

REVISTA de MEDIACIÓN



MEDIACIÓN Y NEGOCIACIÓN POLÍTICAS
CUESTIONARIO SATISFACCIÓN USUARIOS DE MEDIACIÓN CIVIL (CSM-C)
MEDIACIÓN HIPOTECARIA | MEDIACIÓN EN VIVIENDA OCUPADA
MEDIPOL: MEDIACIÓN PARA FUERZAS Y CUERPOS DE SEGURIDAD

imotiva

 **ASOCIACIÓN
MADRILEÑA
DE MEDIADORES**

SUMARIO

Editorial: una ayuda para pensar	4
Santiago Madrid Liras	
La mediación y la negociación políticas: algunas cuestiones de debate en torno	8
Political Mediation and Negotiation: some issues for discussion around a profitable strategy	
Paloma Román Marugán	
Cuestionario para valorar la satisfacción de usuarios en programas de mediación civil (CSM-C)	14
Questionnaire for assessing participant's satisfaction in family mediation (CSM-C)	
Miguel Ángel Soria, Montserrat Yepes Baldó y M ^a Inés Lovelle	
La mediación hipotecaria: un nuevo fenómeno de afrontamiento de conflictos en un entorno de crisis social	22
Foreclosure mediation: a new phenomenon of coping with conflicts in an environment of social crisis	
David Ceballos Peña	
Mediación en vivienda ocupada	30
Mediation in squatted homes	
Carlos Peiró Ripoll	
Medipol: plan de gestión integral de resolución de conflictos, para fuerzas y cuerpos de seguridad	40
Mediapol: conflict resolution comprehensive management plan for law enforcement forces	
José Gabriel Torrens Ibarguren, Carlos Luís Guillen Gestoso y María del Socorro Junco Cachero	

revistademediacion.imotiva.es

© Santiago Madrid Liras y Mónica Rodríguez-Sedano Morales de Castilla

Revista de Mediación utiliza un proceso de revisión anónima externa por pares. Revisores externos cualificados emiten un informe para el Equipo Directivo, tras el cual, se le comunica al autor o autores la aceptación o el rechazo de su trabajo y/o si deben hacerse modificaciones para su publicación final. El Equipo Directivo se reserva el derecho de aceptar o rechazar manuscritos en función del grado de ajuste a los tópicos de la revista.

La Revista no se hace responsable de las opiniones vertidas en los artículos publicados.

Revista de Mediación es una revista gratuita y accesible por web en www.imotiva.es y www.ammediadores.es. No se autoriza su publicación en otros medios a los aquí señalados, salvo solicitud y acuerdo con la entidad responsable.

Publicada en Madrid
ISSN: 2340-9754

Para cualquier consulta, visite nuestra web www.imotiva.es o pongase en contacto con nosotros a través del correo electrónico: revistademediacion@imotiva.es

EQUIPO DE REVISTA DE MEDIACIÓN

Entidad autora responsable

Instituto Motivacional Estratégico (IMOTIVA)

Co-editan

Instituto Motivacional Estratégico (IMOTIVA) y Asociación Madrileña de Mediadores (AMM)

Director

Santiago Madrid Liras

Subdirectora y Redactora-Jefa

Mónica Rodríguez-Sedano Morales de Castilla

Consejo de Redacción

María Carnero de Blas

Ana Isabel García Colmenarejo

Laura Puyol Gil

Traductor y Supervisor de Estilo

Marcelo Rodríguez Rivollier

Secretaría de Redacción, Publicidad y Marketing

Marisol Fernández Jorge

revistademediacion@imotiva.es

Diseño y Maquetación

Germán Rodríguez-Sedano Morales de Castilla

Consejo Editorial

Américo Baptista

(Universidade Lusófona, Portugal)

Guillermo Blanco Bailac

(Instituto Motivacional Estratégico)

Annamaria Campanini

(Università di Milano Bicocca, Italia)

Emiliano Carretero Morales

(Universidad Carlos III)

Sandra de Andrés Martín (Servicio Atenc. Menores

Víctima de Violencia de Género. DGM y COP)

Enrique García Huet

(Universidad Cardenal Cisneros)

M^a Paz García-Longoria Serrano

(Universidad de Murcia)

Patricia Hevia Morales (Instituto Motivacional
Estratégico)

Jorge Santiago López Martínez

(Universidad Autónoma de Madrid)

Rocío Martín Galacho (Servicio Integral de Medio

Abierto. Meridianos)

Rodrigo Martínez de Ubago

(Universitat Oberta de Catalunya)

Agustín Moñivas Lázaro

(Universidad Complutense de Madrid)

Mercedes Moreno López (Centro de Psicología

Álava Reyes)

Pilar Munuera Gómez

(Universidad Complutense de Madrid)

Helena Neves Almeida

(Universidade de Coimbra, Portugal)

Mayte Orozco Alonso

(Universidad Complutense de Madrid)

Lourdes Pérez Díaz

(Universidad Nacional de Educación a Distancia)

Josep Redorta Lorente (Tribunal Laboral de

Catalunya)

EDITORIAL: UNA AYUDA PARA PENSAR

Santiago Madrid Liras

Director de «Revista de Mediación»

En «Excusas para no pensar» (Ed. Destino, 2011, pp. 19), Eduardo Punset, a partir de los avances en psicología y neurociencia, plantea que la inteligencia es tal cuando responde a «tres condiciones: flexibilidad de criterio que les permita cambiar de opinión, capacidad para diseñar representaciones mentales que les permiten predecir lo que va a ocurrir y, finalmente, si son o no innovadores». Es curioso que justamente cuando las personas estamos en conflicto sean esas tres condiciones las primeras que perdemos. El estado de ensimismamiento supone un bloqueo personal caracterizado por la rigidez de pensamiento: veo lo que veo, creo lo que creo y quiero lo que quiero; y me aferro a esa rigidez de criterios porque es una defensa frente al otro vivenciado como peligroso o dañino, ese otro que quiere (o tiene) lo que me pertenece o merezco. Todo intento ajeno de que cambie de opinión (1ª condición) me genera resistencia activa (choque directo con el que intenta «forzar» mi opinión) o pasiva (desconfianza y retirada), actitudes todas que el mediador debe saber entender y superar. Mis creencias y opiniones parecen firmemente establecidas y sin ápice de quebrantabilidad, representaciones mentales o narrativas cerradas, podríamos decir, acudiendo al modelo circular-narrativo. Ese bloqueo y cerrazón me llevan a no cuestionarme las consecuencias de mantener esa actitud cerrada. Dejo de predecir consecuencias (2ª condición). Igualmente me cierro a soluciones que no sean las que yo he considerado correctas. Visto desde fuera, si no hay un esfuerzo –que debe darse en el mediador– por entender este proceso psicológico, choca que soluciones evidentemente positivas para resolver el conflicto no sean vistas o incluso sean rechazadas de base por los mediados. Las soluciones creativas (3ª condición) brillan por su ausencia. Luego, si damos por válido lo planteado por Punset, cuando estamos en conflicto y nos ensimismamos, nos aferramos a nuestras narrativas cerradas y a nuestras rígidas posiciones, y rechazamos toda posibilidad de solución que vaya en contra de lo que ya inicialmente hemos considerado, cuando esas cosas ocurren, no estamos siendo inteligentes.

No es nuestra tarea como mediadores que los mediados tomen conciencia de ello, de cómo reaccionan frente a la vivencia de conflicto. En todo caso, eso será tarea de una psicoterapia cuando el profesional observa que este mecanismo defensivo es recurrente y afecta sobradamente a aspectos importantes de la vida de la persona. Nuestra tarea como mediadores es, sabiendo esto, ayudar a las personas a salir de ese estado puntual en el conflicto concreto que ponen sobre la mesa para ser mediado. Y, ¿cómo lo hacemos los mediadores?

Para empezar, tras aproximarnos a ellos de tal forma que entiendan que no somos enemigos y que, por tanto, de nosotros no necesitan defenderse (desconfianza básica hacia todo

y hacia todos, presente en el ser humano cuando está en peligro o conflicto), el mediador se focaliza por norma en ir generando progresivamente flexibilidad de criterios. Buscamos que el mediado se abra a nuevas perspectivas, visiones más ricas del conflicto, narrativas más amplias (1ª condición). No importa cuántas excusas para no pensar nos den los mediados. Insistiremos. El fin es, no sólo tomar conciencia de las dimensiones reales del conflicto, frente a la tendencia de las personas en conflicto a sobredimensionarlo –o, en ocasiones, a todo lo contrario: a minimizarlo, para desesperación de la otra parte, que no se siente entendida-. El fin es, además, vencer esas resistencias al otro; incluso, yendo más allá, ese abrirse al otro que tanto promueve la escuela transformativa. Desde ese nuevo espacio, hemos logrado un cambio de opinión y, con ello, un cambio de actitud, cambios predecesores de los siguientes pasos.

Esa nueva apertura inteligente (según Punset), va a ayudarnos a que los mediados den el siguiente paso: abrirse a nuevas soluciones, a nuevas posibilidades no consideradas hasta el momento. Por tanto, nos dirigimos hacia la 3ª condición de la inteligencia. Desde el modelo inicial en mediación de Harvard, este momento de la lluvia de ideas en busca de nuevas soluciones es un clásico de la mediación. Y, ¿qué hacemos con ello?, ¿sólo ayudarles a resolver el conflicto? No, nuevamente acorde a lo planteado por Punset, les estamos despertando su inteligencia, una cualidad humana notable que a menudo, en nuestras relaciones sociales cotidianas, en nuestro día a día, parece que ha salido a pasear. Y en los casos más extremos, parece haberse ido para no regresar.

Todos los mediadores hemos pasado por ello. En ocasiones, conseguir estas aperturas (de pensamiento, juicio y soluciones) no es tarea fácil. Algunos mediados se atrincheran en sus posiciones y se niegan a ver y empatizar con el otro. ¿Qué hacemos los mediadores? Entre otras posibilidades, un clásico es recurrir al MAAN (Mejor Alternativo al Acuerdo Negociado) y al PAAN (Peor Alternativa al Acuerdo Negociado), es decir, les ayudamos a cuestionarse sus alternativas fuera del proceso de mediación. Les enfrentamos a la realidad: a que valoren qué creen que pueden obtener por otras vías más confrontativas, tanto lo bueno como lo malo. Intentamos que vean, que predigan lo que puede ocurrir si se sigue esa vía. E igualmente intentamos que valoren cuáles podrían ser las consecuencias positivas de llegar a un acuerdo en mediación, que visualicen ese posible acuerdo y las consecuencias para ellos en su vida cotidiana, desde la idea de que imaginar-visualizar un futuro deseado promueve el cambio de actitud y el esfuerzo por dirigirse hacia ese deseo (una técnica que podríamos

llamar VYDA: visualizar y desear el acuerdo). Ambas intervenciones, MAAN y PAAN, y VYDA, apelan a la segunda condición de la inteligencia: la capacidad de predecir lo que va (o puede) ocurrir. Predecir las consecuencias es una cualidad claramente inteligente y no pararse a considerarlas, no lo es.

En el mismo libro, Eduardo Punset nos habla también de la felicidad, y señala tres dimensiones como las realmente importantes para ser feliz, de acuerdo a las investigaciones en este tema: «relaciones personales, control de la propia vida, y saber sumergirse y disfrutar del flujo de la vida». Revisemos: con más atención a ello en unos modelos que en otros, en general toda mediación se focaliza en otorgar el control del proceso y de sus decisiones vitales a los mediados, qué quieren hacer con su conflicto, cómo quieren (si quieren) resolverlo... (2ª dimensión). También de alguna manera todos los modelos –unos más que otros–, se focalizan en mejorar las relaciones personales de los afectados por el conflicto (1ª dimensión). Y, sin duda, la actitud de desdramatizar (sin menospreciar) el conflicto, de dejar estar, de fluir más allá y a pesar (e incluso, a través) del conflicto, es la actitud mediadora por excelencia (3ª dimensión).

Así que si Punset tiene razón, y seguro que es así porque está bien informado, nuestra tarea como mediadores es ayudar a las personas a resolver sus conflictos a través de facilitarles la expresión y el buen uso de sus inteligencias. Con ello conseguimos, entre otras cosas, ayudarles a ser más felices. Inteligencia como medio, felicidad como fin. ¿A que suena bien?

Inteligentes son nuestros autores de este número como inteligentes son las propuestas que nos hacen en sus artículos. Tal es el caso del artículo de la Doctora en Ciencias Políticas de la UCM, Paloma Román Marugán, «La mediación y la negociación políticas: algunas cuestiones de debate en torno a una estrategia provechosa», cuyas consideraciones sobre la mediación en el ámbito político, tema no tratado hasta ahora en «Revista de Mediación», nos parecen realmente interesantes. E inteligentes, novedosas y solidarias son las propuestas –ya experiencias– que nos traen nuestro querido y siempre bien dispuesto Carlos Peyró Ripoll en «mediación en vivienda ocupada»; David Ceballos Peña en el excelente «La mediación hipotecaria: un nuevo fenómeno de afrontamiento de conflictos en un entorno de crisis social»; y el catedrático Carlos Luís Guillen Gestoso, la Dr. María del Junco Cachero y el Guardia Civil y Dr. José Gabriel Torrens Iburguren, «Medipol: Plan de Gestión Integral de Resolución de Conflictos, para Fuerzas y Cuerpos de Seguridad», que introduce la mediación como herramienta novedosa y pionera en la resolución de los conflictos policiales internos y/o externos.

Tres propuestas de eso que llaman «rabiosa actualidad» y posiblemente nunca mejor dicho lo de rabiosa. Tres propuestas muy necesarias en los momentos en que nos encontramos, momentos en los que se confunde la compra de camiones antidisturbios con inversión en resolución de conflictos.

Por último, desde la Universidad de Barcelona nos llega la validación de una prueba que pone el ojo en lo que finalmente debe ser una buena práctica profesional, la calidad de los servicios prestados a las personas. Así, el «cuestionario para valorar la satisfacción de usuarios en programas de mediación civil (CSM-C)», del Dr. Miguel Ángel Soria, la Dra. Yepes-Baldó y la alumna predoctoral M^a Inés Lovelle, podemos valorarlo como la apuesta que las universidades están haciendo por la atención responsable. Por supuesto, una mirada también a la felicidad de nuestros usuarios que todo mediador debe tener muy presente.

Y como de felicidad también hemos hablado, deseo compartir la mía y, por ello, no quiero finalizar este editorial sin desear un feliz 2014 a nuestros lectores, un año especialmente positivo para «Revista de Mediación» que, en breve, crecerá en confianzas y apoyos, como próximamente les iremos comunicando. Nuevamente gracias y mucho deseo de felicidad al equipo, revisores, Consejos, maquetador, traductor y demás participantes, y muy especialmente a nuestra nueva y ya imprescindible incorporación, Ana Isabel García Colmenarejo, y a la subdirectora, Mónica Rodríguez-Sedano, porque desde Madrid llevará la brújula de este barco que es «Revista de Mediación», cuyo timón se traslada temporalmente al otro lado del charco. Gracias porque todos vosotros hacéis que «Revista de Mediación» sea una realidad cada vez más fuerte y con mucho futuro.

Washington, 27 de diciembre de 2013.

LA MEDIACIÓN Y LA NEGOCIACIÓN POLÍTICAS: ALGUNAS CUESTIONES DE DEBATE EN TORNO A UNA ESTRATEGIA PROVECHOSA

POLITICAL MEDIATION AND NEGOTIATION: SOME ISSUES FOR DISCUSSION AROUND A PROFITABLE STRATEGY

Paloma Román Marugán

Universidad Complutense de Madrid. romanmarugan@cps.ucm.es

Doctora en Ciencias Políticas, Profesora Titular de Ciencia Política y Mediadora. Directora del Departamento de Ciencia Política y de la Administración II, de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología de la Universidad Complutense de Madrid (Campus de Somosaguas).

