

PROCEDIMIENTO EXTRAJUDICIAL DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS SOCIO-LABORALES. LA MEDIACIÓN LABORAL

Por

PILAR MUNUERA GÓMEZ / NAHUM GIL DEL VAL

Profesora Titular de la Facultad de Trabajo Social / Doctorando. Programa de Derecho y Ciencias Sociales. UNED. Universidad Complutense de Madrid / Doctorando. Programa de Derecho y Ciencias Sociales. UNED. Abogado

pmunuera@ucm.es / ngil@iccalava.com

Revista General de Derecho del trabajo y de la Seguridad Social 62 (2022)

RESUMEN: Se presenta la mediación laboral como procedimiento eficaz y rápido de resolución extrajudicial de resolución de conflictos socio-laborales en España, a través del análisis de algunas de las experiencias que se han desarrollado en diferentes comunidades autónomas, entre las que se destaca la experiencia desarrollada por el Consejo de Relaciones Laborales, establecido por Ley del Parlamento Vasco en 1981 e inspirado en buena medida en el modelo belga (Conseil National du Travail) y la experiencia del grupo SIGMA de la comunidad de Madrid. El Consejo de Relaciones Laborales mencionado ha propiciado varios acuerdos interprofesionales para establecer un sistema de solución voluntaria de conflictos laborales mediante la conciliación, la mediación o el arbitraje, en la resolución de conflictos colectivos. En este análisis se muestran las ventajas de un procedimiento que favorece los acuerdos entre las partes a través de la mediación laboral con la consiguiente descongestión de la vía judicial. Este procedimiento es necesario en la resolución de los conflictos laborales en un momento histórico donde el número de personas ocupadas ha disminuido en 137.500 personas en el primer trimestre de 2021 y son 19.206.800 las personas ocupadas según la nota de prensa del Instituto Nacional de Estadística (2021). Entre las principales conclusiones alcanzadas se encuentra la consideración de que la mediación laboral es la vía más adecuada para el funcionamiento de un modelo sano de relaciones laborales, dado que evita la judicialización masiva de los conflictos que se generan en la actualidad. Por ello, se deben facilitar las medidas necesarias para aumentar la utilización de este procedimiento en las diferentes administraciones responsables de gestionar estos procesos. Además, el uso de la mediación laboral puede favorecer la autonomía colectiva que es el modo natural para establecer mejores condiciones de trabajo con el fin de solventar de forma negociada y positiva los conflictos que se suscitan en su aplicación y desarrollo.

PALABRAS CLAVES: Mediación laboral; conflictos; voluntariedad; procedimiento; experiencias.

SUMARIO: I. Introducción.- II. Resolución alternativa de conflictos.- III. El mediador laboral. Principios éticos.- IV. Procedimiento voluntario para la solución de conflictos. El caso del País Vasco (PRECO).- V. Procedimiento de mediación. PRECO.- VI. Negociación en el entorno sociolaboral.- VII. Conclusiones.

EXTRAJUDICIAL PROCEDURE FOR RESOLUTION OF SOCIO-LABOR CONFLICTS. LABOR MEDIATION

ABSTRACT: Labor mediation is presented as an efficient and rapid extrajudicial resolution procedure for the resolution of socio-labor conflicts in Spain, through the analysis of some of the experiences that have been developed in different autonomous communities, among which the experience developed by the Labor Relations Council, established by the Law of the Basque

Parliament in 1981 and largely inspired by the Belgian model (Conseil National du Travail) and the experience of the SIGMA group of the community of Madrid. The aforementioned Labor Relations Council has fostered several interprofessional agreements to establish a system for the voluntary resolution of labor disputes through conciliation, mediation or arbitration, in the resolution of collective disputes. This analysis shows the advantages of a procedure that favors agreements between the parties through labor mediation with the consequent decongestion of the judicial process. This procedure is necessary in the resolution of labor disputes in a historical moment where the number of employed persons has decreased by 137,500 persons in the first quarter of 2021 and 19,206,800 persons are employed according to the press release of the National Institute of Statistics (2021). Among the main conclusions reached is the consideration that labor mediation is the most appropriate way for the functioning of a healthy model of labor relations, since it avoids the massive judicialization of conflicts that are generated today. Therefore, the necessary measures should be facilitated to increase the use of this procedure in the different administrations responsible for managing this process. In addition, the use of labor mediation can favor collective autonomy, which is the natural way to establish better working conditions in order to solve in a negotiated and positive way the conflicts that arise in its application and development.

KEY WORDS: Labor mediation; conflicts; voluntariness; procedure; experiences.

SUMMARY: I. Introduction.- II. Alternative Dispute Resolution.- III. The labour mediator. Ethical principles.- IV. Voluntary procedure for conflict resolution. The case of the Pais Vasco (PRECO).- V. Mediation procedure. PRECO.- VI. Negotiation in the socio-labour environment.- VII. Conclusions.

I. INTRODUCCIÓN

El día 11 de marzo de 2020, la Organización Mundial de la Salud (OMS), declaró el estado de pandemia internacional por el COVID-19. La dificultad de contención del virus llevó a la mayoría de los países a una situación de emergencia de salud pública con el fin de evitar su propagación en la población. La situación de la pandemia paralizó toda actividad en la mayoría de los ámbitos y especialmente en justicia. A pesar de ello, se consideró necesario actuar siguiendo las directrices marcadas en el Real Decreto (RD) 463/2020, de 14 de marzo, por el que se declara el estado de alarma para la gestión de la situación de crisis sanitaria ocasionada por el COVID-19. Este Real Decreto, contempla una serie de medidas dirigidas a proteger la salud y seguridad de los ciudadanos, contener la progresión de la enfermedad y reforzar el sistema de salud pública (Sarasa, Peña y Ariz, 2020). El estado de alarma se prolongó hasta el 9 de mayo de 2021¹, determinando la actividad de la Administración de Justicia que ha estado actuando en casos excepcionales y/o esenciales, pero a la litigiosidad existente en marzo de 2019, se sumó la ocasionada por la propia pandemia (ERES, ERTES, despidos, etc.) (Calaza, 2020). Los Tribunales, se han visto desbordados con el aumento

¹ Real Decreto-ley (RDL) 8/2021, de 4 de mayo, por el que se adoptan medidas urgentes en el orden sanitario, social y jurisdiccional, a aplicar tras la finalización de la vigencia del estado de alarma declarado por el RD 926/2020, de 25 de octubre, por el que se declara el estado de alarma para contener la propagación de infecciones causadas por el SARS-CoV-2. Publicado en el BOE 5/05/2021.

de asuntos, sin recibir nuevos recursos materiales y humanos. Este incremento de asuntos planteados, unido a aquellos que ya estaban en curso y pendientes de resolución, han contribuido en gran medida al aumento del colapso del sistema judicial español, aquejado de graves deficiencias desde hace años (Pérez, 2020). Estas circunstancias ponen en evidencia la necesidad de adoptar medidas urgentes que agilicen los procedimientos, creando mecanismos ágiles para la resolución de los conflictos a fin de que los tribunales conozcan exclusivamente de aquellos asuntos en los que no sea posible, o no sea recomendable, la derivación a métodos alternativos, como puede ser la mediación o el arbitraje (González, 2020: 2). En el Plan Justicia 2030 tiene entre sus ejes la promoción de la mediación en el sistema judicial español².

La trayectoria histórica de resolución extrajudicial de conflictos sociolaborales es muy amplia y está consolidada a nivel internacional³. En 1894, Josephine Shaw Lowell publicaba su obra sobre “Industrial Arbitration and Conciliation” (Arbitraje Industrial y Conciliación), con el objetivo de conseguir promover la conciliación y la paz industrial dadas las graves huelgas que se producían en aquellos momentos en Estados Unidos (Lowell, 1894: 6). Esta autora, en su obra daba a conocer los métodos de conciliación y arbitraje desde las experiencias positivas llevadas a cabo tanto en Europa como en Estados Unidos. Ella creía en las alternativas de resolución de conflictos para potenciar la capacidad de las partes implicadas en los conflictos laborales, y promover al mismo tiempo la gratitud y el respeto entre los propios obreros, y entre estos y sus empleadores, desde la concepción de un alto sentido del derecho y de la justicia (Munuera, 2013).

La complejidad existente, en los actuales momentos socioeconómicos, ponen en evidencia la fragilidad de los convenios colectivos que en ocasiones no se cierran en términos de derecho sino de oportunidades. Los acuerdos establecidos en los mismos podrían verse afectados por una sentencia judicial, la cual puede incidir negativamente en la relación de trabajo individual generando al perdedor una sensación de agravio o desigualdad que lejos de resolver el conflicto, lo aumente hacia nuevas situaciones y consecuencias devastadoras en relaciones que estaban llamadas a pervivir (Consejo General del Poder Judicial, 2016).

² Según consta en la nota de prensa de la comparecencia del 17 de febrero de 2020, del Ministro de Justicia, Juan Carlos Campo, en la Comisión de Justicia. Se considera la promoción de servicios alternativos de resolución de controversias para contribuir a disminuir la litigiosidad de juzgados y tribunales, con el fin de facilitar el acceso a la justicia. La idea es articular un sistema paralelo y complementario a la jurisdicción que ofrezca a la ciudadanía otra vía para la resolución de sus diferencias.

³ La filosofía de las Confederaciones patronales y obreras se hizo pública en documento común en Hattenhein, enero-marzo de 1950, consistente en solucionar por sus propios medios los conflictos laborales evitando que lo haga el Estado.

La Recomendación sobre conciliación y arbitraje voluntarios de 1951 (núm. 92)⁴ y la Recomendación sobre examen de reclamaciones de 1967 (núm. 130), ambas de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), son un referente internacional en esta materia. El Consejo de Europa (CE), ha publicado diferentes recomendaciones⁵ que conducen a tener en cuenta las medidas alternativas de resolución de conflictos. Entre estas se encuentra la Directiva 94/45/CE del Consejo, de 22 de septiembre de 1994 sobre la constitución de un comité de empresa europeo o de un procedimiento de información y consulta a los trabajadores en las empresas y grupos de empresas de dimensión comunitaria⁶, que da origen a un cambio de tratamiento en la gestión de los conflictos laborales al generar un espacio para la participación de los trabajadores. Esta participación se lleva a cabo a través de una comisión negociadora para el logro de acuerdos entre la empresa y los trabajadores. Esta directiva y su proceso supuso un hito en el logro de acuerdos. Posteriormente el Reglamento (CE) nº 2157/2001 del Consejo, de 8 de octubre de 2001, por el que se aprueba el Estatuto de la Sociedad Anónima Europea (SE)⁷ y la Directiva 2001/86/CE del Consejo, de 8 de octubre de 2001, por la que se completa el Estatuto de la Sociedad Anónima Europea en lo que respecta a la

⁴ Esta disposición recomienda:

1. Se deberían establecer organismos de conciliación voluntaria, apropiados a las condiciones nacionales, con objeto de contribuir a la prevención y solución de los conflictos de trabajo entre empleadores y trabajadores.

2. Todo organismo de conciliación voluntaria, establecido sobre una base mixta, debería comprender una representación igual de empleadores y de trabajadores.

⁵ Entre estas recomendaciones se encuentran

- Recomendación nº R (81) 7 del Comité de Ministros sobre el acceso a la Justicia que propone incentivar la conciliación de las partes y el arreglo amistoso de las controversias antes de cualquier proceso judicial así como en los procedimientos en curso (adoptado el 14 de Mayo de 1981).

Recomendación N.º R (86) 12 del Comité de Ministros en los Estados miembros relativa a algunas medidas encaminadas a prevenir y a reducir la sobrecarga de trabajo de los juzgados.

- Recomendación R(94) 12 sobre la independencia, la eficacia y la función de los Jueces que consagra como una verdadera obligación judicial, el estimular a las partes para obtener un arreglo amistoso de la controversia.

dos.
- Recomendación R(95) 5 sobre la mejora del funcionamiento de los sistemas judiciales que indica a los Jueces que traten de estimular los arreglos amistosos.

- Recomendación N.º R(96) 1 del Comité de Ministros que sugiere el acceso efectivo de las personas sin recursos a los métodos extrajudiciales de resolución de conflictos, como la mediación y la conciliación, como parte del derecho a la justicia gratuita.

⁶ Disposición que se publica en el Diario Oficial de las Comunidades Europeas (nº L 254/64, 30/09/1994), y tiene por objeto, la mejora del derecho de información y consulta a los trabajadores en las empresas y grupos de empresas de dimensión comunitaria.

