación, antropología, pedagogía, ciencias políticas, sociología, etc., siendo también muy variadas sus áreas de aplicación. Encontramos así, diversas perspectivas en el análisis del proceso de mediación, como también diversas metodologías aplicadas considerando los posibles contextos, la dinámica y el rol de mediador en cada caso.

Existen diversas posiciones en cuanto a la determinación de las personas más idóneas para el ejercicio de la Mediación. En este sentido, algunos proponen que, dado el origen histórico de la mediación, esta podría ser llevada a modo de práctica profesional sin necesidad de una carrera de base, considerando que se trata de una aptitud innata que puede ser enriquecida a partir de la adquisición de nuevas técnicas. Por otro lado, algunos plantean la importancia de contar con un título de grado al que es posible añadir una especialización continua que lo provea de técnicas y habilidades propias del proceso. En este último caso, se propone que quienes decidan optar por esta nueva disciplina se liberen de las estructuras propias de cada profesión para incorporar en sí mismos la nueva dimensión del rol de mediador, nutriéndose a tal fin de las capacidades propias de las disciplinas marco. Así, podrían incorporarse nuevas técnicas comunicacionales propias de la mediación a las habilidades de un psicólogo, por ejemplo, para encontrar las causas de los conflictos; al razonamiento analítico de los contadores o a la minuciosidad de los escribanos, por dar algunos ejemplos, lo que dejaría de lado la intención de acaparar el arte por parte de algunas profesiones.

En este sentido, la práctica interdisciplinaria estaría en condiciones de proveer las condiciones necesarias para comprender y manejar al mismo tiempo los componentes emocionales, legales y técnicos que integran un conflicto, implementándolo a través del proceso de co-mediación, esta particular figura contiene ventajas comparativas para el abordaje eficiente de los conflictos

- Integra diferentes saberes y conocimientos propios de cada disciplina.
- Enriquece el proceso de mediación a partir del trabajo en equipo y la división de funciones.
- Facilita el trabajo de cada mediador en los procesos difíciles o con gran carga emotiva.
- Muestra a las partes en conflicto una mayor solidez, inspirando confianza y sirviendo de ejemplo a imitar.
- Favorece el control mutuo a modo de garantía del proceso.
- Equilibra los prejuicios y preconceptos propios de cada uno de los mediadores.
- Permite reflexionar y redefinir las estrategias de abordaje de cada caso.

6.- La Mediación Como Negociación Asistida

Numerosos ejemplos ilustran la necesidad de contar con soluciones creativas y mutuamente satisfactorias para la resolución de conflictos, atendiendo a los reales motivos y necesidades de las partes. La "negociación basada en "Intereses" propuesta por la Escuela de Derecho de la Universidad de Harvard aborda los conflictos y la toma de decisiones a partir de un modelo lineal aplicable a numerosos casos, aunque con límites propios del sistema (Roger Fisher).

A grandes rasgos, este método sugiere separar las personas del problema trabajando fundamentalmente con base a los intereses subyacentes de las mismas y no sobre sus posiciones, las que actúan como obstáculo o mecanismo de defensa. Basa su estrategia en la generación de múltiples opciones que permitan "agrandar la torta" aplicando criterios objetivos "justos" para la toma de decisiones lo que permitiría lograr acuerdos viables y de

posible cumplimiento, apelando al compromiso de las partes. Así, y considerando que la mediación es una negociación asistida por un tercero neutral que interviene cuando las partes se ven imposibilitadas de comunicarse eficientemente. La legislación Argentina toma como base la capacitación de mediadores el Modelo de Negociación de Harvard, aunque también se introducen otros modelos.

El modelo denominado de "Mediación Transformativa", creado por un teórico de la negociación, Robert A. Barush Bush y un teórico de la comunicación, Joseph F. Folger, privilegia a las partes en lugar del conflicto, ocupándose de los personajes más que de la sustancia y situando el acuerdo a partir de las posibilidades de las partes en lugar de su finalidad.

Esta propuesta apunta a auxiliar a las personas a reconocer en sí mismas y en el otro, las necesidades, posibilidades y las capacidades de elegir y de decidir, fundamentan su propuesta en el propósito de promover y transformar la relación y viabilizarla, obteniendo como consecuencia natural el acuerdo como actor coadyudante del proceso. Por otra parte, el "Modelo Circular Narrativo" de Sara Cobb, incorpora el pensamiento sistémico a la propuesta de circularidad de la Teoría de la Narrativa, proponiendo cuidar la relación entre las partes a partir de la búsqueda de información sobre el proceso de conflicto y su objetivo, la desestabilización de las "historias oficiales", relatos y la construcción de historias alternativas y relatos, para concluir en la construcción y confección de acuerdos.

La capacitación formal en mediación constituye un aporte fundamental para la optimización de los procesos comunicacionales, haciendo especial hincapié en los procesos de escucha, interpretación y comprensión de los mensajes, tanto verbales como no-verbales, lo que permite un análisis sistemático de las conversaciones e interacciones entre las personas como también de las situaciones conflictivas en las que se entremezclan posiciones rígidas como necesidades profundas que deben ser atendidas.

Pero más allá de los requisitos formales impuestos por el Ministerio de Justicia de la Nación de Argentina, para la Capacitación Básica en Mediación, vinculados a técnicas y herramientas de gestión comunicacional, surge la necesidad de un verdadero cambio de actitud por parte de quienes tendrán en sus manos la conducción de los procesos mediatorios. Esto implica una profunda reflexión acerca de nuestros propios valores, vinculados especialmente al respeto por las diferencias y la diversidad, el manejo de nuestros propios prejuicios, su poder, y la capacidad de ser imparcial y equidistante. Implica también una constante capacitación y apertura a los diferentes enfoques que enriquecen las conversaciones, los significados y las experiencias, permitiéndonos una necesaria adaptación a los múltiples y diversos contextos sociales, culturales e ideológicos que deberán abordarse en forma permanente.

Estos procesos se suceden a diario y especialmente en las áreas vinculadas a los servicios públicos, como en el caso de los profesionales notarios que deben, en principio, atender y entender las demandas de sus clientes, en algunos casos, intercediendo entre partes intentando conciliar desavenencias, manteniendo siempre la objetividad necesaria para el ejercicio de su rol; otras veces asesorándolos, o bien cooperando con ellos en la determinación de sus verdaderos intereses en relación a la situación que se les plantea (Ej.: división de bienes, confección de contratos) .

CAPITULO II

LA MEDIACION COMO PROCESO

La mediación, como técnica sistematizada, surge desde los países anglosajones y europeos (Revista La Trama, 2004 p8) y en el transcurso de su historia se han organizado, principalmente, en tres modelos teóricos (Soletto y Otero, 2007).

1.- Modelo Tradicional Lineal de Harvard

En 1979 en la Universidad de Harvard, Roger Fisher inicia un proyecto de negociación, que tiene como propósito colaborar con las personas y las organizaciones sociales, para alcanzar un mejor y más efectivo manejo de los conflictos por medio del desarrollo e implementación del modelo de negociación y mediación. (Ibaceta, 2002).

El trabajo realizado por Fisher y Ury, supone que la negociación es un medio que permite lograr lo que se desea de otro sujeto; es una comunicación de doble vía que se utiliza para lograr un acuerdo, cuando dos personas tienen algunos intereses en común y otros en oposición. (Fisher et al, óp. cit).

La comunicación que se establece en las sesiones de mediación cuando se utiliza este modelo; es considerada lineal, en la medida que potencia la conversación por turnos, en donde uno de los co-protagonistas inicia el relato, adoptando un rol activo, mientras la contraparte escucha sin interrumpir, adoptando un rol pasivo; se intenciona que no existan interrupciones.

Los autores plantean que la mayoría de las negociaciones consisten en intentar defender las posiciones propias, de manera que esta situación puede convertirse en un círculo, o puede ocurrir que se llegue a un acuerdo en el que uno de los co-protagonistas sienta que ha sido impuesto por la contraparte. Distinguen una actitud suave para negociar y una actitud dura (Ibaceta, óp. cit).

Debido a que ninguna de las dos formas anteriormente mencionadas cumple con los tres criterios que debe tener toda negociación; que tiene como requisito conducir a un acuerdo sensato - en caso de llegar a un acuerdo, éste debe satisfacer los intereses legítimos de ambos negociantes en la medida que sea posible hacerlo, resolver los conflictos de intereses de manera equitativa, que mantenga en el tiempo y que considere los intereses de la comunidad-, debe ser eficiente y debe mejorar -o al menos no menoscabar-, la relación que mantenían los sujetos antes de la negociación; los autores plantean un modelo de negociación según principios, en el cual se buscan ventajas mutuas en la medida de lo posible, se examinan criterios justos para los conflictos de intereses, es duro con los argumentos y suave con las personas y permite que los sujetos obtengan sus derechos de manera noble, puesto que no utiliza engaños para obtener una mejor ganancia (Fisher et al, óp. cit).

Esta modalidad de negociación que intenta producir acuerdos prudentes de manera eficiente y amistosa, presentarles etapas en las cuales se vislumbra una alternativa para abordar el conflicto de una manera distinta al litigio (Ibíd.).

Etapas de análisis: se realiza un diagnóstico de la situación y se recoge información para organizarla y reflexionar en torno a ella. Se deben considerar los problemas que surgen cuando las personas tienen sus percepciones sesgadas y sus emociones son hostiles, se debe identificar cuando la comunicación es poco clara para trabajar este dilema y así optimizar el proceso.

Etapas de planeación: aquí se toman los problemas, los intereses, las opciones y los criterios objetivos; y con estos elementos se generan ideas respecto de lo que se hará de manera concreta. Es necesario que se planifiquen opciones adicionales y nuevos criterios para seleccionarlas; para ampliar las alternativas.

Etapas de discusión: los cuatro elementos mencionados anteriormente, se toman como tema de discusión en la búsqueda de un acuerdo, reconociendo la forma de manejar la diferencia

de percepción, los sentimientos como la ira o frustración y las dificultades que los co-protagonistas tengan para comunicarse. La idea es que cada uno de los participantes comprenda los intereses del otro y de esta manera ambos colaboren para generar opciones que sean mutuamente ventajosas y acuerdos que estén basados en criterios objetivos.

Etapas de resolución y acuerdos: se caracteriza por ser breve e intensa, ya que idealmente da por terminada la controversia.

Como se dijo anteriormente este modelo presenta cuatro puntos centrales que se desarrollan a lo largo de las diferentes etapas. A continuación, se exponen puntos que constituyen el modelo Harvard (Ibíd.).

- 1. Separar las personas del problema.**
- 2. Centrarse en los intereses y no en las posiciones.**
- 3. Generar una variedad de alternativas para el beneficio mutuo.**
- 4. Insistir que los criterios sean objetivos.**

Una de las críticas que se ha hecho a este modelo, hace referencia al acuerdo, ya que la finalidad del proceso de negociación de acuerdo a este modelo, es la obtención del acuerdo, dejando de lado lo que respecta a la percepción de los sujetos involucrados en el conflicto. Sin embargo, se debe considerar, que este modelo inicialmente se creó en torno al ámbito empresarial.

2.-Modelo Transformativo.

Este modelo nace como respuesta a las desventajas que algunos profesionales visualizaron en el Modelo Tradicional Lineal de Harvard -centrado en la resolución de conflictos. Estas críticas apuntan a que los mediadores tradicionales tienden a ser directivos, para poder cumplir su objetivo de solucionar conflictos. Para controlar el cumplimiento de esta meta, los mediadores tradicionales no sólo se centran en el proceso relacional, sino también en los contenidos de la discusión, privilegiando las áreas de consenso y los temas que presentan factibilidad de ser resueltos, evitando áreas de desacuerdo, ya que tienen menos posibilidad de llegar a una solución.

Una de las críticas que se realiza, es que el Modelo de Harvard es que tiene como objetivo primordial llegar a acuerdos mutuamente aceptables frente a un conflicto; en cambio el Modelo Transformativo privilegia reparar la relación de las partes en conflicto, mediante una transformación interaccional. Este modelo reelabora la orientación que hasta el momento se basaba en la resolución de problemas, cuestionando el enfoque de problematización de los conflictos, e incorporando la visión de considerar a los conflictos más bien como oportunidades de crecimiento y transformación moral; este modelo se basa en el enfoque de la historia de la transformación (Bush y Folger, óp. cit).

En este enfoque se ve al conflicto como; oportunidad para desarrollar y ejercitar la autodeterminación, la confianza en sí mismo (revalorización); al encontrarse con otra persona en el conflicto, se presenta la oportunidad de recoger las perspectivas ajenas, de sentir y expresar comprensión y preocupación por alguien que a pesar de la discrepancia, se reconoce como semejante. Plantea que es posible que los sujetos involucrados, desarrollen y demuestren respeto y consideración mutua. En un nivel más profundo, este modelo de mediación presenta una visión positiva del ser humano, en cuyo planteamiento las personas poseen una bondad que es intrínseca a ellos, siendo importante que dicha bondad; se refleje en las actividades ya que es la forma en la que se obtiene una sociedad benéfica (Ibíd.).

El modelo transformativo tiene como meta la revalorización y el reconocimiento, siendo la revalorización un efecto dirigido hacia sí mismo y el reconocimiento un efecto dirigido hacia la contraparte.

Por su parte; el reconocimiento surge a partir de las percepciones de amenaza que se siente en la disputa con la contraparte, por lo que usualmente se adopta una actitud defensiva y de hostilidad frente al contrincante, viéndose incapacitado para ver más allá de sus propias necesidades. En este sentido, la mediación permite reconocer y considerar a los otros, sobrepasando las limitaciones propias para conectarse con el otro (Ibíd.).

Se refiere a la relación con los otros por medio de la comprensión y el fortalecimiento de la capacidad de vivenciar y expresar interés y consideración por otras personas, especialmente por aquellas cuya situación es diferente a la propia.

El reconocimiento se torca libremente, es una decisión individual que representa el crecimiento moral de cada uno. Si se intenta forzar el reconocimiento provoca una contradicción en su esencia (ibíd.)

La revalorización, es la base para que se origine el reconocimiento; el primero es un objetivo que siempre se puede lograr, el segundo se obtiene solo cuando las partes lo conceden voluntariamente, ya sea motivado por el mediador o de manera espontánea(Ibíd.).

En este modelo de mediación el éxito no está determinado por haber o no, alcanzado los acuerdos, sino por el desarrollo de los dos puntos anteriores. Conceptualiza la mediación como un proceso único, pues permite a las partes construir sus cambios mediante la propia definición de sus problemas y sus metas, y también crear el proceso que permitirá mejorar su relación (Ibíd.).

Si bien en este modelo no se descarta la idea de recorrer ciertas etapas en el proceso de mediación, como son la elaboración de reglas básicas, formulación de declaraciones iniciales, definición de temas y creación-evaluación de alternativas, estas etapas no son vistas como un mapa de desarrollo de las sesiones, sino más bien como una marcación general en la cual pueden aparecer oportunidades de habilitación y reconocimiento (Ibíd.).

Fisher y Ury en su libro, hacen referencia a la posibilidad de integrar el lineamiento de enfoque en los acuerdos, y el enfoque que ellos plantean, y la utilidad que pudiese existir en alternar los enfoques según el tipo de conflicto que se presente.

Ante dicho planteamiento, los autores explican que si bien puede parecer atractiva la idea de fusionar ambos enfoques, para canalizarse tanto en los acuerdos como en la transformación, esto resulta imposible debido a la incompatibilidad de las técnicas utilizadas en cada modelo. Mientras el que se enfoca en los acuerdos, se aparta del pasado para concentrarse en el futuro, el que se enfoca en la transformación, explora las percepciones de los sujetos frente a hechos anteriores para lograr oportunidades de reconocimiento (Ibíd.).

Por otra parte plantean que esta intención de fusionarlo no sólo es imposible, sino innecesaria, ya que la revalorización y el reconocimiento pueden conducir a acuerdos en la medida que éstos sean realmente factibles; de esta forma, el modelo transformativo estaría posibilitando ambas necesidades en la medida que ello sea viable (Ibíd.).

En cuanto a la pertinencia de alternar los modelos según el caso, los autores afirman que el modelo transformativo es utilizable en todo tipo de casos y el carácter directivo del modelo lineal, es tanto o más problemático en casos de conflicto empresarial como en conflictos interpersonales, ya que los sesgos del mediador siguen presentes y determinando el marco del acuerdo; es difícil para él resistirse a la presión que significa que el éxito esté

determinado por el acuerdo, aun cuando se declare que todos son libres de retirarse cuando lo deseen (Ibíd.).

En cambio los ofrecimientos de la transformación moral y crecimiento propio que ofrece este modelo, puede ser aprovechado en disputas familiares, comunitarias, hospitalarias, empresariales, profesionales, e incluso representantes de grandes instituciones y organismos públicos, ya que en la cultura popular se va asignando mayor valor a la forma de crecimiento humano a través del modelo transformativo; sí es posible afrontar el conflicto de manera que promueva una maduración ética, y que además ayude a lograr acuerdos cuando es posible hacerlo, independientemente del área (Ibíd.).

3.- El Modelo Circular Narrativo

Este modelo es iniciado por Sara Cobb en Estados Unidos, y difundido en Latinoamérica por Marines Suares. Se basa en la teoría de las narrativas, por medio del análisis de los discursos y el cambio de perspectiva con la cual se observa el conflicto.

Este modelo ha sido construido a partir del aporte que se han recopilado de las distintas teorías, como son la terapia familiar, el construccionismo social, la teoría de la narrativa y de la psicología social. A continuación, se relatará grosso modo algunos aportes que han sido rescatados por Suares (óp. cit. a).

Se puede decir que el modelo circular narrativo integra diferentes elementos que complementan lo psicológico y lo social, en términos de la comprensión de las perspectivas de las personas, de la forma de estructurar el mundo acorde a la cultura propia, tras lo cual surgen las distintas narraciones que, sin ser necesariamente falsedades, pueden plantear realidades totalmente distintas frente a un mismo hecho, y por medio de distintas técnicas

se van exponiendo las narrativas para aunar los elementos en común y tener una visión más amplia de los hechos, dándose paso a la posibilidad de entender la historia desde otra perspectiva.

Es así como de un hecho objetivo como un accidente de tránsito, no ha de ser tan extraño que los distintos testigos tengan diferentes perspectivas de los hechos y relaten historias diferentes, puesto que cada uno fue influenciado por elementos tanto internos como de su contexto, lo cual le hizo configurar la realidad desde un prisma particular.

Si bien este modelo contempla cuatro etapas, esto no es restrictivo, ya que se pueden ampliar las sesiones ya sean privadas, en conjunto o de equipo, según se haya diagnosticado su necesidad (Ibíd.).

Previo al inicio de las reuniones de mediación, se realiza lo que la autora señala como pre-reunión, que en algunos centros de mediación también es denominada como pre-mediación.

En dicha reunión se establecen las reglas que rigen la mediación, se despejan dudas respecto del proceso y los co-protagonistas deciden si desean continuar con el proceso; firmando un acuerdo de confidencialidad en caso que deseen continuar. Posteriormente da inicio a las distintas etapas que expone este modelo (Ibíd.).

Primera etapa: según el modelo que se presenta, la primera reunión se realiza siempre en conjunto. Aquí los sujetos que se encuentran enfrentando el conflicto se reúnen con el mediador; en este primer momento se establecen las reglas con las cuales se procederá a dar curso a la mediación.

En esta primera parte, se dan ciertos elementos de comunicación verbal y analógica, que es importante atender, puesto que permiten dilucidar la relación existente entre los disputantes, es importante fijarse en las interacciones que tienen los sujetos entre sí, las que tiene cada uno con el mediador y las reacciones que presenta cada sujeto cuando el mediador interactúa con la contraparte.

Segunda etapa: reuniones individuales o privadas. Según Suares (óp. cit. a), en estas reuniones el mediador con cada uno de los co-protagonistas por separado, debe invitar a extender el problema de la forma que es percibido por cada uno de ellos de manera particular.

El mediador debe tener una actitud curiosa, en cuanto a descubrir elementos que sirvan para desenrollar el conflicto y desarrollar las reuniones para eso debe estar atento con todos sus sentidos hacia la comunicación tanto analógica como verbal, que presentan los sujetos, pero también debe estar atento a sus propios registros internos, que pueden ser de utilidad para comprender lo que está sucediendo.

Tercera etapa: reunión interna o de equipo. En este punto, el mediador reflexiona junto a su equipo respecto a la información obtenida en las reuniones con los involucrados en el conflicto; aquí se comparten los distintos puntos de vista de lo observado. El objetivo de realizar dichas reflexiones en equipo es construir una historia o narrativa alternativa que recoja lo que se ha descrito anteriormente, y permita contextualizar el conflicto.

Cuarta etapa: reunión pública o conjunta. En esta etapa el mediador relata la historia que ha construido, permitiendo la re-contextualización de la relación entre los co-protagonistas, por medio del relato de la historia alternativa invita también a los sujetos a buscar una solución al conflicto que los reúne.

La idea es ofrecer la historia alternativa, manifestando que se ha llegado a comprender el problema y que lo han comprendido en función de lo que ambos han contado; luego se les narra la historia alternativa; dicha historia no pretende contener las soluciones como remedios a utilizar, sino que pretende posibilitar el cambio de perspectiva que anteriormente los participantes tenían de la situación, produce una re-contextualización que intenta modificar las relaciones que existían entre los sujetos y que estaban obstaculizando la resolución de la disputa. Es importante tomar en consideración la respuesta que tienen los participantes ante la narración alternativa.

A diferencia de Bush y Folger (óp. cit), que plantean que el modelo transformativo se puede utilizar siempre, y que no es compatible con la utilización de otro modelo de mediación por poseer intenciones y metodologías tan diferentes; Suares (óp. cit. a) plantea la idea de tener en consideración en qué casos es más conveniente utilizar uno u otro modelo, y en qué ocasiones se deben mezclar, de esta manera identifica que para conflictos en empresas es más efectivo el modelo de Harvard; para los conflictos que involucren considerablemente los temas de relaciones interpersonales es recomendable el modelo Transformativo y que el modelo Circular Narrativo tiene la ventaja de estar centrado en las relaciones interpersonales y en los acuerdos.

El modelo de Harvard, si bien según los autores plantea que puede ser utilizado para todo tipo de conflictos, es un modelo dinámico y de mucha rapidez, por lo que es difícil visualizarlo para conflictos que tienen una larga data o en los cuales las relaciones interpersonales han sido muy dañadas a lo largo del conflicto. En este sentido, por ejemplo el modelo de Harvard en un conflicto en el que dos vecinos necesitan hacer una pandereta, pero no han logrado acordar a quién le corresponde hacer tal o cual cosa. Sin embargo, no se obtendrían los mismos resultados en el caso de dos vecinas que durante años han mantenido una disputa respecto del olor que emana de la cocina de una de ellas cuando prepara sus alimentos.

El modelo Transformativo pone hincapié en la transformación de la relación de los sujetos en disputa y que ha dado origen al conflicto; en ese sentido plantea que el origen de todo conflicto y por lo tanto su resolución se encuentra en las relaciones interpersonales que las personas establecen. A partir de ello, este modelo se considera idóneo para aquellos conflictos vecinales que si bien han comenzado por un hecho puntual, el conflicto se ha trasladado hacia otro punto, menoscabando la relación de los participantes; por ejemplo, en caso que dos vecinos hayan comenzado a disputar porque uno de ellos utiliza el espacio de la acera frente a la casa del otro, para estacionar el vehículo, han comenzado a escalar en el conflicto hasta utilizar las ofensas personales para comunicar su molestia, y con el paso del

tiempo el conflicto deja de ser el vehículo, pasando a la forma que cada uno trata al contrincante.