Resumen: La mediación y la negociación, se van extendiendo como prácticas eficaces para la mejora y la solución de los conflictos. La vinculación secular entre política y conflicto supone que estas técnicas se encuentren estrechamente ligadas a la práctica y conocimiento políticos. El texto plantea esta circunstancia, así como los problemas y dilemas más habituales en busca de un debate que produzca unas conclusiones que ayuden a avanzar esta estrategia en la resolución alternativa de conflictos.

Abstract: Mediation and negotiation are continuously spreading as efficient practices for the improvement and resolution of conflicts. The traditional link between politics and conflict establishes a close connection between both techniques to political knowledge and practice. The text presents this situation and the most common problems and dilemmas in search of a debate that produces conclusions that contribute to progress in the definition of alternative strategies for conflict resolution.

Palabras Clave: mediación, negociación, política, estrategia, resolución de conflictos.

Key words: Politics, mediation, negotiation, strategy, alternative dispute resolution.

Introducción

Una de las preocupaciones básicas del trabajo que he desarrollado en el campo de la mediación, al menos en el último año, ha sido debatir en el seno de la comunidad profesional, por un lado, el estadio en que se encuentra la reflexión científica en torno a la mediación y a la negociación políticas, y por otro, si era posible, discutir en torno a la mejora tanto de herramientas y técnicas prácticas como en el diseño de los procesos.

No siempre es fácil, y mucho menos adecuado, poner en marcha un objetivo tan ambicioso para un escrito de reducidas dimensiones, como es un artículo; así pues, este trabajo pretende tan solo poner sobre la mesa algunas de las cuestiones polémicas, y sin querer decir, «irresolubles» que se plantean en el ámbito específico de la mediación y la negociación políticas.

La problemática que se presenta incide en los puntos más sensibles, o sea en las encrucijadas que plantean tanto la mediación como la negociación políticas, en el entendido de que su debate y sobre todo, en aquellas propuestas de solución que se arranquen tras el debate profesional. De forma más concreta, este texto pretende acogerse también y ya, desde una perspectiva más general aún, a algunas de las grandes cuestiones planteadas desde el ámbito de las preocupaciones de la ciudadanía, como si se pueden superar las diferencias políticas, o si el lenguaje es un vehículo de comunicación o una forma separada de moldear cada quien su mundo, y por supuesto, a la pregunta acerca de qué es el consenso y cómo se consigue.

Cuestiones previas sobre la mediación y la negociación políticas

La política preside las situaciones de conflicto. Se puede decir, que allí donde se encuentra un conflicto en cualquiera de sus fases, sus tiempos, sus modos o sus alcances, se ha de acudir a la política para su manejo (Laiz y Román, 2003; Vallés, 2010); nunca para su solución en el sentido de desaparición total del problema, sino para su administración o su gestión, lo que supone ya una considerable mejora. Resulta siempre útil, y más para presentar el tema, dedicar una breve entrada para describir la relación entre el conflicto y la política. Se trata de una relación estrecha, universal y simbiótica.

Es *estrecha* porque allí donde haya seres humanos en cualquier número, con sus intereses en juego, la potencialidad o el acto del conflicto están servidos. La política actúa para establecer reglas del juego de intereses, a través de la toma de decisiones, adoptando según los principios, valores e intereses de quien decide una distribución que favorece a veces a unos y otras veces a otros, porque la satisfacción total entre seres humanos es imposible. En el ámbito humano no cabe la unanimidad, pero si la fabricación de consensos.

También es *universal*, incluso en el tiempo y en el espacio, ya que la política como actividad de procedimiento socialmente valiosa, arbitra –y por tanto minimiza– el conflicto; se trata de un antiguo recurso, inventado por la humanidad desde siempre y en cualquier lugar.

Y desde luego, se concibe como una relación *simbiótica*. No sólo desde la perspectiva ya planteada de como la política intenta arbitrar, y disminuir el conflicto abierto; sino que a veces, es precisamente necesario que algo se identifi-

que como tal, como un problema, o sea como un conflicto para que se pueda regular o manejar¹ (Valles, 2010: 39). Si se enmarca nuestro objeto en el ámbito de las democracias, aún se trata de un entorno donde la libertad faculta para el planteamiento «problemático» de un número mayor de asuntos, lo que proporciona a las sociedades así gobernadas una mayor capacidad de arbitraje y regulación de situaciones de tensión, lo que las reduce y facilita la vida en comunidad. Sobre todo en este marco democrático es donde se manifiesta de forma palmaria, la condición de *oportunidad* con que se observa el conflicto desde el ángulo de la ciencia política.

Acomodarse bajo este manto argumental, supone que tampoco se debe perder mucho tiempo en explicar porque la mediación y la negociación son vehículos de búsqueda de consensos a través de la distribución equilibrada en la satisfacción de intereses; lo mismo ocurre con el empeño de relatar cómo están relacionadas con la política, y que por tanto deben ser comprendidas y explicadas también desde su lugar, la ciencia política. Pero es precisamente en otros campos y actividades humanas y sociales donde mediación y negociación se hallan más utilizadas, y reivindicadas, siendo como se ha visto consustanciales con el quehacer distributivo y regulativo de la política.

Si ya se comentó la importancia que las técnicas mediadoras y negociadoras en el ámbito de la actividad política en general, tampoco pueden faltar en la resolución de conflictos severos con una violencia persistente, motivo de ansiedad y tensión sociales. Tanto es así, que se puede decir, apoyados en la importancia del lenguaje, que se apela como *solución política*, justo a la conclusión de un conflicto a través de las vías de diá-

¹ En este punto, resulta esclarecedor el argumento del prof. Vallés (2010) acerca de los *tres niveles del poder*.

² El amplio campo de trabajo y reflexión que se conoce como ADR (Alternative Dispute Resolution) ha ido creciendo y fortaleciéndose en las más numerosas vertientes de los procesos sociales; sin embargo, no aparece cultivada con el mismo tesón por la politología. Para una mayor amplitud acerca del planteamiento de ADR genérico, véase M Stone-Molloy y W. Rubenstein, 2000.

logo y la negociación en el marco de un proceso de pacificación, que si se caracteriza por algo es por su naturaleza política, frente a otro tipo de forma de finalización – *solución militar*–, y siempre con los mejores resultados con respecto a los demás formatos.

Y a partir de aquí, se plantea otra de las cuestiones pendientes: en el ámbito de los estudios de ciencia política, la mediación y la negociación políticas no son unas desconocidas evidentemente, pero no se les presta la atención debida², a pesar de que crece entre la comunidad el interés por la observación y la explicación en el ámbito de la resolución de conflictos. Sobre todo, y como es lógico, el impacto de aquellas sobre el cierre de duros procesos bélicos, y en general, sobre *conflictos profundamente arraigados* (Bloomfield, Ghai, y Reilly, 2001), está despertando un mayor interés entre los colegas, principalmente en el campo de la llamada *cultura de paz*³.

Aun así, y como reconocen los expertos (Jaramillo, 2004), primero se constata la práctica: hallazgo, utilización y depuración de estas técnicas específicas, combinadas con las habilidades de comunicación aplicadas a cada caso concreto. Primero existe pues la experimentación, y lentamente se está produciendo su sistematización teórica, y donde de momento, se puede decir que otras disciplinas, distintas de la politología, llevan ventaja⁴. Siguiendo también a esta autora en las dificultades de arranque como disciplina incontestada, hay que mencionar los problemas generados por su intrínseca naturaleza multidisciplinar. Esta circunstancia que se entiende como una riqueza, a veces constituye una rémora cuando distintas disciplinas consolidadas tratan de tirar de ella, para apropiarse un espacio más, en la dispu-

ta general de la ciencia por el territorio de los conocimientos.

Toda esta explicación queda limitada además, si no se menciona que los procesos de mediación y negociación, tanto los propios de la vida cotidiana, como los especiales asignados a situaciones de mayor conflicto, pueden profesionalizarse. Es decir, que no sólo son prácticas intuitivas, sino que se pueden perfeccionar; las personas se pueden formar como mediadores y negociadores; por tanto, no sólo está pendiente la reflexión y la sistematización investigadora, también lo está, la vertiente docente y profesional.

En torno al concepto de mediación y negociación políticas

Como ya se expuso en la introducción, no se va a hacer un recorrido genérico sobre el estado de la cuestión en torno a la práctica, y luego a la reflexión científica sobre estos procesos, ya que se puede decir que quedan consignados en otro lugar (Román Marugán, 2013).

Sí, sin embargo, hay que detenerse en la relación de las especificidades que presentan la mediación y la negociación políticas, como paso necesario para comprender mejor estos procesos. La relación entre mediación y negociación es estrecha; resulta ser uno de los casos, donde se hace más precisa la definición de ambas, antes de superpongan de tal manera, que resulta imposible deslindarlas.

A pesar del orden utilizado en la exposición, la negociación es previa y por tanto anterior, a la mediación. Se define la negociación como *un proceso de comunicación entre personas que tienen que tomar una decisión respecto a un tema o cuestión que los vincula* ((Díez a, 2006, 3). La mediación aporta la intervención de un tercero imparcial a un proceso de

negociación. Lo que supone que el mediador antes habrá de haber sido un buen negociador, aunque ahora no se trate de «su propio asunto».

Ambos procesos: negociación y mediación, son viejas herramientas de la actividad política. El día a día de las instituciones políticas, y el comportamiento de los actores políticos, incluyen estas técnicas para un mejor y más eficaz progreso decisional. Aunque no exista una gran reflexión científica sobre estas cuestiones, sí que son reconocibles incluso por el gran público; no hay más que recordar las películas y las series dedicadas al mundo interno de la política –sobre todo, la democrática–, como son ejemplos perfectos de esta tesis⁵. A través de estos ejemplos de «costumbrismo político», se puede ver su acción con rotundidad.

Ahora bien como ya se anticipó, la negociación y la mediación políticas adoptan sus mejores galas en escenarios más convulsos. La gravedad de los conflictos bélicos en cualquiera de sus acepciones, donde la violencia ha sido una protagonista señera a lo largo de mucho tiempo, es donde más lucen estas técnicas de búsqueda de consensos. De ahí su clara vinculación, ya señalada más arriba con tanto con los estudios de cultura de paz, como en la investigación en el campo de la ADR.

Por ello, es dentro de los estudios sobre los procesos de pacificación donde existe una bibliografía más amplia y más intensa, versada en negociación y mediación. Se apunta una definición larga, pero por ello, amplia y esclarecedora sobre el concepto de *mediador político*, que facilita la comprensión del fenómeno. H. Slim (2007) escribe que este *especialista en el proceso de paz es cualquier persona que oficialmente apoya un proceso*

³ En esta cuestión, se sugiere consultar los trabajos del F. Harto de Vera y de V. Fisas (citados en la bibliografía final)

⁴ Véase como ejemplo simplemente el índice de la revista Política y Sociedad, dedicada a la Mediación y a las ciencias sociales.

⁵ Películas como por ejemplo *In the loop* (2009), o series como *Veep* (2012) en tono de comedia. También abordando la cuestión en formato dramático:, *The West Wing* (1999-2006), como ejemplo reputado de serie. *The Ides of March* (2011) sería uno de los últimos ejemplos de largometraje.

de paz en el rol de tercero, como experto asesor, facilitador, observador, vigilante, planificador de la reconstrucción o donante financiero; mientras que un partidario del proceso de paz es cualquier Estado, organización o individuo que se implica a apoyar de manera activa y constructiva un proceso de paz.

Se prefiere esta definición de Slim porque deja patente la complejidad del rol de mediador y/o negociador político, frente a la de otras formas de mediación y/o negociación en los muy distintos ámbitos de su posible ejercicio. De forma sintética, y recogiendo ideas ya vertidas, se recuerda como, en primer lugar, que la mediación política se sustenta en la negociación; de ahí el empeño en mencionar la expresión *equipo de mediación/negociación*. Si para el ejercicio de cualquier rama de la mediación, conviene tener formación y experiencia negociadora, en el ámbito político es un requisito imprescindible. Si la mediación opta como camino central de su actuación por facilitar un acuerdo emanado de las partes, en el ámbito político, el equipo ha de formular todos los escenarios concebibles, enunciar posibilidades –siempre negociadas–, guiar el proceso a través de la negociación, y del mismo modo, vigilar el seguimiento de los acuerdos.

Por otro lado, la existencia axiológica de un *tercero imparcial*, debe ser matizada en el ámbito político, donde la más imaginativa búsqueda de soluciones políticas, pide muchas veces el concurso, como buen recurso, de *mediadores internos* al proceso por su profundo conocimiento de un conflicto profundamente arraigado. Un conflicto, aparentemente irresoluble, precisa del mejor diagnóstico para poder afrontarlo; y ahí debe haber expertos en su conocimiento, aunque sean parciales.

Tal y como se desprende de la definición, manejada más arriba es la variedad de posibles perfiles dentro de estos intervinientes (*facilitador*⁶, *formulador*⁷, *manipulador*⁸), que bien pueden coincidir o no, en la misma persona, frente a las posiciones más homogéneas de otros ámbitos de la mediación. Esto vuelve a poner de manifiesto, el entramado complejo con el que se trabaja en estos escenarios.

Otro aspecto a destacar en el ámbito de la especificidad de estas acciones en el ámbito político, son la destreza y la experticia tanto en la depuración de las técnicas como los comportamientos de un buen equipo de mediación política. Dentro del primer grupo, hay que citar la necesidad de contar desde el principio con un enfoque *integral* del proceso, sobre la base del mejor acopio de información, así como la capacidad de procesarla adecuadamente, y perseguirla si no está a disposición; por otro lado hay que velar por obtener el mayor grado de calidad posible en el proceso, mediante el diseño y el control de la agenda; es imprescindible asimismo, velar por una imagen realista de la mediación/negociación en el sentido de no exagerar sus posibilidades, y por supuesto, y muy vinculado con todo lo ya explicitado, el ejercicio indiscutible de la responsabilidad proyectada a lo largo de todo el proceso, desde su inicio al fin de la puesta en práctica de los acuerdos logrados.

En lo que hace a los comportamientos, resulta crucial la capacidad de generar confianza en ambas partes, gracias a su combinación clara y contundente de igualdad, imparcialidad y transparencia. También es precisa la habilidad para trabajar con muchos horizontes posibles, y casi con visión anticipatoria para los problemas del día a día, saber diagnosticar

las encrucijadas y salir de ellas, tomando decisiones en el momento justo. Ejercer la confidencialidad a cualquier precio, siendo este uno de los requisitos básicos para un equipo de mediación/negociación en el ámbito político; los intercambios de información han de ser extraordinariamente controlados, distinguiendo rigurosamente entre lo que es información general y aquella otra de valor estratégico. La competencia para presidir y/o moderar los encuentros y las conversaciones, creando y sosteniendo el mejor clima y ambiente de trabajo. Así como, la autocrítica resulta ser otra pieza necesaria en estos complejos escenarios, y saber retirarse a tiempo al saber que el proceso es o será fallido a pesar de todos los esfuerzos.

En definitiva, esos principios de funcionamiento que marcan la profesionalidad, la cualificación y la competencia de un equipo solvente de mediación y negociación en el proceloso ámbito de lo político.

Dificultades y dilemas en los procesos políticos de mediación y negociación

Entrando en las ya denominadas *cuestiones sensibles*, la problemática que se expone a continuación resulta ser la nuclear, en el entendimiento de que los intereses de los participantes y el público son más cercanos que en el planteamiento inicial.