⁷ Se publica en el Diario Oficial de las Comunidades Europeas (nº L 294/1, 10/11/2001), y regula el establecimiento de sociedades en el territorio de la Comunidad en forma de sociedades anónimas europeas (Societas Europaea, denominada en lo sucesivo «SE»), con arreglo a las modalidades previstas en este Reglamento.

implicación de los trabajadores⁸. En esta Directiva, se amplía con detalle la regulación de la comisión negociadora representativa de los trabajadores de las sociedades participantes, en su art. 2, donde se señala que se debe utilizar según su art. 4, un espíritu de colaboración para llegar a un acuerdo sobre las normas de implicación de los trabajadores en la SE. Los conflictos en las relaciones laborales forman parte de la dinámica del empleo asalariado y de su regulación en la sociedad, por parte del Gobierno, son los sindicatos y las organizaciones empresariales las entidades responsables (Kaiero, 1999).

La Constitución española (CE), establece las competencias del Estado sobre *la legislación laboral, sin perjuicio de su ejecución por los órganos de las Comunidades Autónomas* (CE, 1978, art. 149-7). En este sentido, el Estatuto de Autonomía del País Vasco⁹ establece, que: *corresponde a la Comunidad Autónoma del País Vasco la ejecución de la legislación del Estado en diferentes materias, y especialmente en relación a la legislación laboral, asumiendo las facultades y competencias que en este terreno ostenta actualmente el Estado respecto de las relaciones laborales* (Ley Orgánica 3/1979, art. 12). En la actualidad es el Real Decreto Legislativo (RDleg.) 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores (BOE, 16/07/2015). En él se establece que el conflicto colectivo *afecta a intereses generales de un grupo genérico de trabajadores sobre la aplicación e interpretación de una norma estatal, convenio colectivo, cualquiera que sea su eficacia, o de una decisión o práctica de la empresa* (Soletto, 2007: 332). Esta consideración se aleja del conflicto individual, que no deja de serlo, aunque afecte a una pluralidad de trabajadores, siendo en este caso un conflicto «plural» (Soletto, 2007: 332). En este sentido, se puede considerar que las fuentes que regulan el empleo en las democracias occidentales son el mercado (la oferta y demanda de trabajo), la legislación (función de las autoridades públicas) y la negociación, con el resultado de convenios colectivos de trabajo (Kaiero, 1999: 90).

La competencia para la resolución de los denominados conflictos jurídicos de aplicación o interpretación de derecho, en un principio se atribuyó en exclusiva al orden judicial social (González-Posada, 1993). La normativa laboral española desde el año 1979 ha venido favoreciendo gradualmente el sistema de solución de conflictos laborales (Porret, 2007: 24). El art. 91 del Estatuto de Trabajo (ET) y otros preceptos de la misma norma aluden a la mediación completando el marco legal cuyas últimas reformas

⁸ Publicada en el Diario Oficial de las Comunidades Europeas (nº L 294/1, 10/11/2001), y regula la implicación de los trabajadores en las sociedades anónimas europeas.

⁹ Se publica en Ley Orgánica 3/1979, de 18 de diciembre, de Estatuto de Autonomía para el País Vasco (BOE, 22/12/1979).

potencian su utilización como forma de solución de conflictos. El auge del protagonismo de los agentes sociales facilitado por la legislación laboral, especialmente por el texto estatutario a causa de la sustancial modificación contenida en la Ley 11/1994¹⁰, cristalizó en un acuerdo tripartito (Gobierno, sindicatos y organizaciones patronales), los cuales fijaron las bases para la posterior negociación colectiva. Entre los acuerdos se estableció la necesidad de unos mecanismos de solución extrajudicial de conflictos que sería el denominado Acuerdo Interconfederal (AI) (BOE, de 1 de marzo de 1983), el Acuerdo Económico y Social (AES) (BOE, de 10 de octubre de 1984) y el Acuerdo para la Solución Extrajudicial de Conflictos (ASEC), siendo firmado el 25 de enero de 1996 (BOE de 8 de febrero de 1996) (Porret, 2007). Estos preceptos permiten establecer en los Convenios Colectivos y en los Acuerdos Interprofesionales (AI), procedimientos como la mediación y el arbitraje para la resolución de las controversias colectivas sobre interpretación y aplicación de los convenios

Los conflictos individuales pueden someterse voluntariamente a estos procedimientos. En este sentido se encuentra el Acuerdo Marco Interconfederal para la Negociación Colectiva (AMI)¹¹ suscrito en 1980, donde los interlocutores sociales pusieron de manifiesto su voluntad de articular un procedimiento de mediación, conciliación y arbitraje destinado a resolver los conflictos laborales que pudieran ocasionarse, tanto en el seno del propio Acuerdo como en los que pudieran aprobarse como consecuencia de su desarrollo (Rojo y Pérez, 1985).

Existe una íntima conexión entre la negociación colectiva y el conflicto en el sistema de relaciones laborales (González del Rey, 1993 :85). Esta conexión se aprecia en los convenios colectivos o acuerdos o resoluciones finales de un conflicto colectivo, y, por otra, en la faceta de cauce de resolución de conflictos que se utilizan en la negociación colectiva (González Biezma, 1994). Cuando el órgano creado por Acuerdo asume conflictos susceptibles de resolución judicial, el trámite de conciliación/mediación que se produce ante ellos se convierte en el trámite a que se refiere el art. 63 LRJS.

La solución autónoma de los conflictos en el ámbito laboral cuenta con una amplia experiencia en su aplicación en España¹². Su madurez quedó patente en 2012, cuando

¹⁰ Ley 11/1994, de 19 de mayo, por la que se modifican determinados artículos del Estatuto de los Trabajadores, y del texto articulado de la Ley de Procedimiento Laboral y de la Ley sobre Infracciones y Sanciones en el Orden Social (BOE, de 23/05/1994).

¹¹ El 5 de enero de 1980, por la UGT y la CEOE (publicado en el BOE de 24 de enero), con posterior adhesión de la Unión Sindical Obrera (USO), puede considerarse el punto de referencia para la articulación de un modelo negociador en nuestro país.

¹² Entre los antecedentes de esta medida se encuentra:
-La Ley de Consejos de Conciliación y Arbitraje Industrial publicada el 20 de mayo de 1908 (Gaceta de Madrid de 20/05/1908).

las Organizaciones firmantes optaron por modificar su título, sustituyendo el adjetivo «Extrajudicial» por «Autónoma», destacando con ello que su principal característica era configurarse como una verdadera alternativa a la vía judicial que permitiera, a través de la autonomía colectiva, instaurar un buen clima laboral en las empresas (Resolución 10/12/2020). En esta trayectoria se encuentra la Resolución de 10 de diciembre de 2020, de la Dirección General de Trabajo, por la que se registra y publica el VI Acuerdo sobre Solución Autónoma de Conflictos Laborales (Sistema Extrajudicial)¹³, donde se alcanza un acuerdo entre diferentes sindicatos y entidades representativas empresariales en relación al art. 83.3 ET que otorga facultades normativas para formular acuerdos sobre la solución de los conflictos laborales. Este acuerdo asume el reto de ampliar su ámbito de aplicación, con la universalización de la mediación y el arbitraje a todos los sectores y empresas, sin necesidad de un instrumento de ratificación o adhesión expresa.

La mediación laboral es por tanto un mecanismo extrajudicial de resolución de conflictos laborales, que tiene como función económico-social la acción de mediar para conseguir una aproximación entre los intereses y posiciones de dos partes en conflicto (Luque y Ginés, 2011: 239). La utilización de la mediación en este tipo de conflictos supone una respuesta eficaz y necesaria para resolver los conflictos producidos en el entorno laboral y especialmente en empresas familiares. La utilización de la mediación, favorece la resolución dialogada de los conflictos sobre sanciones, acuerdos respecto al salario, jornada laboral, vacaciones, salud laboral, adaptación del empleo, conflictos colectivos, despido, derechos sindicales o extinción del contrato de forma dialogada y rápida donde se cuiden los intereses de las partes tanto del empresario como del trabajador. Los empresarios valoran de forma positiva la utilización de este proceso

- Decreto 2354/1962, de 20 de septiembre, sobre conciliación, arbitraje y competencia para resolver los conflictos colectivos. Éstos se regulaban y reconocían por primera vez como especialidad distinta a la individual.

- RDL 17/1977, de 4 de marzo, sobre Relaciones de Trabajo. En cuanto a que su art. 10 faculta al Gobierno para nombrar árbitros imparciales para que dicten un laudo en situaciones muy excepcionales provocadas por huelgas que rebasen los límites insoportables y creen graves perjuicio al país (García, 1983). Este Real Decreto Ley fue recurrido ante el Tribunal Constitucional declarando varios artículos enteros inconstitucionales, algunos parcialmente y otros matizados, siendo el 10, uno de éstos últimos.

- RDL 5/1979, de 26 de enero sobre creación del Instituto de Mediación, Arbitraje y Conciliación (IMAC).

¹³ Resolución publicada en el BOE de 23 de diciembre de 2020. En ella se realiza después casi veinticinco años desde que se tomó la decisión de poner en marcha y desarrollar un mecanismo de solución de conflictos colectivos laborales de ámbito estatal. El primer Acuerdo de Solución Extrajudicial de Conflictos fue establecido el 25 de enero de 1996, al mismo tiempo que se creaba el Servicio Interconfederal de Mediación y Arbitraje (SIMA) como soporte administrativo y de gestión. En este servicio se caracteriza por ser espacio de negociación y diálogo al amparo de los arts. 7 y 37.2 de la Constitución Española, los Convenios y Recomendaciones Internacionales de la OIT, la Carta Comunitaria de los derechos sociales fundamentales de los trabajadores, el Estatuto de los Trabajadores y la propia doctrina del Tribunal Constitucional. Además de dar difusión a la cultura de la solución negociada de los conflictos laborales

antes que ir a un proceso judicial más costoso a nivel económico y social. Los procesos judiciales suelen resolverse de forma lenta y pueden durar años. La mediación a diferencia de la vía judicial es un proceso rápido y ágil.

El éxito de la mediación como técnica de resolución de conflictos se debe a:

1. La creación de una conexión personal o interacción continua entre los contendientes, por ser un procedimiento voluntario y no coercitivo. Los contendientes llegan a la mediación dispuestos a negociar sus preocupaciones. Los estudios que se están realizando demuestran que la mediación es extremadamente satisfactoria para los participantes, reduciendo la tensión existente.

2. El punto de partida es un acuerdo, donde los contendientes esperan llegar a un pacto respecto a sus necesidades y deseos personales. La mediación proporciona una estructura para lograr acuerdos, que reducen el estrés para la lograr la resolución de conflictos que satisfacen las necesidades personales de los contendientes.

3. Los acuerdos están basados en los intereses comunes o mutuos, para que ambas partes ganen. Es un sistema de resolución de conflictos para personas interesadas en mantener su relación, con el fin de evitar disputas futuras. La relación que se establece es equitativa entre los contendientes. Estos aspectos son grandes diferencias respecto al sistema judicial que provoca el enfrentamiento con las complejas reglas establecidas. La mediación es un procedimiento que resalta los intereses comunes de los participantes en la discusión abierta de los temas a tratar.

4. La adhesión de los contendientes en los acuerdos alcanzados en mediación es mayor por haber sido elaborado por ellos mismos donde se respetan sus necesidades e intereses. La redacción de los mismos, son escritos con las palabras de los participantes y establecen de forma exacta los puntos que se han conseguido. La participación activa en lo tratado aumenta la responsabilidad de los participantes en la solución. Y debido a que ambas partes “ganan”, hay mayor probabilidad de acatamiento.

Y por último, la mediación es un procedimiento, que empodera a las personas y aumenta su sentido de dignidad y valía mientras que protege la autodeterminación.

Las distintas Comunidades Autónomas han desarrollado sus propios procedimientos de resolución extrajudicial de conflictos laborales y organismos con competencias

(Soletto, 2007). Para su gestión, la mayoría de los acuerdos autonómicos han optado por incluir idéntica configuración para sus procedimientos de conciliación/mediación o mediación (Sala y Alfonso, 2001). La experiencia llevada a cabo en la Comunidad Autónoma del País Vasco¹⁴, denominada (PRECO)¹⁵ está entre los sistemas de procedimientos voluntarios para la solución de conflictos laborales creado por las organizaciones sindicales y empresariales más representativas así como el resto de comunidades autónomas ente las que se encuentra la experiencia desarrollada en la Comunidad de Madrid por la Fundación del Servicio Interconfederal de Mediación y Arbitraje (SIMA FSP), Fundación del Sector Público Estatal¹⁶.