El modelo Circular Narrativo, al resignificar la historia del conflicto, se puede utilizar en conflictos de larga data, en los que incluso se puede visualizar que traspasan generaciones; por ejemplo cuando dos vecinos disputan la utilización de un terreno que en algún momento fue cedido.

.CUADRO COMPARATIVO MODELOS DE MEDIACIÓN LABORAL

	MODELO LINEAL DE HARVARD	MODELO TRANSFORMATIVO	MODELO CIRCULAR NARRATIVO
FUNDAMENTACIÓN	Comunicación centrada en el contenido La mediación facilita la comunicación para	Comunicación centrada en lo relacional	Comunicación centrada en lo relacional, circular El problema es la solución intentada - que no ha servido

	<p>el logro de un diálogo bilateral efectivo</p> <p>Centrada en lo verbal</p> <p>Las causas del conflicto son los desacuerdos, las diferencias</p>		
METODO	<p>Aireación del conflicto</p> <p>Al inicio se expresan las emociones, de modo que más adelante éstas no entorpezcan el proceso</p> <p>Se avanza del caos al orden</p>	<p>Se trabaja para lograr el potenciamiento de protagonismo, que se da dentro de la relación. Las personas se hacen responsables de sus acciones</p> <p>Reconocimiento del otro como co-protagonista en el conflicto</p>	<p>Permite que se manifiesten las diferencias</p> <p>Deja que se expresen las diferencias sin que se llegue al caos</p> <p>Las personas llegan a mediación con un orden – no con un caos – con una posición rígida que impide encontrar alternativas. Si este orden cambia, se flexibiliza el sistema</p>
META	<p>Lograr el acuerdo</p> <p>Disminuir las diferencias y acentuar las semejanzas, los</p>	<p>Modificar la relación</p> <p>Proceso centrado en la transformación relacional</p>	<p>Fomentar la reflexión – cambiar los significados</p> <p>Lograr un acuerdo, aun cuando no es la meta principal</p>

	intereses, valores	los	Protagonistas en la construcción de acuerdos	
--	-----------------------	-----	--	--

Los modelos conllevan como soporte estructural un conjunto de principios, tales como la voluntariedad, el protagonismo, cooperación y respeto mutuo, la imparcialidad y confidencialidad por parte del mediador(a). Son principios rectores, de carácter ético, sobre los cuales se sustenta la mediación y están referidos al proceso, al desempeño profesional del mediador(a) y a las partes, como a otros participantes (Vargas, 2001).

4.-Actividad que debe realizar el mediador.

Dentro del proceso los mediadores realizan una serie de actividades; algunas de ellas han sido abordadas a lo largo del documento, puesto que forman parte de los distintos modelos o de distintas intervenciones que realizan los mediadores; en este sentido, a continuación, se describen algunas de esas actividades.

Pre-mediación: si bien no en todos los casos la pre-mediación es ejecutada por el mediador, es una de las actividades que debe estar contemplada dentro del proceso.

Esta actividad puede ser llevada a cabo por un mediador, por algún agente que haya sido instruido en el tema, y que dentro de sus funciones se encuentre la derivación de casos, o por alguna otra persona que conozca del tema, haya tenido conocimiento del conflicto evidenciado, y lo recomienda a sus conocidos.

La pre-mediación consiste en informar a los involucrados en el conflicto, respecto de la alternativa de la mediación, en que consiste, y diagnosticar si el conflicto presentado es factible de mediar, de acuerdo a las competencias de este proceso, ofrece la alternativa de

recurrir a mediación, para intentar resolver su conflicto. Esta actividad se puede realizar de manera personal, o vía telefónica, puesto que es un primer contacto informativo y no se pretende ni es pertinente que las partes abran el conflicto en esta instancia.

Esta primera conversación debiera centrarse en las características de la mediación, y la posibilidad que ambas partes asistan a ella; en esta reunión se abordan a grandes rasgos, temas como: ideología del proceso, voluntariedad, confidencialidad, neutralidad, rol del mediador, duración aproximada de los encuentros, costos-honorarios y la forma de pago (Suares, óp. cit. b).

La idea es que sólo se mencione a grandes rasgos el tipo de situación conflictiva, para determinar si puede ser mediable, y los involucrados en él, para saber a quién extender la invitación; si bien no es recomendable ahondar en el problema, hay ocasiones en que esto no se puede evitar, ya sea por las características personales de quien solicita la mediación, como del rol que desarrolle el pre-mediador en la entrevista (Ibíd.).

Antes de entrar al encuentro de mediación, deben firmar un acuerdo de confidencialidad, en el que debe constar que ni las partes, el equipo de mediación o los observadores, podrán comentar lo que ocurre en el interior del proceso; en este sentido, ningún integrante del equipo puede ser llamado como testigo ante un juicio (Suares, óp. cit. a).

Presentación breve y acomodación en los asientos: el hecho de dar libertad a las partes, para que elijan donde sentarse, puede representar un indicio no verbal valioso, que dé cuenta acerca de la relación que los sujetos mantienen, y la actitud con la que llegan; la ubicación de la silla del mediador y la distancia que establece con los sujetos mediados, puede utilizarse para establecer una posición neutral. Es necesario considerar tres aspectos en todos los ambientes físicos: la comodidad, control, y comunicación (Folberg y Taylor, óp. cit).

La distribución espacial puede afectar la dinámica y el resultado de las discusiones según Moore (óp. cit), tanto por los objetos, como por el espacio que se da para las interacciones públicas o privadas. De esta forma, la utilización de mesas y sillas puede indicar jerarquías u otorgar reconocimiento y legitimidad a una de las partes y sus opiniones; todo esto a nivel psicológico. Mantener cierta distancia, y utilizar una mesa de trabajo, puede incluso impedir la escalada de la violencia. También la forma de la mesa y la disposición de las sillas puede utilizarse para atenuar las diferencias entre los litigantes; de esta forma, al utilizar una mesa redonda, se indica que no hay diferencias entre las partes, en tanto no hay una cabecera que denote una jerarquía; si a esto le sumamos la equidistancia de las sillas, permite que los mediados sientan igual proximidad entre ellos y con el mediador.

Los mediadores deben considerar el tipo de disputa con el que se encuentran, y las condiciones psicológicas, y emocionales de los co-protagonistas, y de acuerdo a ello, optar por una ambientación del espacio físico, que permita conducir a una solución de la disputa (Ibíd.).

Discurso inicial: Hay distintas maneras de estructurar el discurso inicial tanto en contenido como en orden.

Hay algunos elementos del discurso inicial que son considerados fundamentales y que deberían ser considerados por todos los mediadores; sin embargo, en ello no hay consenso, puesto que, debido a la flexibilidad del proceso, no todos los mediadores coinciden en la evaluación de qué elementos son o no importantes de considerar. Por ello es que cada institución es la que debe velar por aunar criterios que permitan que los mediadores tengan

un discurso inicial y una intervención en común que, en términos generales, refleje la metodología que la institución quiera proyectar.

Para elaborar ciertos lineamientos a considerar dentro del discurso inicial o de apertura, se han considerado distintos autores que, si bien en ocasiones han planteado los mismos lineamientos, se ha priorizado por aquéllos que aportan mayor claridad:

- Dentro del discurso inicial, primero que todo, se realiza la presentación del mediador y, si es conveniente, de las partes (Moore, óp. cit).
- Luego puede comenzar valorando la disposición de los participantes, para negociar e intentar resolver de manera cooperativa sus problemas; a menudo se alude a la idea de interdependencia entre las partes (Ibíd.).
- Posteriormente se recomienda a las partes cooperar en la búsqueda de una resolución para sus problemas (Ibíd.).
- En caso que el mediador represente a algún organismo, puede referirse a los procedimientos, metas y servicios que presta dicho organismo (Ibíd.)
- Luego puede realizar un encuadre respecto de la forma en que él puede ayudarles respecto de la disputa. Los mediadores deben demostrar credibilidad personal, confianza y un estilo práctico; esto puede hacerlo al explicar en qué consiste la mediación y cual es rol del mediador dentro del proceso; también se realiza una descripción respecto de los procedimientos a seguir en la mediación (Ibíd.).
- Debe diferenciar el rol del mediador del rol del Juez (Suarez, óp. cit. b).
- El mediador debe otorgar una definición clara de la mediación como proceso (Moore, óp. cit).

- Explicar el principio de la voluntariedad, plantear que los co-protagonistas pueden poner fin a la mediación en cualquier momento, avisando a lo demás participantes y al mediador respecto de su decisión y el mediador también este afecto a dicho principio. (Gottheil y Schffrin,opcit).
- El mediador es imparcial, por lo que no está de parte de ninguno de los dos; no es un juez, sino un facilitador del proceso (Moore, óp. cit).
- Que es neutral, en cuanto no mantiene una relación que pueda menoscabar su imparcialidad
- Con ninguna de las partes (Ibíd.)
- Confidencialidad ante instancia judicial de reuniones privadas y ante cualquier extraño a la mediación con excepción de casos en que haya comisión de delito grave y abuso de menores (Suarez, óp. cit. b).
- Deberá plantear las pautas de funcionamiento y de comportamiento.
- Deben informarle a las partes respecto de los derechos procesales que tienen: esto no debe interpretarse como un consejo jurídico (Moore, óp. cit).
- Explicar el rol de los abogados: como asesores y guardianes de la ley (Suarez. óp cit).
- Explicar los dispositivos de trabajo respecto de la duración de los encuentros en su conjunto y para una en particular, la forma en que se lleva a cargo el proceso y otros detalles (Ibíd.).

- Plantear la posibilidad de realizar reuniones en conjunto o en sesiones privadas, que esas reuniones son confidenciales; en este sentido no transmitirá la información obtenida confidencialmente a privadas menos que el participante lo manifieste como deseo (Gotheil y Schiffrin, óp., cit).
- Responder preguntas formuladas por las partes respecto de lo dicho hasta ahora (Moore, óp cit)
- Efectuar un compromiso compartido que dará inicio a las sesiones de trabajo (Ibíd.).

Formulación de reglas: dará inicio a las sesiones de trabajo Existen ciertas reglas de funcionamiento y otras de comportamiento que se deben clarificar al momento de iniciar el proceso de mediación específicamente dentro del discurso inicial. Si bien estas reglas no han sido diferenciadas con anterioridad, se considera pertinente hacerlo con el objeto de clarificar la participación activa, tanto del mediador como de los coprotagonistas en cada una de ellas. En consideración que la palabra regla o normas podría poner a la defensiva a los sujetos, entonces se prefiere cambiar el término por uno más neutral.

Pauta de Funcionamiento: estas reglas tienen relación con la forma en que se desarrollan las sesiones en términos del funcionamiento del proceso; si bien son acordadas por el mediador y los co-protagonistas del conflicto, es el mediador quien tiene el mayor grado de responsabilidad en cuanto a su cumplimiento, puesto que se refieren a elementos procesales y el mediador es el encargado de dirigir el proceso, se pueden distinguir.

-Consignación de los observadores del proceso y testigos (Moore, óp. cit).

-El orden que se utilizara para hacer uso de la palabra (Ibíd.).

-Utilización de hojas para redactar discrepancias y dudas, para un posterior planteamiento.

-La forma en que se resolverán discrepancias derivadas de los datos.

-La forma en que se examinaran los antecedentes del conflicto (Ibíd.).

-El mediador establecerá los casos en los cuales considera que debe interrumpir el proceso, por ejemplo, cuando surja en las reuniones información de que se ha cometido un delito que deba denunciar, la existencia de algún tipo de violencia o cualquier otra causa que a su juicio impida trabajar en un clima de cooperación y buen fe (Gottheil y Schiffrin, óp. cit.).

-Pautas de procedencia en caso de interrupción del proceso (Moore, óp. cit).

Pauta de comportamiento: estas reglas dicen relación con el comportamiento que deben mantener cada uno de los participantes al interior de las secciones ; estas reglas se refieren a conductas esperadas que derivan de valores éticos y morales que permitan establecer un ambiente adecuado para la ejecución del proceso; en este sentido, la mayor responsabilidad recae en los co-protagonistas, pues generalmente implica cambiar las pautas de interacción que hasta el momento han establecido los sujetos en disputa, y que en muchas ocasiones han aumentado la conflictividad; la participación del mediador se relaciona con el rol de informante y regulación que tiene. Se pueden distinguir:

-Criterios respecto de las interrupciones (Moore, óp. cit).

-Sugerencias respecto de hablar uno por vez, intentando no interrumpir a l contraparte, no se permiten agresiones verbales y/o físicas (Suares, óp. cit b)

-Pautas de establecimiento de un trato respetuoso, respecto de descalificaciones, tono de la voz, gestos corporales, otros elementos que puedan ser utilizados o interpretados como ofensa a la contraparte (ibíd.)

-Acuerdos que impiden realizar acusaciones calumniosas o atribuir motivos a las intenciones (ibíd.)

-Condiciones para fumar (Ibíd.).

Cada mediador podrá adaptar las reglas fundamentales y establecer algunas que considere pertinente, considerando que debe haber coherencia entre los principios básicos y aquéllos que acuerde el mediador, con el objeto de lograr que exista un comportamiento cooperativo. Lo que no compone parte de la flexibilidad, es la explicación del procedimiento antes de comenzar a iniciarse y asegurarse que los involucrados han entendido el contenido del mensaje. Puesto que, a partir de la explicación inicial de funcionamiento, se ordena el

proceso, por una parte, y por otra los participantes pueden controlar que se respete el encuadre acordado (Gottheil y Schiffrin, óp. cit).

El establecimiento de pautas de funcionamiento y comportamiento, permite establecer los límites bajo los cuales se llevará a cabo la mediación; si bien el ejercicio de mediación es un proceso flexible y dinámico, el establecimiento de reglas que desde un comienzo sean conocidas y pactadas entre los participantes, permite que se establezcan parámetros de buen diálogo; también permite que en caso de ser incumplidas dichas reglas, cualquiera de los participantes pueda apelar al acuerdo tomado con anterioridad; en caso de sentir que no se están cumpliendo; también marca un referente, como mini-acuerdo, de que es posible llegar a acuerdos cuando se tiene la voluntad de hacerlo y son consideradas las opiniones de todos los involucrados.

5.- LOS ACUERDOS.

Una vez que un planteamiento ha sido presentado, los mediadores se centralizan en ayudar a las partes para que mejoren la propuesta, considerando los intereses construidos durante la primera etapa; consignando acuerdos parciales y temporales o un acuerdo definitivo (Suarez, óp. cit. b).

Moore (óp. cit), plantea que las alternativas del acuerdo deben satisfacer los intereses sustanciales tanto del proceso como del área psicológica de los co-protagonistas. En su libro recoge los aportes descritos por Fisher, respecto de algunas variables para identificar si un acuerdo puede ser sólido. En definitiva, plantea que los acuerdos para ser considerados sólidos, deben ser sustanciales, globales, permanentes, definitivos, incondicionales y obligatorios, ya que las personas generalmente aceptan la obligatoriedad y adhieren a los términos del acuerdo en la medida que identifican las consecuencias a las que se arriesgan en caso de no cumplir el acuerdo.

Según Fisher (et al, óp. cit), es conveniente tener en consideración la división entre elementos sustantivos y los referidos a la relación-proceso, y tenerlo claro al momento de elaborar el acuerdo. De esta forma:

- a) Los asuntos sustantivos, deben contener: plazos, condiciones, precios, fechas, cifras y obligaciones descritas detalladamente.
- b) Los asuntos de relación y proceso, contienen: equilibrio entre emoción y razón, facilidad de comunicación, grado de confianza y confiabilidad, actitud de aceptación o rechazo, énfasis relativo a la persuasión o la coacción y grado de comprensión mutua.

Se han tomado en consideración ambos asuntos, debido a que para los autores están interdependientemente conectados; en la medida que una buena relación facilita un buen resultado en la negociación -para ambas partes-, un buen resultado en la negociación tiende a mejorar todavía más la relación.

Uno de los principales elementos que se deben contemplar dentro de los acuerdos, aparte de las acciones a realizar respecto de los puntos en los que se ha llegado a acuerdo, es el tema de los plazos, esto debido a que los plazos del acuerdo, por una parte permiten avanzar en tanto a evaluación de un cumplimiento y que marca una pauta respecto a la realización del seguimiento.

Los plazos delimitan el periodo de tiempo en el que debe cumplirse el acuerdo, y le ayudan tanto a los co-protagonistas como a los mediadores determinar hasta qué punto se satisfacen los intereses (Moore, óp. cit).

Al no concretar plazos claros y definidos, se corre el riesgo que alguna de las partes tenga que esperar un tiempo indeterminado para que se cumplan los acuerdos; un tiempo que puede incluso no concretarse nunca.

En definitiva, la fijación de plazos para un acuerdo acordado, tiene tres incidencias principales para los distintos actores:

- A quien debe realizar la tarea acordada en dicho plazo, le permite administrar su tiempo para poder realizar la tarea de manera efectiva.
- A quien debe esperar la realización de la tarea fijada, le brinda cierto grado de seguridad de la comisión de la tarea y también un límite real de espera.
- Para el mediador, la fijación de plazos para un acuerdo, le brinda un criterio de evaluación del acuerdo y la fijación de un límite que marca el periodo tras el cual se debe realizar el seguimiento del caso.

La idea primordial es que en la redacción del acuerdo se contemplen en detalle todos los elementos necesarios para su cumplimiento, estipulando claramente qué, cómo, quién y cuándo se van a realizar las acciones acordadas. En el acuerdo también se puede consignar una cláusula que se refiera a las vías que se seguirán en caso de tener algún conflicto posterior referente al mismo caso, o si es que no se cumplen los acuerdos descritos.

6.-El seguimiento.

El seguimiento es la instancia en la cual los mediadores pesquisan información referida al cumplimiento de los acuerdos en un periodo de tiempo determinado. Permite evaluar el impacto que ha tenido la mediación en los sujetos que han asistido a las sesiones, envía mensajes claros a los sujetos respecto de la preocupación y compromiso de los

mediadores con su caso y se consigna como una herramienta que recoge información para sistematizar la experiencia.

El seguimiento es muy importante para el proceso, sobre todo cuando una nueva institución se comienza a establecer en un país, siendo la única forma de verificar su operatividad. Se debe realizar en todos los casos aunque no haya llegado a acuerdo, ya que puede ocurrir que mediaciones que han sido abandonadas por las partes, luego de un tiempo se descubre que lo vivenciado en el proceso detonó un cambio en la relación y han logrado negociar solas de forma amistosa (Suarez, óp. cit. b).

Es posible que, en caso que surja un problema, el participante vuelva a consultar al servicio, ya que ha sido establecido así desde el inicio, y en el acuerdo entonces se da curso al seguimiento. Lo ideal es realizarlo con ambos participantes, pero cuando el acuerdo continúa efectuándose basta sólo con uno de ellos; habitualmente se realizan dos seguimientos: el primero a los tres meses y el segundo al año. La idea es verificar si el acuerdo se ha cumplido en su totalidad en parte, los motivos por los que no se ha cumplido algunos de los términos pactados anteriormente, ha ido modificaciones y de qué forma las han negociado; y en caso de haber fracasado el acuerdo, cual ha sido a su parecer el motivo (ibíd.)

Se puede efectuar de manera personal o vía telefónica, dependiendo de los recursos con los que cuente el mediador para llevar a cabo el ejercicio del seguimiento; esto es algo que generalmente determina la institución.

7.-Evaluación del proceso

En todo tipo de proceso, es necesario establecer ciertos criterios que permitan evaluar la intervención que se está realizando, esto permite tener una retroalimentación con los sujetos de atención y reafirmar o perfeccionar las técnicas y metodologías utilizadas en el periodo de intervención.

Si el mediador logra que las partes perciban que se han reunido en mutuo beneficio, y que han elegido reunirse para encontrar una solución mutuamente satisfactoria a sus diferencias, es un gran avance hacia la resolución del conflicto; en Grover (et al óp. cit) afirman como prognosis que es muy probable que la mediación de una disputa concluya satisfactoriamente en la medida que las partes han llegado a ella de manera voluntaria y no obligados por un tribunal, puesto que la elección a participar no sólo incide en el compromiso que la parte va a contraer con la solución final, sino que podría implicar la apertura de cada participante hacia el contacto con el otro.

Si se dice que el hecho de mediar no necesariamente compromete lograr un acuerdo, ¿de qué manera entonces se puede medir si la intervención ha sido o no exitosa? Algunos autores señalan que la mediación fracasa cuando es abandonada por parte de algunos de los participantes. Sin embargo, a veces los co-protagonistas dejan de acudir a la mediación porque han logrado llegar a un acuerdo fuera del ámbito del mediador (De Tommaso, óp. cit).

Los autores del modelo de Harvard si bien no exponen una forma concreta de evaluar el éxito de la negociación, hacen referencia a la diferenciación entre la negociación de posiciones y la de principios, aludiendo que este último intenciona concentrarse en los intereses básicos, en opciones mutuamente satisfactorias y criterios justos y que, al realizarlo de esa manera, generalmente se produce un acuerdo prudente y amistoso.

No se determina un ganador particular de la disputa, sino que se intenta llegar a un acuerdo en el que ambos se sientan ganadores.

Otro elemento importante reconocido por los autores, es el de visualizar cómo sería un acuerdo exitoso antes de comenzar a negociar, con el objeto de tener mayor claridad

respecto de los problemas que se deben abordar durante la negociación y lo que deberá hacerse para resolverlos (Ibíd.)

En consideración a lo anteriormente expuesto, se puede decir que el presente modelo de mediación tiene como finalidad la concreción de un acuerdo que sea mutuamente satisfactorio, que refleje los intereses básicos de las partes, con opciones mutuamente satisfactorias y criterios justos, los cuales a futuro producirían resultados reales y que deben ser eficientes y menos onerosos para las partes. Es por esto que en la medida que estos elementos se cumplan, debiera reconocerse el éxito del proceso de mediación.

Por su parte M. Suares (óp. cit. b) plantea que al no existir una relación directa entre ambas cosas, que el proceso de mediación implique llegar a un acuerdo, dificulta la posibilidad de determinar su éxito.

La autora plantea, que algunos autores consideran que en el caso de abandono de la mediación, se debe hablar de fracaso; sin embargo en muchos casos el abandono está determinado por otros asuntos; de esta manera, es posible que al empezar las negociaciones las partes vean de otra forma los conflictos y lleguen a un entendimiento, decidiendo continuar sus vidas normalmente o relativamente normales sin la necesidad siquiera de la intervención de los mediadores; y a pesar que este tipo de situaciones no puede ser considerada como fracaso, queda registrada en la categoría de los casos abandonados.

Otras personas pueden indicar que las sesiones de mediación que tuvieron les sirvieron para llegar ellos mismos a acuerdo; es decir que el protagonismo alcanzado en la conducción del problema fue absoluto y no necesitaron llegar a acuerdo en mediación; esto tampoco se puede considerar un caso fracasado, sobre todo teniendo en cuenta que uno de los objetivos primordiales a los que se dirige la mediación es el logro del protagonismo (Ibíd.).

Para Bush y Folger (óp. cit) en cambio, se alcanza el éxito en la mediación cuando las partes mejoran como personas, en cierto grado debido a lo que ha sucedido en mediación. La mediación se considera exitosa si los co-protagonistas han logrado cobrar conciencia de las oportunidades de revalorización y reconocimiento presentadas durante las sesiones; si el mediador les ha ayudado a aclarar sus metas, las alternativas y recursos y luego de ello les ha ayudado a adoptar formas, reflexivas al momento de tomar decisiones; y si el mediador ha ayudado a las partes a otorgar reconocimiento cuando lo han manifestado.