Hablar de buenas prácticas, de técnicas útiles y pulimentadas para acometer la resolución de conflictos políticos; así como hacerlo de la adquisición de la formación profesionalizada de unas capacidades, no sería completo sin la presentación de las dificultades y de los dilemas a los que se enfrenta el mediador político, y que, en definitiva, también ayudaría en la observación y en la re-

⁶ Aquel cuya misión consiste en crear las condiciones favorables para que las partes obtengan los acuerdos a su ritmo.

⁷ Aquel que se encarga de diseñar soluciones que impulsen el proceso de forma favorable y eficaz, ante una posible, y temida, situación de inmovilidad de las partes.

⁸ Aquel mediador demasiado intervencionista, ejerciente de presión y que aprovecha una situación de poder para ello.

flexión sobre el asunto desde una perspectiva teórica y metodológica.

Comenzando por las dificultades, una de las más considerables, que aunque suele aparecer en todos los procesos de mediación, es mucho más difícil de sortear, en el campo político: la *asimetría*. Cuando un equipo de mediación se enfrenta a un conflicto, y ha de ayudar a las partes, siquiera a sentarse juntas, siempre tiene delante un problema de asimetría. Es natural que cuando aparecen las relaciones de poder, haya asimetría, esto es una obviedad; pero no lo es, su subsanación, o su minoración, ante una mesa política. Está comprobado que en el ámbito político puede ser un factor más de riesgo, además de ser muchas veces imposible de esquivar, precisamente por los intereses que mueven no sólo a las partes, sino también a los terceros (*observadores, donantes o «partidarios»*) donde se encuentran objetivos geopolíticos con peso suficiente para inclinar la balanza más sobre los propios que sobre los de las partes en conflicto.

Otro problema asociado al ámbito político para el equipo mediador/negociador, es poder conseguir *el mayor nivel de inclusión* en el proceso. Esta sin duda, favorece una salida más consensuada y por tanto más respetada, y en definitiva más eficaz. Construir los cimientos de un acuerdo verosímil y posible requiere aunar la amplitud más grande de la voluntad colectiva; pero el ejercicio del veto explícito y/o implícito, siempre está en las posiciones de las partes, y de sus aledaños, lo que dificulta la tarea del equipo de mediación. Cómo hacerlo es uno de los secretos más difíciles de desentrañar; supone en la mayoría de los casos, la existencia paralela de un sinfín de negociaciones y mediaciones de menor alcance entre los actores, aunque nunca de menor importancia. Si se tiene en cuenta que el manejo de los tiempos, en este tipo de procesos es vital, aun se hace más básica, una correcta gestión de la apertura de actores intervinientes.

Otra cuestión espinosa para un equipo de mediación política se presenta en modo de dilema. Se trata de disyuntivas que hay que zanjar a través de una toma de decisiones tan ágil como acertada, condiciones ambas con enorme riesgo. Por ejemplo cuando un equipo mediador/negociador se enfrenta al establecimiento de prioridades en un clima de tensión, lo que dificulta enormemente una toma serena de decisiones, pero hay que hacerlo. Así suele ocurrir habitualmente cuando se prioriza la obtención de un alto el fuego para que cese la violencia de forma inmediata, aun con el riesgo de no haber asentado primero unos principios jurídicos firmes que sean el basamento justo requerido. Este suele ser un gran dilema para los equipos de mediación/negociación ya que sus decisiones pueden arrostrar gravísimas consecuencias incluso en vidas humanas.

Pero sin temor a equivocarse, uno de los problemas más difíciles a los que se enfrenta un equipo de mediación/negociación política, es tener que contactar y trabajar con personas o grupos con un historial de graves violaciones de los derechos humanos sobre sus espaldas. Sus víctimas no entienden que se les dirija la palabra, y mucho menos que se les sienta a la mesa, por lo que supone de reconocimiento y status. La condena moral y política puede estar garantizada; por ello, la habilidad del equipo en esta tesitura debe ser proverbial. Para aquel y si quiere conseguir una moderación y una aceptación del dialogo, busca y entabla conversaciones con aquellos victimarios, a cambio de alguna recompensa que la otra parte considera inaceptable. Manejar esta circunstancia exige una gran competencia y profesionalidad por parte del equipo. En este punto, lo más conveniente resulta estudiar, y proponer la mejor forma de hacerlo, ya que sin duda alguna, hay que afrontarlo, si se quiere cumplir el principio ya citado del proceso incluyente máximo para dar visos de realidad conforme a los acuerdos.

A modo de conclusiones

Tras esta breve exposición, y facilitando la síntesis de los puntos de debate abiertos, a continuación se recogen a modo de recordatorio algunas de las ideas que se han pretendido transmitir.

Es innegable la relación entre política y conflicto. Ambos conceptos se observan siempre entretreídos. La capacidad de la política para arbitrar los conflictos acude a procesos y a técnicas de comunicación y diálogo para facilitar los acuerdos, como son las estrategias de mediación y de negociación.

Estas han demostrado sus enormes ventajas en el apaciguamiento, y en la «resolución» de múltiples conflictos por los que se hace necesarios su observación, su comprensión y su explicación en el máximo nivel posible, como es el que aborda el método científico. Hasta el día de hoy, se trata más de la detección y capacitación (Díez b, 2006) de unas buenas prácticas, pero se va imponiendo una sistematización teórica.

En este aspecto, se constata que en el campo de ADR, la ciencia política resulta ser a día de hoy una neófito; siendo interesante y necesaria una incursión intensa y sólida en esta línea de investigación, tanto por favorecer una mayor comprensión y explicación de los conflictos, como por abordar un nicho de especialización que se encuentra en territorio fronterizo con otras ciencias. Se debe mantener el espíritu interdisciplinar, pero sin abandonar ninguna parcela.

Independientemente de la necesidad de abordar este objeto de estudio en toda su amplitud desde una perspectiva empírica, se van a señalar algunos puntos específicos de debate. Por un lado, los referidos al ámbito estricto de las dificultades y los dilemas del mediador/negociador, y por otro, los argumentos que relacionan estas cuestiones con las preguntas abiertas al principio de este texto. Sin antes dejar de recordar dos puntos básicos: la problemática del *mediador interno*, y las ventajas de la *profesionalidad* en el ejercicio de estos procesos de negociación y mediación, además desde

una doble vertiente: la consecución de una actividad más eficaz, y cultivar otra dimensión muy interesante para los mediadores: la docencia.

Así pues, desde el punto de vista de las dificultades, se ponen sobre la mesa tanto la asimetría *versus* la búsqueda del equilibrio entre las partes, como la mayor inclusión del proceso *versus* los vetos posibles por los actores intervinientes.

Con referencia a los variados dilemas a los que se enfrenta un equipo de mediación, se enfatizan dos para la discusión: el difícil establecimiento de prioridades, con agujeros morales complicados para una perentoria decisión, y como a favor de la consecución de un proceso lo más inclusivo posible, el trato la secuencia y el formato de intervención de aquellos actores más incómodos por su historial.

En cuanto a la superación de las diferencias políticas se ve favorecida indudablemente por el ejercicio de las estrategias de mediación y negociación. Un buen proceso no sólo facilita el presente, sino que serviría para construir un futuro mejor, donde esa superación fuera sostenible. La función del lenguaje, y su función principal, que es la comunicación fluida, que no el monólogo, también se ve favorecida por la presencia de la mediación y la negociación; donde se escucha y se deja hablar a las partes, y en donde cada relato resume una versión, pero se acaban acercando, de forma y manera que se acaba construyendo una narración común⁹.

Y en último y preponderante lugar, queda patente el papel que juegan tanto la mediación como la negociación políticas en la búsqueda de consensos. Al limar las asperezas de los conflictos tanto los profundamente arraigados como los cotidianos, ayudan a cimentar una convivencia que aleja a las sociedades de la tensión y la lucha en pos de unas bases más compartidas, y por tanto más sólidas

para asegurar la desaparición del antagonismo más estéril.

Quedan pues en la palestra, algunos puntos de reflexión, que tras su debate por parte de quienes aporten su experiencia y su entendimiento, abrirán horizontes a todos los interesados, y ahí radica el principal objetivo de este humilde trabajo. De todo lo escrito tanto lo firmemente consignado como las dudas y las peticiones de ayuda que encierran, se cierra con una afirmación sostenida en lo dicho. Más allá de todo lo que se pueda conceptualizar la mediación política, y por todo ello, hay que reconocer que se trata de una *estrategia*, de un arte, de una traza, para dirigir un asunto al mejor fin¹⁰.

Referencias bibliográficas

- Bloomfield, D, Ghai, Y. y Reilly, B. (2001): «El análisis del conflicto profundamente arraigado» en Harris, P., Reilly, B. y Zovatto, D. (eds.) (2001): *Democracia y Conflictos profundamente arraigados: opciones para la negociación*, Ljubljana, IDEA.
- Cobb, S. y Rifkin, J. (1991): «Neutrality as a discursive practice: the construction and narratives in community mediation» en *Studies in Law, Politics and Society*, 11
- Díez, F. (2006) a): *Manual de Negociación*, www.democraticdialoguenetwork.org/app/documents/view/es
- Díez, F. (2006)b): *Manual de Capacitación en negociación* www.democraticdialoguenetwork.org/app/documents/view/es
- Ferri Durá, J. (coord.) (2013): *La mediación y las ciencias sociales: resolución alternativa de conflictos*. *Política y Sociedad*, número monográfico, Vol. 50, nº 1
- Ferri Durá, J. (2013): *Del conflicto a la mediación, un recorrido por la política y su ciencia en Política y Sociedad*, Vol. 50, nº 1

Fisas, V. (2010): *Manual de Procesos de Paz*, Barcelona, Icaria

Harto de Vera, F. (2005): *Investigación para la paz y resolución de conflictos*, Valencia, Tirant Lo Blanc

Harto de Vera, F. (2013): *La mediación y la investigación para la paz: la búsqueda de alternativas pacíficas a los conflictos en la arena internacional*, en *Política y Sociedad*, Vol. 50, nº 1

Jaramillo, M.C. (2004): «La importancia de la negociación para el diálogo político: experiencias de formación en América Latina» en *Perspectivas*, vol. XXXIV, nº 2, junio 2004

Laiz, C. y Román, P. (2003): *Política Comparada*, Madrid, McGraw-Hill

Román Marugán, P. (2013): *La mediación política: concepto, procesos y problemáticas*, en *Política y Sociedad*, Vol. 50, nº 1

Slim, H. (2007): *Una guía hacia la mediación. Haciendo posible la paz en conflictos violentos*, Centro para el Diálogo Humanitario, Ginebra

Stone-Molloy, M. y Rubenstein, W. (2000): *Principios de Resolución Alternativa de Conflictos*, Levin College of Law, Universidad de Florida

Vallés, J.M. (2010): *Ciencia Política. Una introducción*, Barcelona, Ariel, 8ª edición

⁹ S. Cobb y J. Rifkin (1991) resultan ser unos de los autores que basan la importancia de la mediación en la reunión final de relatos diferentes y antagonicos para la construcción de una nueva narración compartida.

¹⁰ Definición de *Estrategia*, Diccionario de la RAE, 22ª edición

CUESTIONARIO PARA VALORAR LA SATISFACCIÓN DE USUARIOS EN PROGRAMAS DE MEDIACIÓN CIVIL (CSM-C)

QUESTIONNAIRE FOR ASSESSING PARTICIPANT'S SATISFACTION IN FAMILY MEDIATION (CSM-C)

Miguel Ángel Soria*, **Montserrat Yepes Baldó**** y **M^a Inés Lovelle*****

* Doctor, profesor agregado, msoria@ub.edu

** Doctora, profesora lectora, myepes@ub.edu

*** Licenciada y alumna predoctoral, mlovelleiglesias@copc.cat

Departamento de Psicología Social. Universidad de Barcelona.

Resumen: El objetivo de este trabajo la elaboración de un Cuestionario de Satisfacción en ámbito familiar de la Mediación Civil. El Cuestionario de Satisfacción en Mediación Civil (CSM-C) es una adaptación del Cuestionario de Satisfacción en Mediación Penal (CSM-P). La muestra estuvo compuesta por 405 sujetos voluntarios, 52,8% mujeres y 47,2% hombres, el 64,0% finalizó su proceso de MF con firma de acuerdos y un 36,0% no lo hicieron. De la escala inicial debió eliminarse un ítem. La CSM-C definitiva se compone de una escala principal (5 ítems), una de valoración global (3 ítems) y un ítem final de recomendación. Los resultados obtenidos muestran la unidimensionalidad y consistencia interna ($\alpha = 0.885$) de la escala, así como su validez de constructo. La estructura del cuestionario resulta útil para la valoración de la satisfacción de los usuarios con el programa de Mediación Familiar y los acuerdos alcanzados. En posteriores trabajos será necesario validar el instrumento en otros ámbitos de la mediación civil.

Abstract: The purpose of this study was to elaborate a questionnaire for assessing participant's satisfaction in family mediation, Civil Mediation Satisfaction Questionnaire (CSM-C). This instrument was an adaptation of the Criminal Mediation Satisfaction Questionnaire. The sample was composed by 405 voluntary participants, of which 52.8% were women and 47.2% males. The 64.0% of the whole sample finished the Family Mediation Program with signed agreements, but the others did not. The final CSM-C was composed by a main scale of 5 items, one for global assessing and one item more to recommendation. The results obtained showed unidimensionality of a scale and internal consistency ($\alpha = 0.885$) of the scale, which also demonstrated construct validity. The structure is useful for assessing the participant's satisfaction in family mediation and firmed agreements. For future studies it might be necessary to validate this instrument in other civil mediation programs.

Palabras clave: mediación familiar, evaluación, satisfacción, cuestionario, validación.

Key Words: family mediation, assessment, satisfaction, questionnaire, validation.

La mediación familiar (MF) en España se articuló a partir de la Ley de Enjuiciamiento Civil 1/2000, artículos 415 y 428, como un sistema alternativo al judicial para la resolución de conflictos familiares, obligando a los jueces a buscar acuerdos entre las partes mediante procesos negociados. Entre 2001 y 2004 el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales puso en funcionamiento el Plan Integral de Apoyo a la Familia que incluía la MF (Soria, Villagrasa y Armadans, 2008).

A nivel autonómico, la Ley 1/2001 del 15 de marzo del Parlamento de Cataluña facultó a las partes para pactar los efectos de su ruptura y establecer el convenio regulador de la separación o divorcio, sin derivar a la vía arbitral o judicial (Soria, et al., 2008), creándose el *Centro de Mediación y Derecho Privado de Cataluña* (Generalitat de Catalunya. Departament de Justicia Direcció General de Dret i d'Entitats Jurídiques, 2009). Posteriormente, la Ley 15/2009 de 22 de Julio de 2009 ofreció el marco jurídico definitivo su pleno desarrollo al evitar cualquier motivación imposibilitante en el inicio de un proceso de MF (García, 2009).

La publicación del *«Libro Blanco de la Mediación en Cataluña»* demostró la eficacia de los programas de MF, la necesidad de inversión pública en los mismos y su efectividad en la cobertura de las necesidades sociales (Casanovas, Magre, y Lauroba, 2010).

Los primeros estudios sobre la satisfacción de los usuarios de programas de mediación se ubican en la década de 1980, en los ámbitos de la Mediación Penal (MP) y la Mediación Familiar (MF).

En el caso de la MP, los primeros trabajos mostraron resultados descriptivos positivos. En el trabajo de Perry, Lajeneunesse y Woods (1987) el 80% de la muestra estuvo satisfecha con los acuerdos alcanzados y manifestó su voluntad de volver a participar en un programa de MP. Los motivos alegados fueron diferentes según el rol de víctima o agresor. El motivo principal de satisfac-

ción de las víctimas fue el encuentro con su agresor, mientras que para éstos fueron los acuerdos obtenidos.