Entre las ventajas, de la “desregulación heterónoma” de los procedimientos de solución autónoma de conflictos laborales (mediación y arbitraje), está la ausencia de injerencias en los acuerdos interprofesionales que actualmente contemplan los temas procedimentales. Entre sus desventajas, se encuentran las posibles ausencias de regulación, para encajar en los procedimientos del sistema procesal laboral, por la propia autonomía colectiva. Este hecho provoca una desincentivación de la utilización de tales medios, en tanto que¹⁷, son las propias partes colectivas las competentes para la regulación de los medios autónomos. Esta situación debería subsanarse mediante la adopción de una regulación más detallada de carácter dispositivo, de aplicación subsidiaria en ausencia de regulación colectiva. El legislador opta por la parquedad

¹⁴ El día 17 de enero de 2014 se publicó en el Boletín Oficial del País Vasco el Decreto 471/2013, de 30 de diciembre, de creación y regulación del Órgano para la Resolución de los Procedimientos para la Inaplicación de Convenios Colectivos Estatutarios- ORPRICCE. Se trata de un órgano tripartito y paritario con representación de la Administración General de la Comunidad autónoma del País Vasco y las organizaciones sindicales y empresariales más representativas en el ámbito de la Comunidad Autónoma del País Vasco.

¹⁵ La sede del ORPRICCE se encuentra en el Consejo de Relaciones Laborales, cuya normativa aplicable es:

- Art. 82.3 ET.
- Capítulo V RD 1362/2012, de 27 de septiembre, por el que se regula la Comisión Consultiva Nacional de Convenios Colectivos (CCNCC).
- Decreto 471/2013, de 30 de diciembre, de creación y regulación del Órgano para la Resolución de los Procedimientos para la Inaplicación de Convenios Colectivos Estatutarios- ORPRICCE.
- Arts. 4 y 5 RD 1483/2012 por el que se aprueba el Reglamento de los procedimientos de despido colectivo y de suspensión de contratos y reducción de jornada (BOE 30-10-2012).

¹⁶ Este servicio se lleva a cabo por el Acuerdo Interprofesional entre CEIM, Confederación Empresarial de Madrid-CEOE/ Uniones Sindicales de Madrid de Comisiones Obreras (CC.OO.) y Unión General de Trabajadores (U.G.T) sobre la creación del Sistema de Solución Extrajudicial de Conflictos y del Instituto Laboral de la Comunidad de Madrid a nivel de la CEOE y sindicatos.

A tenor de este acuerdo se constituye la Fundación del Instituto Laboral de la Comunidad de Madrid, compuesta al 50% por patronal y sindicatos y la parte de los sindicatos: 25% cada uno UGT y CCOO; y presidida por la Comunidad de Madrid. La actividad de esta Fundación complementa la que desarrolla la Subdirección General de Mediación, Arbitraje y Conciliación de la Dirección General de Trabajo de la Comunidad de Madrid.

¹⁷ En contraste con la existencia de una detallada normativa estatal procesal para resolver conflictos jurídicos.

tradicional mantenida al respecto desde el Real Decreto Ley de Relaciones de Trabajo 17/1977, de 4 de Marzo (RDLRT)¹⁸, en la regulación de la figura del tercero (mediador o árbitro) interviniente en tales procedimientos autónomos, hasta la regulación normativa actual¹⁹.

II. RESOLUCIÓN ALTERNATIVA DE CONFLICTOS

Barbash, considera que las relaciones laborales son *el área de estudio y de práctica relacionados con funciones de empleo en las modernas empresas públicas y privadas, envolviendo a trabajadores, a sindicatos, a directores y al Gobierno y a otras instituciones públicas* (Barbash,1964: 66). La falta de medios para resolver el elevado número de litigios laborales individuales, está permitiendo el desarrollo de experiencias de mediación en sede judicial a través de fórmulas de calidad que confluyen con procedimientos en tribunales, facilitando la solución negociada para aquellos conflictos que lo soliciten, lo que ayuda a los órganos judiciales a ser más eficaces (Consejo General del Poder Judicial, 2016).

El proceso de institucionalización de la resolución de conflictos comenzó en 1960 con John Burton, que sostuvo la tesis de que el conflicto forma parte de la naturaleza humana, y de que para abordarlo hay que desarrollar la “provención” (o capacitación) (Fisas 2007: 48). A este le siguieron otras iniciativas como la llevada a cabo por Thomas Schelling con el desarrollo de su teoría de la negociación (que considera que antagonismo y cooperación aparecen unidos, y vislumbra la posibilidad de evitar soluciones extremas centrándose en las expectativas recíprocas de las partes). Recientemente destaca la figura de Johan Galtung, fundador del Instituto Internacional de Investigación sobre la Paz de Oslo (PRIO) en el año 1959 y la revista *Journal of Peace Research*, donde destacan sus aportaciones en el estudio de la violencia directa y violencia estructural.

A partir de 1970 se expande el interés por la intervención en este campo, destacando el Programa de Negociación de Harvard Law School, en la década de 1990 donde destaca John Paul Lederach, quien impulsa el paradigma de la transformación de conflictos. La transformación de conflictos implica transformar el propio conflicto para que

¹⁸ Publicado en el BOE de 9 de Marzo de 1977.

¹⁹ Fundamento jurídico 24 de la STC 11/1981 de 8 de abril (RTC 1981, 11 “El laudo de obligado cumplimiento, que constituye uno de los puntos neurálgicos del ataque de inconstitucionalidad contenido en este recurso, es una figura de perfiles no demasiado claros, por lo cual no será inoportuno tratar de comprenderlo estableciendo la evolución que nuestro ordenamiento ha experimentado en esta materia y fijando su actual situación normativa”. García (198: 27 y ss.). El art. 10 del RDL 17/1977, junto con otros, fue cuestionado ante el Tribunal Constitucional, declarando éste en su Sentencia nº 11 de fecha 08-11-1981, que no podía dictar el laudo el propio gobierno, pero si designar para ello a árbitros imparciales.

llegue a ser generador de capacidades constructivas, de cambio social y reducción de los motivos que los generaron (Fisas 2007: 52). El Instituto de Polemología de la Universidad de Ciencias Humanas de Estrasburgo, cuyo fundador Julien Freund, entiende la polemología como la ciencia del conflicto, sea el que fuere, tanto político como económico, religioso, social o de otra índole. En consecuencia, la polemología se ocupa tanto de las huelgas reivindicativas como de las revoluciones, los enfrentamientos ideológicos, o los fenómenos de concordia, transacción y paz, imposible de comprender sociológicamente sin una referencia a la conflictualidad humana (Freund 1987: 54-55).

La conflictividad laboral en España se caracteriza por una excesiva judicialización de nuestro sistema de relaciones laborales²⁰. El modelo de relaciones laborales español se ha caracterizado históricamente por el peso que sobre él ha ejercido el monopolio del estado para la solución de los conflictos laborales, conflictos que se han venido canalizando durante mucho tiempo exclusivamente a través de métodos públicos, tanto administrativos, como judiciales (Borrego, 2014: 107). La mediación se desarrolla en panel, existiendo entonces un mediador por cada parte, lo que puede suponer la falta de éxito de muchas de las mediaciones (Rodríguez, 2003).

La eficacia de los medios alternativos de resolución de conflictos está motivando su utilización en los diferentes ámbitos contemplados en la Ley 5/2012, de 6 de julio, de mediación en asuntos civiles y mercantiles.²¹ Entre las técnicas de resolución de conflicto alternativas se encuentran:

1. El arbitraje, se caracteriza por la participación voluntaria o requerida en un procedimiento, para explicar, presentar y justificar necesidades, intereses y/o posiciones que terminan en un acuerdo obligatorio o recomendado, decidido por un tercero neutral. Previamente existe un acuerdo en las partes de aceptar el dictamen del árbitro. En el “arbitraje” las partes participan de forma voluntaria, y confieren el poder de decisión a un tercero, quién decide después de ser oídas las partes. En algunos casos se usan varias figuras de resolución de conflictos de forma combinada y ello puede llevar a confusión, pero la distinción está en que en el arbitraje las partes se comprometen de forma previa a la aceptación del laudo que dicta el profesional. En estos procedimientos no cabe, por tanto, la no

²⁰ Ver estadísticas en: <https://www.poderjudicial.es/cgpj/es/Temas/Estadistica-Judicial/Estadistica-por-temas/Datos-penales--civiles-y-laborales/Civil-y-laboral/Asuntos-Judiciales-Sociales/>

²¹ Publicada en el BOE 7/07/2012, modificada en normativas posteriores por varios decretos: el RD 980/2013, de 13 de diciembre, por el que se desarrollan determinados aspectos de la Ley 5/2012, de 6 de julio, de mediación en asuntos civiles y mercantiles (BOE de 27/12/2013) y la Orden JUS/746/2014, de 7 de mayo, por la que se desarrollan los arts. 14 y 21 RD 980/2013, de 13 de diciembre y se crea el fichero de mediadores e instituciones de mediación (BOE 9/05/2014).

avenencia. El arbitraje, por tanto no es “mediación”.

2. La conciliación, constituye un proceso que tiene por finalidad evitar la iniciación de un pleito o bien poner fin a uno comenzado mediante un acuerdo negociado entre las partes. El tercero que interviene se halla investido de autoridad formal (juez) o profesional autorizado que trata de poner a las partes de acuerdo, es decir el profesional “concilia” desde él un posible acuerdo. En la conciliación, el conciliador elabora un acta de acuerdo firmado por las partes.

3. La negociación es un método realista y eficaz para resolver las disputas. La mayoría de las veces casi todos los conflictos se solucionan negociando, sólo es posible cuando las partes tienen similar poder de negociación (Casado y Pérez, 1975: 70). La negociación transcurre a través de un proceso de interacción entre dos o más partes, cuyas posiciones aparentemente están en conflicto, y que se orienta a la obtención, de forma conjunta, de una solución que resulte satisfactoria.

Los tipos de negociación pueden ser variados. A modo de ejemplo se puede ver el periodo de consultas como proceso de negociación abreviado ya que contiene los elementos propios de un “juego de estrategia”. La finalidad del proceso consiste en informar a la otra parte de las propias reivindicaciones, si bien las que se declaran inicialmente son superiores a las reales; las reales no se declaran en los primeros momentos y el “juego” se produce al intentar averiguar cuales son las pretensiones reales y/o atraer a la contraparte hacia las pretensiones propias. En cualquier negociación, la solución no es única. Habitualmente, cada parte tiene un abanico de soluciones aceptables que se mueven entre la denominada solución máxima, la que más satisface su interés, y la solución mínima, la peor solución o que menos le satisface pero que es aceptable. Estas situaciones abren un abanico al área de un posible consenso. El negociador es un experto en este proceso que puede llevar el proceso de la negociación hacia un interés preconcebido sin tener en cuenta a las dos partes en conflicto.

4. La transacción que viene de transaccio, acción de acabar, de finalizar y el término derivado de transactum. Es el acto por el cual se previene o se termina una contestación gracias a concesiones recíprocas. Y por último,

5. La mediación, que a diferencia de los anteriores sistemas de resolución de conflictos, contempla la participación voluntaria de las partes en un proceso estructurado en el que un tercero neutral ayuda a las partes a identificar y satisfacer sus intereses en relación con la disputa que les enfrenta. El mediador nunca decide (como en el caso del arbitraje o la conciliación), y siempre se

mantiene en una posición imparcial (en contraste de la negociación que busca el interés de una parte), ayudando a que las partes sean las protagonistas de sus decisiones y autocompongan el conflicto negociando sus diferencias Montoya y García, 2010).

La mediación puede definirse, como un procedimiento de solución de conflictos, en que las partes involucradas intentan ponerse de acuerdo y, por lo tanto, buscan soluciones consensuadas, auxiliadas por un tercero imparcial²². La tradicional diferencia entre conflicto “jurídico” y conflicto “de intereses” incide en la labor del mediador y da lugar a que se pueda diferenciar entre una mediación “de posiciones” (más propia del conflicto jurídico) y una mediación “de intereses” (más propia de conflicto de intereses). En el caso de los conflictos de índole estrictamente jurídica es relativamente frecuente que las pretensiones manifestadas (posiciones) se acerquen mucho a las pretensiones reales (intereses) y que, además, ambas partes hayan valorado previamente sus posibilidades de éxito a través de sus asesores. Incluso es relativamente frecuente que las pretensiones cuenten con precedentes. En la denominada mediación de posiciones, la tarea del mediador consistiría en estudiar el asunto (formación) y formarse un criterio acerca del mismo; el hecho de contar con precedentes facilita la labor de elaboración de propuestas de solución y esos mismos precedentes facilitan la tarea de hacer ver a una de las dos partes lo difícilmente sostenible de su posición, entrando en juego el factor de las denominadas técnicas de persuasión. También es posible que la labor de investigación acerca de las posiciones reales de las partes se simplifique. En estos planteamientos, es recomendable no prejuzgar ni dar ni quitar la razón a ninguna de las partes.