En dicho sentido cabe preguntarse; ¿bajo qué parámetros se puede evaluar la mediación como una herramienta válida?. Existen diferencias de criterios en cuanto a la forma de evaluar el éxito o fracaso de la mediación; estos parámetros dependen de la finalidad que se persiga al momento de mediar un caso. En las distintas áreas puede tenerse como objetivo principal la obtención del acuerdo, como por ejemplo ocurre con la mediación laboral, que a partir de la creación de Tribunales de Mediación Laboral, ha comenzado a regular la mediación entre empleado y trabajador en conflicto, estableciendo como parámetro de evaluación el acuerdo alcanzado; cosa que por lo demás ha sido muy criticado por mediadores, académicos y estudiantes, considerándose que es una forma de limitar la utilización del modelo Transformativo o Circular Narrativo; quienes no ponen énfasis en el logro del acuerdo.

SEGUNDA PARTE

Marco Referencial

CAPITULOIII

1.-Antecedentes Históricos de la Mediación Laboral

La Mediación tiene raíces históricas y culturales antiquísimas si nos remontamos al origen histórico de la mediación, debemos ir al origen mismo del hombre, ya que es tan antiguo como lo es el conflicto. Este es connatural al ser humano y a los grupos que integra. Su génesis es la de la vida en comunidad, existen fragmentos filosóficos presocráticos, como los de Heráclito y Aristóteles donde podemos traducir que el conflicto es el promotor del cambio y a su vez es consecuencia de este y simplemente se necesitan dos seres, ya que el conflicto se caracteriza por la dualidad adversario – adversario. La mediación, tal como ahora la conocemos, no es sino una adaptación actualizada de los que ya existía en otras culturas, y en otras épocas.

Podemos indicar que en los países orientales como China, desde la antigüedad, fue un recurso básico en la resolución de los desacuerdos. Confucio afirmaba la existencia de una armonía natural en las relaciones humanas, que debía dejarse desenvolverse. En su pensamiento, el apoyo unilateral y la intervención adversarial, dificultan la comprensión y son la antítesis de la paz. En esta república la mediación se sigue ejerciendo en la actualidad a través de los comités populares de conciliación. En Japón la mediación tiene viejas raíces en sus costumbres y leyes. En sus pueblos se esperaba que un líder ayudara a resolver las disputas. En los tribunales japoneses, se dispuso legalmente la conciliación de desavenencias personales antes de la segunda guerra mundial. Sin embargo, en África era costumbre reunir una Asamblea Vecinal para la resolución de conflictos interpersonales, con la ayuda de una persona con autoridad sobre los contendientes. Actualmente aún, la efectividad de la mediación, depende del campo en que se aplique, y que sus formas y objetivos sean equilibrados y cooperativamente constructivos.

La Mediación no es una creación de visionarios del siglo XX sino que se trata de una adaptación de mecanismos tan antiguos como el hombre mismo; una adaptación de tradiciones que existían y, aún prevalecen en otras culturas. En general, se trata de la delegación en una o más personas pertenecientes a un grupo determinado, de la

responsabilidad en cuanto a la composición del conflicto, pudiendo asumir este rol el jefe de la tribu, el sabio, el brujo, el consejo de ancianos, los mayores del clan, etc.

Las formas más modernas de Mediación tienen su origen en Estados Unidos desde principios del siglo pasado, por influencia de inmigrantes chinos y de los grupos cuáqueros, al punto que existen más de 500 Centros de Mediación que proveen mediadores a propietarios, inquilinos, vecinos enfrentados proveedores y clientes, miles de escuelas a lo largo y ancho del país, entrenan a los chicos como mediadores entre pares y median en los salones de juego y en los corredores, las disputas de sus compañeros.

En la actualidad, Argentina es el país más avanzado en esta disciplina de toda Iberoamérica, iniciándose estas actividades a principios de los años 90, con la dictación de la Primer Ley de Mediación del país: La ley Nacional de Mediación Obligatoria de la ciudad de Buenos Aires, a las que han ido plegándose algunas provincias, con las modificaciones que los locales han considerado pertinentes.

No obstante, las Instituciones Religiosas han asumido durante siglos la sugerencia de formas de convivencias pacíficas y de reorganización de las relaciones, por medio de la práctica de la mediación. Grupos étnicos y culturales han establecido históricamente sus propias normas, y sosteniendo su independencia y su poder a salvo de la autoridad religiosa, gubernamental u otra autoridad secular. La tendencia hacia la Mediación se está manifestando cada vez más y muchas veces montada en la tradición ancestral de cada cultura y sociedad.

2.-Características de la Mediación Laboral.

Entre otras características, se destaca su carácter voluntario y confidencial, mientras que el proceso se desarrolla en un contexto cooperativo, orientado a modificar tanto la percepción

del conflicto como la relación entre los protagonistas, siendo éstos los objetivos principales de la mediación, en la que no es obligatorio llegar a un acuerdo que, en todo caso se alcanza por consenso. Se trata de un proceso flexible, donde es posible combinar distintas estrategias y recursos para lograr resultados creativos, mediante un enfoque orientado hacia el futuro.

A través de la mediación, las personas tienen la oportunidad de resolver sus conflictos en forma creativa y original sin dejar en manos de un tercero la responsabilidad de tomar una decisión, -como en el caso del litigio e incorporando la idea de que ambas partes pueden resultar "ganadores" a partir de la atención de sus propios y peculiares intereses, reivindicando además la honestidad y desarrollando un sentido de responsabilidad sobre las propias acciones.

La mediación es aplicable tanto a conflictos organizacionales como a situaciones cotidianas, considerándose necesaria la suficiente flexibilidad y apertura como para aceptar la idea de un beneficio común a las partes involucradas, donde el protagonismo sea posible, existiendo respeto, confianza y solidaridad, es decir que en el espíritu de la propuesta surge la necesidad de un verdadero cambio cultural.

Podemos resumir entonces las características a partir de las cuales se desarrolla el proceso de mediación:

- Se trata de una negociación asistida por un tercero neutral que intenta ayudar a las partes a mejorar la comunicación entre ellas con un enfoque orientado al futuro.

- Las partes, con la ayuda del mediador, actúan por sí mismas, manifestando sus puntos de vista y proponiendo soluciones cooperativas.
- Se basa en un principio de beneficio mutuo.
- Es un proceso que tiende a la consecución de un acuerdo, aunque la propuesta se enriquece a partir del diálogo constructivo.
- Es un proceso informal y flexible, aunque se desarrolla dentro de un esquema previamente pautado y explicado a las partes por el mediador en su discurso inicial.
- Es absolutamente confidencial, por lo que ninguno de los participantes puede revelar el contenido del proceso.
- En caso de llegar a un acuerdo, éste es determinado por las partes en función a sus intereses y posibilidades

3.-Objetivos de la Mediación Laboral.

Como se ha mencionado anteriormente, la Mediación es una negociación asistida por un tercero imparcial neutral que asiste a las partes en conflicto, cuya función es escuchar atentamente, tratar de entender los reales intereses y necesidades de los participantes para llegar a una solución que funcione para las partes, es decir, no es determinar quién tiene razón, quien está en lo correcto o quien está equivocado, sino más bien, es ir a la fuente de la disputa para llegar a un acuerdo.

Según (Suares, 1996) señala que para lograr los objetivos de una mediación eficiente, se debe considerar:

- Reducir la hostilidad y establecer una comunicación eficaz.
- Ayudar a las partes a comprender las necesidades e intereses propios y del otro
- Explorar formulando preguntas que pongan de manifiesto los intereses reales de cada parte.
- Plantear y aclarar cuestiones que han sido pasadas por alto, o que no han recibido la suficiente atención.

- Ayudar a las personas a concebir y a comunicar nuevas ideas.
- Ayudar a reformular las propuestas en términos más aceptables Moderar las exigencias que no son realistas.
- Comprobar la receptividad a nuevas propuestas.
- Ayudar a formular acuerdos que resuelvan los problemas actuales, salvaguarde las relaciones y prevean necesidades futuras.

Álvarez (2001) señala que, existe una nueva conformación y expresión de necesidades sociales, enmarcadas en problemáticas de vulneración de derechos, en que se suscitan nuevos grados de conflictividad. De ahí, la existencia de respuestas distintas a las del órgano judicial.

Los Sistemas Alternativos de Resolución de Conflictos S.A.R.C, son uno de ellos, entendiéndolos como procedimientos que buscan abordar una disputa entre partes de una manera dialogante para llegar a un acuerdo, en lo posible (Álvarez y Highthon 2001).

Cox (2003) explica que, estos sistemas confluyen en varios métodos o procedimientos jurídicos, que van cambiando de nombre, de un país u otro. Según el rol que juegue el tercero, ajeno al conflicto, sus procedimientos, técnicas, concepción teórica y configuración dentro del espacio jurídico, se estará utilizando la negociación, la mediación, la conciliación o el arbitraje. Para efectos de este estudio se analizará la mediación.

La mediación es un mecanismo de resolución de conflictos, donde un tercero imparcial ayuda a las personas a buscar por sí mismas una solución a su disputa por la vía del acuerdo mutuo, de modo que se satisfagan recíproca y equitativamente las necesidades e intereses de cada una de ellas (Vargas, 2001).

El mediador(a) estimula a las partes a identificar los puntos de la controversia, a reconocer sus intereses por encima de las posiciones, a explorar las necesidades, los temas y

las fórmulas de acuerdo, que trasciendan el nivel de la disputa y a concebir ésta con una visión productiva para ambas; todo ello con el fin de que las partes conserven el poder de decisión y participen activamente en la búsqueda de una solución. El consejo y la opinión, no son parte de un mediador(a). Éste sólo conduce el procedimiento, restableciendo la comunicación entre las partes para que estén en condiciones de negociar (Álvarez y Higton, 2001).

4.-Etapas del proceso de mediación Laboral.

- **Premediación:**se informa de las características, se identifican a los participantes, se evalúa la mediabilidad del caso, se nivelan expectativas y despejan dudas.
- **Primera Sesión:** Se realiza el encuadre a través del discurso inicial, se consensua con los participantes el encuadre de la mediación, se generan las primeras confianzas hacia el proceso y hacia el mediador(a).
- **Fase exploratoria:**Se explora la definición de la disputa desde la perspectiva de cada participante; se exploran las preocupaciones, temores, deseos, esperanzas y/u objetivos involucrados en la disputa, se consensua con ambos una definición de preocupaciones, temores, deseos, esperanzas y/u objetivos, en forma priorizada; además de una definición del problema/disputa. Se acuerda con ellos una agenda de trabajo.
- **Etapas generativa:**Se conduce a los participantes desde el logro de las reestructuraciones (de la construcción del problema/disputa, de las relaciones y/o de las personas involucradas) útiles y suficientes, hacia soluciones posibles de mutuo acuerdo; se los lleva a un proceso de generación de posibles soluciones de mutuo beneficio.

- Cierre: Se conduce a los participantes a la construcción de la viabilidad de las soluciones previamente seleccionadas. Es el cierre normal del proceso abierto, en la medida que su evolución lo requiera. Es el cierre de significaciones individuales y relacionales del proceso de mediación abierto.

5.-Mediación Laboral En Chile.

En 1990, se dispuso nuevamente, el funcionamiento del Departamento de Negociación Colectiva en la Dirección del Trabajo. Junto con ello y teniendo en consideración las facultades otorgadas por la Ley Orgánica Institucional, mediante Orden de Servicio N° 32, se instruyó lo siguiente:

Producido un conflicto, en cualquiera de sus instancias, y muy especialmente durante la huelga, las Inspecciones del Trabajo, por intermedio del encargado de la correspondiente Unidad de Negociación Colectiva o del funcionario que el jefe respectivo designe, deberán ofrecer a las partes su participación oficiosa, con la finalidad de cooperar, desde una perspectiva fundamentalmente técnica, en la búsqueda de fórmulas que puedan conducir a un pronto y feliz término del conflicto (DT, 1990)

Igualmente, dicha instrucción hizo mención a la paralización que se produjera por cualquier tipo de problema laboral, que afectara a un colectivo de trabajadores fuera del contexto de la negociación colectiva, como también aludía a la necesidad de tomar contacto con los empleadores y trabajadores de aquellas empresas en que se presumiera un futuro conflicto, asumiendo una actitud preventiva al respecto.

En este marco, a partir 1998, comienza una diversificación de los servicios y líneas operativas de la institución (Feres, 2003) Fue así como un grupo de profesionales conocieron la experiencia de la Oficina Federal de Mediación y Conciliación de Estados Unidos, a través de un proyecto de Organización de Estados Americanos, mediante un taller de capacitación dictado por ellos.

Art. 1º letra e del DFL N° 2 de 1967, indica que le corresponderá al Servicio, la realización de toda acción tendiente a prevenir y resolver los conflictos de trabajo (DT, 1967).

En el año 2000, el Departamento de Relaciones Laborales, se encargó de poner en funcionamiento una comisión que se preocupara de estudiar y elaborar las bases técnicas administrativas, que permitieran la gestación e instalación de un sistema alternativo de solución de conflictos. Ello significó un cambio de mirada desde el rol fiscalizador a uno nuevo, la mediación (Arroyo, Bolívar y otros; 2003).

Luego de ser aprobado el “Sistema de Solución Alternativa de Conflictos Laborales Colectivos”, el proceso de institucionalización de la mediación en la Dirección del Trabajo, tuvo como hitos más relevantes, los siguientes:

- La definición de perfiles efectuado por profesionales especializados, teniendo en consideración la necesidad de garantizar que la naciente mediación pudiese desarrollarse adecuadamente, con la suficiente independencia y con el respeto a los principios o valores fundamentales que la guían.
- Convocatoria a concurso interno, para la selección de mediadores donde participaron funcionarios(as) de los escalafones de fiscalizadores y profesionales, los que fueron sometidos a pruebas de conocimientos y exámenes psicológicos, para determinar sus competencias técnicas y habilidades para desempeñar el cargo. Se seleccionaron 28 funcionarios(as).

- Proceso de capacitación al equipo completo de mediadores consistente en una formación inicial de 85 hrs. en materias relativas a los sistemas laborales, teoría y manejo de conflictos, sistemas relacionales, liderazgo y proceso de mediación, desde una perspectiva sistémica y constructivista.
- Creación de tres Centros de Mediación y Conciliación en las regiones Metropolitana, de Valparaíso y Concepción, en los cuales fueron distribuidos el cuerpo de profesionales mediadores.
- Hoy, la mediación en conflictos laborales está regulada por la Ley 19.759 que en su artículo 374 bis, instaura la opción de las partes dentro una negociación colectiva, para abrir un procedimiento de Buenos Oficios dentro de las 48 horas siguientes de acordada la huelga, la que se suspende en su ejecución por 5 días hábiles, renovables, previo acuerdo de ambas partes, por otros 5 días más, esta vez con el carácter de corridos (Diario Oficial, 2001, Diciembre).

Posteriormente, La Orden de Servicio N° 1 del 30 de enero de 2002, crea y ordena un sistema de solución alternativa de conflictos laborales colectivos, en la Dirección del Trabajo, denominado Mediación Laboral.

6-. Tipos de Mediación Laboral en Chile.

- Mediación a Petición de Partes: La actuación puede ser solicitada por cualquiera de las partes involucradas en el conflicto, en cualquier momento, y sobre cualquier materia laboral que sea motivo de controversia. La concurrencia a este proceso de mediación es voluntaria y debe ser de mutuo acuerdo entre las partes. El proceso durará hasta que los involucrados lo estimen conveniente.

- **Mediación de oficio:** La Dirección del Trabajo la ofrece a las partes, ante la posibilidad de un conflicto, o cuando éste se ha hecho manifiesto. Bajo esta modalidad se distinguen: mediación programada y mediación reactiva. La mediación programada, es aquella que ofrece la Dirección del Trabajo por iniciativa propia, como una forma de contribuir a la prevención de conflictos o mejorar el clima laboral. La mediación reactiva es aquella que ofrece la Dirección del Trabajo frente a un conflicto o controversia manifiesta.

- **Buenos Oficios, artículo 374 bis:** Si bien es cierto que, esta nueva figura que la ley contempla no es una mediación propiamente tal, especialmente porque establece plazo para su desarrollo y por la forma en que se produce la incorporación de las partes al proceso, la Dirección del Trabajo le ha dado el mismo tratamiento que a la mediación, al utilizar mediadores profesionales y un procedimiento similar. Los buenos oficios previstos en el art.374 bis del Código del Trabajo, permiten que en el proceso de negociación colectiva reglada y dentro de las 48 horas siguientes de acordada la huelga, sin que haya recurrido a mediación o arbitraje voluntario, cualquiera de las partes puede solicitar al Inspector del Trabajo competente la interposición de sus buenos oficios, para facilitar el acuerdo entre ellas. El plazo para desarrollar esta actuación es de cinco días hábiles, prorrogables por acuerdo de las partes en cinco días corridos.

7.-Usuarios del Sistema

El sistema de mediación reconoce como sus usuarios a:

- Sindicatos
- Delegados de personal
- Grupos de trabajadores
- Empleadores
- Trabajadoras (es) individuales

8.- Recursos Humanos e Infraestructuras.

8.1- Recursos Humanos

El proceso de institucionalización de la mediación en la Dirección del Trabajo, como método alternativo de solución para conflictos laborales, cumplió una de sus etapas más sustantivas con la convocatoria a concurso público interno, durante el segundo semestre del año 2001, con el objetivo de seleccionar, formar y capacitar a los 25 funcionarios que luego de un proceso de formación específico y técnico, asumirían las labores de mediadores, en cada una de las regiones del país. Este proceso no fue menor y planteó un gran desafío para todos. Se debió trabajar con ellos un cambio de mirada y movilizar el eje histórico institucional, desde el rol fiscalizador en el que fueron formados, a uno nuevo, el de la Mediación. Es decir, se debía pasar desde un accionar eminentemente protagónico, activo y sancionador del funcionario, a uno donde los propios involucrados (trabajadores y empleadores) son los actores y constructores de sus acuerdos o desacuerdos y todo ello basados en elementos como la comunicación, el escuchar a las partes y la empatía. El no intervenir directamente, el no entregar recetas y soluciones prearmadas y sobre todo el no sancionar, son las nuevas conductas que se exigen y deben dominar la actuación de los nuevos mediadores laborales.

Serán otras las instancias institucionales, las que a su tiempo y si corresponde aplicarán las sanciones. En el desarrollo de sus funciones, los mediadores despliegan una diversidad de habilidades, competencias técnicas y destrezas que en su justa medida, permitirán el logro de los objetivos trazados desde un inicio por los actores laborales.

No fue por ventura, que en el equipo de mediadores de la Dirección del Trabajo, encontremos en su constitución, profesionales provenientes de diversas disciplinas, tales como abogados, profesores, ingenieros, administradores públicos y asistentes sociales, los

que para postular debieron además cumplir con el requisito de tener dos años de experiencia laboral previa en la institución del Trabajo. El programa de formación inicial tuvo una duración de 85 horas y su estructura curricular consideró materias relativas a sistemas laborales, teoría y manejo de conflictos, sistemas relacionales, liderazgo y proceso de mediación, todas ellas tratadas desde una perspectiva sistémica y constructivista. La formación y entrenamiento de los mediadores son entendidos en la Dirección del Trabajo, como un proceso continuo, por lo que semestralmente se han ejecutado reuniones técnicas, con las que se persigue perfeccionar el manejo y las competencias de esta nueva práctica profesional.

La dotación actual de mediadores de la Dirección del Trabajo la integran dos mediadores por región, con excepción de la Región Metropolitana, en la que hay cuatro. Hablamos de mediadores laborales integrales, que unificaron su formación profesional, su experiencia técnico laboral como funcionarios de la Dirección del Trabajo y lo aprendido en Mediación para cumplir esta desafiante tarea.

8.2-Infraestructuras.

En el entendido que la mediación es principalmente un proceso de comunicación, guiado por un tercero neutral, resulta indiscutible la necesidad de desarrollarla en un ambiente que la favorezca y facilite. Ello significa que los lugares donde se prestan servicios de mediación, deben cumplir ciertas condiciones mínimas que aseguren este objetivo, tales como ser neutrales a las partes y disponer de espacios que permitan reunirlos conjunta o separadamente. En este sentido, el trabajo iniciado en la Dirección del Trabajo, ha enfrentado dificultades en varias regiones, originadas precisamente por la ausencia y/o insuficiencia de oficinas para llevar a cabo las actuaciones. Situación que en cada caso se ha resuelto temporalmente, con la colaboración de otros servicios públicos u organismos locales. La necesidad de disponer de infraestructura física, que permita que en este aspecto, el servicio sea otorgado en forma idónea, se encuentra completamente resuelta en la Región

Metropolitana, toda vez que con fecha 7 de enero 2002, se inauguró por el Presidente de la República Ricardo Lagos, el Centro de Mediación Laboral y Conciliación Individual de Santiago. En él se atienden las mediaciones del área Metropolitana y las conciliaciones correspondientes a tres de las oficinas de esta misma área.