Ya en la década del 90 diversos estudios descriptivos con usuarios de programas de mediación en Estados Unidos y Canadá confirmaron los resultados precedentes, en lo referente a los acuerdos firmados (90%) y la atención profesional recibida (80%) (Umbreit, 1994a y b, 1995a y b, 1996, Umbreit y Bradshaw, 1999, Umbreit y Coates, 1992, 1993).

En el ámbito de la MF, un grupo de estudios iniciales compararon la satisfacción entre los participantes en programas de mediación con aquellos que siguieron un proceso litigante en lo relativo a los acuerdos conseguidos y el tipo proceso (Kelly, Gigy y Hausman, 1988 en Mathis y Yingling, 1992, Kelly, 1989), así como en lo relativo al género (Emery, Sbarra y Grover, 2005; Emery y Wyver, 1987; Kelly, 1989).

Los resultados mostraron una mayor satisfacción con los acuerdos alcanzados mediante el proceso de MF que el judicial tradicional, pero además, las diferencias se mantuvieron un año después de haber finalizado el proceso de MF (Emery, Matthews y Kitzman, 1994).

Otros estudios puntualizaron la relevancia de la satisfacción de los participantes con los acuerdos logrados cuando se producían en el área de la custodia de menores (Kitzmann y Emery, 1994, Emery et al., 2005).

Los estudios relativos al género muestran resultados dispares, así unos no hallaron diferencias significativas (Emery, et al., 2005, Emery y Wyver, 1987, Kelly, 1989), pero si otros con puntuaciones más altas en hombres (Emery, et al., 1994) y además en comparación con aquellos que habían participado en procesos judiciales litigiosos al considerarlo más justo (Emery y Wyver, 1987, Pearson y Thoennes, 1982). Finalmente, Kelly (2004), obtuvo resultados similares, pero sólo en algunas variables referidas al proceso como *sentirse informado, escuchados y protegidos* en relación a sus derechos.

La primera escala («Victim Satisfaction with victim Offender Dialog Scale») desarrollada por Umbreit permitió valorar la satisfacción de las víctimas en programas de MP (Bradshaw y Umbreit, 2003, Umbreit, 1992, Umbreit y Bradshaw, 2000).

En España, Manzano, Soria y Armadans (2008) elaboraron el Cuestionario de Satisfacción en Mediación Penal (CSM-P) para medir la satisfacción de los participantes, agresores y víctimas, en programas de MP. Se compone de cinco ítems, posee una $\alpha = 0.88$, es unidimensional al relacionar la satisfacción psicológica de los participantes con el proceso de MF al margen del rol jurídico, explicaba el 61,45% de la varianza y tiene una validez convergente así como discriminante que justifica la validez del constructo.

En el ámbito de la MF destaca la escala «Client Assessment of Mediation Services» (CAMS) (Kelly y Gigy, 1988). Compuesta por 54 ítems se evalúan las actitudes de los participantes hacia el proceso de mediación y los resultados alcanzados. Los análisis estadísticos realizados mostraron una agrupación de los ítems en tres factores: satisfacción con los acuerdos.

En síntesis, para valorar la eficacia de los procesos de MF se deben tener en cuenta esencialmente tres criterios en relación a: la consecución de acuerdos, la satisfacción de las partes con los mismos y el proceso de mediación seguido (Emery et al. 2005, Hahn y Kleist, 2000, Sánchez, 2000, Serrano, 2008). Es más, existe una carencia significativa de instrumentos de evaluación validados en la medida de la satisfacción en MF.

En consecuencia, el objetivo del presente estudio consiste en la elaboración de un Cuestionario de Satisfacción en Mediación Civil que permita valorar la satisfacción de los participantes con el proceso de MF seguido.

Método Participantes

La población está formada por los 1.972 Ss. participantes en los procesos de MF

Cuadro 1. Cuestionario de satisfacción en mediación penal (CSM-P)

En este cuestionario se le pide que valore la satisfacción que ha experimentado en relación a los siguientes aspectos del proceso de mediación en que ha participado. La escala va de 0 a 10, dónde 0 es totalmente insatisfecho y 10 totalmente satisfecho.

Nº	Cuestiones	Valor
1	La imparcialidad del mediador	
2	El grado en que la mediación ha reducido el temor a que se pueda repetir el suceso	
3	En qué grado la mediación le permitió superar el impacto que tuvo el conflicto	
4	La comprensión de por qué se cometió el delito o falta	
5	La mediación le permitió comprender los motivos de la otra persona implicada en el proceso	
Valoración global de la intervención del mediador		
Valoración global del desarrollo de la mediación		
Valoración global de los acuerdos alcanzados		
¿Recomendaría usted a otras víctimas de delitos o faltas semejantes que consideren la posibilidad de participar en un programa de mediación?		Si / No

finalizados y realizados por el *Centro de Mediación y Derecho Privado de Cataluña* durante el periodo de 2003-2008. Se intentó contactar telefónicamente con un total de 1.242 Ss., de los cuales se logró hacerlo con 570 (45,9%) al no encontrarse en casa o bien habían cambiado su lugar de residencia. La selección se hizo siguiendo un criterio temporal de antigüedad en la MF realizada. De ellos 405 sujetos (32,6%) aceptaron participar de forma voluntaria, a partir de los cuales se realizó la validación del cuestionario.

De los 405 sujetos que decidieron participar en la investigación voluntariamente, el 52,8% eran mujeres, mientras que el 47,2% eran hombres. El 63,7% finalizó su proceso de MF con firma de acuerdos, mientras que el 36,3% lo hizo sin llegar a conseguirlos. En relación a los Ss. no participantes en esta investigación, el 66,5% habían firmado acuerdos, el 52,1% eran hombres y el 47,9% mujeres.

Instrumento

El CSM-C es una adaptación del CSM-P (Manzano et al., 2008) al ámbito de la MF. Este cuestionario, al igual que su precedente, pretende medir la satisfacción global de las partes implicadas en el proceso de MF.

El CSM-C mantiene la estructura original de tres bloques del CSM-P. Una escala principal formada por seis ítems medidos en una escala tipo Likert (0 = *totalmente insatisfecho* a 10 = *totalmente satisfecho*); una escala secundaria de valoración global y un ítem de recomendación, ambos también medidos con la misma escala Likert. Ejemplo de ítems:

Escala principal: *Valore ud. de 0 a 10 el grado en que la mediación ha reducido el riesgo a que se pueda repetir el conflicto*

- Escala secundaria: *Valoración global de la intervención del mediador*
- Ítem de recomendación: *Valore usted entre 0 y 10 en qué grado recomendaría usted a personas con su mismo problema o similar que consideren la*

posibilidad de participar en un programa de mediación

En la escala principal se añadió un ítem, relacionado con la mejora de comunicación entre las partes como un beneficio de la mediación (Sánchez, 2000). En consecuencia la puntuación mínima de la escala principal siguió siendo 0, pero la máxima pasó a ser de 60 puntos.

La escala de valoración global se compuso por 3 ítems: Valoración Global de la Intervención del Mediador (VGIM), Valoración Global del Desarrollo de la Mediación (VGDM) y Valoración Global de los Acuerdos Alcanzados (VGAA).

Los cambios producidos en CSM-C respecto del CSM-P hacen referencia a la cantidad de ítems, al aspecto lingüístico y a la escala de respuesta del ítem de recomendación (cuadros 1 y 2).

La adaptación lingüística al ámbito civil fue realizada por dos jueces expertos en mediación civil y afectó a dos ítems (2 y 4). En el primero se cambió la pa-

Cuadro 2. Cuestionario de satisfacción en mediación civil (CSM-C)

En este cuestionario se le pide que valore la satisfacción que ha experimentado en relación a los siguientes aspectos del proceso de mediación en que ha participado. La escala va de 0 a 10, dónde 0 es totalmente insatisfecho y 10 totalmente satisfecho.

Nº	Cuestiones	Valor
1	La imparcialidad del mediador (Item eliminado en el cuestionario definitivo)	
2	El grado en que la mediación ha reducido el riesgo a que se pueda repetir el conflicto	
3	En qué grado la mediación le permitió superar el impacto que tuvo el conflicto	
4	La comprensión de por qué se producía el conflicto por el cual ustedes acudieron a mediación	
5	La mediación le permitió comprender los motivos de la otra persona implicada en el proceso	
6	La mediación les permitió mejorar la comunicación entre ustedes	
Valoración global de la intervención del mediador		
Valoración global del desarrollo de la mediación		
Valoración global de los acuerdos alcanzados		
Valore usted entre 0 y 10 en qué grado recomendaría usted a personas con su mismo problema o similar que consideren la posibilidad de participar en un programa de mediación		

labra *temor por riesgo*. En el segundo se modificó el enunciado debido al cambio de contexto jurídico (penal vs civil) y a las características intrínsecas del proceso de separación (prolongación temporal y esfera familiar).

En el aspecto cuantitativo, se incrementó en un ítem (nº 6) la escala principal con la finalidad de obtener información relativa a los posibles cambios en los procesos comunicativos interpersonales. Asimismo, se modificó el estilo de respuesta en el ítem de recomendación pasando de una respuesta *si-no* a otra de tipo escalar Likert (0-10 puntos). Mediante este cambio se pretende permitir la ponderación de los participantes en relación al proceso seguido en su conjunto, garantizando la expresión de posiciones intermedias de aceptación-rechazo.

El cuestionario fue diseñado para poder ser heteroaplicado o autoaplicado. El tiempo de administración del primer osciló entre 5 y 10 minutos.

Procedimiento

El CSM-C se administró vía telefónica a los Ss participantes en proceso de MF con una media de 2.61 años (DT=1.66, máx.=7 y mín.=1) desde la finalización del mismo.

Una vez informado el sujeto participante del objetivo del estudio, se solicitó su colaboración voluntaria y se obtuvo su consentimiento informado, los entrevistadores procedían a leer las cuestiones anotando las valoraciones en la base de datos.

Los participantes dispusieron de un teléfono de contacto al cual poder dirigirse si tenían dudas sobre la investiga-

ción. Antes de iniciar su participación en la investigación, los entrevistadores firmaron un documento de confidencialidad con la finalidad de mantener el anonimato de los datos sociodemográficos de los participantes en MF protegidos.

Análisis de datos

La consistencia interna de las escalas se analizó mediante el cálculo del coeficiente α de Cronbach, la media de la escala si se elimina el ítem, la correlación del ítem-total corregida, la correlación múltiple al cuadrado y la α de Cronbach cuando se elimina el ítem. La validez, por su parte, se evaluó de dos formas. En primer lugar se facilitó el cuestionario a un grupo de profesionales expertos en mediación civil, para determinar la validez de contenido. En segundo, se analizó la validez factorial y la convergente.

Tabla 1. Descriptivos de los ítems y del total del cuestionario

Ítem	Mínimo	Máximo	Media	Desviación típica
1	0	10	7,41	2,728
2	0	10	4,30	3,697
3	0	10	4,63	3,578
4	0	10	5,21	3,481
5	0	10	4,07	3,459
6	0	10	3,55	3,614
Total CSM-C	0	60	29,18	16,094

Tabla 2. Estadísticos total-ítem y alfa de Cronbach

Ítem	Media de la escala si se elimina el ítem	Correlación ítem-total corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si se elimina el ítem
1	21,77	0,418	0,197	0,885
2	24,88	0,172	0,586	0,841
3	24,54	0,777	0,639	0,829
4	23,97	0,640	0,489	0,854
5	25,11	0,738	0,618	0,837
6	25,63	0,734	0,611	0,837

La validez factorial se estudió mediante un Análisis Factorial Exploratorio (AFE), a partir del método de mínimos cuadrados generalizados. Autores como Aciego, Domínguez, y Hernández (2005), Cabañero, Richard, Cabrero, Orts, Reig, y Tosal (2004) y Capafons, Morales, Espejo, y Cabañas (2006) han utilizado esta técnica para la valoración de características psicométricas de cuestionarios y escalas de evaluación de la conducta y todas aquellas variables y factores relacionados con ella.

Una manera de evaluar la validez convergente es mediante la correlación entre los resultados obtenidos por la medida

y los de otros instrumentos que miden constructos relacionados. Ante la ausencia de instrumentos de evaluación de la satisfacción de los participantes de un proceso de MF adaptados al contexto español, se pidió a los entrevistados que valoraran una serie de conceptos relacionados a través de la escala de valoración global. Concretamente, se les solicitó que valoraran la intervención del mediador (VGIM), el desarrollo de la mediación (VGDM) y los acuerdos alcanzados (VGAA). Se espera obtener correlaciones elevadas entre todas las puntuaciones de cada uno de los ítems y la puntuación global del cuestionario, con cada ítem

Tabla 3. Carga de los ítems con el único factor del test.

Ítem	Factor 1
CSM_C_3	0,835
CSM_C_5	0,816
CSM_C_6	0,816
CSM_C_2	0,789
CSM_C_4	0,695
CSM_C_1	0,437

Tabla 4. Matriz de correlación de los ítems y las valoraciones globales

Ítem	VGIM	VGDM	VGAA
2	0,443	0,620	0,617
3	0,522	0,683	0,642
4	0,461	0,581	0,459
5	0,460	0,596	0,532
6	0,434	0,594	0,666
Total escala (Ítem 1 eliminado)	0,560	0,743	0,706

Nota: todas las correlaciones son significativas ($p < .01$)

de la escala de valoración global del proceso de MF.

Los análisis de datos han sido realizados con el programa estadístico PASW 17 para Windows.

Resultados

En la tabla 1 se presentan los descriptivos de cada uno de los ítems y de la puntuación total del CSM-C. En ella se observa que las medias de los ítems muestran un rango de valores que va de 3.55 (ítem 6) a 7.41 (ítem 1). En el caso de la puntuación total del CSM-C el rango se sitúa entre 0 y 60, siendo su media de 29.18 (DT = 16.094)

Consistencia interna

El α de Cronbach para el total de la escala principal fue de .871, indicando una adecuada consistencia interna. La tabla 2 muestra los estadísticos al eliminar el ítem, de la media de la escala, la correlación del ítem-total corregida, la correlación múltiple al cuadrado y la α de Cronbach.

Validez factorial

La valoración de la carga factorial de cada ítem es extraída mediante el método de mínimos cuadrados generalizados. Los resultados certifican la presencia de un único factor que explica un total de

60.94% de la varianza. La tabla 3 muestra la los pesos factoriales de cada ítem.

El ítem 1 muestra un bajo peso factorial (.437) y comunalidad (.238), así como una correlación con la escala inferior a la del resto de ítems (.418) lo que hace aconsejable la eliminación del mismo.

La varianza explicada por el factor hallado, al eliminarse el ítem 1, es de 68.62% y el α de Cronbach de .885.

Validez Convergente

Para comprobar la validez convergente de la escala se correlacionaron los ítems y la puntuación total de la escala (eliminado el ítem 1) con los tres ítems usados como criterio.

El rango de correlaciones de los ítems se sitúa entre .434 y .683 ($p < .01$ en todos los casos). En cuanto a la correlación entre la puntuación total de la escala y los ítems criterio, las correlaciones se sitúan entre .560 y .743, siendo la más alta la hallada con la evaluación del desarrollo del proceso de MF en sí mismo.

Discusión

En este estudio hemos desarrollado un instrumento para evaluar la satisfacción de los usuarios de un programa de mediación familiar, a partir de la adaptación de un cuestionario previo del ám-

bito penal (Manzano et al., 2008) a uno del civil.

El cuestionario inicial se componía de una escala principal de seis ítems; una escala de valoración global, con tres ítems y un ítem de valoración de la recomendación. Su tiempo de administración es breve y adecuado para aplicarse en un contexto judicial.