En el caso de la mediación en los conflictos de intereses el desajuste entre la pretensión manifestada y la real suele ser frecuente y, por lo tanto, la labor del mediador debe ser, en primer lugar, la de descubrir las pretensiones reales de ambas partes y, de acuerdo con ello, sondear las posibilidades de acuerdo entre las partes. En estos supuestos es relativamente frecuente que, a pesar de que se someta a la consideración del tercero un aspecto concreto, puedan existir otros elementos que no guardan

²² La mediación, en tanto procedimiento implica: la convocatoria y celebración de una o más reuniones, “conjuntas”, es decir, entre las partes y el mediador o “bilaterales”, es decir, de cada una de ellas con el mediador, proceso que podría utilizarse en el periodo establecido de consultas en el artículo 51.2 del Estatuto de los Trabajadores,

El mediador actúa como moderador para facilitar la comunicación y ofrece posibles soluciones al conflicto. En los procedimientos de mediación tendentes a alcanzar un acuerdo en el periodo de consultas previo a un expediente de regulación de empleo, resulta adecuado resaltar los elementos no jurídicos susceptibles de estar presentes en todo tipo de conflicto. Además, se debe trasladar los argumentos desde el “tengo derecho a” o “no tengo la obligación de” hacia “existe la posibilidad de” y sus eventuales consecuencias positivas en el devenir a largo plazo de las relaciones laborales.

aparentemente relación con lo pretendido, en los que puede estar la clave de la solución de la controversia.

La mediación de conflictos en el ámbito de las relaciones laborales es quizás la más conocida (Viana, 2013: 122). Esta técnica, tiene en esencia un significado y unas competencias diferentes al servicio de intermediación laboral con el que suele asimilarse. La diferencia mayor entre ambos mecanismos se sitúa en que el segundo se encarga de forma general en conciliar, orientar y gestionar, la información en materia laboral de sus entidades, funciones que no competen a la mediación (Munuera, 2017: 167). La flexibilidad de la mediación permite su desarrollo a través de medios telemáticos y tecnológicos, facilitando la rapidez de su tramitación²³.

III. EL MEDIADOR LABORAL. PRINCIPIOS ÉTICOS

El Consejo General del Poder Judicial (2016), establece dos posibilidades para la implementación efectiva de los servicios de mediación conectadas con el Tribunal, es decir, que es estuviera gestionada desde los servicios comunes de los Tribunales o concertada con un servicio externo.

La formación de los mediadores ha pasado por diferentes fases, desde cursos de formación en resolución de conflictos como formación continua de trabajadores ocupados hasta considerar la experiencia en las intervenciones (Rodríguez-Sedano, 2009). Se debe tener en cuenta los criterios fijados en la Ley 5/2012 de mediación en asuntos civiles y mercantiles²⁴, que en su art. 11 establece las condiciones para ejercer de mediador²⁵ a las que se debe añadir el comportamiento ético como profesional de la mediación siguiendo los principios generales configuran el código deontológico.

²³ Se debe tener en cuenta la Ley 18/2011, de 5 de julio, reguladora del uso de las tecnologías de la información y la comunicación en la Administración de Justicia. BOE nº 160, de 6 de julio de 2011.

²⁴ Publicada en el BOE de 7 de Julio de 2012. Posteriormente el RD 980/2013 desarrolla determinados aspectos de la Ley 5/2012 de mediación en asuntos civiles y mercantiles. (BOE de 13 de diciembre de 2013).

²⁵ Entre estas condiciones se señalan:

1. Pueden ser mediadores las personas naturales que se hallen en pleno ejercicio de sus derechos civiles, siempre que no se lo impida la legislación a la que puedan estar sometidos en el ejercicio de su profesión.

Las personas jurídicas que se dediquen a la mediación, sean sociedades profesionales o cualquier otra prevista por el ordenamiento jurídico, deberán designar para su ejercicio a una persona natural que reúna los requisitos previstos en esta Ley.

2. El mediador deberá estar en posesión de título oficial universitario o de formación profesional superior y contar con formación específica para ejercer la mediación, que se adquirirá mediante la realización de uno o varios cursos específicos impartidos por instituciones debidamente acreditadas, que tendrán validez para el ejercicio de la actividad mediadora en cualquier parte del territorio nacional.

3. El mediador deberá suscribir un seguro o garantía equivalente que cubra la responsabilidad civil derivada de su actuación en los conflictos en que intervenga.

El mediador cuida tanto el proceso del modelo de intervención elegido, como las técnicas y los principios deontológicos que garantizan un contexto imparcial donde todos participan en equidad buscando los intereses comunes. Entre estos principios que favorecen el proceso ético de comunicación entre las partes, sobresalen especialmente los siguientes:

1. Participación voluntaria. La participación en mediación de las partes es siempre voluntaria. Si un mediador cree que cualquier participante es incapaz o no está dispuesto a participar libre y completamente en el proceso, puede suspender o terminar la mediación. El mediador puede sugerir a los participantes que obtengan cualquier otro tipo de servicio profesional adecuado.

2. Imparcialidad. Los mediadores deben en todo momento permanecer imparciales entre los participantes. El profesional de la mediación debe conducir el proceso de una forma justa y equitativa. Los mediadores deben tratar de prevenir el comportamiento manipulativo, amenazador o intimidante de cualquier participante. Los mediadores deben conducir el proceso de modo que remedien, tanto como sea posible, cualquier desequilibrio de poder entre las partes en conflicto. Si el comportamiento o cualquier desequilibrio de poder puede producir resultados injustos o inefectivos en la mediación, el mediador debe dar los pasos apropiados para intentar prevenirlos, finalizando la mediación cuando sea necesario.

3. Independencia y Conflictos de Interés. Los mediadores no deben tener ningún interés personal en el resultado de la mediación, no deben mediar en ningún caso en el que hayan obtenido o puedan obtener información importante tanto de forma privada como profesional. Los mediadores que hayan adquirido información en calidad de mediador sobre cualquier caso particular no deben actuar para cualquier participante en otra calidad profesional en relación al asunto objeto de la mediación. La mediación debe ser conducida como una actividad profesional independiente y debe distinguirse de cualquier otro papel profesional que el mediador pueda desempeñar.

4. Confidencialidad. Los mediadores no deben revelar ninguna información salvo en caso de peligro importante o daños. Los mediadores no deben tratar o mantener correspondencia con ningún asesor legal de los participantes sin el consentimiento expreso de cada participante. Nada debe ser dicho o escrito al asesor legal de uno, que no sea también dicho o escrito al asesor legal del otro(s).

5. Prerrogativas y procedimientos legales. Todas las discusiones y

negociaciones en mediación deben ser conducidas sobre una base de confidencialidad legal. Los participantes deben acordar que las discusiones y negociaciones de la mediación no pueden ser referidas en ningún procedimiento legal. El mediador no puede ser requerido para dar información o reproducir ninguna nota o registro realizadas en el curso de la mediación, a menos que todos los participantes estén de acuerdo en renunciar a este derecho o la ley imponga una obligación predominante al mediador. Los participantes deben, sin embargo, estar de acuerdo de que ninguna revelación hecha con intención de resolver cualquier cuestión relativa a sus propiedades o finanzas puede revelarse en procedimientos legales.

Estos principios deben llevarse a cabo, siendo los mediadores los que deben defender completamente su cumplimiento desde el inicio al final de la mediación.

IV. PROCEDIMIENTO VOLUNTARIO PARA LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS. EL CASO DEL PAIS VASCO (PRECO).

En el ordenamiento laboral, existe una estrecha relación entre el concepto "Conflicto" y "Paz laboral", como pilares clásicos sobre los que se cimenta el Derecho del Trabajo (Sesma, 2004). El grado de voluntariedad en mediación laboral no es tan elevada como en otros ámbitos como por ejemplo la mediación familiar, por dos razones. En primer lugar, la falta de tradición de los procedimientos extrajudiciales de solución de conflictos laborales, en la practica lleva una cierta obligatoriedad que fuerza a las partes a acudir a un lugar donde deban encontrarse y negocia. En segundo lugar, reside en que los procedimientos extrajudiciales de conciliación y mediación, a diferencia del arbitraje, no se impone a las partes una solución por un tercero, sino que simplemente se les invita a negociar (Sala y Alfonso, 2001: 49-50).

4.1. El Consejo de Relaciones Laborales (PRECO)

Este consejo se creó como organismo independiente del Consejo de Relaciones Laborales, por una Ley del Parlamento Vasco en 1981 e inspirado en buena medida en el modelo belga (Conseil National du Travail), siendo objeto de dos reformas legales; la primera en 1997, en la que se introdujeron algunas novedades fundamentalmente dirigidas a reforzar su autonomía; y la segunda en 2012 que modificó el régimen de adopción de acuerdos. El Consejo ha propiciado varios acuerdos interprofesionales para establecer sistemas de solución voluntaria de conflictos laborales mediante conciliación, mediación o arbitraje (estos acuerdos se denominan de forma abreviada, PRECO). El Consejo es, además, el propio gestor de estos procedimientos en toda la Comunidad

Autónoma, aprobando un Acuerdo por el empleo en 1999 y dos declaraciones institucionales contra la xenofobia en el mundo del trabajo y a favor del principio de igualdad en las condiciones de trabajo ente las mujeres y los hombres.

El Consejo de Relaciones Laborales ostenta como principales características, el constituir un organismo bipartito y paritario, en total catorce miembros, siete por cada parte. Forman parte también del Consejo un presidente y un secretario general que carecen de voto. La administración pública no forma parte del Consejo, aunque financia íntegramente su actividad. Las organizaciones sindicales y patronales que integran el Consejo son las más representativas. Estas organizaciones pueden participar en la negociación de acuerdos interprofesionales que afecten a su vez a todos los trabajadores de la Comunidad Autónoma (Rojo y Pérez, 1985). Su principal función consiste en ser el órgano de encuentro y diálogo permanente entre las organizaciones a las que pertenecen los miembros del Consejo, y en desarrollar la misión de conformar el ente consultivo del gobierno y del parlamento en materia laboral. Además presta, como servicios públicos, la elaboración de estudios periódicos sobre la situación sociolaboral en la Comunidad Autónoma, tramita y gestiona un acuerdo PRECO de procedimientos, mediación, conciliación y arbitraje, con el objetivo de solucionar conflictos laborales y ofrece un servicio de apoyo a las relaciones laborales mediante la oferta de una serie de locales de encuentro y apoyo administrativo y técnico²⁶.

El PRECO es gestionado por el Consejo de Relaciones Laborales, siendo las partes las que eligen de común acuerdo un conciliador, mediador o árbitro entre los profesionales de unas listas permanentes, consensuadas por las organizaciones signatarias del PRECO. La solicitud de los procedimientos y su gestión material concreta se lleva a cabo en las territoriales del Consejo. El Consejo de Relaciones Laborales²⁷,

²⁶ Durante el ejercicio 2012, el Consejo fue consultado por el Gobierno Vasco en siete ocasiones, emitiendo tres dictámenes y dos informes. Realiza por iniciativa propia once informes mensuales, cuatro trimestrales y uno anual sobre la situación sociolaboral. Así como un balance sobre la situación de la negociación colectiva.

A través de su página web (www.crl-lhk.org) ofrece información actualizada sobre el estado de la negociación colectiva y sobre la propia actividad del Consejo.

²⁷ Es bipartito y paritario integrado por siete miembros efectivos designados por las organizaciones y confederaciones sindicales e igual número de ellos designado por las confederaciones empresariales, siendo miembros efectivos por la parte sindical: tres titulares, e igual número de suplentes, designados por la organización sindical nacionalista vasca ELA (Eusko Langileen Alkartasuna- Solidaridad de Trabajadores Vascos), dos titulares, e igual número de suplentes, designados por la Confederación Sindical de Comisiones Obreras de Euskadi (CC.OO), un titular, y un suplente, designados por el sindicato de la izquierda abertzale, nacionalista LAB (Langile Abertzaleen Batzordeak- Comisiones de Obreros Abertzales, patriotas) y un titular, y un suplente, designados por la Unión General de Trabajadores (U.G.T.) de Euskadi. Son miembros efectivos por la parte empresarial, 7 titulares, e igual número de suplentes, nombrados por la Confederación Empresarial Vasca (Confebask). También forman parte del Consejo su presidente y su secretario general, si bien no tienen derecho a voto. La última renovación completa se produjo en 2012, aunque en 2013 se renovaron los cargos de presidente y secretario general.