Descripción Normativa de la Mediación Laboral, según a Orden de Servicio N° 1 y Dictamen de la Dirección del Trabajo, N° 91/0001, 2002

Dimensión	Artículo	Descripción
Concepto	Dictamen de la Dirección del Trabajo, N° 91/0001, 11 de Enero 2002)	Un sistema alternativo de resolución de conflictos, en la cual un tercero neutral acerca las posiciones de las partes para que estas voluntariamente logren un acuerdo
Principios	Ídem ant.	<p>Integralidad: La mediación surge como una herramienta alternativa al tratamiento del conflicto colectivo, quedando siempre las partes facultadas para activar la línea inspectiva en caso de no obtener resultados favorables</p> <p>Voluntariedad: Las partes deciden libremente su incorporación y permanencia en el proceso</p> <p>Flexibilidad: Principio que viene dado por las características del procedimiento a emplearse, que salvo preceptos legales básicos a considerar, permiten al(a) mediador(a) y a las partes tener absoluta libertad para establecer las reglas del proceso, cuya dinámica recoge las particularidades de las partes y del conflicto.</p>

	<p>Equidad y Gratuidad: El sistema garantiza el acceso igualitario, sin costo económico alguno para las partes.</p> <p>Buena fe: La actuación y participación de las partes debe encontrarse determinada por la buena fe, entendida ésta como el compromiso y disposición para con los principios y propósitos del sistema en el marco de la controversia que activa el proceso.</p> <p>Inmediación de las partes: Se expresa en el rescate que hace el sistema de la capacidad de las partes para negociar un acuerdo con su intervención activa, sin una delegación de autoridad en el mediador(a) o cualquier tercero ajeno a ellas mismas.</p> <p>Confidencialidad: En este aspecto importa la conveniencia y necesidad de que la información proporcionada por las partes al mediador(a) no llegue a conocimiento de la contraria, y ésta pueda usarla en su propio beneficio. Se refiere además este principio, a la garantía que obliga al mediador(a) a guardar reservada la información y documentación a la que se tuvo acceso durante el desarrollo del proceso.</p> <p>Imparcialidad y neutralidad: Por imparcialidad se entiende la falta de prejuicio a favor o en contra de alguna de las partes involucradas en el proceso, y como neutralidad, el no inclinarse a favor de las posturas de una de las partes guardando equidistancia de los contenidos tratados.</p> <p>Auto composición: El sistema permite el protagonismo de los actores laborales en la búsqueda de la solución de sus propios problemas a través de su</p>
--	--

		<p>exclusiva voluntad, por tanto la incorporación de la mediación debiera interpretarse no solamente como una manera de proporcionarle al ciudadano una alternativa, sino como un mecanismo de participación activa.</p> <p>Legalidad: La mediación como Sistema Alternativo de Solución de Conflictos, se inserta en el amplio ámbito de la institucionalidad del trabajo y forma parte de las responsabilidades misionales del Servicio. Por ello, se basa en las normas vigentes del derecho laboral, con estricta sujeción a estos marcos, y ateniéndose a los valores de la justicia, la equidad y el bien común.</p>
<p>Tipos de Mediación</p>	<p>Ídem ant.</p>	<p>Mediación a petición de parte: La actuación puede ser solicitada por cualquiera de las partes involucradas en el conflicto en cualquier momento, y sobre cualquiera materia laboral que sea motivo de controversia.</p> <p>Mediación de oficio: La Dirección del Trabajo le ofrece a las partes, ante la posibilidad de un conflicto, o cuando éste se ha hecho manifiesto. Bajo esta modalidad se distinguen la mediación programada y la mediación reactiva. La mediación programada, es aquella que ofrece la Dirección del Trabajo por iniciativa propia, como una forma de contribuir a la prevención de conflictos o mejorar el clima laboral. La mediación reactiva es aquella que ofrece la Dirección del Trabajo frente a un conflicto o controversia manifiesta.</p>

		<p>Buenos Oficios, artículo 374 bis: si bien esta figura que la ley contempla, no es una mediación propiamente tal, especialmente porque establece plazos para su desarrollo y por la forma en que se produce la incorporación de las partes al proceso, la Dirección del Trabajo le ha dado el mismo tratamiento que a la mediación, al utilizar mediadores profesionales y un procedimiento similar.</p>
<p>Materias susceptibles de ser mediadas</p>	<p>Ídem ant.</p>	<p>En sus distintos procesos en que se aplique (Buenos Oficios, mediación pura) abarca la más amplia gama de materias y contenidos que las partes decidan poner en mesa, teniendo eso sí, como límite natural de los acuerdos, el principio de legalidad, según el cual ninguno de ellos podrá transgredir o vulnerar, de ninguna manera, los derechos legalmente consagrados en la ley laboral sobre todo en el periodo de irrenunciabilidad que ella les consagra.</p>
<p>Efectos de los acuerdos</p>	<p>Ídem ant.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Se formalizan en un acta, que tiene mérito ejecutivo (art. 462 C. del Trabajo) - El contenido del acta debe además incorporarse en un instrumento, que puede ser, contrato o convenio colectivo de trabajo o contrato individual de trabajo.
<p>Control y supervisión del sistema</p>	<p>Ley Orgánica de la Dirección del Trabajo (DFL N° 2 de 1967). Ley de Estatuto Administrativo</p>	<p>Al ser el sistema de mediación laboral de carácter exclusivamente público, los sistemas de control y supervisión al efecto se rigen por la normativa común que regula el funcionamiento de la Dirección del Trabajo, y, en cuanto a los procedimientos de reclamo, por los recursos y procedimientos</p>

	N° 18.834 y sus posteriores modificaciones	contenidos en el Estatuto Administrativo, así como aquéllos constitucionales que, en el particular de cada caso, pudiesen proceder.
--	--	---

9.- Producción y Financiamiento de los Sistemas Públicos y Privados en la Resolución de Conflictos Laborales.

Los SARC, como se han mencionado anteriormente, se enmarcan dentro de más y mejores estrategias de Acceso a la Justicia, por cuanto implican que los(as) ciudadanos(as) puedan ejercer sus derechos y dar solución a sus conflictos adecuada y oportunamente. “Este concepto presenta una visión amplia de cómo debe producirse, financiarse y concebirse, en el sentido de su administración. Participan variados sectores sociales, y desde luego, no sólo la judicatura, sino también el sector privado”(PNUD, 2006).

En ese sentido, la experiencia chilena y la internacional han intentado una “mixtura de modelos para proveer servicios de mediación” (Baya, 2005p7) tanto es así que, incluso existen aquellos modelos basados en el voluntariado, donde líderes de comunidades cumplen en forma potestativa el rol de Juez de Paz en los conflictos comunitarios de sus miembros, siendo reconocidos por éste y el poder judicial (Ibáñez, 2006).

En Chile, la mediación surgió primeramente al alero de Centros Académicos, tales como Universidades y Organismos no Gubernamentales, quienes la sustentaban con objetivos formativos y/o de prestación social, como parte de sus programas de inserción en la comunidad. “*También existieron privados, quienes a partir de la prestación de servicios terapéuticos en familia y formación en esta nueva herramienta, confluyeron a ampliar la gama de servicios ofrecidos*” (Vice-Presidente, Colegio de Mediadores, 2008). Esta gama privada de prestación, aún existe en la actualidad, principalmente para las materias de familia, donde los prestadores no tienen ningún grado de dependencia con el Estado, teniendo su propio marco orientador y en que el costo de la producción puede ser financiado por él mismo Fundaciones, Universidades o por el usuario(a) Centros Terapéuticos o privados de atención.

Aproximadamente, en la segunda década de los 90, la mediación comenzó a institucionalizarse bajo el paraguas estatal (1996), a través de las Corporaciones de Asistencia Judicial, entidades de Derecho Público que constituyen Servicios relacionados, pero no dependientes del Ministerio de Justicia.

En la actualidad, con la promulgación de la normativa por la que funcionan los Sistemas de Mediación en comento, el Estado Chileno ha optado en su provisión y financiamiento por dos modelos principalmente, el público y privado.

Respecto al modelo público, es aquel tradicional, en que el servicio es proveído por un órgano del Estado, con funcionarios(as) contratados(as) por éste. Su financiamiento puede ser compartido con el usuario(a), pero en el caso chileno, está absolutamente a cargo del aparato estatal. “Los gobiernos, por diferentes motivos, suelen asumir la financiación y prestación de servicios sociales básicos, al ser considerados bienes públicos y que por lo tanto su precio de mercado no refleja por sí solo, su valor intrínseco y los beneficios sociales que generan. Una segunda razón es que, permiten asegurar el acceso equitativo a estos servicios sociales básicos. Normalmente, los pobres carecen de estos servicios; si tienen que pagar por ellos no los utilizan, lo que dificulta su salida de la pobreza”. (Informe sobre Desarrollo Humano, 2003).

Uno de los pocos estudios sobre la conveniencia o no de servicios de Asistencia Jurídica públicos es alta como ventaja: “contar con una institucionalidad que entrega orientaciones y directrices generales y permite la continuidad del servicio. A su vez, permite alcanzar territorios que no son cubiertos por los privados y genera mayores vínculos con la comunidad, lo que potencia la orientación hacia la solución de problemas y otorga al servicio un rol preventivo y promocional”. (Rhudy, 1999 p8)

También existe la modalidad privada. Desde la década de los 80 en Chile, la tendencia fue privatizar y focalizar la prestación de los servicios sociales más que seguir acrecentándolos. Fueron las políticas de ajuste estructural, donde el argumento de la eficiencia económica que producía la privatización prevaleció.

A ello se sumaron problemas de recursos que existían, en esos momentos, para realizar una administración pública extensa y el reconocimiento de que el Estado no tenía la capacidad de respuesta a problemas complejos y diversos (Fernández, 2008).

Con respecto a la privatización de los servicios de mediación por parte del Estado, se visualizan dos submodalidades utilizadas en la organización del servicio, de los cuatro mecanismos existentes (Fernández, 2008).

a) La Externalización: Donde el Estado busca aunar recursos para fines sociales y/o aumentar la eficiencia de lo que hace. Se vincula con distintos segmentos del sector privado, empresas lucrativas, organismos sin fines de lucro, la comunidad y las familias.

En esta modalidad cabría la producción privada de los servicios de mediación, en que el Estado tiene una función reguladora en la acreditación de sus prestadores, pero éstos son los que la realizan en forma autónoma (mientras no contradigan la normativa) y su costo es de responsabilidad de quienes ocupan el servicio. En Chile se han denominado Registros Privados de Mediadores, administrados en su acreditación por el Ministerio de Justicia (Familia) y por la Superintendencia de Salud (Salud).

b) Establecimiento de contratos con privados: El sector público es dueño y mantiene la propiedad y responsabilidad por un servicio, pero entrega su administración a manos privadas.

En este mecanismo de privatización cabría la mediación licitada, en tanto el Estado establece con privados, un contrato, para que bajo ciertos cánones, provea de servicios de mediación y para ello establece mecanismos de control. A cambio de ello, cancela un precio fijado por el Estado.

La literatura que postula la prestación privada indica que al Estado le permite acceder a la expertiz de éstos (Fernández, 2008) incorpora beneficios asociados a la lógica económica en la entrega de prestaciones sociales, tales como la eficiencia y calidad de las prestaciones además de generar competencia entre los ejecutores (González, 2008)“Por otra parte, existe una mejor relación con los beneficiarios, en tanto las instituciones privadas tienden a estar más enraizadas en el medio local y tienen mayor capacidad para identificar con precisión a los grupos necesitados, por lo mismo llegan a los clientes de la política social en forma más expedita” (Fernández, 2008 p8).

Otro factor asociado a la eficiencia se refiere a la mayor rapidez de intervención, la fuerza laboral es menos rígida, existe mayor capacidad de innovación y son menos burocráticas En el caso de la defensa penal pública, se incluye la ventaja de ser proveída por abogados privados, “su independencia frente a las autoridades públicas y a los intereses de la Fiscalía, lo que evita que los resultados del juicio se deriven de arreglos institucionales entre agentes del Estado. Sin embargo, los reparos que se han hecho desde comunidades jurídicas y organizaciones es que no atienden el problema jurídico de forma más integral” (Letelier, 2005).

En síntesis, lo público y lo privado funcionan con dos lógicas distintas. Por ejemplo, el Estado prioriza la cobertura por sobre la calidad de los resultados. Su responsabilidad es asegurar estándares mínimos de equidad atendiendo a su mandato de universalidad. Mientras que el privado le agrega valor a la prestación por su especificidad, su responsabilidad es para

con el cliente y posee los conocimientos especializados para realizar intervenciones complejas (Foxley, 2004).

Cuando el Estado delega la provisión de un servicio al privado, manteniendo su financiamiento, corre el riesgo del despilfarro de fondos públicos con una mala calidad de las prestaciones, por ello la necesidad de establecer buenos mecanismos de regulación, control y exigibilidad. Estas alternativas de seguimiento pueden ir desde la supervisión de estándares mínimos hasta generar un control estricto sobre las acciones de los ejecutores. Sin embargo, existe una gran dificultad de medir el desempeño de las instituciones cuando se trata de la prestación de servicios humanos, en tanto los indicadores no dan cuenta real de los resultados o logros de las intervenciones. (Hardy, 1998).

Sin embargo, el éxito de un sistema, su diseño y forma de implementación dependen de factores de índole institucional y cultural de los países. Por eso, no es posible calificar a priori la ventaja o desventaja de un sistema en comparación con otro. Su eficiencia, eficacia y calidad va a depender de la calificación que tengan los prestadores y del funcionamiento de los sistemas de supervisión de los servicios jurídicos.

La elección de uno u otro modelo, o sea, “la prestación por parte del sector público o en contraposición, la prestación por parte del mercado (privado), deben surgir considerando, las especificidades de cada país y el sector de la materia” (Bayliss y Ben Fine, 2007 p8)

10.-Desarrollo de la Mediación Laboral

10.1. Organización en la Prestación de Servicios en la Mediación Laboral en Chile

A la luz de la nomenclatura expuesta en el capítulo anterior, donde se describieron algunas características de lo público y privado, a continuación se referirán a los tipos de prestación que han asumido los sistemas, de acuerdo a su producción y financiamiento.

- **Modelo Privado de Prestación de Servicios: Sistema de Mediación Familiar,** administrado por el Ministerio de Justicia (MINJU), el cual asume una función de acreditación con sus prestadores, para que éstos funcionen directamente con los usuarios, en su producción y financiamiento.
También existe la posibilidad de que el MINJU, como ente responsable de proveer la mediación, se haga cargo de su financiamiento pero no de su producción. Para ello establece contratos con los mediadores registrados.
- **Modelo Mixto de Prestación de Servicios: Sistema de Mediación en Salud,** el cual está subdividido en dos subsistemas, con procedimientos y administración diferentes. El Consejo de Defensa del Estado (CDE), quien produce y financia la prestación del servicio y la Superintendencia de Salud (SIS) quien entrega su producción y financiamiento a privados, acreditándolos en un registro.
- **Modelo Público de Prestación de Servicios: Sistema de Mediación en Conflictos Laborales,** administrado por la Dirección del Trabajo (D.T.). Tanto su producción como su financiamiento están a cargo del Estado.

A continuación, se caracterizará el Modelo Público de Prestación de Servicios: Mediación en Conflictos Laborales colectivos: su calificación, cobertura, y procedimientos de atención.

11.-Modelo Público De Prestación De Servicios

11.1 Mediación en Conflictos Laborales Colectivos.

Es aquel que atiende los conflictos laborales colectivos que se originan entre sindicatos de trabajadores y sus empleadores, ya sea dentro de un proceso de una negociación colectiva reglada como de conflictos que surgen fuera de ella, en el contexto propio de la relación laboral y que puedan afectar a un grupo de trabajadores no organizados.

Para que se inicie un proceso de mediación, se requiere que los interesados de manera voluntaria soliciten el Servicio de Mediación Laboral a la Dirección del Trabajo, en el caso de que sea por voluntad de las partes. Si se programó como parte de un trabajo de promoción, la mediación es ofrecida. En el caso de los buenos oficios, cualquiera de las partes podrá solicitar al Inspector del Trabajo competente la interposición de buenos oficios, para facilitar el acuerdo entre ellas. Lo anterior, dentro de las cuarenta y ocho horas siguientes de acordada la huelga, sin que se haya recurrido a mediación o arbitraje voluntario.

Esta actuación por una decisión institucional es abordada mayoritariamente por funcionarios(as) mediadores(as).

a) Oferentes: Prestadores públicos se organiza sobre la base de prestadores públicos, pertenecientes a la Dirección del Trabajo, los que atienden de manera gratuita. Está constituido por un cuerpo de 44 mediadores distribuidos a los largo del país, los que se han venido integrando durante tres procesos de promoción.

Las exigencias de calificación para ser mediador(a) son:

- Pertenecer al servicio de la Dirección del Trabajo.
- conocimientos en derechos colectivos e individuales, antecedentes académicos y contar con un conjunto de habilidades y destrezas según un perfil del cargo, construido por el servicio.

Un elemento interesante, dentro de la selección, es la capacidad que ha tenido el Programa de Mediación para aplicar similares criterios e instrumentos a las distintas generaciones que han ingresado a la mediación.

b) Formación: Con respecto a la formación, ésta fue asumida por el Servicio, con un curso inicial de principios, modelos y técnicas de mediación de 85 horas, las cuales fueron realizadas por una consultora externa. Fue impartido una vez seleccionado(as) el equipo de mediadores(as) y antes de que iniciaran sus funciones. La institución ha enfatizado la formación permanente realizando talleres anuales y encuentros nacionales con los(as) funcionarios(as), organizados por la División a cargo de la mediación (Relaciones Laborales).

En éstos se ha reflexionado sobre la práctica, se han compartido experiencias, se han aunado criterios y directrices de acción. También se han adquirido conocimientos técnicos sobre la mediación y temas laborales específicos, los que en total suman 171 horas, aproximadamente, desde que se creó el Programa.

c) Cobertura y Procedimientos de Atención: A la fecha, en el país existe un solo sistema público de mediación laboral colectiva, otorgado por la Dirección del Trabajo a través del “Programa de Solución Alternativa de Conflictos Laborales Colectivos”. Se ha instalado a nivel regional al amparo de las Direcciones Regionales del Trabajo. Sin embargo, existen también, 4 Centros de Mediación y Conciliación, a lo largo del País: en la Región Metropolitana (con 6 mediadores); Valparaíso (con 1 mediador(a), Concepción (con 4 mediadores) y Temuco (con 2 mediadores). Este último financiado con Fondos de Desarrollo Regional. En el resto de las regiones, es una función desempeñada por un(a) funcionario(a) dedicado(a) exclusivamente a la mediación y buenos oficios.

d) Solicitud u ofrecimiento de la Mediación: Esta puede ser realizada por algún grupo de trabajadores, sindicato o empresario que ha conocido de este procedimiento, para ello tienen que acudir directamente a la oficina o Centro de Mediación. También existe la posibilidad de

que la Dirección del Trabajo la programe, producto de alguna denuncia o anomalía reiterada, detectada por las Unidades de Fiscalización. También, la mediación programada puede ser fruto de un plan promocional de la Dirección del Trabajo. La dificultad, en esta etapa, está referida a la expectativa de mayor demanda. Por ello se han creado distintas estrategias de promoción dentro de las cuales se cuenta, la coordinación con las Unidades Fiscalizadoras quienes derivan casos o informan de situaciones laborales, consideradas conflictivas. También los propios centros realizan difusión en la comunidad.

1ª entrevista de promoción y explicación de la mediación: Esta se realiza a ambas partes o a una de ellas, dependiendo de cómo se originó la solicitud a mediación. En ella se explica en qué consiste, su naturaleza, ventajas, procedimientos y se responden inquietudes de los(as) usuarios(as).

Aceptación de la Mediación: Los(as) usuarios(as) pueden rechazar o aceptar el procedimiento. En caso de aceptarlo se organizan las fechas para asistir a la primera sesión.

Realización de 1ª sesión: Se realiza con ambas partes presentes, los que acuden en forma grupal, todos los dirigentes del sindicato y/o varios miembros de la gerencia.

Realización de otras sesiones: Siempre se realizan con ambas partes, las que vienen con un sinnúmero de actores (sindicato, gerencia, etc.).

Término de la Mediación: Ya sea porque se logró o no acuerdo. En general, el gran porcentaje llega a acuerdos.

TERCERA PARTE

Análisis de Resultados

CAPITULO IV

1.-La mediación como Proceso

En el siguiente capítulo se realizó un análisis detallado de las distintas respuestas que dieron los encuestados cuando se les aplicó el instrumento. Es importante considerar que se analizaron todas las preguntas de los mediadores con mayor y menor experiencia en la Mediación Laboral, que nos proporcionaron información relevante para la consecución de los objetivos de la información.

El formato de presentación de la información obedeció a una estrategia de análisis univariado en base a los distintos ítems que componen el cuestionario aplicado. Para tales efectos, se presentaran al lector, tablas descriptivas y algunos gráficos de barra en orden a ilustrar las distintas tendencias que adoptaron las respuestas de los encuestados.

Debido que el estudio contempló situaciones de experiencia en los mediadores en el sistema, se determinó comenzar el análisis considerando en primer lugar, de cómo se implementa la Mediación Laboral en la Dirección del Trabajo, con el objeto de dar a conocer la formación de ésta.

Las entrevistas fueron semi-estructurada realizadas a cuatro mediadores de mayor experiencia y cuatro, de menor experiencia. Dicho análisis se realizó a partir de las preguntas elaboradas en la entrevista, desarrollándose así las áreas de interés que se han identificado en las conversaciones. Además, a través de distintas citas textuales, se ilustraron aquellas opiniones que resultaron aclaratorias para la comprensión de las representaciones que los mediadores tenían con respecto a las distintas temáticas identificadas.

Antes de incorporarse en el análisis detallado, cabe mencionar que en las conversaciones se registraron ciertos ejes temáticos significativos y articuladores del discurso, listado a continuación.

1-Conocimiento de la mediación Laboral como proceso

2-Rol del Mediador

3-La mediación como metodología de trabajo: discurso inicial, preguntas claves, reglas del comportamiento, modelos de mediación y la redacción de acuerdo.

2.- De cómo se implementa la Mediación Laboral en la Dirección del Trabajo (DT).

a) ¿Cuándo parte formalmente la Mediación Laboral en la DT?

Podemos destacar que el programa de formación inicial tuvo una duración de 85 horas y su estructura curricular consideró materias relativas a sistemas laborales, teoría y manejo de conflictos, sistemas relacionales, liderazgo y proceso de mediación, todas ellas tratadas desde una perspectiva sistemática y constructivista. La formación y entrenamiento de los mediadores son entendidas en la Dirección del Trabajo, como un proceso continuo, por lo

que semestralmente, se han ejecutado reuniones técnicas, con las que se persigue perfeccionar el manejo y las competencias de esta práctica profesional.

“El cinco de octubre de 2001 se publicó la Ley N°19759 que introdujo la interposición de los buenos oficios del Inspector del trabajo en el artículo 374 bis. 38 .Conjuntamente en esa fecha se selecciona el personal (de la misma institución) para Mediador Laboral a nivel nacional. Y se realiza una jornada de preparación y/o capacitación, y encuentros anuales...” (Med.4)

“ Posteriormente la Orden del Servicio N°1 del 30 de enero del año 2002 establece y regula la mediación a petición de parte y la de oficio, es decir, se formaliza e instala el sistema de mediación de la Dirección del Trabajo para resolver conflictos colectivos.”(Med...1)

“Se inicia con la necesidad de formalizar y darle una estructura al trabajo de la DT respecto a los Buenos Oficios para la búsqueda de soluciones a los conflictos laborales de forma no adversativa”. (Med.2)

Se comenta que en relación al diseño de la Reforma Laboral (2001) existieron algunos vacíos o falencias que con el transcurso de los años se ha ido mejorando en un proceso de retro alimentación y mejoramiento continuo del sistema y la metodología empleada.

“Lo importante es destacar que ha permitido generar espacios de comunicación y cooperación que ha logrado abordar los conflictos laboral colectivo o individual. La mediación laboral es un modelo de solución de conflictos en que las partes (trabajadores y empleadores cuya relación laboral está vigente) buscan generar soluciones y facilitar la comunicación, mediante un tercero imparcial que actúa como mediador...” (Med.4)

“porque la mediación es eso, un sistema para resolver cualquier tipo de conflicto. El punto es que en términos puros tú tienes que pasar a la realidad y en la realidad hay sistemas institucionales creados para resolver conflictos y la verdad que estos son los que se ve que no dan respuesta. Entonces de ese punto de vista, mi postura personal es que todos los conflictos de cualquier naturaleza que sea son mediables...” (Med.1)

Lo sustancial es destacar que la forma de arribar a la solución del conflicto colectivo laboral ha variado en el transcurso del tiempo, desde mecanismos precarios a la llamada “negociación colectiva”, fenómeno que domina el mundo laboral. Inclusive en este mismo procedimiento de negociación colectiva podrá solicitarse la mediación laboral. Generalmente se concibe la negociación colectiva como un proceso tendiente a minimizar los conflictos naturales que se dan en toda organización empresarial, entre el empleador y los trabajadores, estableciéndose mediante tal proceso las remuneraciones, beneficios y las condiciones de trabajo vigentes durante un determinado período, en toda rama de actividad. De esta forma la negociación colectiva tiene por misión el propender a una flexibilización de las relaciones de trabajo, pero sin que ella perturbe los deberes y derechos de las partes ni perjudique los intereses de la comunidad. La relación laboral ha dejado ser tan sólo un conflicto de intereses entre trabajadores y empleador, sino que se ha ido incorporando la idea que ambas partes en el contrato tienen más puntos de interés en común, que los que los distancian.

b) ¿Cómo se distribuye el cuerpo de Mediadores a nivel nacional?