El análisis estadístico mostró la necesidad de eliminar el ítem 1 por su baja carga factorial y correlación con el resto de la escala. Asimismo se corrobora la unidimensionalidad del instrumento. Esto puede deberse a que la temática del ítem es diferente al resto, así el sujeto sobre el cual se adjudica la valoración es una persona ajena al problema, el mediador, mientras que la valoración de la satisfacción yace relacionada con situaciones o estados de los sujetos implicados directamente en el conflicto, a diferencia del ámbito penal (Umbreit, 1992, 1994b).

Los resultados muestran que el CSM-C definitivo, con sólo 5 ítems, posee un elevada consistencia interna ($\alpha = .871$).

Respecto a la validez del cuestionario podemos afirmar que la existencia de validez de constructo queda justificada mediante la confirmación de la validez convergente y de la adecuada estructura factorial con un único factor

que da cuenta del 60.94% de la varianza explicada.

En conclusión, el CSM-C se ha mostrado a nivel estadístico como un instrumento válido para evaluar de forma objetiva la satisfacción de los participantes en procesos de MF, permitiendo conocer su percepción sobre la eficacia de la mediación como proceso (Emery et al., 1994, Emery et al., 2005, Emery y Wyver, 1987, Jones y Bodtker, 1999, Kelly, 1989, Kelly y Gigy, 1988).

EL CSM-C como instrumento de medida se puede utilizar para comparar la satisfacción entre distintos programas de MF y entre muestras específicas de sujetos.

En posteriores trabajos, se debería ponerse a prueba su validez en otros ámbitos de la mediación civil, más allá de la familiar, si bien ello podría comportar cambios en el redactado o contenido de los ítems.

Referencias

- Aciego, R., Domínguez, R., y Hernández, P. (2005). Consistencia interna y estructura factorial de un cuestionario sobre autorrealización y crecimiento personal. *Psicothema*, 17, 134-142
- Bradshaw, W. y Umbreit, M.S. (2003). Assessing satisfaction with services: The development and use of the VSODS. *International Review of Victimology*, 10(1), 71-83.
- Cabañero, M.J., Richard, M., Cabrero, J., Orts, M.I., Reig, A., y Tosal, B. (2004). Fiabilidad y validez de la Escala de Satisfacción con la Vida de Diener en una muestra de mujeres embarazadas y puérperas. *Psicothema*, 16, 448-455.
- Capafons, A., Morales, C., Espejo, B., y Cabañas S. (2006). Análisis factorial exploratorio y propiedades psicométricas de la escala de valencia de actitudes y creencias hacia la hipnosis, versión terapeuta. *Psicothema*, 18, 810-815.
- Casanovas, A. P., Magre, J. y Lauroba, M. E. (dirs.) (2010). *Llibre Blanc de la Mediació a Catalunya*. Departament de Justícia. Barcelona: Generalitat de Catalunya.
- Emery, R.E., Matthews, S.G. y Kitzmann, K.M. (1994). Child Custody Mediation and Litigation: Parents' Satisfaction and functioning one year after settlement. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 62(1), 124-129.
- Emery, R. E., Sbarra, D. y Grover, T. (2005). Divorce Mediation: Research and reflections. *Family Court Review*, 40(1), 22-37.
- Emery, R.E. y Wyer, M. M. (1987). Child custody mediation and litigation: An experimental evaluation of experience of parents. *Journal of consulting and clinical psychology*, 55(2), 179-186.
- García, I. (2009). *La Mediación Familiar: Una alternativa en el proceso judicial de separación y divorcio*. Madrid: La Ley. Generalitat de Catalunya. Departament de Justícia Direcció General de Dret i d'Entitats Jurídiques. (2009). *Estadística general del Centre de Mediació Familiar-2009*. Barcelona: Generalitat de Catalunya.
- Hahn, R. A. y Kleist, D. M. (2000). Divorce Mediation: Research and Implications for family and couples counseling. *The family journal: counseling and therapy for couples and families*, 8(2), 165-171.
- Jones, T. S. y Bodtker, A. (1999). Agreement, maintenance, satisfaction and relitigation in mediated and non-mediated custody cases: A research note. *Journal of divorce & remarriage*, 32(1-2), 17-29.
- Kelly, J.B. (2004). Family Mediation Research: Is there Empirical Support for the Field? *Conflict Resolution Quarterly*, 22(1-2), 3-35.
- Kelly, J. B. (1989). Mediated and adversarial divorce: respondents' perceptions of their processes and outcomes. In J. B. Kelly, *Empirical Research in Divorce and Family Mediation* (pp. 71-88). San Francisco: Jossey-Bass.
- Kelly, J. B. y Gigy, L. (1988). Client assessment of mediation services (CAMS): A Scale Measuring Client Perceptions and Satisfaction. In J.A. Lemmon, *Establishing standards for performance and evaluation. Mediation Quarterly* (pp. 43-52). San Francisco: Jossey Bass.
- Kitzmann, K. y Emery, R. E (1994). Child and family coping one year after mediated and litigated child custody disputes. *Journal of Family Psychology*, 8(2), 150-159.
- Ley 1/2000, de 7 de enero, de Enjuiciamiento Civil.
- Manzano, J., Soria, M. A. y Armadans, I. (2008). Elaboración de un cuestionario para valorar la satisfacción de los usuarios de un programa de mediación penal (CSM-P). *Psicothema*, 20(3), 474-480.
- Mathis, R. D. y Yingling, L.C. (1992). Analysis of pre and posttest gender differences in family satisfaction of divorce mediation couples. *Journal of divorce & Remarriage*, 17(3), 75-85.
- Pearson, J. y Thoennes, N. (1982). The mediation and adjudication of divorce disputes: some costs and benefits. *The family advocate*, 4, 26-32.
- Perry, L., Lajeneunesse, T. y Woods, A. (1987). *Mediation Services: An evaluation*. Manitoba: Attorney General: research,

planning and evaluation.

Sánchez, A. (2000). Evaluación de la eficacia del proceso de mediación familiar. *Apuntes de Psicología*, 18(2-3), 265-276.

Serrano, G. (2008). Eficacia y mediación familiar. *Boletín de Psicología*, 92, 51-63.

Soria, M. A., Villagrasa, C., y Armadans, I. (2008). *Mediación familiar*. Barcelona: Bosch.

Umbreit, M. S. (1992). *Program evaluation kit: Victim offender mediation programs*. Minnesota: University of Minnesota.

Umbreit, M. S. (1994a). Crime victims confront their offender: The impact of a Minneapolis Mediation Program. *Research on Social Work Practice*, 4(4), 436-447.

Umbreit, M. S. (1994b). *Victims meets offender: The impact of restorative justice and mediation*. New York: Criminal Justice Press.

Umbreit, M. S. (1995a). Restorative justice through mediation: The impact of offenders facing their victims in Oakland. *Journal of Law and Social Work*, 5(1), 1-13.

Umbreit, M.S. (1995b). *Mediation on criminal conflict: An assessment of programs in four Canadian provinces*. St. Paul: Centre for Restorative Justice and Mediation.

Umbreit, M.S. (1996). Restorative justice through mediation: The impact of programs in four Canadian provinces. En B. Galaway y J. Hudson (eds.): *Restorative justice: International perspectives* (pp. 387-401). Monsey: Criminal justice press.

Umbreit, M. S., y Bradshaw, W. (1999). *Victims of severe violence meet the offender: Restorative justice through dialogue*. St. Paul: Centre for Restorative Justice and Mediation.

Umbreit, M. S., y Bradshaw, W. (2000). *Assesing victim satisfaction with victim offender mediation & dialogue services*. Minnesota: University of Minnesota.

Umbreit, M.S., y Coates, R. (1992). The impact of mediating victim offender conflict: An analysis of programs in three states. *Juvenile and Family Court Journal*. Reno, Nevada: National Council of Juvenile and Family Court Judges.

Umbreit, M.S., y Coates, R. (1993). Cross-site analysis of victim-offender mediation in four states. *Crime and delinquency*, 39(4), 565-585.

LA MEDIACION HIPOTECARIA: UN NUEVO FENÓMENO DE AFRONTAMIENTO DE CONFLICTOS EN UN ENTORNO DE CRISIS SOCIAL

FORECLOSURE MEDIATION: A NEW PHENOMENON OF COPING WITH CONFLICTS IN AN ENVIRONMENT OF SOCIAL CRISIS

David Ceballos Peña

Asociación de Mediación de Cantabria
secretaria@amecan.org

Abogado y Mediador. Coordinador de la Oficina de Mediación Hipotecaria del Ayuntamiento de Torrelavega, del Servicio de Mediación Familiar del Ayuntamiento de Camargo y Técnico del Servicio de Mediación Hipotecaria del Gobierno de Cantabria y Director de la Escuela Práctica de Mediación de la Asociación de Mediación de Cantabria. Creador del Proyecto de Implantación de la Oficina de Mediación Hipotecaria en el Ayuntamiento de Torrelavega.

Resumen: Se presenta en este artículo como la Crisis Económica está produciendo cambios profundos en las estructuras tradicionales que obligan a responder inevitablemente, sobre todo al objeto de servir y apoyar a la ciudadanía que sufre una transformación sin parangón, una crisis social que necesita ser abordada desde un enfoque integral, y como la Mediación puede ser un instrumento que contribuye a un afrontamiento de la crisis social de una forma pacífica, única forma está de conseguir un tránsito tranquilo hacia una nueva realidad social aún en construcción (hacia una ciudadanía libre y responsable). Se realizará una breve aproximación conceptual a la mediación hipotecaria así como al proyecto de intervención y a su modelo específico diseñado en las experiencias prácticas desarrolladas en Cantabria (España).

Abstract: Is presented in this article as the Economic Crisis is producing profound changes in traditional structures which oblige answer inevitably, above all in order to serve and support citizens who undergoes a transformation without parallel, a social crisis that needs to be addressed through an integrated approach, and as mediation can be an instrument that contributes to a coping with the social crisis in a peaceful, only way is to get a peaceful transition to a new social reality still under construction (towards a free and responsible citizenship). There will be a brief conceptual approach to foreclosure mediation as well as the project and your specific model designed in the practical experiences developed in Cantabria (Spain).

Palabras Clave: mediación hipotecaria, crisis económica, ejecución hipotecaria, entidades financieras, buenas prácticas.

Key words: foreclosure mediation, economic crisis, foreclosed, financial entity, good practices.

Antecedentes y estado de la cuestión

Con motivo del estallido de la crisis económica originada en los Estados Unidos en el año 2.007 y su consiguiente contagio a España que se unió a la desacceleración económica provocada por la denominada «Burbuja Inmobiliaria» que consistió básicamente en la incapacidad de su mercado de absorber la desorbitada oferta de vivienda construida y vacía disponible, se han producido en nuestro país una serie de cambios fundamentales no sólo desde el punto de vista económico sino también, y de forma más marcada, desde el punto de vista social.

En efecto, la crisis económica española que ha sido provocada por diversos factores exógenos y endógenos, por un lado, la falta de liquidez del sistema financiero causada por la crisis de las hipotecas «subprime» en Estados Unidos nacida en agosto de 2.007, y por otro lado, por el deterioro interno de la economía española, la falta de financiación y el agotamiento del modelo económico de crecimiento imperante (basado en la construcción), al producirse una reducción dramática en los retornos de las inversiones (provocando la salida del mercado de los especuladores financieros) y contenerse el crédito a la productividad económica, con la consiguiente destrucción del tejido productivo y por ende el aumento de la macro de desempleo y el descenso vertiginoso del consumo, constituyéndose un círculo vicioso decante de difícil salida. Todo este relato de efectos consolidados ha llevado a situar la deuda de las familias españolas respecto a sus acreedores las entidades financieras en aproximadamente 900.000 millones de euros, de los que 670.000 millones de euros corresponden a la cartera de créditos hipotecarios dirigidos a la adquisición de vivienda, incrementándose la morosidad según los datos obrantes en el Banco de España en Julio de 2.013 en un 11,97%, y todo ello a pesar de las medidas implementadas por el Gobierno en el sistema financiero, como la transferencia de activos

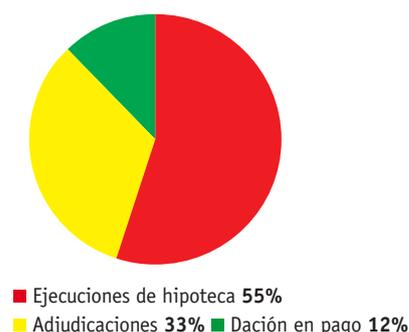
al Sareb, también conocido como Banco Malo. Asimismo, en el segundo trimestre de 2.013 la ratio de morosidad entre los préstamos hipotecarios a los hogares escaló al 4,9%, equivalente a unos 5.100 millones de euros. A este dato de la deuda de las familias hay que añadir la deuda existente para el conjunto de las Administraciones Públicas que lleva incrementándose de forma exponencial desde los inicios de la crisis hasta situarse en el año 2.012 en los 774.549 millones de euros. Todo lo cual reúne todos los requisitos para convertirse en una «tormenta perfecta» desde el punto de vista económico que estrangula cualquier posibilidad de superación del problema existente, en el que las Entidades Financieras y los Mercados Financieros, a razón de su condición de acreedores de familias, empresas y administraciones públicas, ostentan el poder de disposición sobre las medidas a operar al respecto de unos y de otros, provocándose desde el inicio un continuo avance de la destrucción taimada del estado de bienestar de países desarrollados como el caso de nuestro país, y por lo tanto, la ciudadanía está inmersa en un proceso de crisis o mejor dicho de cambio social, en el que no sólo están puestos en entredichos los sistemas tradicionales imperantes sino también se plantea un conflicto generalizado respecto a los sistemas de valores establecidos.

Todo lo anterior ha provocado durante los últimos años, de acuerdo a una ley universal de acción-reacción, un clamor popular a través de distintos movimientos (véase el movimiento 15-M, plataforma de afectados por las Hipotecas, etc), reacción basada fundamentalmente en la falta de respuesta por parte del Derecho y de las Instituciones Legislativas, Ejecutivas y Judiciales ante la crisis social existente. Y es que las políticas de las Administraciones Públicas con el fin de paliar aquella han tendido a socializar las pérdidas económicas del sistema financiero, poniendo especial énfasis en la constitución de entes dirigidos a la reestructuración del sistema bancario como el FROB

(Fondo de Reestructuración Ordenada Bancaria) cuya misión ha consistido en el saneamiento de las deudas contraídas por entidades bancarias insolventes con cargo al dinero público o a la emisión de deuda pública, o como la SAREB (Sociedad de Gestión de Activos Procedentes de la Reestructuración Bancaria), vehículo público encargado de adquirir de las entidades bancarias nacionalizadas (véase BANKIA por ejemplo) los activos inmobiliarios (en gran parte dotado de viviendas obtenidas tras la ejecución hipotecaria de familias) y gestionar su transmisión posterior u obtención de rentabilidad, gestionando en la actualidad un volumen de activos valorados en nada menos que 50.781 millones de euros. Sin embargo, las medidas correctoras aplicadas a la ciudadanía en base a los «recortes sociales» han ido mermando la capacidad de aguante de una sociedad en la que según los últimos datos publicados más del 20% se encuentra dentro del umbral de exclusión social, cifra que previsiblemente aumentará hasta el 30% durante los próximos dos años.

Finalmente, hay que señalar los datos publicados por el Colegio de Registradores de la Propiedad, Bienes Muebles y Mercantiles respecto al ejercicio 2.012 en relación a las cifras de impagos hipotecarios de vivienda desde el punto de vista registral han sido de 66.000 ejecuciones hipotecarias iniciadas, de las cuáles han resultado 39.000 adjudicaciones por ejecución y algo más de 14.000 daciones en pago.