órgano de la Comunidad Autónoma del País Vasco, fue creado por la Ley 9/1981, de 30 de septiembre, encontrándose su regulación actual contenida en la Ley 4/2012, de 23 de febrero. Es una entidad consultiva del Gobierno y del Parlamento Vasco en materia sociolaboral, constituye un órgano de encuentro y diálogo permanente entre las organizaciones sindicales y las confederaciones empresariales.

El funcionamiento ordinario del Consejo de Relaciones Laborales se materializa a través de la actividad del Pleno y de sus diversas comisiones. El pleno del Consejo en las sesiones ordinarias además de tratar asuntos de funcionamiento de la institución, se analizan propuestas de los servicios técnicos del Consejo sobre criterios básicos para posibles modificaciones del PRECO, dando posterior traslado a la Comisión Paritaria del PRECO para su análisis. En las sesiones extraordinarias se pone en conocimiento de los miembros presentes propuestas de acuerdo interprofesional efectuadas por el lehendakari, presidente del Gobierno Vasco, al Consejo de Relaciones Laborales, sobre, por ejemplo, la posible pérdida de vigencia de multitud de convenios colectivos con motivo de su no renovación y la aplicación de la reforma laboral de 2012. Tras el correspondiente debate, los acuerdos se deben alcanzar por el necesario consenso entre los presentes. Entre las Comisiones establecidas están:

- La COMISIÓN PREPARATORIA tiene sus sesiones en función de las del Pleno del Consejo, ya que es la encargada, entre otros asuntos, de fijar el orden del día de éste.

- La COMISIÓN DE INFORMES es el órgano delegado del Pleno para desarrollar, entre otras tareas, la función consultiva del Consejo es la Comisión de Informes, según acuerdo aprobado por ella misma en marzo de 2004, consistente en diferenciar la opinión común del Consejo, en cuanto ente consultivo específico para el desarrollo en el ámbito de la Comunidad Autónoma del País Vasco de la política sociolaboral, de las opiniones particulares de los miembros que lo integran. Cuando todos los miembros de la Comisión coinciden en su opinión, el Consejo emite un dictamen; cuando existen diferentes opiniones, emite un informe en el que se especifica qué es opinión de cada uno de los miembros y qué lo es del conjunto.

- Además de estos órganos, también se reúne en la sede del Consejo de Relaciones Laborales la COMISIÓN PARITARIA DEL PRECO.

Limitada en una primera fase a los dos campos indicados, se pensó en su extensión a la Jurisdicción Social. Como primera iniciativa, el Consejo General del Poder Judicial respaldó que el Juzgado de lo Social nº 3 de Bilbao llevase a cabo una experiencia

piloto, limitada a ciertas clases de conflictos laborales individuales en orden a introducir la mediación en el ámbito de la jurisdicción social, con el apoyo del Gobierno Vasco. La iniciativa comenzó en abril de 2010 con la participación y colaboración del Consejo Vasco de Relaciones Laborales, que aporta los equipos que gestionan los procedimientos de conflictos colectivos del PRECO y los profesionales que actúan en ellos como mediadores. Para ello, el Consejo y el Departamento de Justicia y Administración Pública del Gobierno Vasco celebraron un convenio de colaboración para financiar la experiencia durante un año.

Hasta ahora, el Consejo de Relaciones Laborales se había ocupado de la solución de conflictos laborales a través del PRECO, por el acuerdo interprofesional suscrito por las confederaciones sindicales y empresarial de la Comunidad Autónoma del País Vasco. De acuerdo con ello, se ha venido actuando a petición de las partes en conflictos básicamente colectivos y de modo extrajudicial, es decir, con independencia de que pueda o no instarse una demanda judicial acerca de ellos, y en todo caso sin conexión ninguna con un proceso en marcha. Cuando la demanda es posible, se formula después de que se haya intentado infructuosamente la solución del conflicto mediante sus vías de conciliación, mediación y arbitraje.

La novedad respecto a esta nueva experiencia piloto consiste en que ahora extiende la actividad de sus equipos a la mediación de los conflictos individuales ya judicializados que ha empezado a derivarle la magistrada titular del citado Juzgado de lo Social, con total determinación de colaborar con la Justicia en el éxito de esta nueva variedad de mediación, la mediación intrajudicial.

4.2. Procedimiento. PRECO

En relación a la gestión de los conflictos individuales, se establece por la Ley del Estatuto de los Trabajadores (ET de aquí en adelante), que todo trabajador que pretenda reclamar judicialmente al empresario en lo referente a su relación laboral, deberá de intentar previamente la conciliación ante los órganos competentes (Soletto, 2007: 335). La ley 20/2007, de 11 de julio, del Estatuto del trabajo autónomo²⁸, señala en su art. 18.1. que:

²⁸ Ley 20/2007, de 11 de julio, del Estatuto del trabajo autónomo (BOE, 12 de julio de 2007). Esta ley señala en su disposición adicional primera la modificación del texto refundido de la Ley de Procedimiento Laboral, aprobado por RDleg. 2/1995, de 7 de abril, en diferentes artículos entre los que se encuentra el art. 63, que indicaba:

“Será requisito previo para la tramitación del proceso el intento de conciliación ante el servicio administrativo correspondiente o ante el órgano que asuma estas funciones que podrá constituirse mediante los acuerdos interprofesionales o los convenios colectivos a los que se refiere el artículo 83 del texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores, así como los acuerdos de interés

Será requisito previo para la tramitación de acciones judiciales en relación con el régimen profesional de los trabajadores autónomos económicamente dependientes el intento de conciliación o mediación ante el órgano administrativo que asuma estas funciones. No obstante, a tales efectos, los acuerdos de interés profesional a los que se refiere el artículo 13 de la presente Ley podrán instituir órganos específicos de solución de conflictos (Ley 20/2007).

Es decir, se considera necesario acudir a un acto de conciliación o mediación antes de recurrir a un proceso judicial. Este precepto se lleva a cabo en la Comunidad Autónoma del País Vasco a través del PRECO²⁹. Este servicio pertenece al Consejo de Relaciones Laborales³⁰, dado que es el organismo responsable para solucionar los conflictos colectivos de trabajo. Está configurado como un sistema de procedimientos voluntarios para la solución de conflictos colectivos de trabajo, creado por las organizaciones sindicales y empresariales más representativas en la Comunidad Autónoma del País Vasco (Rojo y Pérez, 1985), que basa su carácter en constituir un acuerdo interprofesional de eficacia jurídica normativa y personal general, constituyendo la vía previa a la judicial en los conflictos colectivos jurídicos y cumpliendo el requisito previo de agotamiento de la composición administrativa que exige el acceso a la meritada vía.

profesional a los que se refiere el artículo 13 de la Ley del Estatuto del Trabajo Autónomo» (Real Decreto legislativo 2/1995)".

²⁹ En 1984, se firmó el Acuerdo Interprofesional sobre Procedimientos Voluntarios para la Solución de Conflictos Laborales-PRECO. El dieciséis de febrero de 2000, los principales sindicatos ELA, CC.OO., LAB, U.G.T. y Confesbask suscribieron un nuevo acuerdo que sustituía al PRECO-II de 1990. Desde el cinco de junio de 2000, fecha de aplicación, constituye el sistema vigente de resolución de conflictos colectivos laborales en la Comunidad Autónoma del País Vasco. Desde su entrada en vigor la Comisión Paritaria del PRECO ha ido adoptando nuevos acuerdos, que han añadido normas complementarias a las que figuran en su anexo, actualizando mediante sucesivos acuerdos interprofesionales dicha disposición.

³⁰ El Consejo de Relaciones Laborales está regulado por la Ley 4/2012, de 23 de febrero, de Consejo de Relaciones Laborales (Lan Harremanen Kontseilua) (BOPV, de 5 de marzo de 2012), y su decreto de desarrollo (Decreto 434/2013, de 29 de octubre sobre Lan Harremanen Kontseilua/ Consejo de Relaciones Laborales, publicado en el BOPV, de 4 de noviembre de 2013). Y le afecta la Ley 2/1992, de 8 de mayo, de Ordenación del Personal al Servicio del Consejo de Relaciones Laborales (BOPV de 11 de junio de 1992). Y el posterior acuerdo de 7 de enero de 2014, del Pleno del Consejo de Relaciones Laborales de aprobación del Reglamento de funcionamiento (Publicado en el BOPV de 11 de febrero de 2014).

Una de las actividades principales del Consejo es gestionar procedimientos voluntarios para resolver conflictos laborales. El Consejo aporta recursos humanos y materiales para llevar a cabo esta actividad, selecciona y retribuye a profesionales independientes, generalmente juristas especializados en conflictos laborales. El Consejo tiene tres oficinas abiertas, una en cada uno de los tres territorios. En síntesis, el modo de actuar consiste en una primera fase inicial y una segunda en la que se ofrece a las partes poder contar con un profesional independiente. Esta fase es estrictamente voluntaria.

El PRECO interviene en conflictos colectivos jurídicos, siendo el trámite previo y preceptivo a la vía judicial, constituyendo el objeto de aplicación de dichos procedimientos, entre los que se encuentran:

- la interpretación o aplicación de una norma estatal, o de un convenio o pacto colectivo, cualquiera que sea su eficacia;
- la decisión o práctica de una empresa;
- los conflictos colectivos de intereses, cuando exista falta de consenso en la negociación de los convenios o acuerdos, es decir, siempre que se produzca una situación de bloqueo en la negociación colectiva; y
- en los supuestos de desacuerdos de los períodos de consulta establecidos en la legislación laboral o en la negociación colectiva, produciéndose el extraño fenómeno de sustitución del periodo de consultas por los procedimientos PRECO.

Otro tipo de conflictos en los que interviene es en los supuestos de acreditación de afiliación, descuelgues de convenios estatutarios, discrepancias en el seno de las comisiones paritarias y en las convocatorias de huelgas.

La finalidad de este organismo consiste en facilitar que los conflictos se solucionen con la mayor intervención posible de las partes. La naturaleza del procedimiento reside en constituir un acuerdo interprofesional amparado en el artículo 83³¹ del Estatuto de los Trabajadores, que afecta a todos los trabajadores y empresarios de la Comunidad Autónoma del País Vasco y a sus representantes. Se aplica a conflictos colectivos de toda clase, tanto del sector privado como público:

- De interpretación o aplicación de norma estatal, o de convenio o pacto colectivo, cualquiera que sea su eficacia.
- De decisión o práctica de empresa.
- De intereses (falta de acuerdo en una negociación colectiva).
- Para los desacuerdos de los períodos de consulta establecidos en la legislación laboral o en la negociación colectiva (modificación sustancial de las condiciones de trabajo, movilidad geográfica, regulación de empleo, etc.).

Su oferta está basada en los siguientes procedimientos:

1. Conciliación, consistente en que un conciliador colabora con las partes en orden a que estas alcancen un acuerdo.

³¹ El art. 83. Unidades de negociación.

2. Mediación, un mediador intenta que las partes en conflicto alcancen un acuerdo y, si no lo consiguen, les presenta una propuesta formal, que cada una acepta o rechaza libremente.

3. Arbitraje; un árbitro intenta igualmente que alcancen un acuerdo y, si no es posible, dicta un laudo arbitral vinculante.

La organización se encuentra descentralizada con sedes constando cada una de una lista de conciliadores/ mediadores y árbitros en cada sede territorial³². El procedimiento de conciliación o mediación es sumamente simple; el trabajador presenta una papeleta de conciliación y se le asigna día y hora para intentar la conciliación (Soletto, 2007: 336). Es decir, la dinámica en la resolución de conflictos se inicia mediante la solicitud del procedimiento a instancia de parte, seguido de la convocatoria del encuentro de conciliación y la preparación del mismo instrumentado a través de la búsqueda de información. El encuentro de conciliación tiene como finalidad última conocer el interés de ambas partes por buscar una solución dialogada a la controversia. El desarrollo se sustenta en tres posibilidades:

- la primera, teniendo como premisa la posibilidad de llegar a una solución consensuada, consiste en la designación de un conciliador/mediador o de someterse a arbitraje;
- la segunda, cuando se denota un claro desinterés en alcanzar un acuerdo, se transforma en un mero trámite previo a la vía jurisdiccional, finalizando sin avenencia; y, por último,
- la finalización mediando el desarrollo de las conversaciones en aras a alcanzar un acuerdo que se plasmará por escrito.