“Los mediadores se asignan regionalmente en los centros de mediación existentes o en las Direcciones Regionales del Trabajo...” (Med.2)

Existen mediadores en todas las Regiones del País, radicados principalmente en las Direcciones Regionales del Trabajo. También existen Centros de Mediación en las Ciudades de Santiago, Valparaíso, Concepción y Temuco...” (Med, 1)

“ Existen 30 mediadores para todo el país los que para postular debieron además de ser funcionarios de la Dirección del Trabajo, cumplir con el requisito de tener (al menos) dos años de experiencia laboral previa en la misma Institución del Trabajo.(Med.3)

Es importante señalar que el 7 de enero del año 2003 se inauguró el CENTRO DE MEDIACIÓN LABORAL Y CONCILIACIÓN INDIVIDUAL DE SANTIAGO. En él se atienden las mediaciones del área metropolitana. Estos centros de conciliación y mediación abordan dos categorías de mecanismos alternativos de solución de controversias, Actuación de Buenos Oficios establecidos en el artículo 374 bis del Código del Trabajo, para aquellos conflictos que gatillan dentro de una negociación colectiva reglada; y Mediación propiamente tal para abordar el amplio espectro de cualquier otra divergencia que aflore latente o manifiesta en el vínculo laboral colectivo. En estos casos, la mediación laboral al interior de la Dirección del Trabajo, es una herramienta que aborda el conflicto laboral de manera no impositiva ni fiscalizadora; es la herramienta holística que nace con el desarrollo evolutivo de las relaciones laborales en nuestro país. La Orden del Servicio N°1 dictada el 30 de enero 2002 es pieza fundamental en el sistema de la mediación y en la figura del mediador al establecer y ordenar la creación de un sistema de solución alternativo de conflictos laborales colectivos. Señala en sus fundamentos que la misión institucional de la Dirección del trabajo es contribuir a modernizar y hacer más equitativas las relaciones laborales, velando por el cumplimiento normativo, promoviendo la capacidad de las propias partes para regularlas sobre la base de la autonomía colectiva y el desarrollo de las relaciones de equilibrio entre los actores, favoreciendo, de tal modo, el desarrollo del país.

Se hace necesario canalizar las relaciones laborales mediante un conjunto de instituciones que propendan a instaurar el uso del diálogo y la negociación como métodos principales de vinculación entre los actores, destinados a la prevención y/o solución de los conflictos, relevando con ello la problemática laboral y sentando bases sólidas que ayuden a generar un cambio cultural en la forma de relacionarse y en la capacidad para generar reglas comunes. Señala la misma orden también que la mediación oficiosa como sistema alternativo

de prevención y resolución de conflictos colectivos permite devolver a los actores el control de sus conflictos, promoviendo el bipartismo existente en la legislación vigente.

La mediación como sistema pone, no solamente en cada sujeto colectivo o individual la responsabilidad de la solución de sus conflictos, sino que implica la adscripción a un sistema más amplio de relaciones sociales apoyado por elementos de solidaridad, participación y compromiso. Señala la misma orden que la ejecución del procedimiento de mediación se efectuará por funcionarios del servicio que cumplan con el perfil definido para estos efectos, debidamente preparados por el Departamento de Relaciones Laborales con el apoyo técnico del Departamento de Recursos Humanos. Cualquiera de las partes involucradas, vale decir trabajadores o empleador, o ambas, pueden solicitar la Mediación laboral ante la Dirección Regional o Inspección del Trabajo de la respectiva jurisdicción, para lo cual se dispone de mediadores en todas las regiones del país. Se han inaugurados otros dos centros en la ciudad de Valparaíso y Concepción.-

c) ¿Cómo se implementa la difusión de la Mediación Laboral?

De acuerdo a lo señalado por los entrevistados en relación a la difusión, podemos indicar que La mediación se ha querido levantar como una instancia que, de alguna u otra manera, busca promover un modelo de relaciones laborales que permite a las propias partes involucradas en un conflicto de trabajo solucionar sus problemas. Así, el Estado no interviene a través de una fórmula fiscalizadora de sanción, sino que participa como un catalizador del acuerdo, como un tercero experto que ayuda a provocar una comunicación entre las partes que sea eficaz y que se centre en la búsqueda de intereses comunes más que en esta lógica de confrontación.

Elementos tan importantes de la mediación como la imparcialidad y la neutralidad, tanto del mediador, como de la institución de la mediación, permiten que mejore la comunicación entre las partes involucradas en el conflicto, al resguardar que el proceso se dé

en un marco de equilibrio y equidistancia. Es posible constatar que la mediación no tan sólo se muestra idónea respecto de aquellas empresas donde los actores involucrados, sean trabajadores y sus organizaciones o empleadores, aparecen como débiles y, por ello, más requirentes de intervención estatal; sino que también se proyecta con fuerza y se valida, respecto de actores autónomos, caracterizados por su fuerza para negociar y la madurez de su interrelación. Si bien los datos estadísticos aportados en este trabajo dejan de manifiesto que este mecanismo de solución va en aumento, se debe también establecer que es un sistema que se encuentra aún en rodaje debido a su puesta en marcha hace sólo más de diez años (falta de centros de Mediación en todas las regiones). Lo anterior implica que todavía faltan una serie de avances para que nos encontremos ante un sistema completamente perfecto (infraestructura, más centros de mediación a lo largo del país, difusión,.....)

Uno de los entrevistados indica que:

“La difusión se organiza en base a programas regionales o nacionales. Se emplean cartillas informativas, radio. Y charlas en la DT y en las oficinas mediación...” (Med.5)

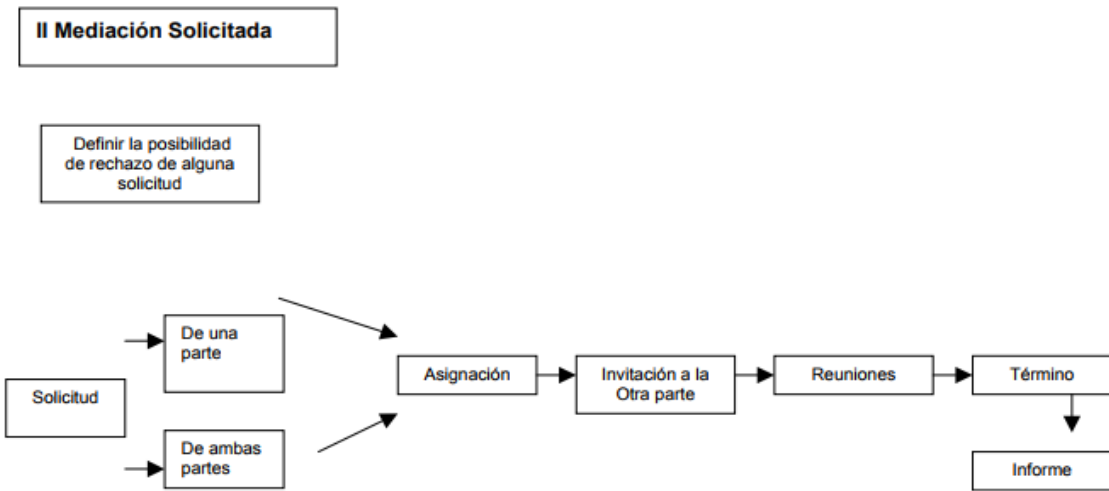
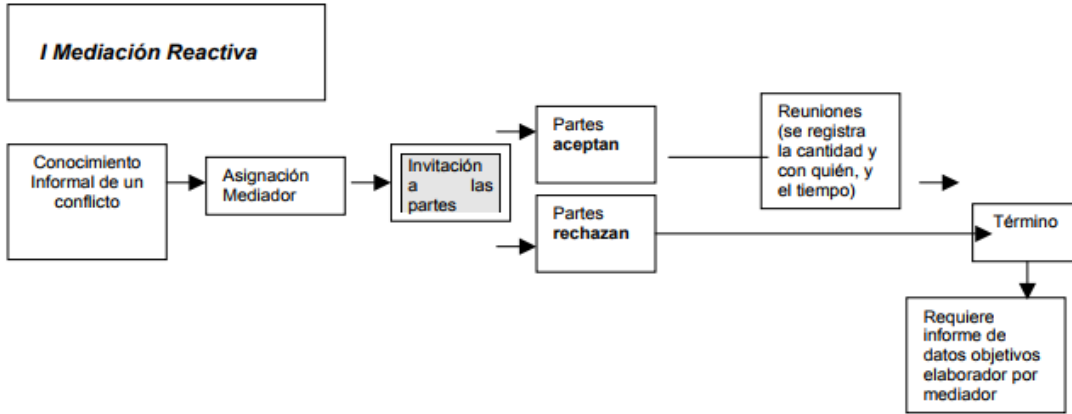
“Por medio de la difusión a la comunidad, cartillas informativas, oficinas de la DT, Radio, Charlas y en las oficinas mediación...” (Med.1)

Sería importante resaltar que el aumento de difusión de la Mediación Laboral en las distintas empresas debería ser en forma constante, así los trabajadores y los sindicatos estarían al tanto de las herramientas que ofrece la mediación y que pueden recibir respuestas claras y satisfactorias a sus necesidades. Que un sistema alternativo para resolver o prevenir conflictos laborales y supropósito es que trabajadores y empleadores en situación de conflicto los resuelven o previenen a través de la mediación y la conciliación individual. Que el componente mediación está dirigido a empleadores y trabajadores organizados en sindicato o como grupo o individuales y se espera que a través de un proceso conducido por un

mediador laboral, se facilite la búsqueda de soluciones compartidas al conflicto que las afecta.

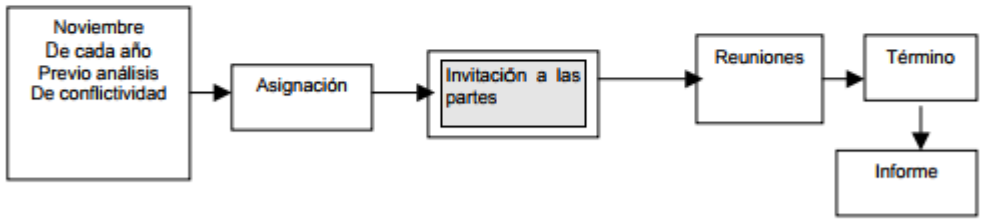
Los mediadores laborales perciben que el proceso de difusión se puede mejorar para llegar a una mayor cantidad de usuarios que puedan hacer uso de los beneficios del sistema. La difusión debe considerar los puntos que pueden limitar su uso por parte de los empleadores especialmente, destacando que se trata de un servicio totalmente independiente de la fiscalización y de carácter confidencial.

A continuación, se da a conocer como es el procedimiento de una solicitud de Mediación Laboral, de acuerdo a la difusión que se ha realizado.



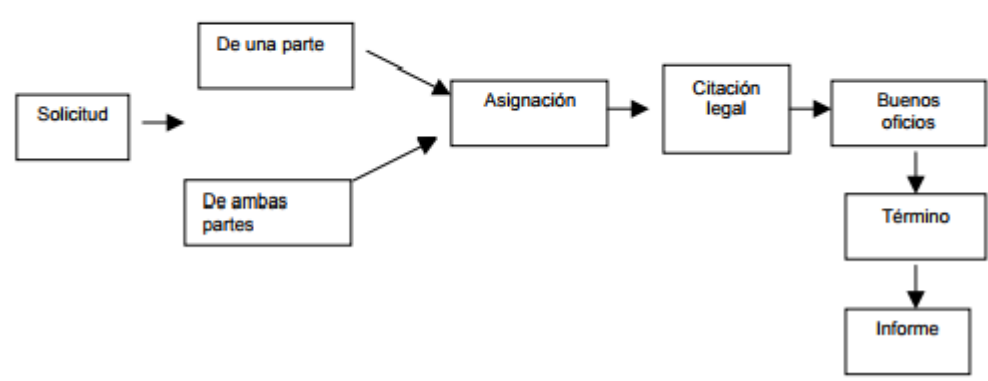
III Programada

Definir procesos de planificación



IV Buenos Oficios 374 bis

Definir o precisar cursos de egreso



La diferencia entre las mediaciones I, II y III respecto a la IV es que las primeras son voluntarias y la última está establecida en el Código del Trabajo, y corresponde a una actuación de buenos oficios, obligatoria a solicitud de una de las partes, en el marco de la negociación colectiva reglada. Esta actuación recibe igual tratamiento que las otras mediaciones.

d. ¿Cuáles son los tipos de Mediaciones que le corresponde asumir?

De acuerdo a las entrevista de los mediadores podemos indicar lo siguiente.

“Se ofrece mediación general, colectiva o individual, que pueden ser solicitadas, de oficio (Ofrecidas) o Programadas”... (Med.3)

- *Pueden ser mediaciones reactivas,(por conflictos que no han resuelto los involucrados). Se aplica frente a situaciones de emergencia. Se estudia su factibilidad por el Director Regional o el Inspector Provincial o Comunal.*
- *Por programa (mediación sin que exista un conflicto evidenciado). Es la que emana desde la propia planificación interna de la Dirección del Trabajo.*
- *De buenos oficios en el proceso de negociación colectiva (Art. 374 bis del Código del Trabajo) y labores de difusión y capacitación que surjan en el proceso de mediación.*

“Una vez aprobada la huelga y dentro de las 48 horas siguientes, cualquiera de las partes puede requerir la actuación de los buenos oficios de la Dirección del Trabajo. Esta solicitud produce el efecto de suspender el inicio de la huelga y otorga a las partes la oportunidad de continuar las negociaciones”... (Med.5)

Para acceder a este servicio cualquiera de las partes involucradas, vale decir trabajadores o empleadores, pueden solicitar ante la Dirección Regional o Inspección del trabajo de la jurisdicción respectiva, ya que se dispone de mediadores en todo el país. (D.T.)

“Por Vulneración de Derechos Fundamentales, como parte del proceso de Denuncia, Investigación, Constatación, Mediación y posible. En caso de no llegarse a un acuerdo se realiza la denuncia al Tribunal”... (Med. 3)

e) ¿Cuáles han sido los resultados de este servicio, enfocado en la demanda de los usuarios (trabajadores y empleadores)?

Podemos dilucidar que de acuerdo a las respuestas de los participantes, los resultados del servicio han sido:

“Es un sistema efectivo muy valorado, ya que no tiene costo. En general el porcentaje de casos que llegan a acuerdo es de más de un 80%, un 15% sin acuerdo y un 5% de otros resultados”... (Med, 7)

“El servicio de mediación obtiene niveles de solución de conflictos laborales superiores al 80% de todas las mediaciones efectuadas. Atendido a que esta es una instancia no controversial de solución y que no tiene costos asociados es altamente valorada por las partes en conflicto”... (Med.8)

El Estado moderno debe ser un órgano vivo, atento a las necesidades de quienes lo forman, en especial de los más débiles, a fin de obtener una mayor convivencia humana. Francisco Walker Linares señala que “al obrar de esta manera, la sociedad hace obra no sólo de progreso, sino de propia conservación, pues la fuerza y valor de las colectividades se encuentran en la suma de fuerzas y del valor de las familias y de los individuos que la componen.

El objetivo de la colectividad debe ser el establecimiento de la justicia y por consiguiente, en sus soluciones debe predominar el criterio moral sobre el de utilidad económica; los intereses individuales deberán subordinarse a los intereses sociales, y si bien

los derechos del individuo deben ser respetados, en los casos en que ellos se encuentran en pugna con los derechos colectivos, éstos deberán predominar sobre aquellos.”

En las relaciones que se generan en el mundo del trabajo han existido tres actores que interactúan entre sí: la empresa, los trabajadores y el Estado. Estas actuaciones de estos sujetos se dan en los más diversos campos del mundo laboral y en especial en el conflicto colectivo.

Si las partes estiman difícil llegar a un acuerdo directo para solucionar este conflicto, pueden decidir optar por alguno de los medios que la ley ha establecido para facilitar la solución de la negociación donde interviene un tercero; ellos son la mediación y el arbitraje.

La diferencia fundamental entre ellos radica en que el objetivo de mediador es de actuar como amigable componedor, tratando de acercar a las partes a una solución que se traduzca posteriormente en un contrato colectivo, pero sin que pueda imponer solución alguna; en tanto que el arbitraje siempre va a culminar en un fallo, que contendrá los términos del nuevo contrato colectivo y que las partes deben acatar obligatoriamente.

Respecto a la Conciliación (reclamo presentado en la Dirección del Trabajo por no acuerdo de la causal de término de contrato o haberes pendientes a juicio del reclamante, que corresponde a otra herramienta de Mediación la “Conciliación “y que, como ya hemos apuntado, presenta en su proceso los mismos principios aplicados a la mediación Laboral existen registros de resultados que a continuación presentamos:

Cuadro A

Cantidad de trabajadores involucrados en reclamos terminados por resultado,
Según sexo del reclamante, Región Metropolitana, años 2005 a 2008

Resultado	Sexo	2005	2006	2007	2008
Infundado	Hombres	781	520	367	134
	Mujeres	403	270	204	70
	Total	1.184	790	571	204
Abandonado	Hombres	5.825	8.926	9.929	10.229
	Mujeres	2.577	4.053	4.695	4.630
	Total	8.402	12.979	14.624	14.859
Desistido sin constancia de conciliación	Hombres	808	3.745	6.651	7.343
	Mujeres	442	1.899	3.129	3.554
	Total	1.250	5.644	9.780	10.897
Desistido con conciliación previa	Hombres	1.466	2.945	3.362	3.837
	Mujeres	608	1.364	1.563	1.860
	Total	2.074	4.309	4.925	5.697
Conciliado	Hombres	12.720	12.141	12.049	11.983
	Mujeres	7.252	7.099	7.483	7.530
	Total	19.972	19.240	19.532	19.513
Conciliado parcial	Hombres	3.545	3.632	4.824	5.614
	Mujeres	1.645	1.717	2.326	2.606
	Total	5.190	5.349	7.150	8.220
Sin conciliación	Hombres	7.572	5.070	5.027	3.706
	Mujeres	3.788	2.656	2.564	1.817
	Total	11.360	7.726	7.591	5.523
Total	Hombres	32.717	36.979	42.209	42.846
	Mujeres	16.715	19.058	21.964	22.067
	Total	49.432	56.037	64.173	64.913

Fuente: Dirección del Trabajo

Elaboración: Unidad de Análisis Estadístico, Departamento de Estudios, Dirección del Trabajo

De acuerdo de lo que indica la estadística del gráfico podemos indicar, que entre los años 2005 y 2008 existieron 154.754, trabajadores varones y 79.804 de mujeres involucrados en distintos reclamos en la Dirección del Trabajo en la Región Metropolitana.

Cuadro B

Cantidad de trabajadores involucrados en reclamos⁶⁹ terminados por resultado,
Según sexo del reclamante, Región Metropolitana, años 2009 a 2012

Resultado	Sexo	2009	2010	2011	2012
Infundado	Hombres	65	66	68	135
	Mujeres	38	32	47	83
	Total	103	98	115	218
Abandonado	Hombres	9.840	8.263	8.953	10.748
	Mujeres	4.568	4.256	4.672	5.602
	Total	14.408	12.519	13.625	16.350
Desistido sin constancia de conciliación	Hombres	9.474	7.988	8.032	9.301
	Mujeres	4.241	4.404	4.366	5.141
	Total	13.715	12.392	12.398	14.442
Desistido con conciliación previa	Hombres	4.321	3.895	4.461	4.747
	Mujeres	2.095	1.816	2.267	2.411
	Total	6.416	5.711	6.728	7.158
Conciliado	Hombres	12.162	11.308	12.585	14.035
	Mujeres	7.890	7.823	9.006	10.229
	Total	20.052	19.131	21.591	24.264
Conciliado parcial	Hombres	5.309	5.583	5.666	5.564
	Mujeres	2.714	2.923	3.168	3.094
	Total	8.023	8.506	8.834	8.658
Sin conciliación	Hombres	4.275	4.336	4.433	4.847
	Mujeres	2.382	2.340	2.698	2.614
	Total	6.657	6.676	7.131	7.461
Total	Hombres	45.446	41.439	44.198	49.377
	Mujeres	23.928	23.594	26.224	29.174
	Total	69.374	65.033	70.422	78.551

Fuente: Dirección del Trabajo

Elaboración: Unidad de Análisis Estadístico, Departamento de Estudios, Dirección del Trabajo

De acuerdo de lo que indica la estadística del cuadro podemos indicar, que entre los años 2009 y 2012 existieron 180.420, trabajadores varones y 102.820de mujeres involucrados en distintos reclamos en la Dirección del trabajo en la Región Metropolitana.

Cuadro C

Cantidad de trabajadores involucrados en reclamos⁶⁹ terminados por resultado,
Según sexo del reclamante, Región Metropolitana, años 2013 a 2014

Resultado	Sexo	2013	2014
Infundado	Hombres	310	259
	Mujeres	166	130
	Total	476	389
Abandonado	Hombres	11.647	11.972
	Mujeres	6.147	5.933
	Total	17.794	17.905
Desistido sin constancia de conciliación	Hombres	11.714	13.628
	Mujeres	6.042	6.927
	Total	17.756	20.555
Desistido con conciliación previa	Hombres	5.391	5.367
	Mujeres	2.703	2.734
	Total	8.094	8.101
Conciliado	Hombres	13.944	12.555
	Mujeres	9.435	8.658
	Total	23.379	21.213
Conciliado parcial	Hombres	5.689	5.593
	Mujeres	3.110	2.972
	Total	8.799	8.565
Sin conciliación	Hombres	3.722	3.503
	Mujeres	2.198	1.983
	Total	5.920	5.486
Total	Hombres	52.417	52.877
	Mujeres	29.801	29.337
	Total	82.218	82.214

Fuente: Dirección del Trabajo

Elaboración: Unidad de Análisis Estadístico, Departamento de Estudios, Dirección del Trabajo

De acuerdo de lo que indica el cuadro del gráfico podemos indicar, que entre los años 2013 y 2014 existieron 105.294 trabajadores varones y 59.138 de mujeres involucrados en distintos reclamos en la Dirección del trabajo en la Región Metropolitana.

3.- De los principios de la Mediación Laboral en la DT.

En este ítem, se realizan preguntas destinadas a los principios básicos de la mediación. De los cuales se mencionan las distintas etapas del proceso en conjunto con los principios.

a) ¿Cuáles son los principios de la Mediación Laboral?

La Mediación, puede ser considerada un proceso flexible, ya que se adapta a múltiples ámbitos de actuación, aunque no por ello carece de estructura ni de principios básicos de actuación. A continuación se desarrollan las distintas etapas del proceso de Mediación (Med.4, 6,7)

La Mediación se inicia con las sesiones informativas, en las que de manera grupal o individual un profesional de la Mediación explicará a las partes implicadas en el conflicto el funcionamiento de la Mediación, los objetivos y reglas de actuación. En dicha sesión informativa, el mediador no entrará en profundidad en el tema conflictivo, aunque sí le resultará muy útil tener nociones básicas de lo sucedido.

Tras la sesión informativa, el mediador, junto con la opinión de las partes implicadas, valorará la idoneidad o no iniciar la Mediación de forma conjunta. Si así fuera, el mediador explicará la importancia de respetar los turnos de palabra y la opinión de la parte contraria. En este punto del proceso, el mediador permitirá que las partes empiecen a explicar su punto de vista sobre la situación conflictiva, con la intención de observar el nivel de posicionamiento de las partes y permitir que ellos se desahoguen. Si se considerase necesario, el mediador puede plantear a los implicados en el conflicto realizar sesiones de “Caucus” las cuales consisten en reuniones individuales en las que el mediador puede llegar a entender las posiciones reales de las partes y saber cuáles son sus puntos fuertes y débiles.

En las siguientes sesiones el mediador intentará fomentar la creatividad y la espontaneidad de las partes a la hora de proponer alternativas. Se tratará cada uno de los puntos generadores de conflicto y se buscarán soluciones y alternativas para cada problema.