Gráfico 1. Impagos hipotecarios de vivienda



La oficina de mediación hipotecaria del Excmo. Ayuntamiento de Torrelavega: una experiencia pionera

En un contexto socio-económico como el que se ha expuesto se convertía en imperiosa necesidad instrumentar métodos válidos para afrontar una realidad desde un punto de vista integrador y legitimador de la ciudadanía, un nuevo enfoque que contribuyese de alguna forma a la resolución de los conflictos en su vertiente económica en relación al ámbito material-objetivo de los conflictos sobre créditos hipotecarios destinados a la adquisición de vivienda.

Aquí es dónde surge el proyecto de creación e implantación de una Oficina denominada de Mediación Hipotecaria ante un requerimiento por parte del Excmo. Ayuntamiento de Torrelavega de encontrar vías alternativas a la solución del conflicto social que ya durante el 2.011 era palpable. En efecto, el germen de este proyecto presentado por la Asociación de Mediación de Cantabria (AMECAN) al Ayuntamiento de Torrelavega tuvo su origen en la petición por parte del consistorio de presentar un planteamiento novedoso capaz de hacer frente a la problemática existente en el municipio, habida cuenta de que la problemática de los «*desahucios*» en Cantabria por impagos de hipotecas había afectado ya a más de 690 familias en toda la Comunidad, estando en trámite en los Juzgados de la región un total de 2.997 expedientes de ejecución hipotecaria, lo que suponía un incremento del 251% respecto al ejercicio inmediatamente anterior, lo que hacía predecir un auténtico drama social derivado del automático discurrir de los acontecimientos. No obstante, y teniendo en cuenta la avalancha que se estaba preparando, los datos arrojaban que la Morosidad Hipotecaria en Cantabria no era tan acuciante como en otras comunidades autónomas, ya que tan sólo representaba el 0,9% de la morosidad existente en España, siendo la tercera región con menos incidencia de todo el estado.

Sin embargo, no podía bajarse la guardia ante las previsiones de incremento de la morosidad durante el año 2.012, situándose el número de familias que podrían perder su vivienda de cara al intervalo de 2.012 a 2.013 en más de 4.500 familias en Cantabria, y más de 445.000 en el resto de España.

La puesta en marcha de esta iniciativa, cuyo proyecto fue aprobado por Consejo Social del Ayuntamiento en Septiembre de 2.011, se fraguó durante el mes de Noviembre del mismo año, aunque la inauguración oficial ante los medios de comunicación se llevó a cabo el día 12 de Enero de 2.012. Por lo tanto el 21 de Noviembre de 2.013 la oficina cumplirá oficiosamente 2 años de existencia, habiéndose abierto aproximadamente un total de 172 expedientes.

Durante el periodo de funcionamiento de la Oficina se ha obtenido un porcentaje de éxito en la búsqueda de soluciones satisfactorias para los usuarios de un 56%, dato que ha animado al propio Ayuntamiento y a otras instituciones públicas de la región a optar por la creación de este sistema. De esta forma, el Gobierno de Cantabria también apoyó la creación de un Servicio de Mediación Hipotecaria cuyo ámbito espacial se constituye por el de la Comunidad Autónoma, pudiendo ser beneficiario del servicio cualquier ciudadano radicado en Cantabria, servicio que gestiona la entidad AMECAN por ser el creador y referente en proyectos de esta índole. Y es que desde el inicio del funcionamiento de la Oficina en Torrelavega se produjo un aluvión de solicitudes de atención, no sólo de ciudadanos del municipio afectados por la problemática sino también de otros municipios de la región, y lo más sorprendente, las solicitudes de ayuda de muchos ciudadanos de comunidades autónomas vecinas como Asturias, País Vasco, Castilla y León e incluso de otras partes del territorio, en gran medida debido a la inexistencia de un recurso de estas características en el momento del arranque de este servicio público. Este arranque del proyecto, su

amplia difusión y repercusión mediática así como los primeros resultados de la oficina publicados en el primer informe trimestral atrajeron la atención de múltiples instituciones (ayuntamientos, entidades bancarias, gobiernos autonómicos, colegios profesionales, etc) que querían implantar proyectos de similares características. No obstante, fueron los Colegios de Abogados territoriales de diversas Comunidades Autónomas quienes comenzaron a poner en marcha servicios de intermediación hipotecaria que aunque comparten algunas de las características de la oficina original de Mediación Hipotecaria constituyen una realidad distinta que se explicará más adelante en el apartado de distinción objetiva entre la Mediación Hipotecaria y la intermediación hipotecaria.

A continuación se describen en un cuadro resumen el elenco de objetivos generales y específicos de la Oficina de Mediación Hipotecaria.

Después de exponer algunos de los objetivos marcados por el proyecto, a continuación, y de acuerdo con la experiencia vivida en la Oficina de Torrelavega, se muestran algunas de las valoraciones dadas por los usuarios de la misma a través de los cuestionarios de calidad presentados y expuestos sus resultados en los informes correspondientes y que constituyen la mejor muestra de si los objetivos han sido cumplidos. En efecto, y de forma resumida podemos concluir que el usuario de la oficina reconoce, por regla general, que aquella satisface sus expectativas respecto al servicio ofrecido, ya que esencialmente buscan de la Oficina el obtener respuestas sobre su situación financiera y sus posibilidades para poder afrontar su deuda hipotecaria conjuntamente con un asesoramiento jurídico y financiero que les refuerce o empodere a la hora de entablar acciones de negociación con la entidad (71,42% de los entrevistados). Y es que en gran parte, la causa de la solicitud de atención de la oficina reside básicamente en la desconfianza respecto a las recomendaciones, sugerencias y planteamientos que

Tabla 1. Elenco de objetivos generales y específicos de la Oficina de Mediación Hipotecaria

Generales	Específicos
1. Intervención preventiva y restauradora a través de la Mediación.	1) Contribuir a la expansión de la mediación, creando un espacio de diálogo y comunicación. 2) Potenciar la participación de los propios implicados en la resolución de los conflictos, evitando posibles procesos contenciosos. 3) Captar, formar y gestionar al personal voluntario y laboral, que participe en el servicio de Mediación en una materia específica como es la del ámbito hipotecario. 4) Prevención de Situaciones de Conflictos Hipotecarios: Formación y orientación financiera tanto a los usuarios como a la ciudadanía en el ámbito de los Préstamos Hipotecarios así como de la administración de la Economía Doméstica.
2. Implicar a toda la comunidad en el Proceso extrajudicial de resolución de conflictos.	1) Divulgar entre la población y los diferentes colectivos sociales y responsables institucionales la existencia de la Oficina de Mediación Hipotecaria 2) Favorecer que las partes tomen decisiones consensuadas y responsables que les beneficien a ambas, procurando equilibrar en los conflictos hipotecarios las posiciones de las partes debido al desequilibrio inicial que pueda acontecer a favor de la entidad bancaria. 3) Ofrecer vías alternativas a la judicial reduciendo el coste económico y/o emocional que pueda derivar de la misma. 4) Proporcionar una respuesta social directa y eficaz a través del proceso de la Mediación a todas las personas en conflicto demandantes del servicio.
3. Dotar de Soluciones Integrales a los Afectados por los Conflictos Hipotecarios	1) Ofrecer un Diagnóstico de cada situación concreta planteada en la Oficina. 2) Ofrecer Información sobre Ayudas Sociales Locales o de la Comunidad Autónoma. 3) Asesoramiento Jurídico-Financiero. 4) Servicio de Mediación. 5) Coordinar con Servicios Sociales las actuaciones concretas a ejecutar respecto de los supuestos que requieran intervención social como ayudas de emergencia social, alquiler social, etc.

su entidad bancaria, con la que tradicionalmente mantenía una relación cordial y de confianza en tiempos no muy lejanos, le plantea para solventar los problemas para afrontar su crédito hipotecario. Asimismo, también resulta significativo que el aspecto que más valore el usuario respecto a la aportación que le realiza la Oficina sea la tranquilidad personal (52%), y respecto a la valoración de los técnicos que allí trabajen destaquen el trato personal, la implicación y comprensión de la situación frente a otros aspectos como el conocimiento de la materia, claridad de las explicaciones y gestión de su caso. Estos datos pueden revelar que el usuario, por lo general, un ciudadano que quiere pagar sus deudas y que se siente culpable de no poder afrontarlas como es debido, acuciado

además por la falta de ingresos económicos y por la nefasta situación económica general, sufre un estrés emocional y una desmotivación general que necesita paliar de alguna forma, sirviéndole la Oficina como medio de desahogo de sus problemas, y como punto de partida para tomar conciencia de su situación, e iniciar el camino a las soluciones en su vida personal desde todos los puntos de vista, tanto económicos, como laborales, familiares...

Al respecto de las valoraciones indicadas, y a pesar de que el objeto de la Oficina no es la terapia psicológica, los técnicos de la misma han realizado una labor de carácter social, al centrar parte de su atención en el análisis del caso por caso no sólo desde el punto de vista jurídico-financiero, sino también res-

pecto a recomendaciones para la administración de la economía doméstica, y destacando siempre un refuerzo positivo para el usuario. En efecto, una de las recetas que se viene aplicando en la Oficina desde un inicio, es utilizar la fase de entrevista personalizada (1 hora de duración aproximada), como una forma no sólo de analizar la situación jurídica-financiera, sino también como un punto de partida para el desbloqueo emocional del usuario. Esta receta consiste básicamente en colocar al usuario frente al problema existente, así como ayudar a éste a que reconozca el mismo como un problema relativo, como un cambio en su vida que debe convertirse en un reto, iniciándose así el camino para la resolución del problema, asumiendo el usuario el control del mismo con la ayuda de

la Oficina, quien pone a su disposición los medios para que gestione el conflicto, convirtiéndose desde un momento inicial en responsable de su conflicto.

Aunque lo relatado anteriormente poco o nada tiene que ver con la institución de Mediación, hay que tener en cuenta que un proyecto de estas características que se va construyendo con el devenir práctico del día a día así como imbuido en gran medida por el desarrollo de los acontecimientos socio-políticos externos, hace que la adaptación y flexibilidad sean claves para su buen éxito, constituyendo la Mediación uno de sus instrumentos pero no siendo un fin en sí mismo, habida cuenta de que además nos encontramos con una situación de desigualdad manifiesta entre la Entidad Bancaria y el usuario solicitante, circunstancia esta que desvirtúa totalmente un proceso de mediación *«strictu sensu»*, no sólo respecto al equilibrio de poderes en la negociación sino también en el rol del propio mediador ya que es importante tener presente la cita de Desmond Mpilo Tutu: *«Si eres neutral en situaciones de injusticia has elegido el lado del opresor»*. Estos elementos distorsionadores del Proceso de Mediación es preciso analizarlos mediante un estudio más profundo que sobrepasaría en mucho el objeto del presente artículo.

Concepto de mediación hipotecaria

Encuadrada dentro de los ámbitos más genuinos de la mediación (familiar, mercantil, comunitaria, escolar, etc), la subespecie que se ha venido a denominarse *«hipotecaria»* constituye una novedad nacida al albur de los acontecimientos que se han descrito de forma somera en el primer apartado del presente artículo. Por lo tanto, esta *«nova species»* que podríamos intentar integrar dentro de las especies más asentadas como la Mediación en Consumo, adquiere una significación propia, ya que su ámbito objetivo y subjetivo está investido de una personalidad independiente del resto. Dejando de lado una discusión teó-

rica sobre la incardinación de esta especie o tipo dentro de la Mediación en Asuntos Civiles y Mercantiles, y por lo tanto sujeta a las prescripciones de la Ley 5/2012, de 6 de Julio, de Mediación en Asuntos Civiles y Mercantiles así como a su normativa de desarrollo y/o concordante, o si por el contrario es conveniente integrarlo dentro de la denominada Mediación en Consumo, tipología excluida del ámbito de aplicación del citado texto legal en virtud de la expresa exclusión prevista en su artículo 2.2, conviene precisar o delimitar conceptualmente a fin de asentar un aproximación teórica de la institución.

En efecto, la delimitación conceptual de la Mediación Hipotecaria pasa irremediablemente por construirla de acuerdo a los dos términos elegidos para nominarla, por lo que puede deducirse que se trata de un proceso extrajudicial de resolución de conflictos de manera pacífica, cuyo objetivo primordial es solventar conflictos entre dos o más partes, con la ayuda de un tercero imparcial que es el Mediador y presidida por los principios que a continuación se enumeran y que le son comunes a la Mediación en asuntos civiles y mercantiles (de acuerdo con lo establecido en los artículos 6,7,8 y 9 de la Ley 5/2012 de 6 de Julio, de Mediación en Asuntos Civiles y Mercantiles):

- Voluntariedad y libre disposición.
- Igualdad de las partes e imparcialidad de los Mediadores.
- Neutralidad.
- Confidencialidad.

Asimismo, la Comunicación y el diálogo se convierten también en este tipo de mediación, en las herramientas fundamentales para facilitar los procesos de interrelación entre las partes.

Por su parte la denominación de Hipotecaria hace referencia al ámbito objetivo de la propia Mediación, a la tipología de Conflictos que encajan dentro de la misma y que se entienden coincidentes con el ámbito objetivo de los denominados Procesos Judiciales de Ejecución Hipotecaria recogido en el artículo 682

perteneciente al Capítulo V de la Ley 1/2000, de 7 de Enero, de Enjuiciamiento Civil, por lo tanto, deberán de tratarse de conflictos surgidos en virtud de una relación jurídica de préstamo entre acreedor y deudor, préstamo que habrá de estar garantizado por prenda o hipoteca.

En el caso del ámbito objetivo del Proyecto de Oficina de Mediación Hipotecaria del Ayuntamiento de Torrelavega se atiende supuestos en los que el préstamo otorgado por la Entidad Bancaria es garantizado con una Hipoteca sobre la vivienda adquirida por el deudor. De esta forma, los sujetos implicados en la Mediación Hipotecaria dentro del Proyecto son, por un lado, las entidades bancarias u otras entidades dedicadas a la financiación de operaciones de consumo (excluyéndose los supuestos de préstamos hipotecarios otorgados entre particulares) y por otro, los deudores del préstamo que deberán de haber suscrito el mismo al objeto de adquirir su vivienda habitual. Se excluye por lo tanto el Préstamo Hipotecario sobre Establecimiento Mercantil u otro tipo de operaciones de financiación que no tengan el carácter finalista indicado, lo que conlleva también a excluir del ámbito subjetivo a las Personas Jurídicas.

Metodología de la mediación hipotecaria

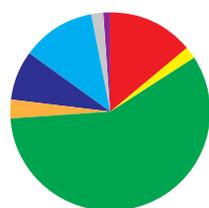
El proceso de mediación propiamente dicho de la Mediación Hipotecaria se integra como uno de los elementos constitutivos de un protocolo de funcionamiento más amplio que caracteriza al Modelo propuesto por la Oficina de Mediación Hipotecaria iniciado en el Ayuntamiento de Torrelavega y continuado en otros Servicios de la Comunidad Autónoma de Cantabria. De esta forma podemos decir que el instrumento de la mediación entra en escena cuando se considera por parte del Técnico encargado del expediente que se haya abierto, que la Mediación puede aportar un valor añadido, e incluso puede complementar el comienzo del proceso de mediación con otras medidas o planteamientos complementarios.