Las conciliaciones o mediaciones desarrolladas o intentadas conforme a este Acuerdo sustituyen al intento de conciliación ante un servicio administrativo contemplado en el art. 156.1 de la vigente Ley 36/2011, de 10 de octubre, reguladora de la jurisdicción social exige como requisito previo a todo procedimiento judicial de conflicto colectivo. Estas conciliaciones, mediaciones y arbitrajes son totalmente gratuitos y voluntarios. Comienzan si así lo desean las representaciones mayoritarias de los trabajadores y

³² A modo de ejemplo, esta lista de conciliadores/ mediadores y árbitros está conformada en la sede territorial vizcaína por un total de trece personas, de las cuales dos son mujeres y once hombres, nueve de las cuales ejercen sus funciones como conciliadores/mediadores, desglosados, a su vez, por género en siete hombres y dos mujeres, y cuatro como árbitros, todos ellos pertenecientes al género masculino, siendo la capacitación profesional de dos de ellas economistas y las once restantes abogados en ejercicio. Los espacios físicos de los que se dotan las diferentes sedes territoriales están adaptados a las necesidades de cada conflicto concreto.

empresarios afectados. Para la mediación se considera excepcionalmente que lo pida la mayoría de una de las dos partes en dos supuestos concretos:

- Cuando lo haya previsto así un convenio o pacto colectivo para materias determinadas y/o,
- Cuando no haya acuerdo a los seis meses del inicio de la negociación de un convenio colectivo, si en los dos últimos no ha habido actividad negociadora.

La regulación normativa de los procedimientos de solución judicial y autónoma de la conflictividad laboral se encuentra ubicada en el mismo precepto regulador que la competencia del orden jurisdiccional social, para la resolución de los conflictos jurídicos derivados de la “aplicación e interpretación” de los convenios colectivos (artículo 91 del Estatuto de los Trabajadores). Ello genera un doble efecto jurídico: esta regulación conjunta resalta la “compatibilidad” entre ambos medios de solución de conflictos (judicial y autónomo), y regula la tutela judicial y la autotutela colectiva, como dos derechos compatibles y “coligados”. El procedimiento se desarrolla en tres etapas:

- Para el inicio del proceso, debe acudirse previamente a la comisión paritaria de un convenio colectivo en conflictos de interpretación o aplicación del mismo, siempre que actúe de modo efectivo. La solicitud se presenta en el modelo normalizado en cualquiera de las sedes territoriales del Consejo. En la solicitud de arbitraje debe constar la firma de las representaciones mayoritarias de los trabajadores y empresarios afectados por el conflicto.

El encuentro de conciliación tiene lugar en la sede territorial del Consejo. En los supuestos de solicitud de conciliación o mediación, la persona responsable de la sede territorial del Consejo reúne a todos los intervinientes en el conflicto para un encuentro de conciliación al que es obligatorio acudir. Si no logra averirles, las representaciones mayoritarias de los trabajadores y empresarios afectados pueden decidir el inicio de una conciliación propiamente dicha o de una mediación. Basta la mayoría de una parte en los dos casos citados para tramitar el proceso de mediación. Seguidamente eligen al profesional, en la solicitud de arbitraje se reúne a todos los intervinientes en el conflicto para que elijan al árbitro.

En el caso de que no acordasen iniciar una conciliación o mediación, se declara agotado el intento de conciliación que exige la ley antes de toda demanda judicial de conflicto colectivo.

- En un segundo momento, se lleva a cabo el desarrollo del proceso, donde se lleva a cabo toda la actividad útil para el conocimiento del conflicto y el logro de avenencia. Este procedimiento se desarrolla en un clima de naturalidad y

flexibilidad. Se establecen plazos máximos de la actividad del profesional con las partes en conflicto, quince días hábiles para la conciliación o el arbitraje, y veinte días hábiles para la mediación. Es posible concertar con el profesional plazos más breves. En los supuestos de formulación de la propuesta en la mediación o del laudo arbitral, siete días hábiles desde la finalización de la fase anterior. Y, por último:

- La finalización, donde la conciliación concluye con avenencia si alcanza acuerdo la mayoría de cada parte del procedimiento. Dichas mayorías pueden acordar también que el conciliador les formule una propuesta formal de mediación o un laudo arbitral. Para esto último debe tratarse de las mayorías de las representaciones de los trabajadores y empresarios afectados por el conflicto. El laudo arbitral, dictado en la finalización de un procedimiento de arbitraje, vincula directamente y es ejecutivo.

En los procesos de mediación cada parte acepta o rechaza por escrito la propuesta del mediador en cinco días hábiles. La propuesta vincula si la aprueba la mayoría de cada parte. Las representaciones mayoritarias de trabajadores y empresarios afectados pueden acordar que el mediador formule un laudo arbitral. Puede recurrirse en vía interna ante tres árbitros, sin perjuicio de su posible revisión judicial posterior en los casos previstos en la ley.

Los procedimientos del acuerdo interprofesional PRECO han experimentado un incremento exponencial a consecuencia de los conflictos asociados al fin de la ultractividad de los convenios colectivos, la validez de las cláusulas de conservación del contenido normativo del convenio, anteriores a la reforma, y las repercusiones de su decaimiento en las condiciones de trabajo individuales y colectivas. Estos conflictos han concluido sin acuerdo y son los tribunales laborales quienes han ido generando, desde el 7 de julio de 2013, criterios más o menos homogéneos, pendientes de convalidación por los órganos superiores de la jurisdicción social, sobre las consecuencias de la pérdida de vigencia de los convenios colectivos.

V. PROCEDIMIENTO DE MEDIACIÓN. PRECO

El Consejo General del Poder Judicial lleva auspiciando varios proyectos que posibiliten a los jueces derivar a mediación asuntos de naturaleza familiar o penal de los que estén entendiendo sus juzgados. La mediación vinculada preprocesal e intraprocesalmente a la Ley Reguladora de la Jurisdicción Social (LRJS), es aquella que se celebra ante el órgano administrativo que asuma estas funciones o ante el órgano que

se cree mediante Acuerdos Interprofesionales por las organizaciones sindicales y empresariales más representativas (Consejo General del Poder Judicial, 2016).

Desde el año 2000 el PRECO era la única vía para agotar el trámite de conciliación que exige la Ley 36/2011, de 10 de octubre, reguladora de la jurisdicción social antes de plantear una demanda judicial de conflicto colectivo. Esta es la razón por la que muchas de las solicitudes presentadas al PRECO terminan en esta fase inicial, ya que acuden para el simple agotamiento de una exigencia procesal y no con ánimo de solucionar su conflicto de modo negociado.

La mayoría de los conflictos que se acuden a mediación son por incumplimientos de la legislación laboral, convenios, jornada, días libres, horarios, cambios de turno, etc.³³ (Rodríguez y Morales, 2009). A continuación, se plantean las fases para el desarrollo de la mediación:

1. Fase de Premediación con el fin de evaluar la selección y oportunidad de la utilización de la mediación. La inicial valoración judicial es necesaria, ya que es la puerta que conecta la mediación con los tribunales y da confianza a las partes al ser una recomendación personal del juez o del Letrado de la Administración de Justicia en su caso. La derivación será proveída mediante una resolución motivada, en la que se acuerda la derivación del caso a la Institución de Mediación o al mediador que acuerden las partes o, en su caso, con quien exista convenio de colaboración o acuerdo gubernativo comunicado al CGPJ (Consejo Poder Judicial, 2016). En este sentido se debe cuidar la instancia de preparación previa que tiene como objeto la investigación y estudio dirigido a obtener información sobre todos los antecedentes de la controversia y conocimiento previo y preliminar de las personas, actores, que intervienen en el conflicto.

Además, es conveniente mantener contactos informales con todas las partes

³³ La mediación laboral esta pensada para intervenir especialmente en los siguientes conflictos:

1. Interpretación o aplicación de normas estatales, convenios o pactos colectivos y decisiones o prácticas de empresa.
2. Conflictos ocasionados por discrepancias surgidas durante la negociación de un convenio colectivo u otro acuerdo o pacto colectivo.
2. Interpretación y aplicación de otro acuerdo o pacto colectivo.
3. Conflictos derivados de discrepancias surgidas en el período de consultas (en materia de: movilidad geográfica; modificación substancial de las condiciones de trabajo; suspensión del contrato de trabajo por causas económicas, técnicas, organizativas o de producción o derivadas de fuerza mayor y despido colectivo).
4. Conflictos que puedan dar lugar a la convocatoria de huelga.
5. Conflictos sobre la determinación de los servicios de seguridad y mantenimiento en caso de huelga (García, 1983).
6. Conflictos que versen sobre Seguridad Social complementaria.
7. Toda clase de conflictos plurales.
8. Conflictos individuales, excepto despidos, resolución de contratos, reclamación de cantidad, regímenes disciplinarios y demandas de tutela del Derecho de Libertad Sindical.

en orden a explorar la actitud o disposición de cara al consenso o acuerdo de los intervinientes. una vez realizada la sesión informativa, donde las partes deciden resolver sus conflictos a través de la mediación, el proceso judicial sigue su curso especialmente si se ha efectuado la derivación tempranamente y se aprovechan los tiempos muertos para realizar la mediación (Consejo Poder Judicial, 2016).

Por esta fase pasan en principio todas las solicitudes, tanto de conciliación, mediación o arbitraje, salvo aquellas en que las partes hayan mostrado su interés coincidente en la apertura directa de un procedimiento con profesional. Es una fase de tránsito hacia una conciliación, mediación o arbitraje, que practicará por el o la profesional que elijan las partes. Se convierte en una fase final si una de las dos partes no accede al inicio de un procedimiento con intervención de profesional. En ese caso la actuación puede concluir con avenencia si el o la responsable territorial de los procedimientos, personal de propio Consejo de Relaciones Laborales, consigue que la alcancen mediante la conciliación que realiza en el acto con ellas, o sin avenencia si no lo consigue.

2. Fase de desarrollo de la mediación, se desarrolla a través de las reuniones formales con las partes, que se desarrollan con el objeto de dirigir y controlar el procedimiento, informar a todos los actores sobre el contenido, fundamento y finalidad de la mediación. Se tiene el objetivo de generar un clima de confianza entre los intervinientes, obtener información sobre las pretensiones reales de los sujetos, sugerir soluciones realistas y factibles; en su caso, contribuir a que evolucionen en sus posiciones y, por último, favorecer un diálogo constructivo entre las partes, de tal manera que identifiquen los problemas que les enfrentan y los elementos para contribuir a su solución.

3. Fase de búsqueda de opciones o posibles acuerdos, consiste en la elaboración formal de propuestas de solución. La realización de propuestas de solución es una de las tareas de todo mediador, si bien se puede desarrollar de manera informal o como propuesta escrita, elaborada unilateralmente o con una intensa participación de las partes. La clave, en todo caso, es que ambas partes se vean retratadas en la propuesta, que se mantenga el control del tercero en su elaboración y que se aprecie como no improvisada, fruto del esfuerzo conciliatorio de todos los actores intervinientes y sin pérdida de la autonomía de la voluntad de ninguna de las partes.

4. Fase de gestión y formulación expresa de los acuerdos a firmar. Una vez que la mediación ha concluido, se informa al juzgado de:

a) Si las partes no llegan a un acuerdo, el mediador debe informar de la falta de

acuerdo sin realizar ningún comentario ni recomendación.

b) Si se alcanza un acuerdo, se puede proporcionar información al juzgado sobre su existencia (no sobre su contenido), o sobre su existencia y contenido quedando a criterio de las partes la decisión sobre cómo proceder en relación con el proceso judicial pendiente: desistir, incorporar el acuerdo al procedimiento judicial si es título ejecutivo por haberse conseguido ante los órganos que contempla la LRJS, solicitar su homologación por las vías procesales adecuadas como cualquier otro acuerdo. Además, se puede incluir en los acuerdos que si surgieran nuevas desavenencias, se resolverían de nuevo en mediación antes de recurrir a la adopción de otras medidas como la ejecución judicial.

5. Fase de seguimiento. Es preciso el seguimiento de la implantación de la mediación en los Órganos judiciales con el fin de conocer su efectividad y la actividad desarrollada.