La Mediación puede desarrollarse en tantas sesiones sea necesario, siempre y cuando no se utilice como medio para prolongar el conflicto.

Una vez se hayan acordado los acuerdos pertinentes, el mediador redactará un documento, (acta acuerdo) el cual será firmado por las partes implicadas. El mediador ayudará a dar forma a todos los acuerdos alcanzados y les explicará el valor de dicho documento.

A continuación se mencionan los Principios Básicos de la Mediación, los cuales se tiene que respetar siempre, independientemente del tipo de mediación que se realice.

Confidencialidad: Todo lo comentado durante las sesiones de Mediación es confidencial, las partes no podrán citar al mediador como perito o testigo en un juicio. Además, los temas que se traten durante las sesiones también serán confidenciales siempre y cuando los interesados así lo deseen.

Voluntariedad: Toda persona que acude a mediación debe hacerlo desde la voluntariedad y debe ser consciente que puede solicitar abandonar la Mediación en cualquier momento del proceso, sin consecuencias de ningún tipo.

Imparcialidad: La persona mediadora no valorará en ningún momento la actitud ni la actuación de las partes en conflicto, no le corresponde realizar juicios de valor de ningún tipo, por lo que se mostrará en todo momento imparcial. Es posible que durante el proceso, alguna de las partes intente convencer o manipular al mediador para conseguir su apoyo. En esta situación, el mediador debe dejar claro, que él no está para valorar sus actuaciones, sino que su función es ayudar a gestionar la comunicación, con el objetivo de alcanzar acuerdos.

Buena Fe: El propósito de las partes en resolver sus controversias debe estar basado en la buena fe.

Neutralidad: El mediador siempre respetará el punto de vista de los implicados en el conflicto, así como el resultado de la Mediación. En ningún momento impondrá criterios propios, aunque si ayudará de forma activa a las partes en la búsqueda y formulación de alternativas.”... (Med.2, 8)

“Legalidad: Las soluciones generadas deben acordar con la normativa legal vigente.”... (Med.2, 8)

En términos de la relaciones de poder dentro de la mediación, esta ha sido una temática que ha sido muy discutida entre los mediadores ; en ella se presentan principalmente la postura de quienes argumentan que cuando existe un desequilibrio de la fuerzas, no debiese realizarse la mediación, ya que dicha diferencia existirá siempre dentro de la relación y la intervención del mediador no le permite mantener la imparcialidad; y esta la postura de quienes sostienen que cuando se presenta desequilibrios de poder, el mediador puede y debe empoderar a la persona que se encuentra en desventaja e incentivar que sea reconocida por la contraparte como un igual.

b) ¿De qué forma usted protege esos principios en sus actuaciones?

Es importante considerar que realidad es dinámica y que los conflictos presentan implícitos contenidos personales de las personas que lo protagonizan, es también evidente que los casos que se presentan a mediación no serán los escenarios ideales para que dichos principios se desarrolle en plenitud; es por la misma razón que la mediación presenta mucha flexibilidad dentro del manejo que realice el mediador, sin perder los principios básicos de la intervención.

“...Se establecen reglas claras al inicio y durante el proceso, manteniendo equidistancia entre las partes...” (Med.4)

“...Se mantienen informadas a las partes, con protocolos claros y siendo consciente y atento a los procedimientos, en forma discreta.

Los temas tratados no se informan a los inspectores de la DT...” (Med.5)

El rol del mediador es fundamental actuar de acuerdo a los principios, pero también debe adaptarse a una serie de acciones y procedimientos que están permitidos y otras que están completamente vedadas. Las acciones permitidas son aquellas que se denominan “acciones clásicas”, en las cuales se contemplan: solicitar reuniones privadas, suspender sesiones, facilitar la comunicación entre *las partes*, especialmente cuando hay desequilibrio de fuerzas entre las partes.

“...En ese sentido, para equilibrar las fuerzas, potenciar básicamente al que esté más en desventaja, tratar de potenciar en términos de sus comentarios, de lo que él pueda opinar, validar su opinión, veces también hay que dar más tiempo para que hable el que está en desventaja...” (Med.3)

“...De acuerdo a los principios se cumple un rol dentro de lo que está permitido en la mediación, son los pasos clásicos y estoy hablando de los pasos clásicos...en qué sentido, en que dentro de la mediación la mediadora permite o solicita a las partes reuniones privadas, para profundizar algunos conocimientos. Otra posibilidad sin no se respeta el principio básico es suspender la mediación...” (Med.4)

En consideración a ello, es que se deben reconocer dichos escenarios adversos, crear estrategias que permitan modificarlos en el caso que puedan obstruir el avance de la mediación ; por último, si estamos en una sociedad estructurada de manera vertical , en la que hay mandos mayores y mandos medios, en la que hay diferencias de clase y en la cual la familia también se constituye verticalmente , no debiese ser tan confuso pensar en los conflictos laborales, se presentan desequilibrios de poder, ya que ellos responden a una estructura de tipo vertical, en el fondo una micro reproducción de la sociedad.

Así como Grover (et al, óp. cit) plantea, las desigualdades deben ser manejadas, el mediador puede motivar al *sujeto* más débil a crear una circunstancia que permita disminuir la brecha, sin perder los principios básicos.

En la medida que los mediadores logran desarrollar estrategias efectivas para equilibrar la fuerza de los participantes, ambos establecen una relación de tipo horizontal, en la que bien se reconoce que hay una desigualdad original, dicha condición no es la que será tomada en consideración durante la mediación; hay distintos elementos en común que permiten equiparar dichas diferencias que puedan existir.

“y las intervenciones de las cuales uno se ve limitada... y también me voy a referir en las mediaciones clásicas... es que el mediador en definitiva no emita juicios... esas son las limitaciones en que uno permanentemente tiene que estar frenándose porque la consecuencia de sugerir, de recomendar, de dar ideas es tan nefasta como el hecho de que no se haya hecho la mediación” ... (Med.1)

Por otro lado, las acciones que están prohibidas son aquellas relacionadas con emitir juicios de valores, sugerir, recomendar o dar ideas de posibles soluciones a los conflictos.

4.- De la percepción de los Mediadores Laborales de su trabajo.

- a) **¿Qué importancia le asigna a este servicio de Mediación Laboral, enfrentado a la problemática de las Relaciones Laborales al interior de las empresas?**

“Es un elemento clave para resolver controversias de una manera no adversativa, para mejorar las relaciones laborales. Complementa la labor de la DT...” (Med.1)

“Es importante para mantener la paz social y fomentar buenas y equitativas relaciones al interior de la empresa...” (Med.3)

“Permite alcanzar soluciones procesalmente económicas y mejorar los niveles de comunicación para tratar conflictos futuros...” (Med.5)

“Es un instrumento de solución que complementa eficazmente la labor de la Dirección del Trabajo. Ofrece la posibilidad de obtener soluciones procesalmente económicas y también el mejoramiento de los niveles de comunicación, muy necesarios para abordar los conflictos que emerjan a futuro...” (Med.2)

La mediación se ha querido levantar como una instancia que de alguna u otra manera busca promover un modelo de relaciones laborales que permite a las propias partes involucradas en un conflicto de trabajo solucionar sus problemas.

Así, el Estado no interviene a través de una fórmula fiscalizadora de sanción, sino que participa como un catalizador del acuerdo, como un tercero experto que ayuda a provocar una comunicación entre las partes que sea eficaz y que se centre en la búsqueda de intereses comunes más que en esta lógica de confrontación. Elementos tan importantes de la mediación como la imparcialidad y la neutralidad, tanto del mediador, como de la institución de la mediación, permiten que mejore la comunicación entre las partes involucradas en el conflicto, al resguardar que el proceso se de en un marco de equilibrio y equidistancia.

Es posible constatar que la mediación no tan sólo se muestra idónea respecto de aquellas empresas donde los actores involucrados, sean trabajadores y sus organizaciones o empleadores, aparecen como débiles y, por ello, más requirentes de intervención estatal; sino que también se proyecta con fuerza y se valida, respecto de actores autónomos, caracterizados por su fuerza negociacional y la madurez de su interrelación. Si bien los datos estadísticos aportados en este trabajo dejan de manifiesto que este mecanismo de solución va en aumento se debe también establecer que es un sistema que se encuentra en rodaje debido a su puesta en marcha hace sólo pocos años.

Lo anterior implica que todavía faltan una serie de avances para que nos encontremos ante un sistema completamente perfecto (infraestructura, más centros de mediación a lo largo del país, difusión, charlas, capacitación...) Sin perjuicio de lo anterior se ha dejado en claro que este proceso ha sido utilizado con mayor frecuencia y sus resultados han sido óptimos para un país donde las empresas constituyen la base de la solidez económica.

Sin duda este mecanismo ha permitido un mayor resguardo para las partes involucradas en un conflicto laboral y en especial para la parte trabajadora puesto que basta su voluntad para poner en marcha el sistema de mediación. Las ventajas de este mecanismo y los profesionales especialmente preparados para ello, han logrado generar un ambiente que otorga garantías a las partes para actuar de una manera distinta posibilitando el logro de acuerdos.

b) ¿Considera usted que representa alguna dificultad para los usuarios el que este servicio de Mediación Laboral sea parte de la Dirección del Trabajo, atendido al carácter Fiscalizador que los usuarios le asignan?

“No. Está claramente definido su rol y actúa en forma separada de la fiscalización...”
(Med.8)

“Aunque los empresarios pueden ver todavía a la DT como meramente fiscalizadora y de apoyo a los trabajadores, esto se soluciona al aclarar el punto en la primera reunión con las partes...” (Med.7)

El total de los mediadores laborales (ML) entrevistados indicaron que en el discurso inicial se comienza explicándoles claramente a las partes en qué consiste la mediación, contextualizando la mediación en términos de su historia, de su rol en la institución en la que se está llevando a cabo, etc. Esto último, además, consiste en dejar absolutamente claro

cuáles son las características o principios de la mediación, es decir, la neutralidad, la privacidad o confidencialidad, el hecho de que se trata de un proceso voluntario. Por último, es importante recalcar la importancia del dialogo, la comunicación, la tolerancia y la escucha.

“Yo en lo personal lo que hago es contextualizar, es decir, de dónde viene la mediación, por qué estamos mediando, por qué la Municipalidad tiene un centro de mediación”. (Med.1)

“.. es un discurso que tiene que ver con valorizar el proceso que ellos han decidido enfrentar, un proceso de mediación, explicarlo, tratar de graficarlo, sobre la base del análisis comparativo entre partes... ”(Med.2)

Dentro de los elementos a considerar en el discurso inicial, distintos autores señalan determinadas pautas, si bien el mediador es autónomo para decidir cuales considerar, debido al grado de importancia que le otorgue cada mediador, es importante llegar a un consenso entre el equipo de mediadores respecto a los puntos a abordar y dando hincapié que el servicio que se dará es de mediación y no de fiscalización. Con el objeto de consensuar el discurso por una parte y de considerar las distintas perspectivas que se toman al momento de decidir la relevancia de ellas. Un elemento que se encuentra al interior del discurso de los mediadores en general, es que en el discurso inicial se presenta una panorámica de lo que será la mediación, se verifica que las indicaciones hayan sido captados por las partes y se aclaren las dudas que surjan.

Esto último, no forma parte de dicha flexibilidad, el mediador debe explicar el procedimiento antes de comenzar a iniciarse y asegurarse que los involucrados han entendido el contenido del mensaje. Esto según Schiffirin (óp. cit), ya que a partir de la explicación inicial de funcionamiento, se ordena el proceso y además los participantes pueden controlar que se respete el encuadre acordado.

Hay muchos elementos dentro del discurso inicial, que pueden ser obviados, pero el mediador debe ser capaz de determinar los puntos centrales que son necesarios de conocer y plantearlos de manera clara y precisa; se debe tener en consideración que a partir del discurso inicial, se establecen parámetros en los cuales va a circular la mediación y que cualquier elemento que aparezca en la mediación y que no haya sido incorporada en el discurso inicial, puede causar resistencias por parte de alguno de los co-protagonistas.

c).¿En su experiencia diaria, cómo que incide en la búsqueda de acuerdos este servicio de Mediación Laboral?

“Cuando las partes participan en la mediación, lo aprecian como un buen mecanismo de encontrar soluciones. Al existir experiencias positivas, esta opinión se refuerza. Una vez que las partes participan de la actividad, se percatan que es un buen mecanismo para buscar soluciones a las diferencias que surgen en la relación laboral...” (Med.8)

Los participantes quedan con la impresión que se llegó a una solución que no es la ideal para ellos, pero es la menos perjudicial.

“El mundo y los avances, la vida y las relaciones se basan en la búsqueda de consensos, la Mediación Laboral (MD), permite componer y seguir adelante con menos heridos. Esa es la experiencia que se llevan las partes, independientemente de los resultados de la Mediación... (Med.7)

“La experiencia positiva refuerza la necesidad de instaurar la cultura del dialogo, en todos ámbitos de las personas...” (Med.6)

Si bien hay distintos tipos de acuerdo, ya sea parcial o definitivo, deben ser especificados y detallados en cuanto a tiempo, contenido y participación de cada co-protagonista manteniendo un buen dialogo y pacto. En la medida que el acuerdo sea redactado sin vacíos que posibiliten una interpretación diferente a la que se ha intencionado, hay mayor posibilidad que sea concretado de manera correcta; el acuerdo

sirve también como medio de regulación del proceso, ya que muestra precedentes claros de si el acuerdo se ha cumplido o no en la forma y los plazos estipulados.

En definitiva, la fijación de plazos de un acuerdo, le permite a quien debe realizar la tarea, administrar su tiempo para poder realizar la tarea de manera efectiva, responsable, para la otra parte brinda cierto grado de seguridad de la de la comisión de la tarea y también un límite real de espera y para el mediador, la fijación de plazos. Para llegar a una buena mediación cumpliendo los tiempos considerados.

d) ¿Considera usted que en las actuaciones de derechos Fundamentales y Buenos oficios, atendido a sus características especiales; citaciones y plazos entre otros, se ajustan a los principios de la Mediación Laboral?

Es importante destacar que en este punto la crítica proviene principalmente de los mediadores con mayor experiencia en la DT y por lo tanto, mayor experiencia en el área.

“...Se puede aplicar casi la totalidad de los principios y se destaca el de la voluntariedad. Sin embargo, la rigidez de los plazos y procedimientos contradicen el principio de flexibilidad...” (Med.4)

“...Además, la obligatoriedad de asistencia y los esquemas rígidos que existen para llegar a acuerdo (reconocer o hacerse cargo de problemas que atentan contra de los derechos fundamentales de los trabajadores o principios de libertad sindical o derechos constitucionales de asociación o negociación colectiva o derecho a huelga), indican que no es una mediación típica...” (Med.5)

Según la Dirección del Trabajo señala que “Todo trabajador es persona, por lo tanto es titular de derechos fundamentales al interior de la empresa. En tal calidad, el trabajador o la trabajadora podrán recurrir a los Tribunales del Trabajo utilizando el juicio de Tutela Laboral cuando consideren afectados uno o más de los siguientes derechos:

-El derecho a la vida y a la integridad física y psíquica del trabajador(a), siempre que su vulneración sea consecuencia directa de actos ocurridos en la relación laboral.

- El respeto y protección a la vida privada y a la honra del trabajador(a) y su familia. El derecho a la inviolabilidad de toda forma de comunicación privada. El derecho a la libertad de conciencia, a la manifestación de todas las creencias y al ejercicio libre de todos los cultos.

-La libertad de expresión, opinión e información sin censura previa, en cualquier forma y por cualquier medio. La libertad de trabajo y el derecho a su libre elección.

-Además, la garantía de que ninguna clase de trabajo puede ser prohibida, salvo las excepciones que la propia Constitución dispone.

-El derecho a no ser sujeto de los actos discriminatorios señalados en el artículo 2º del Código del Trabajo.

-La libertad sindical y el derecho a negociar colectivamente sin obstáculos indebidos.

-La garantía de indemnidad, que consiste en no ser objeto de represalias ejercidas por parte del empleador, en razón o como consecuencia de la labor fiscalizadora de la Dirección del Trabajo o por el ejercicio de acciones judiciales.”(D.T)

En relación a los Buenos Oficios la Dirección del Trabajo ha señalado “en su jurisprudencia administrativa, en dictamen 0091/001 de 11.01.02, que la actuación de los buenos oficios a que se refiere la norma legal citada, debe entenderse como una asistencia o servicio ofrecida por el Estado, a los actores del proceso de negociación colectiva, de carácter voluntario para los involucrados, dirigida a resolver el conflicto por acuerdo mutuo entre las partes interesadas. Es del caso señalar que el objeto de la norma legal es lograr que los negociadores hagan suya la necesidad de privilegiar la solución concertada de los conflictos por sobre cualquier acción de fuerza, como podría ser la huelga o el lock-out.”(D.T)

Los requisitos para solicitar Los Buenos Oficios son:

No haber recurrido a mediación o arbitraje voluntario.

- Que los trabajadores hayan aprobado la huelga
- Que se solicite en el tiempo que señala la ley. (Cinco días).

e) ¿Cómo enfrenta temas como la equidistancia cuando hay diferencia de poderes en las Mediaciones Laborales?

La equidistancia se debe enfrentar con técnicas y mucho manejo para percibir cómo ven las partes el encuadre de poderes.

“Uno de los entrevistados indica que aporta preguntas abiertas, circulares y de proyección.

Siempre se debe estar atento y sin perder la neutralidad ni la imparcialidad se debe manejar la situación para lograr este equilibrio...” (Med.5)

“...Se buscan alternativas para que la parte más desbalanceada reciba la orientación para enfrentar en mejor pie la situación...” (Med.4)

La equidistancia apunta a la habilidad del mediador para asistir a ambas partes de igual manera, para que ambos puedan expresar sus puntos de vista. Esto se puede lograr organizando el proceso de manera equitativa, por ejemplo hablando por turnos,

intencionando la misma calidad y cantidad de tiempo otorgado a cada sujeto, proximidad física semejante, utilizar el mismo lenguaje, etc. Esto no significa que el mediador no pueda aliarse de manera temporal con uno de los participantes, para que este pueda reelaborar su posición; sin embargo estos lapsos deben ser temporales y usados como estrategias conscientes. En este sentido, la co-mediación posibilita que ambos mediadores mantengan el control de la parcialidad, de esta forma existe la opción que en caso de pérdida de la imparcialidad uno de los mediadores puede continuar el proceso y el otro retirarse. (Suarez.opcit, B)

Cuando se refiere a equidad, la autora plantea que este principio está incorporado dentro de la justicia, y que debe ser intrínseco al mediador. (Ibíd.)

f) ¿Qué le aporta a su trabajo la “ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE USUARIOS” que se aplica al término de las mediaciones?

“Permite conocer la opinión sobre nosotros, lo que facilita revisar la forma de actuar y descubrir falencias o debilidades .(Med.7)

Es importante señalar que la totalidad de los mediadores encuestados indican que la encuesta de satisfacción de usuario es una buena herramienta de selección de datos que permite dar objetividad a la información. Son un medio de apoyo muy importante para cualquier empresa que a través de estos cuestionarios tiene la posibilidad de conocer mejor el perfil del usuario.

Por tanto, se establece una comunicación del servicio que convierte la atención personalizada en un valor agregado.

A través de las encuestas de satisfacción se podrán tener información sobre las debilidades y las fortalezas que los usuarios identifican en este caso en el servicio de mediación. Estos datos permiten trabajar integrando este punto de vista externo como una fuente de objetividad. Y se podrá llevar a cabo mejoras con las que potenciar la experiencia

de atención agradable de los usuarios. Se podrá saber mejor qué es lo que le gusta a tu usuario y qué no le gusta.

g) ¿Cuáles son las instancias de capacitación y auto cuidado en su trabajo?

Es importante señalar que los profesionales encuestados indicaron que están en constante capacitación, quizás les gustaría capacitarse en temas más específicos en la mediación laboral.

La mayoría de los mediadores encuestados indican que si bien siempre están en una constante retroalimentación con sus compañeros y el servicio siempre los nutre de capacitación, sienten que les falta apoyo en técnicas de cómo trabajar con los usuarios que presentan cierto grado de agresividad y también los que son demasiados tímidos que tienen falta de comunicación.

“El permanente intercambio de experiencia con los pares, cuidando la confidencialidad. Se utilizan los tiempos de descanso necesarios, dentro de la jornada laboral...” (Med.7)

“Estudio en materias técnicas, jurisprudencia y análisis de casos referidos a las materias propias de la mediación...” (Med.8)

“Hemos Participados en encuentro de mediadores a nivel nacional...” (Med.1)

“Reflexión y análisis permanente. Motivación en el trabajo realizado...” (Med.4)

Debido a la complejidad que plantea en muchos casos el proceso de mediación, algunos mediadores participantes señalan que sería necesario un mayor aporte institucional en capacitación, en especial en resolución de conflictos, negociación, legales e incluso se mencionan temas de psicología de negociación.

h) ¿En la Mediación Laboral, cuando percibe que entre las partes hay situaciones pendientes, percepciones, prejuicios, problemas personales que no permiten abordar los temas planteados, cuáles son las técnicas que usted utiliza para destrabar?

“Se analiza el relato, los tonos, la expresión corporal, la forma y comportamiento al conversar con el otro...” (Med.3)

“Depende de la situación que provoque el estancamiento, pero en general se pueden emplear preguntas que permitan descubrir lo no revelado directamente. Se pasa de lo general a lo particular, para descubrir lo que provoca estancamiento...” (Med.4)

“Se aplican preguntas circulares, preguntas aclaratorias, apuntando a omisiones, negaciones, situaciones de ambigüedad y toda pregunta que invite o provoque diálogo...” (Med.5)

“...También se hacen sesiones por separado para superar las limitaciones que nacen de la desconfianza y prejuicios...” (Med.5)

Cada caso es diferente. Se debe ser dúctil y creativo para percibir y elegir la forma más apropiada. Dentro del proceso los mediadores realizan una serie de actividades; algunas de ellas han sido abordadas a lo largo del documento, puesto que forman parte de los distintos modelos o de distintas intervenciones que realizan los mediadores.

A tomar en consideración el eje referido a la mediación como un proceso, se observa que los mediadores tienden a mediar todo tipo de casos, aunque es pertinente mencionar que no hay un criterio aunado al respecto de las materias que son o no factibles de mediar; por otra parte hay dos elementos fundamentales del proceso de mediación que han considerados como determinantes en el resultado que pueda tener el conflicto presentado: el primero dice relación con la personalidad y disposición de los co-protagonistas al momento de llegar a

mediación; el segundo, tiene relación con el manejo técnico que tenga el mediador en las sesiones, acudir a las redes de apoyo técnico que maneja el servicio al momento de pedir la opinión de un experto, es una acción recurrente que efectúan los mediadores.

En cuanto a las técnicas, los entrevistados distinguen por una parte que se guían según lo aprendido en la teoría, en este sentido desempeña su rol y utilizan las técnicas aprendidas de acuerdo a los momentos y avances en la sesión.

Finalmente en lo que atañe a la mediación como metodología o técnica de trabajo, en términos generales, no hay una metodología aunada en los mediadores, esto se refleja principalmente en la utilización de las preguntas como herramientas de acción y en los criterios para determinar el modelo que será utilizado o la forma en que los distintos modelos se mezclan.

CONCLUSIONES

En la sociedad actual, se pueden encontrar tantos conflictos como personas que lo vivencian; si bien pueden ser clasificados y tipificados de manera que puedan estandarizarse, el cómo cada sujeto -inserto dentro de ese conflicto- lo vivencie y lo elabore mentalmente con las herramientas propias que tiene, es un elemento clave para su abordaje y posible resolución.