A continuación pasaremos a describir el protocolo de funcionamiento de la oficina a fin de ilustrar sobre la forma de actuar de los técnicos así como algunas estadísticas en relación a aspectos de relevancia significativa:

1. Solicitud de Atención por el Usuario

En primer lugar, aquellas personas físicas interesadas en beneficiarse de los servicios de la Oficina presentan una solicitud formal de atención en base a un formulario estándar diseñado a tal efecto, dónde se harán constar tanto los datos personales de contacto, se firmará la cláusula oportuna de Protección de Datos Personales y se acompañará a la misma con una serie de documentos que acrediten encontrarse dentro del ámbito de actuación de la oficina (escritura de compraventa de la vivienda, escritura de Préstamo Hipotecario, certificado de empadronamiento, etc) así como también conocer la situación jurídico-económica del solicitante (certificado del estado de la deuda emitido por la entidad bancaria y certificados de ingresos de los miembros de la unidad familiar, certificados de percepción de rentas sociales, subsidios, prestaciones, etc). En este punto es importante señalar los canales a través de los cuáles los usuarios conocen este servicio. Para ello se acompaña el presente gráfico ilustrativo:

Gráfico 2



■ Serv. Sociales 14% ■ Profesionales 2%
 ■ Prensa 58% ■ ONGS 3% ■ Ayuntamiento 8%
 ■ Familiares-amigos 12% ■ Internet 2%
 ■ Ns/Nc 1%

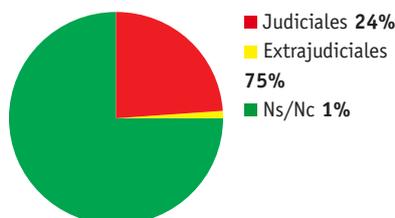
Del total de los usuarios atendidos en las distintas oficinas gestionadas por la Asociación de Mediación de Cantabria

(AMECAN), el 58% de aquellos acuden o solicitan el servicio al conocer su existencia a través de las publicaciones en prensa, representando otro 14% del total las derivaciones efectuadas por los Servicios Sociales.

2. Examen Previo de las Solicitudes de Atención de los Usuarios

Recibida la solicitud y la documentación los técnicos evaluarán si el caso entra dentro de los requisitos de acceso al servicio, dándose prioridad a aquellos casos que cumpliendo los requisitos, se encuentren inmersos dentro de un proceso judicial de ejecución hipotecaria. Se acompaña estadística a través del presente gráfico sobre el porcentaje de expedientes afectados por un procedimiento judicial o que por el contrario se encuentran en una fase extrajudicial, y que han tenido entrada en las oficinas gestionadas en Cantabria:

Gráfico 3



3. Entrevista de Acogida al Solicitante

Una vez aceptada la solicitud se abre expediente al usuario convocándole para la celebración de una entrevista de acogida y asignándole un técnico para que se encargue tanto de estudiar su caso y gestionarle aquellas tramitaciones que se consideren a su juicio oportunas. En esta entrevista el técnico explicará detenidamente el funcionamiento habitual de la Oficina así como examina el caso propuesto desde un punto de vista jurídico-financiero a fin de conocer entre otros extremos los ratios de endeuda-

miento de la unidad familiar, situación laboral de los miembros de la familia, perspectivas y viabilidad del préstamo, partiendo desde este punto para analizar la búsqueda de las soluciones más apropiadas para cada supuesto de hecho concreto. A continuación se describen en sendos gráficos algunas estadísticas sobre algunas de las circunstancias personales y económicas que afectan a los usuarios atendidos y que son tenidos en cuenta como parámetros de evaluación de la viabilidad económica del préstamo hipotecario y de cualquier medida de solución a plantear:

Gráfico 4. Situación laboral

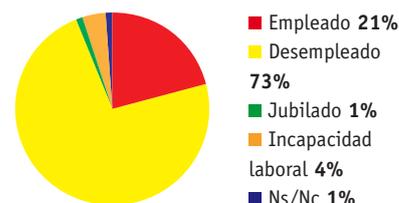
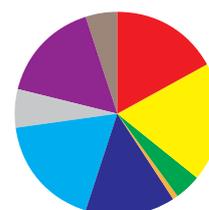
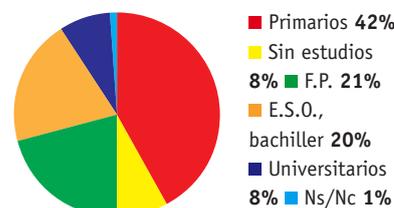


Gráfico 5. Renta de los usuarios



■ Prest. desempleo 17% ■ Renta social básica 19% ■ Subsidios desempleo 4% ■ Pensión jubilación 1% ■ Retribución salarial 14% ■ Familia 18% ■ Pensión incapacidad 6% ■ Sin ingresos 16% ■ Ns/Nc 5%

Gráfico 6. Nivel de estudios



■ Primarios 42% ■ Sin estudios 8% ■ F.P. 21% ■ E.S.O., bachiller 20% ■ Universitarios 8% ■ Ns/Nc 1%

4. Elaboración y Propuesta del Plan de Intervención Individualizado

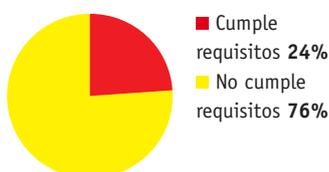
Estudiado el caso el Técnico encargado del expediente diseñará un plan de intervención específico, contemplándose entre las medidas posibles de intervención (pudiendo ser estas complementarias y acumulativas las unas respecto a las otras) algunas de las siguientes:

- *Derivación al Servicio de Orientación Jurídica*: Derivación efectuada en el caso de encontrarse el usuario dentro de un proceso de ejecución hipotecaria sin representación ni defensa.
- *Elaboración de Escritos de Solicitud de Aplicación de Medidas sobre el Préstamo*: en los casos en que se entienda procedente se elaborarán escritos de solicitud de aplicación de medidas sobre el préstamo, medidas que podrán ser de diversa índole.
- *Elaboración de Escritos de Solicitud de Acogimiento al Código de Buenas Prácticas (CBP) Bancarias*: en los supuestos en los que el usuario cumpla con los requisitos establecidos en el Real Decreto-Ley 6/2012, de 9 de Marzo, de medidas urgentes de protección de deudores hipotecarios sin recursos, modificado por la Ley 1/2013, de 14 de mayo, de medidas para reforzar la protección a los deudores hipotecarios, reestructuración de deuda y alquiler social, se elaborarán los escritos pertinentes y se le asistirá tanto en la recopilación de la documentación acreditativa como en la tramitación de la misma con la entidad bancaria. Se acompaña un gráfico representativo de los porcentajes correspondientes al cumplimiento o no de los requisitos establecidos en la normativa de aplicación por los usuarios atendidos:
- *Derivación a Servicios Sociales u otros Organismos competentes*: cuando se considere procedente de acuerdo a las circunstancias personales del usuario se procederá a la derivación a los Servicios Sociales correspondientes u otros organismos competentes a fin de que puedan gestionar aquellas prestaciones, subsidios, rentas sociales, rentas de emergencia, bancos de alimentos, comedores sociales, etc que puedan ayudar a mejorar la situación económica y social por la que atraviesa el usuario.
- *Elaboración de Escritos de Reclamaciones u Alegaciones*: cuando se considere procedente en virtud de las circunstancias del caso se elaboran escritos de reclamaciones a servicios de atención al cliente de las entidades bancarias, al Banco de España o se presentan alegaciones de suspensión del proceso judicial, anulación del mismo, o paralización de lanzamientos judiciales, en este último caso de acuerdo con la normativa de aplicación del Real Decreto-Ley 27/2012, de 15 de Noviembre, de medidas urgentes para reforzar la protección a los deudores hipotecarios y la citada Ley 1/2013, de 14 de Mayo.
- *Labores de Intermediación*: El técnico encargado realiza directamente la negociación con la Entidad Bancaria a fin de buscar las soluciones previamente consensuadas y explicadas al usuario.
- *Inicio de un Proceso de Mediación Hipotecaria*: en el supuesto de entender oportuno para la resolución del conflicto la utilización del método de la Mediación se iniciaría un proceso de mediación «*strictu sensu*», comenzándose el mismo con la designación de un Mediador Neutral e Imparcial especialista en la materia de Mediación Hipotecaria, que será quien se encargue de dirigir dicho proceso. El técnico encargado del expediente notificará al Mediador su designación adjuntándole la propuesta formal de intervención dónde se re-

flejará un resumen sucinto del caso así como el estado de situación actual y las medidas que han sido aplicada. El mediador nombrado se encargará de convocar a las partes, deudor y acreedor, para la celebración de una sesión informativa. En el caso de que ambas partes acepten acudir al encuentro y estén conformes con el inicio del procedimiento suscribirán el acta constitutiva y se continuará la mediación de acuerdo a las fases que le son propias a cualquier proceso de mediación (narrativa, redefinición del conflicto, búsqueda de soluciones, acuerdo, seguimiento). Además de los problemas advertidos en relación al principio de igualdad de partes y el papel del propio mediador en relación a su neutralidad e imparcialidad podemos añadir el inconveniente de la legitimación de la parte acreedora que acude a la mediación, ya que normalmente se trata de representantes de la entidad con escasas facultades de disposición, y siempre supeditados a la decisión de una instancia superior (ejemplos: directores de sucursales bancarias, ejecutivos de cuentas y delegados de zona, servicios jurídicos, etc). Circunstancias éstas que desvirtúan en gran medida un proceso de mediación de acuerdo a los estándares comúnmente aceptados por la doctrina.

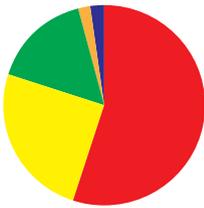
- *Derivación a los Servicios de Mediación Familiares*: en ocasiones, se entienda conveniente aplicar esta medida como complementaria de algunas de las anteriores enumeradas al considerarse necesario abordar un conflicto conexo relevante que puede aportar soluciones al supuesto de hecho planteado (ejemplo: deudores hipotecarios separados de facto, o divorciados legalmente pero en los que existe incumplimientos respecto a lo establecido en el Convenio Regulador en relación con las materias económicas). Y es qué uno de los causantes en gran parte de los casos que se han estudiado es la entrada en proceso de separa-

Gráfico 7. Código de buenas prácticas



ción o divorcio, esto es, la ruptura de la pareja y con ella el fin de la economía de escala inherente a la misma. A continuación se presenta un gráfico representativo en relación al estado civil de los usuarios:

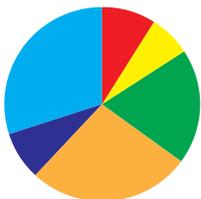
Gráfico 8. Estado civil



5. Ejecución de las Medidas Propuestas en el Plan de Intervención

Cualquiera que sea el contenido del Plan de Intervención y sus Medidas correlativas, el técnico encargado del expediente ejecutará tales medidas y supervisará en todo momento el buen fin de las tramitaciones realizadas a fin de que el usuario consiga soluciones adaptadas a su caso concreto. En el caso de que la Medida iniciada sea la Mediación, será el encargado de velar porque el acuerdo alcanzado en el proceso satisfaga los intereses del usuario así como le asistirá en la formalización del mismo, en su caso. A continuación se muestra un cuadro explicativo del porcentaje representativo de las medidas contempladas en los Planes de Intervención.

Gráfico 9. Medidas aplicadas



■ Elaboración de escritos solicitud de medidas 9% ■ Derivación a otros servicios 7% ■ Elaboración escritos acogimiento CBP 19% ■ Mediación 27% ■ Alegaciones y reclamaciones 8% ■ Intermediación 30%

6. Finalización y Cierre del Expediente de Atención al Usuario

En el caso de encontrarse soluciones satisfactorias para el usuario a través de las medidas aplicadas, o en el supuesto de haberse comprobado ineficaces las mismas para dicho fin, se procede al cierre del expediente. Únicamente en los casos que han sido solventados a través de un acuerdo dentro de un proceso de mediación, se realizarán las labores de seguimiento que le son propias a dicha institución.

Como se desprende de lo anterior la Metodología utilizada en las Oficinas gestionadas por la Asociación de Mediación de Cantabria (AMECAN) goza de entidad propia, contemplándose una visión o enfoque de resolución integral de la situación planteada por el usuario, no circunscribiéndose únicamente a una mera labor de información, orientación y asesoramiento, ni tampoco exclusivamente a una labor de intermediación. No obstante, existen algunas peculiaridades adicionales que no pueden ser objeto de desarrollo en el presente artículo al sobrepasar su objeto.

Sin embargo, antes de finalizar es preciso distinguir no sólo el Modelo específico de Mediación Hipotecaria ejecutado en el ámbito de la Comunidad Autónoma de Cantabria respecto a otros Proyectos denominados de «Intermediación Hipotecaria» (los más extendidos hasta la fecha de la mano del Consejo General de la Abogacía y sus Colegios Territoriales), sino también de los Proyectos ejecutados en otras Comunidades Autónomas y que se denominan de «Mediación Hipotecaria». En efecto, los últimos en la mayoría de las ocasiones toman dicha denominación debido a la confusión terminológica de Mediación-Intermediación, por lo que resulta preciso escindir no sólo ambos términos o conceptos sino también el verdadero objeto del Servicio y su Protocolo de Funcionamiento, que como se ha podido ver a lo largo de la exposición, en el caso del Modelo propuesto difiere en

gran medida de proyectos basados en la realización de labores de intermediación en la que los técnicos encargados de la misma desarrollan una labor de asesoramiento u orientación y/o (dependiendo del concreto proyecto) una labor de representación del usuario a la hora de realizar la encomienda de negociaciones en nombre de aquél con la entidad bancaria. De tal forma que al dilema que se ha venido planteando hasta la fecha de si se puede considerar la Mediación Hipotecaria realmente como mediación o si por el contrario nos encontramos ante un tipo de intermediación o asesoramiento, tendremos que contestar que al tratarse de una especie de nueva creación que se moldea con el tiempo y que depende en gran medida del proyecto experimental de ejecución, la «Mediación Hipotecaria» será realmente Mediación cuando esta institución se utilice dentro del proyecto o centro como un instrumento o herramienta más para la resolución del conflicto, debiendo cumplirse los caracteres que le son inherentes de acuerdo a la aproximación conceptual presentada en este artículo, sin perjuicio de que puedan utilizarse otras formas de resolución de conflictos como la Negociación, la intermediación o el asesoramiento u orientación, fórmulas todas ellas válidas a fin de conseguir un resultado óptimo para las partes en conflicto.

Bibliografía

Informe 2012-2013 de la Oficina de Mediación Hipotecaria del Excmo. Ayuntamiento de Torrelavega.
Informe sobre la Regulación de la Reestructuración de Deudas Hipotecarias. Defensor del Pueblo de la Generalitat de Catalunya. Julio 2.012.
Velasco, S.: Ponencia: «La Anomia Inmobiliaria y sus efectos sobre los hogares españoles». Congreso Andaluz de Mediación. Marzo 2.012.
Proyecto de Implantación de una Oficina de Mediación Hipotecaria en el Excmo. Ayuntamiento de Torrelavega. 2.011.

MEDIACION EN VIVIENDA OCUPADA

MEDIATION IN SQUATTED HOMES

Carlos Peiró Ripoll

Psicólogo. Mediador familiar y social.

Coordinador del programa Viviremos (Alteba). España

coordinador@viviremos.org

Resumen: La mediación ha resultado un proceso útil para un gran número de conflictos. En relación con la problemática de vivienda está sirviendo de vía para resolver una amplia gama de tipologías de problemas. Uno de los más acuciantes es el referido a vivienda ocupada ilegalmente en España. Por su idiosincrasia es difícil conocer el número de viviendas que actualmente están ocupadas ilegalmente, pero sin duda supera la cifra de decenas de miles. Desde la filosofía y práctica mediadora un equipo interdisciplinar ha creado una metodología útil, específica y resolutoria para fijar acuerdos entre la entidad financiera propietaria de las viviendas y las familias ocupadoras satisfaciendo las legítimas demandas de los primeros y cubriendo las necesidades de vivienda de los segundos.