Los principios que guían este proceso se relacionan con nueve reglas generales de oro a tener en cuenta, que consisten básicamente en: conseguir la colaboración y generar la confianza de las partes; mantener la imparcialidad entre las posiciones de las partes mediante la técnica de no prejuzgar y no dar ni quitar la razón a ninguno de los intervinientes, la denominada autoridad moral; respetar el sigilo y la confidencialidad; mantener informadas a las partes del procedimiento; obtener información de los actores; contar con una adecuada formación para persuadir y con el objetivo de proponer soluciones; generar sinergias de confortabilidad y comodidad, que los intervinientes se sientan como en su casa; y, en último lugar, mediante la gestión de un procedimiento ágil, abierto y flexible, a través de la adaptabilidad de la actuación a las características propias e inherentes del conflicto objeto de controversia.

A pesar de estas reglas generales que favorecen el proceso, es importante señalar que no hay varitas mágicas, pero si reglas y métodos que “favorecen” el acuerdo; que la responsabilidad del acuerdo es de las partes, pero hay formas de contribuir a que evolucionen en sus posiciones, teniendo siempre presente que mediar no es juzgar o dar y quitar la razón, que la mediación es una técnica de negociación, dado que en un conflicto en el que se baraja la posibilidad de despedir a un grupo de trabajadores en una horquilla que oscila entre quince o cuarenta trabajadores, la solución puede ser treinta, introduciendo otros elementos añadidos al número de despedidos como la participación en la selección de los propios afectados y desafectados o la búsqueda de la “honorabilidad” de la salida.

La mediación es el procedimiento del PRECO en que el profesional, cuando no logra un acuerdo directo entre las partes, concluye su actuación formulando una propuesta por escrito que éstas pueden aceptar o rechazar. El número de solicitudes de procedimientos de conflicto colectivo presentadas ha experimentado un extraordinario incremento.

5.1. La dificultad de encontrar acuerdos

En los procedimientos del PRECO hay que distinguir dos fases, una que se llama inicial, que consiste en un encuentro de finalidad conciliadora que lleva a cabo el responsable territorial de los procedimientos, y una segunda, en la que el procedimiento, es de conciliación, mediación o arbitraje, y se lleva a cabo con la ayuda de un profesional externo elegido de común acuerdo por las dos partes. A esta segunda fase, que se desarrolla en un formato extenso en cuanto a su duración y al número de sesiones, se accede si en la primera no se alcanza avenencia y, en las situaciones normales, siempre que lo desee la mayoría de cada parte del conflicto.

Generalmente, la dificultad de encontrar un acuerdo entre las partes esta motivada porque no se ha encontrado un área de consenso previamente, o porque el área de consenso ha sido mal interpretada, y/o porque subyace una falta de capacidad para valorar el área de consenso o en definitiva, porque existe miedo al acuerdo. En cualquier caso, debe persistir el consenso en las posiciones reales y no en las declaradas. Es decir:

- En primer lugar, un consenso en los intereses, pero una discrepancia en las posiciones. En este supuesto la función del mediador será la de darse cuenta de que las posiciones reales no se han declarado entre las partes y, por lo tanto, descubrir unos intereses comunes subyacentes, es decir, encontrar ese área de consenso, para potenciar el acercamiento entre las partes y generar sinergias de persuasión sobre los costes de mantener el conflicto, el riesgo de vencimiento total y los efectos a medio o largo plazo.

- El error en la valoración puede consistir, por ejemplo, en que se rechace algo aceptable en la consideración de que se puede obtener algo mejor, generándose el problema de la “vuelta atrás honorable” y persistiendo el miedo al acuerdo; o en la incomunicación fruto de la desconfianza o de las reticencias consecuencia de una relación deteriorada.

- El tercer dilema consiste en sobredimensionar las dificultades propias para valorar el área de consenso adoptando una visión reduccionista, por ejemplo, mediante la técnica del exceso de Derecho, “tengo derecho a” o “no estoy

obligado a” frente a “es posible o no” o “contribuye a mejorar las relaciones a largo plazo o no”. Se trata de ampliar la visión del conflicto y tener en cuenta información que se ha rechazado previamente. Un ejemplo paradigmático, de lo anteriormente relatado, lo constituye el logro de un consenso en cuanto a los objetivos, pero no en la vía elegida en orden a alcanzarlos.

- En último lugar nos encontramos con el miedo al acuerdo, mediante la percepción de que el acuerdo es aceptable, pero con temor a la valoración que otros puedan realizar del mismo, generalmente los afectados, que podrían tener mayores expectativas. Ante ese temor se opta por el rechazo. En este supuesto la función del mediador consiste en convencer de que la solución es factible y buena, ofrecer argumentos para presentar la solución como positiva o para defenderla frente a otros, asumir la responsabilidad de la solución y reforzar la postura de quienes están dispuestos a aceptar el acuerdo.

En la comunidad de Madrid, se mantiene el mismo procedimiento con la salvedad de que se obliga a un acto de conciliación previa a la vía laboral en todos los conflictos laborales tanto individuales como colectivos, salvo los expresamente excluidos por la Ley³⁴, a través del Servicio de Mediación, Arbitraje y Conciliación (SMAC), y con el Instituto Laboral. El Instituto Laboral se define como un instrumento de resolución de conflictos laborales, cuya finalidad es buscar soluciones eficaces y aceptables por ambas partes, que enriquezcan la negociación y el dialogo que deben caracterizar las relaciones entre empresarios/ trabajadores (Rodríguez-Sedano, 2009).

VI. NEGOCIACIÓN EN EL ENTORNO SOCIOLABORAL

La preocupación por la notable incertidumbre que planean en estos momentos sobre las relaciones laborales, no solo desde el punto de vista legal ante las últimas modificaciones en profundidad del marco normativo, sino también por el reto más estructural, pero igualmente ineludible, de afrontar nuevas realidades que requieren respuestas más flexibles, en un entorno más dinámico y competitivo, pero sin romper con ello las señas de identidad de un modelo consolidado durante más de tres décadas que debería seguir pivotando sobre el acuerdo como elemento central.

Este proceso de implementación podrá llevarse a cabo si llega a buen termino el Anteproyecto de Ley de Medidas de Eficiencia Procesal del Servicio Público de Justicia (aprobado en el Consejo de Ministros del Gobierno de España el día 15 de 2020), que

³⁴ Se tiene en cuenta la Ley 36/2011, de 10 de octubre, reguladora de la jurisdicción social, así como sus modificaciones o ampliaciones realizadas, entre las que destaca el RDL 28/2020, de 22 de septiembre, de trabajo a distancia (BOE 23/9/2020).

favorece la utilización de la mediación laboral como vía alternativa al sistema judicial. La utilización de la mediación en el contexto laboral debería implementarse de forma especial en la resolución de conflictos laborales que viven las personas con discapacidad, dada la eficacia y rentabilidad demostrada en su aplicación en Estados Unidos (Munuera, 2015).

El nivel de representatividad sindical no depende del número de afiliados de cada sindicato, depende de los resultados que obtenga el sindicato en las elecciones de representantes en las empresas. La representación de los empresarios la asumen organizaciones que agrupan a empresas que en conjunto emplean a la mayoría de los trabajadores y trabajadoras del sector. Los principales rasgos de los convenios colectivos consisten, en cuanto al contenido, en ser verdaderas normas sectoriales de eficacia general; tener un plazo temporal de vigencia y un sistema de prorrogación, denominada ultractividad, antes indefinida y ahora de un año, salvo lo pactado en convenio; y ser de obligado cumplimiento; aunque los empresarios pueden dejar de aplicarlo temporalmente, mediante la técnica del descuelgue, si se encuentran en una situación económica negativa, si llegan a un acuerdo con sus trabajadores o si se le autoriza un árbitro.

La legislación española contempla dos causas de despido, como sanción y en segundo lugar por la extinción de la relación laboral basada en la situación económica (o productiva) negativa. Este despido puede ser, a su vez, de dos clases: individual o colectivo si afecta a un número de trabajadores superior al 10% de la plantilla. Según la ley española y la Directiva comunitaria, en el despido colectivo es necesario un periodo de negociación con los representantes legales de los trabajadores. Antes, sin acuerdo se exigía la autorización del Gobierno, ahora se puede despedir sin acuerdo. Los trabajadores pueden reclamar judicialmente la nulidad o improcedencia de la extinción de la relación laboral unilateralmente ejercitada por la parte empresarial, siendo sus consecuencias la anulación de los despidos o el incremento de los costes de las cuantías indemnizatorias.

Los Consejos de Relaciones Laborales están llamados a seguir desempeñando un papel relevante en el desenvolvimiento de las relaciones laborales. En este sentido, la experiencia de haberse consolidado, en mayor o menor medida, como servicios de apoyo integral a las relaciones laborales en los respectivos territorios. Y dada la actual complejidad creciente de los procesos de negociación y sobre todo el tránsito hacia un modelo mucho más dinámico, son circunstancias que apuntan hacia la necesidad de intensificar y enriquecer el papel dinamizador de los Consejos con la utilización de las diferentes técnicas de resolución de conflictos como alternativa a la vía judicial.

La negociación colectiva es el eje sobre el que pivota el modelo. El amplio grado de cobertura de los convenios como complemento normativo, fundamentalmente de ámbito territorial infraestatal y alcance sectorial, de una regulación legal de carácter mínimo pertenece a la esencia misma de este modelo. No solo en lo que se refiere a las condiciones materiales de empleo de los trabajadores y trabajadoras, sino también a ciertos aspectos capitales de la gestión de las empresas. No puede desconocerse sin embargo que, en no pocas ocasiones, los procesos de renovación de los convenios presentan dificultades notables, precisamente en un contexto en el que la capacidad de adaptación rápida a las circunstancias cambiantes del mercado constituye uno de los retos principales de la negociación colectiva. A medio y largo plazo, una progresiva reducción de las actuales tasas de cobertura por el decaimiento de los convenios ante su falta de renovación tendrá un efecto claramente negativo. El reto de aportar mayor dinamismo a los procesos de renovación de los convenios sin duda debe abordarse, pero sin desmontar para ello un modelo de base mayoritariamente negociador, y sin abrir una brecha que segmente aún más el mercado de trabajo. Para ello es necesario trabajar sobre fórmulas de desbloqueo efectivo de las negociaciones cuyo diseño último corresponde a los agentes sociales y cuya gestión debe mantenerse en el entorno de los Consejos y los sistemas voluntarios de solución de conflictos.

El efecto de la pérdida de vigencia de los convenios colectivos cuyo primer acto tuvo lugar en julio del año dos mil trece, provocó consecuencias de diferente intensidad dependiendo del grado de bloqueo de la negociación colectiva en cada territorio de la Comunidad Autónoma del País Vasco. Pero sin duda planteando también un reto común. Más allá de la repercusión en las condiciones de empleo de un número muy importante de trabajadores y trabajadoras, con su correspondiente e inevitable incidencia en la actividad económica por la brusca disminución de la renta disponible y en la cohesión social, el decaimiento de los convenios colectivos infraestatales y su sustitución por convenios estatales amenazó con desplazar los propios ámbitos de negociación haciendo en muchos casos muy difícil su recuperación. En este sentido el mantenimiento de los ámbitos propios constituyó un objetivo estratégico para la consolidación de los respectivos sistemas de relaciones laborales.

La negociación colectiva debe asumir también de modo decidido la tarea de enriquecer sus contenidos en un contexto progresivamente más complejo, tanto desde el punto de vista material como desde la perspectiva de los procedimientos instrumentales y fórmulas de gestión de las discrepancias que le permitan avanzar hacia un modelo mucho más dinámico. El proceso de mediación puede llevarse de forma online, cuidando todo el trámite que ello conlleva (Munuera, 2018). En este campo, los Consejos de Relaciones Laborales deberían profundizar en su papel de apoyo directo a los propios

negociadores de los convenios mediante la elaboración de propuestas que pudieran ser trasladadas voluntariamente a las mesas de negociación y la puesta a disposición de las partes de los instrumentos necesarios para hacerlas efectivas, así como, en su caso, a través de los procedimientos voluntarios de solución de conflictos laborales que gestionan.

En una línea similar, sería necesario arbitrar fórmulas de colaboración con las respectivas autoridades laborales, y de modo muy especial con el Registro de Convenios Colectivos (REGCON), para hacer posible el seguimiento de los pactos y acuerdos objeto de depósito y, en particular, de los acuerdos de inaplicación de convenios colectivos con el objetivo de asumir con más garantías y desarrollar de modo más eficaz su labor de observatorios de la negociación colectiva.

VII. CONCLUSIONES

Existe en general cierta confusión procedimental entre lo que es la conciliación, el arbitraje y la mediación, pues en unos servicios no se hace distinción entre uno y otro, formando parte ambos de una sola fase o actuación. Se deben establecer diferencias en los procedimientos con el fin de esclarecer la intervención profesional. A pesar de que el acto la conciliación, es paso previo y obligatorio para acudir a la jurisdicción social, no está impedida de que se puedan efectuar propuestas mediadoras, mientras que la segunda, la mediación, es optativa y no paraliza los plazos de prescripción (Porret, 2007).