En relación a la implementación de la mediación laboral, los mediadores de mayor y menor experiencia señalan que el “Estado moderno debe ser un órgano vivo, atento a las necesidades de quienes lo forman, en especial de los más débiles, a fin de obtener una mayor convivencia humana.”

Francisco Walker Linares señala que “al obrar de esta manera, la sociedad hace obra no sólo de progreso, sino de propia conservación, pues la fuerza y valor de las colectividades se encuentran en la suma de fuerzas y del valor de las familias y de los individuos que la componen”.

Los mediadores de mayor experiencia indican que el objetivo de la colectividad debe ser el establecimiento de la justicia y por consiguiente, en sus soluciones debe predominar el criterio moral sobre el de utilidad económica; los intereses individuales deberán subordinarse a los intereses sociales, y si bien los derechos del individuo deben ser respetados, en los casos en que ellos se encuentran en pugna con los derechos colectivos, éstos deberán predominar sobre aquellos. En las relaciones que se generan en el mundo del trabajo han existido tres actores que interactúan entre sí: la empresa, los trabajadores y el Estado.

Estas actuaciones de estos sujetos se dan en los más diversos campos del mundo laboral y en especial en el conflicto colectivo. Si las partes estiman difícil llegar a un acuerdo directo para solucionar este conflicto, pueden decidir optar por alguno de los medios que la ley ha establecido para facilitar la solución de la negociación donde interviene un tercero; ellos son la mediación y el arbitraje. La diferencia fundamental entre ellos radica en que el objetivo del mediador es de actuar como amigable componedor o tercero imparcial, tratando de acercar a las partes a una solución que se traduzca posteriormente en acuerdo consensuado

(ejemplo; un contrato colectivo), pero sin que pueda imponer solución alguna; en tanto que el arbitraje siempre va a culminar en un fallo, que contendrá los términos del nuevo contrato colectivo y que las partes deben acatar obligatoriamente.

Antes de la reforma (Med. mayor experiencia) la negociación colectiva era bipartita entre la parte empleadora y trabajadora donde el Gobierno no tenía participación alguna. Hoy puede haber una mediación lo que implica que un funcionario público interviene y en cierta medida implica una intervención del Estado en un conflicto entre particulares. El doctrinario Curzio sostiene que la “mediación sería un arbitraje informal en el que se propone una fórmula de transacción a las partes, las cuales conservan su soberanía para darle o no su aprobación bilateral. Por cierto, el mediador antes de su proposición puede estimular un acercamiento de las partes impulsándolas para que ellas mismas alcancen un acuerdo”.

Guido Macchiavello señala que “la esencia de la mediación es ser una propuesta de transacción que sólo se convertirá en contrato colectivo por acuerdo de ambas partes”. Si nos remontamos al significado que a la mediación le han atribuido los filósofos griegos, nos encontramos con que dicho concepto, era utilizado para aquellos supuestos en que tenían necesidad de encontrar un modo de relacionar dos elementos distintos. Mediación entonces fue entendida como la actividad propia de un agente facilitador. La idea de mediación subyace en el Cristianismo por ejemplo, Cristo es concebido como un perfecto mediador. En el campo del Derecho Internacional, la mediación es uno de los medios de solución pacífica de conflictos. Estos últimos clasificados en diplomáticos, jurisdiccionales y coercitivos, incluyen a la mediación entre los primeros. Los medios pacíficos de solución consisten en la intervención de un tercero que, oficial u oficiosamente, se interpone entre las partes mediando entre ellas.

La Mediación Laboral, mediadores de menor experiencia señalan que es un modelo de solución de conflictos colectivos, en que las partes involucradas buscan generar soluciones auxiliares por un tercero imparcial, quien actúa como moderador para facilitar la comunicación.

Por su parte, la Dirección del Trabajo dispone de mediadores, profesionales especialmente capacitados en técnicas de procedimiento de conflicto y mediación, que contribuyen a buscar soluciones a los conflictos laborales, logrando que las partes involucradas generen las alternativas más apropiadas. Transformar el conflicto en desafíos compartidos y éstos en soluciones es el paradigma que persigue la Mediación Laboral. Según la definición clásica, por medio de la Mediación las partes inmersas en el conflicto arriban a una solución con la intervención de un tercero imparcial.

Así, la Mediación persigue generar capacidades en las propias partes para resolver sus dificultades, y con ello, sustituir el modelo tradicional de relaciones laborales por uno moderno que reconozca el diálogo y la mutua colaboración de los actores como pilar fundamental.

Los Mediadores Laborales en forma mancomunada perciben que existen algunos vacíos en relación al origen y diseño de la Reforma Laboral. Pero señalan que los principios que la sustentan han permitido todos estos años trabajar y mediar de acuerdo a las necesidades de los usuarios.

Los Mediadores Laborales perciben que se llevó a cabo un buen proceso de difusión y comunicación a los usuarios del nuevo sistema Laboral. Señalan que esa difusión no ha sido sostenida en el tiempo, sería importante acercarse al municipio, escuelas, empresa, dando a conocer los alcances de la mediación laboral.

Los Mediadores Laborales perciben que la capacitación y formación ha sido suficiente al comienzo de la reforma, para llevar a cabo la implementación óptima de la Reforma Laboral. Pero se considera que el sistema debería perfeccionarse en forma

permanente para superar falencias iniciales

Los Mediadores Laborales con mayor experiencia tienen una percepción más crítica de la Reforma Laboral que los con menos experiencia. La mediación puede iniciarse en forma reactiva, por programa, de buenos oficios o por vulneración de los derechos fundamentales. Mediante este proceso se ha llegado a un resultado de acuerdo en más de un 80% de los casos sometidos a mediación. Han llegado a un acuerdo satisfactorio.

En síntesis podemos indicar que la mediación laboral se implementa:

1.- Características de la implementación del sistema

La implementación del proceso de mediación en la DT se realizó a inicios de 2002, con el objeto de buscar una solución a los conflictos colectivos.

Los mediadores se distribuyen en la DT a lo largo de todo el país. La difusión de este servicio se difunde por todos los medios disponibles (cartillas, radio, charlas, oficinas) organizados nacional y regionalmente. La mediación puede iniciarse en forma reactiva, por programa, de buenos oficios o por vulneración de los derechos fundamentales. Mediante este proceso se ha llegado a un resultado “CON ACUERDO” en más de un 65% de los casos sometidos a mediación.

2.- Valores y principios de los mediadores

Los principios en que se basa la mediación son la integralidad, voluntariedad, flexibilidad, equidad y gratuidad, buena fe, inmediatez, confidencialidad, imparcialidad y neutralidad, autocomposición, y finalmente legalidad.

También se deben tener presente durante el proceso de mediación las reglas de equidistancia entre las partes, mantener protocolos claros de trabajo y absoluta discreción entre las partes y con otros.

3.- Percepción de los mediadores laborales sobre el proceso de mediación

Constituye un elemento clave para una resolución no adversativa del problema. Consideran importante dejar claro al comenzar la mediación que se trata de una mediación sin relación con la fiscalización.

La retroalimentación que reciben de los usuarios, es que se trata de un apoyo positivo. En este sentido, es también útil la evaluación y comentarios que ellos les hacen, ya que les ayuda a superarse. El proceso general es voluntario, pero con ciertas limitaciones como la obligación de asistir a las reuniones en el caso de los Buenos Oficios y Derechos Fundamentales.

Los mediadores han desarrollado y perfeccionado metodologías para recabar la información necesaria, mantener la necesaria neutralidad ante las partes y llegar a una solución satisfactoria para ambos.

Existen instancias de capacitación a las que recurren para mejorar sus competencias, basándose en la motivación de ellos y de sus pares.

Debido a la complejidad del trabajo de negociación, los mediadores participantes apreciarían un mayor apoyo de la institución en capacitación en conocimientos y habilidades, en especial en resolución de conflictos. En este tema son más críticos los funcionarios con

mayor experiencia.

HALLAZGOS DE LA INVESTIGACION

Presentamos algunas reflexiones surgidas de la realización de esta investigación, asociadas a la implementación de la mediación laboral y percepción de los mediadores de mayor y menor experiencia. Lo antes planteado, está referido a la creación de los centros de mediación a nivel nacional disponibilidad de ellos que permitan al usuario acudir

debidamente a sus instalaciones y reciban un trato digno, respetuoso y sobre todo encomendado a resolver los conflictos a los que se enfrentan. Para ello el Centro de Mediación laboral para la Solución de Conflictos son gratuitos cuentas con 15 mediadores en la región metropolitana siendo una plataforma que nos lleve al nuevo modelo de resolución de conflictos mediante un ambiente de paz, respeto, confidencialidad.

Se debe tener en consideración que toda la información que se entrega tanto en el proceso de la implementación de la ley, como en el proceso mismo de la instauración de la mediación laboral en el servicio es comprendida por los co-protagonistas. Podemos destacar que el programa de formación inicial tuvo una duración de 85 horas (mediadores con mayor y menor experiencia) y su organización curricular consideró elementos relativos a sistemas laborales, teoría y manejo de conflictos, sistemas relacionales, liderazgo y proceso de mediación, todas ellas tratadas desde una perspectiva sistemática y constructivista. La formación y entrenamiento de los mediadores fue y es entendida en la Dirección del Trabajo, como un proceso continuo, por lo que semestralmente se han ejecutado reuniones técnicas, con las que se persigue perfeccionar el manejo y las competencias de esta práctica profesional. Para así entregar al usuario una mediación con la mejor satisfacción posible.

Es importante destacar la participación, responsabilidad y espontaneidad que presentaron los mediadores al responder la encuesta. Así también con las suscritas, aclarando y apoyando cualquier duda que se presentara.

En términos generales según la percepción de los mediadores, en la mayoría de los casos el proceso de mediación ha resultado ser exitoso. Esto resulta relevante al considerar que el nivel de satisfacción del inicio del proceso no solamente tiene que ver con el hecho de llegar o no a un acuerdo, sino también con las intervenciones que los distintos agentes han realizado durante la mediación. En el mismo sentido que el ítem anterior, cuando a los encuestados se les pregunta si se sienten satisfechos con la mediación realizada, la mayoría señala quedar satisfecho con el trabajo realizado.

Ahora bien, situándonos en los hallazgos obtenidos a partir de las entrevistas dirigidas a los mediadores, es importante consignar algunas situaciones relevantes que dan entendimientos sobre el rol del mediador en el proceso.

En el proceso de la mediación se identifican dos variables que los mediadores consideraron fundamentales para que una mediación se lleve a cabo. Por un lado, se alude a las características personales de los involucrados, es decir, que haya de parte de ellos una disposición al diálogo y que cada uno se haga parte de sus problemas. Por otro lado, existe también el discurso de que todo tipo de caso es posible mediar y lo importante para ello es que las instituciones encargadas de ello no efectúen discriminaciones de ningún tipo; sin embargo en cuanto a esto último, los mediadores reconocen el dilema entre lo que idealmente debería ocurrir y lo que pasa efectivamente.

En términos teóricos; afirman que el criterio para definir qué técnica será utilizado es la intuición que tienen respecto a los casos que se presentan. Si bien esta situación no ocurre con la totalidad de los entrevistados, sí ocurre en un porcentaje mayoritario. Esto implica que no existe ni siquiera una presunción que les permita sistematizar la experiencia y tal vez poder generar un nuevo modelo de mediación, puesto que todos los entrevistados lo hacen de manera instintiva y sin reconocer las técnicas que utilizan.

Esta es una realidad que reconocen nefasta, pero reconocen también que no han tenido la capacidad de modificar este hecho.

Desde la perspectiva técnica, si bien no se discutió de forma explícita en las entrevistas, se pudo observar en el terreno que existe una multiculturalidad incluso dentro de los mismos mediadores que han participado del estudio, ya que hay abogados, trabajadoras

sociales, profesores y también sin carrera profesional, pero con gran validación tanto de sus propios compañeros como de los casos que ha mediado.

Un hallazgo interesante a partir del estudio, es que si bien las profesiones de origen permiten a uno u otro profesional incorporar las técnicas y conocimientos que derivan de ellas, la característica más reconocida por los sujetos respecto de la satisfacción del proceso, en su gran mayoría estaba vinculada a comentarios referidos a la calidad humana del mediador/a, la empatía establecida y la calidez demostrada durante el proceso. De esta forma se puede mencionar que si bien una de las mediadoras no contaba con un título profesional, era reconocida por la gran mayoría de los casos atendidos, como una excelente profesional, con mucha experiencia y capacidad de acercamiento a las personas; con claridad al plantear los temas paciencia y comprensión, fueron algunos de los apelativos que se asignaron.

Esto nos lleva a pensar, ¿qué tan necesario es que la mediación deba profesionalizarse?; tal vez es más necesario abocarse a la multidisciplinariedad y al desarrollo humano, puesto que se trabaja con personas que sienten cada movimiento del mediador y que aunque no sea esa la intención, el mediador pasa a ser un referente a futuro para los casos que atienda.

En conclusión, al realizar el estudio, específicamente al realizar las encuestas, se consignó como un hallazgo de la investigación, que los mediadores de mayor y menorexperiencia, aportaron al estudio con su propia visión de la experiencia desde el inicio de la mediación laboral y de los que se incorporaron unos años después coinciden que “Es un modelo de solución de conflictos en que las partes involucradas buscan generar soluciones auxiliadas por un tercero imparcial, quien actúa como moderador para facilitar la comunicación”. “Que pueden utilizar la Mediación Laboral trabajadores(as) organizados en

sindicato, grupo, o individualmente y empleadores(as), a quienes les afecte un conflicto laboral de cualquier índole.”

APORTES DEL TRABAJO SOCIAL A LA MEDIACION LABORAL

A los trabajadores sociales que no se encuentran adscritos a la DT, la investigación realizada les permitirá conocer esta área de trabajo que está siendo ampliamente empleada en forma paralela a las labores de fiscalización.

Podrán conocer las técnicas de trabajo empleadas para una mediación exitosa y los parámetros dentro de los cuales se realiza, así como los principios en los cuales se basa. Esto será de ayuda para que quienes deseen ingresar al Servicio o incorporarse laboralmente a la Mediación de conflictos en las distintas áreas; Laboral, salud, económica, familiar y así conozcan con anterioridad las características, principios, protocolos, contexto y clima de la labor a desempeñar. Lo anterior fundamentado en que la base la mediación y sus principios son comunes a todas las áreas señaladas.

También es un aporte a la forma en que se enfrentan todos los diversos conflictos que se manifiestan en la vida diaria No laboral inclusive. Nos asiste la convicción que abordar los diversos conflictos amparados en esta herramienta presentada genera la oportunidad de ser más asertivos en la búsqueda de los mejores acuerdos para las partes involucradas.

Esta información y formación sería útil a las Escuelas de Trabajo Social, para incorporar a sus planes de estudio la enseñanza de las habilidades que debe tener un profesional que se desempeñe como mediador, ya sea en el currículo básico o como ramo optativo.

Para el trabajador social cuyos principios éticos se sustentan en la promoción, fomento y defensa de los derechos humanos, resulta relevante considerar que el proceso de mediación, sumado a los principios éticos por los cuales se rige nuestra disciplina, contribuyen al bienestar del ser humano a nivel individual y colectivo, considerando su

derecho y acceso a los bienes y servicios que produce la sociedad, resguardando su dignidad y respeto a su autonomía y auto- determinación. En este sentido desde la disciplina, se resguardan dichos principios ya que son las directrices éticas por las cuales se sustenta el quehacer profesional asegurando una praxis con un sentido claro y acorde con las necesidades derivadas de los conflictos laborales.

Desde la presente investigación se presentan algunos desafíos, que serían de gran relevancia para los profesionales que se desarrollan en el área de la mediación laboral, pero principalmente desde el aporte del trabajador social, quien desde la mirada teórica ofrece herramientas sólidas y únicas desarrolladas para el abordaje de los conflictos individuales y colectivos emanados de las relaciones área laboral.

En concordancia con lo anterior, se visualiza desde el análisis de los resultados obtenidos que los procesos de implementación de la mediación laboral en la DT, son desarrollados entre los años 2001 y 2002, por tanto sus efectos e impacto a largo plazo, no se encuentran plenamente identificados de manera objetiva, debido a la deficiencia de material investigativo, constituyéndose en un gran desafío para el área.

El trabajador social puede realizar un aporte significativo en el desarrollo de estudios de impacto a corto, mediano y largo plazo, que puedan contribuir al modelo de mediación que actualmente se presenta, aportando desde la observación, análisis cuantitativo y cualitativo, análisis de diseño y evaluación del mismo, a la mejora de los procesos ya utilizados, con planteamientos que se sustentan en un análisis crítico y objetivo de los resultados visualizados.

Desde el quehacer profesional se considera relevante, que parte de la formación incluya elementos de observación, de construcción de instrumentos de recolección de datos y de análisis que utilicen la mirada profesional, lo que le permite desde una perspectiva única, realizar un proceso de mediación con sólidas bases analíticas, con aportes de análisis de

resultados por ejemplo en las encuestas de satisfacción, las que pueden ser dirigidas, innovadas y enfocadas también en otros focos importantes de evaluar, que incluya por ejemplo una mirada más extensiva y social del participante, lo que se transforma en una contribución única desde la disciplina al trabajo de mediación laboral.

Desde la mirada de la mediación laboral es importante señalar que el rol del trabajador social puede aportar elementos únicos en el proceso, considerando todos los elementos ya analizados que no se contraponen, sino que por el contrario, potencian y fortalecen el trabajo desarrollado hasta ahora por los mediadores laborales, quienes presentan importantes desafíos para la mejora del trabajo ya desarrollado en el servicio.

En cuanto a la vinculación con la mediación, se ha evidenciado a lo largo de la investigación que cada mediador reconoce que sus determinadas profesiones influyen en el proceso de mediación. En este sentido, se considera necesario reiterar que las instituciones formadoras y los perfiles profesionales, en muchos aspectos determinan no sólo el área de conocimiento, sino también el carácter personal y los valores humanos de los profesionales.

La mediación es una metodología que convoca a diversas profesiones, pero es una profesión en sí misma; si bien entrega ciertos elementos valóricos, mucho del capital que se utiliza como mediador, proviene de las profesiones o la formación anterior que cada persona tenga.

De esta forma y de acuerdo a los valores que en lo personal las investigadoras que suscriben han adquirido a lo largo de su desarrollo profesional y personal se considera de gran importancia la honestidad con las personas en proceso de mediación y con los principios que la sustentan. En este sentido, se plantea la idea de reconocer frente a ellos la profesión de origen, enfatizando que de acuerdo al rol que cumple como mediador, la profesión pasará a segundo plano; también se considera relevante reconocer la condición humana del mediador y que, por lo tanto puede haber elementos que escapen a su manejo teórico. Pero

que, sin embargo, se trabajara para suplir dichas carencias. En el fondo se trata de transparentar el proceso y reconocer las limitantes, ya que, como trabajadores sociales y mediadores, el respeto a los co-protagonistas está en primer lugar.

A partir de dicha reflexión pueden existir diferencias respecto de otros profesionales, puede haber algunas profesiones que tiendan a ocultar ciertos elementos en función de mantener su calidad de experto. Sin embargo, no se puede aseverar que otros profesionales e incluso aquellas personas que no son profesionales, no puedan desarrollar el rol de mediador de manera eficiente.

Otro aporte importante de los Trabajadores Sociales desde el que-hacer profesional, está vinculado al avance teórico en que se basa la mediación; se ha visto anteriormente que los profesionales de esta área presentan una visión múltiple de la realidad de las personas y en ese sentido tienen la posibilidad de entender a las personas de manera integral considerando los diversos elementos que influyen en el desarrollo de sus conflictos y sus perspectivas.

En este sentido, se plantea una concordancia con don Mauricio Ureta Bernal, profesor de la Universidad de Valparaíso y también de la nuestra, quien en su ponencia en la II Jornada Internacional de Mediación y Familia, plantea que lo importante que puede aportar el profesional del área social a la mediación, es la construcción teórica que pueda realizar y aportar a la renovación de esta área de resolución de conflictos de manera no-violenta

En este sentido el mayor aporte de los Trabajadores Sociales no debe estar focalizado únicamente en la ejecución de la mediación laboral en las distintas áreas de desempeño, sino, además, en ser parte en la formación de aquellos mediadores y aportar en la construcción teórica del proceso que recree y construya un modelo de mediación enfocado en nuestro contexto nacional.

BIBLIOGRAFIA:

Alvarez, Gladys Stella (2001): “La Mediación en el Panorama Latinoamericano” en Revista N°1 “Sistemas Judiciales”.
Publicación CEJA. Stgo. Chile

Alvarez, Gladys Stella (2006): “Los métodos alternativos de solución de conflictos en los procesos judiciales: experiencias argentinas”.
Disponible en Internet, www.cejamericas.org.

Araos Uribe, Carlos (2005): “Relaciones Medios Masivos-Audiencia: Consecuencias Éticas desde la Perspectiva de la Representación de la Realidad” .Stgo de Chile.

Arroyo, Leonor; Baltera Pablo;
Bolívar, Pedro y otros (2003): “Mediación Laboral: Antecedentes y Reflexiones acerca de una experiencia innovadora”. Revista Aportes al Debate Laboral N°12. Dirección del Trabajo. Stgo.,Chile.

Bayliss, Kate y Fine, Ben (2007): “Debate sobre la prestación de servicios públicos básicos en África subsahariana: Una respuesta a Nellis”, en Rev. OnePager (español), N° 32. Disponible en Internet.
www.undp-povertycentre.org. Brasília, Brasil

- Barría, Pedro y Saint George, Corina (2006): “El modelo mexicano de arbitraje médico: un aporte a la calidad de la medicina y a la comunicación entre médicos y pacientes”.
- Barría, Pedro (2007): “Mediación por daños en salud del Consejo de Defensa del Estado: aporte a la cultura de la paz “. En revista del Consejo de Defensa del Estado s/n. Stgo. Chile.
- Birgin, Heydée (sin fecha):” Acceso a la Justicia como garantía de igualdad”. Edit.Biblos. Documento extraído de Internet.
- Bolívar, Ernesto (2003): “Mediación Laboral en Chile” paper interno de la Dirección del Trabajo.
- Baruch Bussh R ; Folger, J.(2006) Promesa de la Mediación, Buenos Aires-Argentina.
- Carocca, A. (2002). “La defensa penal pública”. LexisNexisConosur. Santiago de Chile. Centro de Estudios de Justicia para las Américas, CEJA (2007) Informe de la situación de justicia” Chile. Disponible en Internet, www.cejamericas.org

Centro de Estudios de
Justicia para las Américas,
CEJA, (2007).

“Reformas procesales penales en
América latina: Resultados
del proyecto de seguimiento, IV etapa”.
Centro de Estudios de Justicia de las
Américas, CEJA, Santiago, Chile.
Disponible en Internet,
www.cejamericas.org

Centro de Estudios de Justicia
para las Américas, CEJA, (2007).

“Nueva justicia civil para
América latina: Aportes para
una reforma”. Centro de Estudios de
Justicia de las Américas, CEJA,
Santiago, Chile.
Disponible en Internet,
www.cejamericas.org

CODIGO DEL TRABAJO

CONSTITUCION POLITICA

Córdova, Carolina (2008):

“El ejercicio de los derechos
de las personas a través del Sistema
Integral de Atención ciudadana”,
Tesis para optar al grado de magíster
en gestión y políticas públicas,
U. de Chile.