Es necesario cuidar la formación de los profesionales que intervienen como mediadores, los cuales deben cumplir los principios marcados en el art. 11 de la Ley 5/2012 de mediación en asuntos civiles y mercantiles, con el fin de contribuir a la calidad de la intervención de los profesionales.

Todos los servicios autónomos son gratuitos y están subvencionados por las respectivas consejerías de trabajo de las correspondientes CC.AA. La utilización de la mediación laboral se realiza al amparo de disposiciones que permiten su desarrollo. En este sentido se encuentra el art. 91 del Estatuto de los Trabajadores (ET) y otros preceptos. Estos preceptos han permitido agilizar su resolución gracias a que se contempla su utilización en Convenios Colectivos y Acuerdos Interprofesionales.

Se debe implementar la utilización de la Mediación laboral en España a la vista de lo previsto en los arts. 63 a 68 que constituyen el Título V, Capítulo I sobre la evitación del proceso de la Ley 36/2011, de 10 de octubre, reguladora de la jurisdicción social, pudiendo las partes acudir a las Unidades de Mediación Arbitraje y Conciliación dependientes de la autoridad laboral de cada comunidad autónoma (UMAC/SMAC) que tienen competencias en esta materia y se encuentran vinculadas a la Dirección General

de Trabajo del Ministerio de Empleo y Seguridad Social o por los servicios de mediación de los colegios profesionales abogados, trabajadores sociales etc. que cuenten con Institutos de Mediación capaces de ofrecer este servicio (Munuera y Gimeno, 2019).

La carencia de una normativa estatal específica que desarrolle un sistema de enlace de la regulación convencional de los procedimientos de solución autónoma (mediación³⁵ y arbitraje) en el orden jurisdiccional social, ha de mejorarse mediante la creación de una Ley específica que únicamente ordene dicha cuestión procesal, dejando el desarrollo de los procedimientos, fruto de la autonomía colectiva, al ámbito convencional (mediante el proceso de negociación colectiva). Estos últimos no pueden regularse mediante una norma estatal, pues iría en contra de la propia esencia y en claro detrimento de la autonomía colectiva, suponiendo una grave injerencia en el avance y desarrollo de la regulación autónoma de estos procedimientos por una norma heterónoma.

En estos momentos, los aspectos son regulados en detalle convencionalmente en los diferentes acuerdos interprofesionales autonómicos, tal como hemos señalado previamente, especialmente el procedimiento de arbitraje. Este hecho, implica una delegación a la autonomía colectiva, para que ésta regule mediante la negociación colectiva el desarrollo de todos los aspectos relacionados con tales medios. Es decir, determinadas materias fundamentales pueden ser objeto de regulación en un acuerdo interprofesional estatal sobre medios extrajudiciales, excluyendo una eventual norma estatal de desarrollo al respecto.

Se debe avanzar para aportar mayor claridad y seguridad al marco regulatorio que facilita la utilización de sistemas alternos a la vía judicial para resolver los conflictos de carácter laboral de forma voluntaria. Es decir, se debería fortalecer una normativa específica en mediación laboral para su utilización en los diferentes centros autónomos de mediación y de arbitraje existentes que resuelven los conflictos laborales en la

³⁵ Ténganse en cuenta algunas de las siguientes leyes que favorecen el desarrollo de la mediación en España:

- Ley 42/2015, de 5 de octubre, de reforma de la Ley 1/2000 de 7 de enero, de Enjuiciamiento Civil.

- Ley 15/2015, de 2 de julio, de Jurisdicción Voluntaria (BOE, 3/07/2015), que regula un procedimiento de mediación.

- Orden JUS/746/2014, de 7 de mayo, por la que se desarrollan los arts. 14 y 21 del RD 980/2013, de 13 de diciembre, por el que se desarrollan determinados aspectos de la Ley 5/2012, de 6 de julio, de mediación en asuntos civiles y mercantiles (BOE de 13 de diciembre de 2013 y se crea el fichero de mediadores e instituciones de mediación.

- Directiva 52/2008/CE el Parlamento Europeo y del Consejo, de 21 de mayo de 2008, sobre ciertos aspectos de la mediación en asuntos civiles y mercantiles, incorporada al ordenamiento español.

Pendiente el desarrollo del Anteproyecto de Ley de impulso de la mediación (2019), anunciado el 11 de enero de 2019. El Anteproyecto de Ley de Medidas de Eficiencia Procesal del Servicio Público de Justicia (aprobado en el Consejo de Ministros el día 15 de 2020), puede favorecer la utilización de la mediación.

actualidad. Se espera que la futura legislación que regule la mediación intrajudicial ayude a fortalecer su utilización en los conflictos laborales.

La utilización de los sistemas alternativos de resolución de conflictos laborales en las diferentes comunidades autónomas, ayudarían a descongestionar la vía judicial, al mismo tiempo que establecerían su procedimiento procesal.

Los resultados de utilización de la mediación en la Comunidad Autónoma del País Vasco hacen pensar en la utilidad actual de estos sistemas que en algunas ocasiones resuelven incluso en fase inicial algunos expedientes.

VIII. BIBLIOGRAFÍA

BARBASH J. (1964). The Elements of Industrial Relations. *British Journal of Industrial Relations*. March. Vol. 2 (1), pp. 66-78. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8543.1964.tb00301>.

BORREGO, M. (2014). Gobernanza y medios de solución autónoma de conflictos laborales. La experiencia española. *Revista Española de Desarrollo y Cooperación*, Vol. 34, pp. 103-113.

CALAZA, S. (2020). Ejes esenciales de la justicia post-COVID (1). *Diario La Ley*, 9737, 1-22.

CASADO, D. y PÉREZ, M. (1975). *Organización, conflicto y estrategias de negociación*. Madrid: Marova.

Consejo General del Poder Judicial (2016). *Guía para la Práctica de la Mediación Intrajudicial*. Madrid. Ministerio de Justicia

Directiva 2008/52/CE, del Parlamento Europeo y el Consejo, de 21 de mayo de 2008, sobre ciertos aspectos de la mediación en asuntos civiles y mercantiles.

FISAS, V. (2007). *Procesos de paz y negociación en conflictos armados*. Paidós, Barcelona.

FREUND, J. (1987). *Sociología del conflicto*. Fundación CERIEN, Madrid.

GARCÍA, I. (1983). *El derecho de Huelga en España: calificación y efectos jurídicos*. Barcelona: Bosch.

GONZÁLEZ, A. I. (2020). El impacto de la COVID-19 en la administración de justicia. La necesidad de impulsar la mediación en el ámbito civil. *Revista de Mediación*, 13 (2), e9.

GONZÁLEZ BIEZMA, E. (1994). Los procedimientos de solución extrajudicial de conflictos colectivos de trabajo en las Comunidades Autónomas". En Navarro Nieto, F.(coord.) *Negociación Colectiva y solución de conflictos en el sistema español de relaciones laborales*. XI Jornadas Universitarias Andaluzas de Derecho del Trabajo y Relaciones Laborales. Trotta -Junta de Andalucía, Madrid, pp. 217-270.

GONZÁLEZ DEL REY, I. (1993). Los acuerdos autonómicos sobre procedimientos voluntarios de solución de conflictos laborales. *Revista de Trabajo y Seguridad Social*, Vol. 12, pp. 83-132.

GONZÁLEZ-POSADA, E. (1993). El proceso de conflicto colectivo de trabajo. Significación y contenido general. Madrid: ARCARL.

KAIERO, A. (1999). Sindicatos y Marco Vasco de relaciones laborales. *Revista Instituto Estudios Vascos*, 44(1), pp. 89-116.

Constitución Española. BOE, Madrid, España, de 29 de diciembre de 1978.

Ley 20/2007, de 11 de julio, del Estatuto del Trabajo Autónomo. BOE, Madrid, España, del 12 de julio de 2007.

Ley 42/1997, de 14 de noviembre, Ordenadora de la Inspección de Trabajo y de la Seguridad Social.

Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto Básico del Empleado Público. BOE, Madrid, España, del 13 de abril de 2007. Disposición derogada.

Libro Verde sobre las modalidades alternativas de solución de conflictos en el ámbito del derecho civil y mercantil, Comisión de las Comunidades Europeas, Abril 2002.

LOWEL, J. (1894). *Industrial arbitration and conciliation*. G.P. Puntnams sons. New York/ London.

LUQUE, M. y GINÉS, A. (2011). La mediación en el ámbito laboral. En Casanovas, P. Magre, J. y Lauroba, M. E. (dir.). *Libro Blanco de la Mediación en Cataluña*. Barcelona: Departament de Justicia; Obra Social "la Caixa".

MONTOYA, A. y GARCÍA, N.P. (2010). La mediación en el ámbito laboral. En Rodríguez, X., de Prada, M. y Carabante, J.M. (coords). *La mediación. Presente, pasado y futuro de una institución jurídica*. Madrid: netbiblo.

MUNUERA, P. (2013). Trabajo Social en la historia de la Resolución de Conflictos y la mediación. *Monográfico Mediación. Servicios Sociales y Política Social*, vol.101, pp.25-36.

- (2015). Inclusión sociolaboral de las personas con discapacidad. Mediación laboral. *Mediaciones Sociales*, nº 14, pp. 161-179.

- (2017). *Mediación Laboral en la inclusión de las personas con discapacidad*. Zaragoza: Editorial Certeza.

- (2018). Trámite Telemático del reconocimiento de Dependencia de Urgencia. Reglamento General de Protección de Datos de la Unión Europea. *Revista General de Derecho Administrativo*, 48, pp. 1-34.

MUNUERA, P. y GIMENO, J. V. La mediación laboral motor en el emprendimiento de empleo para personas con discapacidad. En Ripolles, M., Beas, M. I. y Carbó (2019).

Emprendimiento Social, Ocupación y Discapacidad, Castelló de la Plana: Univesitat Jaume I. <http://dx.doi.org/10.6035/InnovacioEducativa.2019.21>.

PORRET, M. (2007). Los medios extrajudiciales autónomos de solución de conflictos laborales. *Relaciones laborales: Revista crítica de teoría y práctica*, Vol. 1. pp. 1339-1358.

Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo, por el que se aprueba el Texto Refundido del Estatuto de los Trabajadores. BOE, Madrid, España, del 29 de marzo de 1995. Disposición derogada.

Real Decreto Legislativo 2/1995, de 7 de abril, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley de Procedimiento Laboral. BOE, Madrid, España, del 11 de abril de 1995. Disposición derogada.

Real Decreto-Ley 17/1977, de 4 de marzo, sobre relaciones de trabajo. BOE, Madrid, España, del 9 de marzo de 1977.

RODRÍGUEZ, M. L. (2003). Conciliación y mediación en los conflictos laborales: un análisis a través del estudio de los laudos, *Temas laborales* (Ejemplar dedicado a: Mediación y Arbitraje en los Conflictos Laborales en homenaje al profesor Manuel Alonso Olea), Vol. 70, pp. 183-206.

RODRÍGUEZ-SEDANO, M. (2009). Mediación Laboral: Experiencia y realidad en el Instituto Laboral de la Comunidad de Madrid. *Revista de Mediación*. Vol. 4. pp. 42-50.

ROJO, E. y PÉREZ, F. (1985). El Acuerdo Económico y Social. *Revista de Política Social*, Vol. 145, pp. 55-78.

SALA, T, y ALFONSO, C, L. (2001). *Los acuerdos, estatal y autonómicos, sobre solución extrajudicial de conflictos laborales. Análisis comparativo*. Madrid: CES.

SARASA, E., PEÑA, P. y ARIZ, M. (2020). Mediación y crisis COVID-19: impulso legal y reflexiones desde la práctica. En Luquín, R. (Dir.). *Covid-19: conflictos jurídicos actuales y desafíos*. Madrid: Wolters Kluwer. pp. 679-696.

SESMA, B. (2004). Procedimientos de solución extrajudicial de los conflictos laborales: marco convencional y normativo. Tesis Doctoral: Universidad de la Rioja.

SOLETO, H. (2007). Mediación laboral. Mediación comunitaria. En Soletto, H. y Otero, M. M., *Mediación y solución de conflictos: habilidades para una necesidad emergente*, Madrid: Tecnos, pp. 331-344.

VIANA, C.J. (2013). *Mediación Laboral*. Madrid: Dykinson.