- Correa, Paula (2003): “Presentación Ponencia en Mediación: Experiencia y Sistematización de la Mediación en la Corporación de Asistencia Judicial”.
Encuentro de Mediación Villarrica 2003
- Correa, Peña y Vargas (2000): “Es la Justicia en un Bien Público?” en Revistas Perspectivas vol. 3 n°2. Dpto. Ingeniería Industrial. Santiago, Chile.
- Correa, Paula (2000): “Mediación y Políticas Pública en Chile” en I Jornada de Mediación y Políticas Públicas publicada por CPU y Fundación Conrad Adenauer. Santiago, Chile.
- Cox, Sebastián (2003): “Métodos alternativos de resolución de conflictos en los sistemas de justicia de los países americanos”. Subsecretaría de Asuntos Jurídicos, Secretaría General de la Organización de los Estados Americanos. Disponible en Internet, www.cejamericas.org.
- De Tommaso, A (1997) Mediación y Trabajo Social, Buenos Aires- Argentina, Espacio

- Fernández, Marcela (2000): “Reflexiones desde una perspectiva garantista sobre el sistema de Mediación de Conflictos de relevancia Jurídica”. en I Jornada de Mediación y Políticas Públicas publicada por CPU y Fundación Conrad Adenauer. Stgo., Chile.
- Fundación Chile (2005): “Competencias Laborales para Chile”, Memoria 2003-2004. Stgo., Chile.
- Foxley, Alejandro (2004): “¿Más Mercado o más Estado para América Latina?”, Paper presentado en reunión CEPAL, Stgo. Chile
- Fisher ,R, Ury W, Patton,B.(1993) Si...de acuerdo!
Como negociar sin ceder, Colombia,
Segunda edición, grupo
Editorial Norma.
- Folberg, J; Taylor, A.(1992) Mediación: Resolución de
conflictos sin Litigio, México, Limusa,
Noriega Editores.
- González, Pablo (2008): “Apuntes de Clases del Ramo
de Rol del Estado:

Aspecto económicos”. U. de Chile,
Facultad de Ingeniería Industrial,
Magíster en Gestión y Política Pública.

González, Pablo (2000)

“Fallas de mercado y
políticas públicas: Aplicación a las
políticas sociales.”
Serie Docente 22, CIEPLAN,
Stgo. de Chile.

Gottheil J. y Schiffrin A.
Comps; et al (1996)

“2 La Mediación: Aspectos Generales”,
“Que pasa en la Mediación:
Una Mirada en la caja de
herramientas del mediador”,
”6 Mediación Familiar: El mediador y
los intereses en juego en la mediación”,
“7 mediación y Comunicación” ,
Mediación : Una Transformación en la
Cultura ,España, Paidós Mediación.

Hardy, Clarissa (2004):

“Sociedades Latinoamericanas
y Políticas Sociales”. “Equidad y
Protección Social. Desafíos de Políticas
Sociales en América Latina”,
LOM Ediciones, Ciencias Humanas,
Stgo. 2004

Haggard, Stephan (1998).

”La reforma del estado en América Latina” Revista del CLAD. Reforma y Democracia, N° 11, Stgo. Chile.

Ibañez Enríquez, Andrea;

Ortiz Bugueño, Carolina (2003):

“La Resolución Alternativa de Conflicto desde la Perspectiva de los Usuarios: Evaluación Cualitativa en las Regiones de Coquimbo y Metropolitana”. Programa de Asistencia Jurídica. Ministerio de Justicia. Seminario de Grado, Universidad Raúl Silva Henríquez. Stgo., Chile.

Jiménez Mayor (2006),

“Justicia de Paz y Pequeñas Causas” en Conclusiones Primer Foro Iberoamericano de Acceso a la Justicia. Ministerio de Justicia. Primera Edición. Stgo., Chile.

Jimenez Mayor, Juan:

”Justicia de Paz o Justicia de pequeñas causas”, ponencia. En Primer Foro Iberoamericano de Acceso a la Justicia”: Conclusiones.

Stgo., Chile.

LaHera, Eugenio (2008):

“Introducción a las Políticas Públicas”. Fondo de Cultura Económica, Stgo. De Chile.

Letelier, Cristian (2005):

“La Licitación de defensa penal pública en el nuevo proceso penal chileno.” Estudio de caso N°85, Universidad de Chile. Stgo., Chile.

Loveman; Brian y LIRA, Elizabeth (2000)

“Las suaves cenizas del olvido. Vía chilena de reconciliación política 1814-1932 y Las ardientes cenizas del olvido. Vía chilena de reconciliación política 1932-1994”. LOM ediciones, Stgo., Chile.

Marcel, Mario (2007):

“Apuntes de Clases del Ramo: Tópicos de Gestión” U. de Chile, Facultad de Ingeniería Industrial, Magíster en Gestión y Política Pública.
Stgo., Chile

Ministerio de Justicia y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2006):

“Primer Foro Iberoamericano de Acceso a la Justicia”: Conclusiones. Stgo., Chile.

Ministerio de Justicia (2006):

“Informe Final de Comisión de Expertos en el Funcionamiento de la Mediación”. Documento Interno del Ministerio de Justicia. Stgo., Chile

Oficina del Subsecretario de Asuntos Jurídicos (1999). Subsecretaría de Asuntos Jurídicos, Secretaría General de la Organización de los Estados Americanos:

“Métodos alternativos de resolución de conflictos en los sistemas de justicia de los países americanos”.

ORDEN DE SERVICIO N°1 DE LA DIRECCION DEL TRABAJO.

Pasara, Luis (2007):

“Cambios en el sistema de justicia y sociedad civil” Centro de Estudios de Justicia para las América (CEJA).Santiago, Chile.
Disponible en Internet,
www.cejamericas.org

- Peña, Carlos (1996). “Sistemas alternativos de resolución de conflictos: antecedentes teóricos, empíricos y dogmáticos”, en Estudios Sociales 88, Corporación de Promoción Universitaria, Stgo.
- Programa de Naciones Unidas (2003): “Informe sobre Desarrollo Humano”, Capítulo 5, “Financiación privada y prestación de servicios de salud, educación y agua”. Nueva York, EEUU.
- Programa de Resolución de Conflictos Anexo a tribunales (2001): “Mediación Familiar, Sistematización de una Experiencia, 1997-2000”. Ministerio de Justicia. Stgo., Chile.
- Randall Arias y París Hernando (2000): “Elementos para una Política de Justicia y Promoción de la Resolución Alternativa de Conflictos: La Experiencia de Costa Rica”. en I Jornada de Mediación y Políticas Públicas publicada por CPU y Fundación Conrad Adenauer. Stgo.,Chile.

- Revista la Tama: “Sobre Prácticas y Conflictos”.
Revista Interdisciplinaria de
Mediación y Conflictos.
Se puede obtener en
[www. revistalatrama.com.ar](http://www.revistalatrama.com.ar).
- Rivera Coppo, Elizabeth (2005): “La Mediación como Sistema
de Solución Alternativo de los
Conflictos.
- Colectivos Laborales”,
Memoria de prueba
para optar al grado de Licenciada
en Ciencias Jurídicas y Sociales.
P.U.C. de Valparaíso. Fac. de
Ciencias Jurídicas
y Sociales. Escuela de Derecho.
Valpo., Chile.
- Rhudy, R. (1999). «Acceso a la justicia: modelos
de asistencia jurídica», en
Ch. Biebesheimer y C.
Cordovez (editores).
La justicia más allá de nuestras
fronteras: experiencias útiles
para América Latina y

El Caribe. Banco Interamericano de Desarrollo,
Washington D.C., Estados Unidos.

Santiso, Carlos. (1997):

“Gobernabilidad, Democrática
y Reformas Económicas de
segunda generación en América
Latina” Informe sobre el
Desarrollo Mundial de 1997
Banco Mundial. Washington
D.C., Estados Unidos

Soletto Muñoz, Helena y
Otero Parga, Milagros (2007):

“Mediación y solución de
conflictos”. Ediciones Tecnos,
Madrid.

Suares, Marinés (2005):

“Mediación, conducción de
disputas, comunicación y técnicas”.
Edic. PAIDOS, Argentina.

Universidad Diego Portales (2008):

“Informe Final: Estudio
sobre Diseño de un Modelo
de Licitación Pública de Servicios
de Mediación”. Consultoría
realizada al MINJU, Stgo Chile.

Varas Castillo, Mario (2007):

“Mediación Laboral y
Actores Sociales:
¿Hay Cambio en la Cultura?
Resumen de las Conclusiones
Generales, Mesa de Trabajo de

Mediación Laboral.

Vargas, Juan Enrique; Peña, Carlos
y Correa, Carlos (2001):

“El Rol del Estado
y el Mercado en la Justicia”.
Cuadernos de Análisis Jurídico
N° 42. Universidad Diego Portales.
Stgo., Chile.

Vargas, Juan Enrique (2001):

“Problemas de los sistemas
alternos de resolución de
Conflictos como alternativa
de política pública en el sector
judicial”. Revista N° 2
Sistemas Judiciales. .
Disponible en Internet,
www.cejamericas.org

Vargas, Juan Enrique (2007):

“La Reforma de la Justicia
Civil, desde la perspectiva
de las Políticas Públicas” en
“Nueva justicia civil para américa
latina: Aportes para una reforma”.
Centro de Estudios de Justicia
para las Américas (CEJA).
Santiago, Chile.

Vargas, Macarena (2008); Casas, Lidia
y Azócar, María José:

“Mediación Familiar y Género”.
Cuadernos de Análisis Jurídico
Nº 18 Facultad de Derecho,
Universidad Diego Portales.
Stgo., Chile.

Wilde, Zulema (2000):

”Experiencia de Mediación
Judicial en la República
Argentina”
en I Jornada de Mediación
y Política
Públicas publicada por CPU y
Fundación Conrad Adenauer.
Stgo., Chile.

BIBLIOGRAFIA WEB:

- 1.- PAGINA DE LA DIRECCION DEL TRABAJO www.dt.gob.cl
- 2.- PAGINA DEL MINISTERIO DEL TRABAJO www.mintrab.cl
- 3.-PAGINA PROGRAMA DE GOBIERNO,PARA CRECER CON IGUALDAD
www.gobierno.cl (24-04-2005)
- 4.-LLundain,M,Risolia, M (sf) La importancia de la elaboración del acuerdo en
mediación.www.mediadoresdechile.cl
- 5.-Ury, W (1998) “Conferencia”, 01 de julio 1998, Buenos Aires- Argentina
www.mediadoresenred.org.ar.

Anexo N 1
Operacionalización de variables

Definición Operacional De Las Variables

Variable	Definición Conceptual	Definición operacional
Mediación Laboral	Es un modelo de solución de conflictos laborales colectivos en que las partes involucradas buscan generar soluciones auxiliadas por un tercero imparcial, quien actúa como moderador para facilitar la comunicación.	
Percepción y expectativas respecto del proceso de Mediación	Es el proceso cognitivo a través del cual los individuos captan la información y establecen una serie de suposiciones que consideran que es probable que se concreten respecto del conjunto de fases sucesivas e interrelacionadas en el cual un tercero, equidistante del conflicto ,por medio de una estrategia compuesta por una serie de actividades que se apoyan en técnicas especializadas, intenta acercar	Es la respuesta entregada por los mediadores, en reacción a las preguntas e ítems que se formulan en los instrumentos

	las posiciones de dos personas que se encuentra en conflicto.	
--	--	--

Operacionalización De Las Variables

Variable	Dimensión	Sub - dimensión	Indicador	Sub - indicador	
Implementa la Mediación Laboral	Mediador Laboral mayor experiencia.	Etapa Previa	Promulgación ley	Difusión Regional	
			Jornada de preparación y capacitación.	Difusión Nacional	
			Pre-Selección mediadores(mismo servicio)	Todos los postulantes	
			Nombramiento seleccionados	Mediadores seleccionados	
			Capacitación Permanente	Mediadores distintas profesiones	
	Mediador Laboral menor experiencia.	Inicio de la mediación.	Segunda etapa de selección	Seleccionados año 2005	Mediadores contratados
				Capacitación.	Capacitación nacional
				Mediadores Capacitados	Capacitación regional
				Mediadores Capacitados	Nivel País
				Mediadores Capacitados	Nivel País
Percepción y expectativas respecto al proceso de Mediación.	Mediador	La mediación como proceso	Elementos propios que dificultan el inicio de la mediación.	Acciones permitidas	
			Elementos que facilitan la mediación	Acciones vedadas	
		Rol del Mediador	Equilibrio de fuerza de los protagonistas	Formación	
			Búsqueda y selección de alternativas.	Acciones Preguntas	

Matriz de Síntesis Cualitativa

	Sujeto 1	Sujeto 2	Sujeto 3	Sujeto 4	Sujeto 5	Sujeto 6	Sujeto 7	Sujeto 8
Tema. 1	<p>-Selección 2001 Capacitación perfeccionamiento Instalación 2002</p> <p>Direcciones del trabajo en las regiones. Centros de mediación (Stgo, Valpo, Concepción., Temuco)</p> <p>-Vulneración de derechos fundamentales , denuncia de vulneración de derechos, buenos oficios.</p>	<p>-Se inicia a petición de parte u oficio. Criterio de distribución regional: centros de mediación o DT regionales.</p> <p>Programas de difusión definidos por Cada DT regional.</p> <p>-Reactivas, por programa, buenos oficios, y labores de difusión y capacitación.</p>	<p>-Necesidad de formalizar y dar estructura visible al trabajo de la DT 2001 Proceso formal del selección 2002se formaliza e instala en el sistema.</p> <p>-A nivel regional en todo el país se instalan al menos 2 mediadores regionales y sus reservas. Existen 4 centros de mediación dependientes de DT: Stgo, Valpo, Concepción., Temuco.</p> <p>Mediación colectiva, individual, que puede ser solicitada, de oficio o programadas. Cobertura de 100%, acuerdos sobre el 65%, sistema efectivo de resolución de conflictos.</p>	<p>A inicios del año 2002 se instala el sistema de mediación como un servicio que la Dirección del trabajo pone a disposición de los usuarios</p> <p>-Se distribuye en cuatro centros a nivel nacional</p> <p>Difusión en la comunidad, cartillas, radio.</p>	<p>2001 Encuentro dando a conocer las inquietudes y dudas que se presentan</p> <p>-Parte con 28 mediadores capacitados del Servicio.</p> <p>-También puede ser por denuncia de Vulneración de derechos Fundamentales No constatados.</p>	<p>Jornada de preparación y /o capacitación, encuentro anual que permitió una mayor participación capacitación y perfeccionamiento.</p> <p>Actualmente existen 30 mediadores a nivel nacional</p> <p>Mediaciones laborales reactivas: por conflictos que no han sido resueltos directamente</p>	<p>Es una forma de resolver la conflictividad de carácter individual y colectiva.</p> <p>En el centro de mediación laboral Santiago existen 15 mediadores.</p> <p>-Mediación por programa: se ofrece mediación, sin que exista un conflicto evidenciado</p>	<p>Necesidad de formalizar y darle estructura visible al trabajo de la D.T. ha hecho desde siempre.</p> <p>-Labores de difusión y capacitación que surjan en el proceso de mediación.</p> <p>Mediacion por denuncia de vulneración de derechos fundamentales Buenos oficios.</p>

	-Atención 100% solicitud, acuerdos sobre el 65%, 25% sin acuerdo y 10% otros resultados.	-Solución de conflictos porcentaje superior al 80%-		-Cobertura de las solicitudes 100%, alcanzando casi un 80 % de acuerdo en mediación laboral		por los involucrados		Resolución de conflictos porcentaje superior al 80%-
Tema. 2	Integralidad, confidencialidad, voluntariedad, equidad y gratuidad, buena fe, intermediación, imparcialidad, autocomposición, legalidad. -Reglas claras y vigilancia permanente.	Confidencialidad, gratuidad, flexibilidad, mutuo respeto y autocomposición. -Equidistancia y que los temas tratados no serán informados a la línea inspectiva (confidencialidad)	Integralidad, voluntariedad, flexibilidad, equidad y gratuidad, buena fe, intermediación, confidencialidad, imparcialidad y neutralidad, autocomposición y neutralidad. -Información a las partes, protocolos claros, atención a procedimientos, técnicas y normas.	Totalidad de los principios y se destaca el de la voluntariedad. -Sin embargo, la rigidez de los plazos y procedimientos contradicen el principio de flexibilidad	obligatoriedad de asistencia y los esquemas rígidos que existen para llegar a acuerdo -Reconocer o hacerse cargo de problemas que atentan contra de los derechos fundamentales	Respeto mutuo, espacio adecuado. -Claridad y encuadre de los principios de la mediación.	Derechos Fundamentales de los trabajadores o principios de libertad sindical o derechos Constitucionales de asociación o negociación colectiva o derecho a huelga), indican que no es una mediación típica	Mucha confidencialidad . - Equidistancia, confidencialidad del tema tratado.

Tema. 3	<p>Máxima importancia en la resolución de controversias y mejora de relaciones laborales. Hay una dificultad especialmente para la parte empleadora por la percepción de un organismo fiscalizador, sancionador.</p> <p>Participación de las partes en la actividad.</p>	<p>Elemento que complementa eficazmente la función de la DT</p> <p>Rigidez de plazos y procedimientos contradicen el principio de flexibilidad.</p>	<p>Prioridad para mantener la paz social y mantener las equitativas relaciones al interior de la empresa.</p> <p>Mantener siempre actitud de respeto</p>	<p>Es controversial, se producen distorsiones en empleadores y trabajadores, por prejuicio de que DT ayuda a los trabajadores y perjudica a los empleadores. Al sacarlo a la luz en la 1ra reunión se debilita el prejuicio-</p>	<p>La mediación permite componer y seguir adelante con menos heridas, esa es la experiencia que se llevan las partes. Es posible trabajar en mediación en estos casos.</p> <p>Mantener equilibrio, estando atento a la neutralidad e imparcialidad</p>	<p>No, los actores lo diferencian de los roles tradicionales de la inspección del trabajo.</p> <p>La experiencia positiva refuerza la cultura del dialogo.</p>	<p>Orientación a la parte más desbalanceada</p>	<p>Enfrentar con técnicas, percibir encuadre de poderes en las partes., preguntas abiertas circulares y de proyección.</p> <p>Se aplican en la totalidad de los principios, con la calificación de la mediación se pone en discusión el principio de confidencialidad.</p>

Tema. 4	<p>Información que permite superación.</p> <p>Preguntas que provoquen dialogo: circulares y aclaratorias.</p>	<p>Recoge la percepción de usuarios en el proceso, incide directamente en la evaluación interna.</p> <p>Se programan nacionalmente, principalmente encuentros de mediación</p> <p>Sesiones por separado, mayor confianza y menor exposición.</p>	<p>Reflejo del trabajo en perspectiva de los usuarios , permite mejorar y/o evolucionar</p> <p>Intercambio de experiencia con pares sin romper confidencialidad.</p> <p>Entrevista por separados especialmente cuando uno de ellos tiene menor capacidad de narración o de dialogo.</p>	<p>Permite tener retroalimentación en reunión de mediadores.</p>	<p>Ser dúctil y creativo, atención a: relato, tonos, expresión corporal, forma y comportamientos,</p> <p>Se realiza mapeo, preguntas y técnicas para explorar y descomprimir el tema o trabajo.</p>	<p>Estudios técnicos, análisis de caso; participar anualmente en encuentro de mediadores; descanso;</p>	<p>mantener ganas y creer en la Mediación</p>	<p>Intercambio de experiencia con pares, manteniendo principio de confidencialidad;</p> <p>Estudios superiores, participación anual en encuentro de mediadores y descanso</p>
---------	---	--	---	--	---	---	---	---

Glosario

Relación laboral: Es la relación de subordinación y dependencia establecida entre empleador y trabajador, comúnmente configurada mediante un contrato individual de trabajo, el cual está definido en el artículo 7 del Código del trabajo como “una convención por la cual el empleador y el trabajador se obligan recíprocamente, este a prestar servicios personales bajo dependencia y subordinación del primero, y aquel a pagar estos servicios una remuneración determinada”.

Conciliación individual: Es el servicio que la Dirección del Trabajo ofrece a los trabajadores dependientes para la solución de los conflictos que se les producen al término de la relación laboral con sus respectivos empleadores.

Reclamo interpuesto: Es la denominación de la solicitud que efectúa(n) uno o más trabajador(es/as) para dar inicio a la conciliación.

Proceso de conciliación: Etapa de la conciliación Individual que realizada en una o más audiencias, donde las partes involucradas en el conflicto buscan una solución a su controversia con la ayuda de un conciliador.

Reclamo terminado: Denominación dada al reclamo interpuesto una vez finalizado su proceso de conciliación, independiente del resultado obtenido.

La clasificación de resultados de los reclamos terminados es la siguiente:

Abandonados: aquel en que el solicitante de la conciliación o trabajador reclamante no asiste a la audiencia de conciliación.

Conciliación parcial: aquella en que el proceso de conciliación termina con acuerdo de las partes en algunos de los conceptos reclamados.

Conciliado: aquel en que el proceso de conciliación termina con acuerdo de las partes en todos los conceptos reclamados.

Desistido con constancia de conciliación previa: aquel en que el trabajador(a) se desiste del reclamo exhibiendo documentación del acuerdo logrado con el empleador.

Desistido sin constancia de conciliación previa: aquel en que el trabajador(a) se desiste del reclamo, informando que llegó acuerdo con el empleador.

Infundado: aquel en que, al efectuar el proceso de conciliación, se descubre que el reclamo interpuesto no tiene origen en una relación laboral.

Sin conciliación: aquel en que las partes no llegan a acuerdo en ningún concepto reclamado; es decir, el proceso de conciliación termina sin acuerdo de las partes.

Sarc: Sistemas Alternativos de Resolución de Conflictos.

PREGUNTAS A MEDIADORES LABORALES DE LA DIRECCION DEL TRABAJO

1.- De cómo se implementa la Mediación Laboral en la Dirección del Trabajo (DT).

- ¿cuándo parte, formalmente, la Mediación Laboral en la DT?
- ¿cómo se distribuye el cuerpo de Mediadores a nivel nacional?
- ¿cómo se implementa la difusión de la Mediación Laboral?
- ¿cuáles son los tipos de actuaciones que le corresponde asumir?
- ¿cuáles han sido los resultados de este servicio, enfocado en la demanda de los usuarios (trabajadores y empleadores)?

2.- De los principios de la Mediación Laboral en la DT.

- ¿cuáles son los principios de la Mediación Laboral?
- ¿de qué forma usted protege esos principios en sus actuaciones?

3.- De la percepción de los Mediadores Laborales de su trabajo.

- ¿qué importancia le asigna a este servicio de Mediación laboral, enfrentado a la problemática de las Relaciones Laborales al interior de las empresas?
- ¿Considera usted que representa alguna dificultad para los usuarios el que este servicio de Mediación Laboral sea parte de la Dirección del Trabajo, atendido al carácter Fiscalizador que los usuarios le asignan?
- ¿En su experiencia diaria, cómo que incide en la búsqueda de acuerdos este servicio de Mediación Laboral?
- ¿Considera usted que en las actuaciones de derechos Fundamentales y Buenos oficios, atendido a sus características especiales; citaciones y plazos entre otros, se ajustan a los principios de la Mediación Laboral?
- ¿cómo enfrenta temas como la equidistancia cuando hay diferencia de poderes en las Mediaciones Laborales?
- ¿Qué le aporta a su trabajo la “ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE USUARIOS” que se aplica al término de las mediaciones?
- ¿cuáles son las instancias de capacitación y auto cuidado en su trabajo?
- ¿En la Mediación Laboral, cuando percibe que, entre las partes, hay situaciones pendientes, percepciones, prejuicios, problemas personales que no permiten abordar los temas planteados, cuáles son las técnicas que usted utiliza para destrabar?