Abstract: Mediation turned out to be a useless process for a great number of conflicts. Concerning the problems of housing, it is being used as a way to solve a wide range of types of problems. One of the most urgent one is illegal squatting of homes in Spain. Due to its idiosyncrasy it is difficult to know the number of homes that are being illegally squatted, but, no doubt, it accounts for more than tens of thousands. Based on the mediation practice and philosophy, an interdisciplinary team has created a useful, specific and resolution-centered methodology to set agreements between the financial institutions owning the properties and the occupying families, thus satisfying the legitimate demands of the former and the housing needs of the latter.

Palabras clave: mediación, vivienda ocupada, banco, alquiler, exclusión

Key-words: mediation, squatted homes, bank, rent, exclusion

Introducción

Es probablemente la primera vez que una entidad financiera adopta la medida de instrumentar el problema de sus viviendas en propiedad, utilizando recursos privados de carácter exclusivamente social. La petición de que un grupo de mediadores sociales con un procedimiento y metodología completa diseñada expresamente para ello, responde a una nueva sensibilidad en relación con los problemas de vivienda que se vienen dando en nuestro país en los últimos años.

Desbordados por el alarmante aumento de los casos de ocupación de viviendas, los bancos están decidiendo adoptar otro tipo de medidas extrajudiciales para abordar la problemática que supone esta realidad. Y no solo por el número de viviendas afectadas es por lo que están llevando a cabo estas actuaciones, sino también por los efectos corporativos que para su imagen pública están teniendo las habituales imágenes en los medios de comunicación, en los que se lleva a cabo un lanzamiento de vivienda, tanto si es un desahucio como un desalojo.

Los datos del CGPJ sobre los delitos tipificados como «usurpación de la propiedad» (http://www.poderjudicial.es/cgpj/es/Poder_Judicial/Consejo_General_del_Poder_Judicial/Actividad_del_CGPJ/Memorias/Memoria_Anual/Memoria_anual_2012) en relación con los procedimientos judiciales realizados en España en los últimos años es espectacular, y son una clara muestra de un problema que ha hecho agudizar las propuestas para intervenir ante un problema que alcanza niveles macrosociales por el gran número de personas a las que afecta.

Dentro de este nuevo marco, se ha ido abriendo camino una forma nueva de plantear medidas encaminadas a resolver los problemas creados, y así se han ido pensando vías muy próximas a la mediación para encarar extrajudicialmente estos problemas, que sin ser estrictamente mediaciones si adquieren su filosofía, muchos de sus métodos y herramientas.

En este primer artículo se recogen diferentes aspectos relacionados con la actividad desarrollada por un equipo de mediadores sociales creado por la empresa Alteba Servicios Inmobiliarios dentro de su programa «Viviremos», de acción social, a lo largo de los últimos meses del pasado año y los del actual 2.013.

El programa ha consistido en una intervención social en todo el territorio nacional, mediante procedimientos de mediación y medidas extrajudiciales, en más de mil viviendas de diferente tipo y calidad, todas ellas ocupadas ilegalmente.

Un equipo formado por 14 profesionales, procedentes del ámbito de la psicología, el derecho, el trabajo social y la economía, especializados en su mayoría en la resolución de conflictos, tras recibir la formación específica en la metodología a aplicar, y con la ilusión de facilitar nuevas vías de solución a una realidad acuciante, fueron los encargados de llevar a la práctica esta novedosa manera de encarar los conflictos de vivienda en España.

Objetivos.

El objetivo principal de la mediación en vivienda ocupada es realizar un proceso a través del cual los intereses de la propiedad y las necesidades de las personas que viven en el inmueble confluyan en un acuerdo que dé lugar a la finalización del conflicto por vía no judicial.

Como objetivos secundarios se podría destacar que la propiedad obtiene una información cierta y verídica de las personas que permanecen en la vivienda, y sus realidades, intereses y expectativas. Igualmente se puede decir que para los ocupadores se abre la posibilidad de romper la situación de ilegalidad en la que están incurriendo por la ocupación, y de normalizar y regularizar sus circunstancias vitales.

Se debe destacar que, en los casos en que el proceso concluye con un contrato de alquiler, a través de la mediación se está contribuyendo a paliar una de las problemáticas más agudas de miles de personas que, como consecuencia de

la crisis económica e inmobiliaria, están padeciendo severas dificultades en su modo de subsistencia.

Desarrollo.

Primera fase:

Desconociéndose, en un primer momento, la identidad de las personas que habían efectuado la ocupación, se toma contacto con esta población, se recogen los datos necesarios para la intervención, y se realizan propuestas efectivas y documentadas a la entidad financiera para resolver el problema.

En una primera fase, y dadas las especiales características técnicas en que los inmuebles son catalogados, se dedicó más tiempo y esfuerzo de lo previsto en la correcta ubicación de cada uno de los inmuebles que componían en proyecto. Así, la primera parte de la intervención consistió en un sucesivo flujo de intercambio de información para localizar de forma adecuada cada una de las viviendas, utilizando toda aquella documentación útil para dicho fin (escritura de compra-venta, diligencia de posesión, autos judiciales, estudios de tasación, etc.)

Segunda fase:

Es sin duda la más delicada de su desarrollo, es la toma de contacto con la población ocupadora, a la que hay que presentarle el programa, explicarle los motivos e intenciones de la actuación, y vencer los obstáculos en la consecución de los objetivos a lograr. Al respecto, conviene mencionar, que la ocupación de una vivienda de propiedad ajena es un delito tipificado en el código penal, que puede llegar a suponer penas importantes para quienes la realizan, y, por lo tanto, la intervención que se lleva a cabo es con personas en una situación personal, que emocionalmente puede estar alterada por esta circunstancia.

Esta segunda fase se compone de tres partes diferenciadas: la primera, es el mismo contacto, la recogida de información necesaria para continuar el proceso y su autorización para llevar a

cabo la mediación con la entidad financiera que se trate; la segunda, consiste en las deliberaciones y comunicaciones entre las partes así como la entrega de la documentación que acredite la situación de los ocupadores, intermediado por el agente, en que se van sondeando las posibles soluciones; y, por último, la tercera, es la formalización final del acuerdo.

1 Lo más destacable es la acogida o el rechazo de los ocupadores de la propuesta de mediación. Es de entender que estando en una situación de ilegalidad por la ocupación, no siempre es aceptada la opción de resolver el conflicto por la vía del diálogo, derivado por las consecuencias legales de identificarse sin ser agentes de la autoridad, y/o por el efecto emocional de «sentirse descubierto» por la presencia del mediador.

Desde un punto de vista mediador es esencial informar y orientar a los «núcleos ocupadores» sobre la importancia del salto cualitativo que supone para sus vidas, en muchos aspectos básicos, pasar a través del presente proceso, de una situación de ilegalidad y riesgo penal a otra de una legalidad normalizada.

Igualmente, la principal dificultad estriba en superar la natural desconfianza del ocupador hacia el banco, pues la entrega de documentación personal supone ofrecerle datos de identificación completos que pueden implicar las consecuencias penales mencionadas.

2 Posteriormente, en la etapa de negociación propiamente dicha, las diferentes posiciones de poder que tiene cada parte en este contexto específico, son sucesivas minas que el mediador debe tratar de ir evitando para situar el marco de trabajo en la vía extrajudicial planteada, donde cualquier desliz de las partes adopta la forma de amenaza velada, chantaje hacia el contrario, o engaño, pudiendo cualquiera de ellas por sí misma dar al traste con el trabajo.

Siendo concisos, con la propiedad hay que tratar de hacer entender, cuando se presentan estas circunstancias que, normalizar la situación de los ocupadores no es generar un beneficio como consecuencia a una acción delictiva, sino de dar una cobertura legal a un problema de vivienda que le ha sobrevenido a una parte importante de la población con menos recursos.

Respecto a los ocupadores es imprescindible que el acto de «empoderamiento» que supone ocupar una vivienda cuya propiedad no les corresponde, no se perpetúe en una forma de tratar a la otra parte que interviene en términos de forzarla, amenazarla o condicionarla en la negociación.

3 La tercera parte, la del acuerdo final, las cláusulas en las que se establece este, son nuevamente objeto de recelo entre las partes, haciéndose especialmente importante la adecuada pormenorización de todos y cuantos aspectos se quieran y deban reflejar.

Tercera fase:

Finalmente, la fase final se encarga del análisis, estudio y conclusiones del proyecto efectuado. Los datos estadísticos, las tipologías encontradas, las vías de solución planteadas, y los éxitos y fracasos a los que se ha llegado, deben analizarse pormenorizadamente en relación con las variables con las que se ha estado trabajando, tales como tipo de inmueble, características del/los ocupador/es, ubicación geográfica, etc. Un profundo y adecuado análisis de todo ello ofrece nuevas perspectivas útiles para concluir una memoria completa del proyecto.

Mediación diferencial.

La mediación en vivienda ocupada tiene implícitas algunas características diferenciales de la mediación clásica que conviene sean subrayadas:

- Diferida. No se produce en un solo espacio físico, ni convergen en un mismo tiempo las personas implica-

das en el conflicto. El mediador, en este sentido, no solo es quien realiza los contactos correspondientes al proceso, sino que también es el comunicador imprescindible hacia las partes. Normalmente las partes solo se llegan a ver en el momento de la firma del acuerdo.

- Equiparación. La realidad de las partes, en cuanto a sus posiciones de poder, está claramente diferenciada, siendo la entidad financiera la que tiene mayores posibilidades en tanto en cuanto tiene la propiedad del inmueble y la ley de su parte, y la posición de poder del ocupador solo se apoya en el hecho tácito de ocupar físicamente el inmueble.
- Emocional. La percepción del problema por ambas partes está muy diferenciada, pues el ocupador suele ser una persona o grupo de personas cuyo objetivo en la ocupación es básico y de subsistencia, con las consecuencias emocionales que ello conlleva, y, en cambio, la de la entidad financiera es de carácter puramente patrimonial. Los elementos emocionales presentes en los ocupadores se trabajan desde la acogida y respeto a su proceso, por parte del mediador, y en la contención de los desbordamientos que se puedan producir.
- Soluciones. Las alternativas a la ocupación que se pueden manejar en el proceso, por las diferencias de poder existentes, vienen marcadas fundamentalmente por aquellas que la entidad financiera acepte y/o entren dentro del marco de sus actuaciones corporativas, excluyéndose aquellas que no estén en su programa, si bien la gran mayoría de las soluciones consisten en la firma de contratos de alquiler conformes a la ley vigente.

Se pueden destacar como las más habituales: el desalojo pactado, los desalojos con fecha diferida, los alquileres bonificados, los alquileres con contrapartida de arreglo/refor-

ma de la vivienda, o los realojos en alquiler en bolsas de vivienda social de las entidades financieras (Fondo Social de Viviendas)

Proceso de mediación.

La intervención en mediación en vivienda ocupada tiene rasgos distintivos que es muy conveniente tener en cuenta en su aplicación:

- **Estilo.** La diferente situación de *poder* establecida de antemano y previa a la mediación, hace que el mediador deba manejar con un estilo propio de estos casos los procesos de trabajo inherentes a su cometido. Así, es frecuente que el ocupador trate de empoderarse de la mediación mediante formas de entender el proceso a partir del interés que muestra la entidad por resolver el conflicto, dato revelado por el hecho mismo de ser la propiedad quien inicia el proceso, y que se trabaja dándoles a entender la conciencia social que la entidad está demostrando ofreciendo esta oportunidad.

Situar la mediación como forma extrajudicial de resolver el problema y darlo a entender así a los ocupadores en el sentido de formalizar una relación dentro de la legalidad de manera contractual es imprescindible para que el proceso transcurra por los cauces adecuados.

- **Comunicación.** Derivado de la circunstancia de que la comunicación entre las partes recae entre las funciones del mediador, se hace especialmente importante que este se haga depositario de los mensajes que entre ellas se envían en los contactos establecidos, y sea un correcto transmisor del discurso de cada una de ellas.
- **Formato.** Desde un punto de vista aparental, esta mediación podría inscribirse dentro de los parámetros de «conflicto de intereses» tal y como se definen en la metodología conocida como Harvard, dado que hay un parte que necesita una

vivienda para poder vivir, y otra que desea recuperar la propiedad, ya sea por un desalojo pactado sin consecuencias jurídicas para los ocupadores, ya sea mediante la realización de un contrato legalmente establecido, o mediante otras vías que se van abriendo en cada circunstancia concreta y que ya han sido definidas.

- **Obstáculos.** Pese a lo afirmado en el epígrafe anterior, debe de tenerse muy en cuenta que ambas partes se mueven por muy diferentes realidades vitales y objetivos. No siempre, pero generalmente al ocupador le ha motivado ocupar el inmueble una necesidad, la mayoría de las veces imperiosa y desesperada por lograr un techo, es decir, se mueve por necesidades de subsistencia; mientras que la entidad financiera, como uno de los objetivos de su negocio, lo que motiva hacia el proceso no tiene nada que ver con dicha necesidad, sino por el efecto en las cuentas de resultados corporativos.

Paradójicamente el efecto positivo en cuanto a la imagen corporativa de la entidad por estas acciones, se contrarresta con el posible efecto llamada que esta «publicidad» pudiera producir en el conjunto patrimonial inmobiliario, y las consecuencias negativas que se pudieran dar por ello.

Este factor de desigualdad, y su correcto manejo por el mediador a lo largo del desarrollo del proceso, es clave para la consecución de los objetivos previstos.

Dificultades.

El proceso de mediación en vivienda ocupada, a partir de la práctica realizada, ha reflejado varios inconvenientes en su desarrollo que deben de ser identificados y conocidos:

- **El impacto mediático.** Como consecuencia del cúmulo y avalancha de noticias en diferentes medios de comunicación, la problemática de vi-

vivienda en nuestro país ha adquirido unas dimensiones espectaculares que, en ocasiones, da lugar a que a lo largo del proceso haya fuertes interferencias que ponen en peligro los objetivos tanto por la amenaza de presencia de este tercero que son los medios, como por su utilización por parte de los ocupadores como amenaza a la otra parte.

- **Las posiciones de partida.** Fruto de la anteriormente expresado y de otros factores sociales, se considera un prejuicio negativo como un gran inconveniente en la mediación en vivienda ocupada, la forma en que la entidad puede «mirar» al ocupador en el sentido de entenderle como un sujeto alega, cuando no abiertamente ilegal, y le cuesta asumir su papel en el desarrollo de los acontecimientos acaecidos en relación con la problemática de la vivienda.

Asimismo, y como el otro polo de esta misma cuestión, es frecuente que el ocupador no asuma el factor de ilegalidad por la ocupación de una vivienda que no es suya, como si estuviera legitimado a hacerlo por la manera en la que se han desarrollado los hechos en relación con dicho problema de la vivienda.

- **Las agendas ocultas de las partes.** No siempre los objetivos finales de las partes se ajustan a los planteamientos recogidos en los acuerdos. La propiedad, conocedora de las dificultades actuales, especialmente las judiciales, para la recuperación de su patrimonio, puede estar tentada de formalizar un contrato que, por la realidad económica del país, adquiere claros visos de que pueda ser incumplido por el inquilino, abriéndose una nueva posibilidad de recuperación de la vivienda por los mecanismos legales oportunos, conocidos como los «desahucios express». La introducción en el acuerdo de cláusulas más amplias a las habituales para que en caso de impago se ofrezcan márgenes que permitan restable-

cer la relación contractual sería muy adecuado.

- Por el otro lado, dilatar la negociación como manera de ganar tiempo por parte de los ocupadores ante la inminencia de un posible desalojo, es una de las estrategias más habituales de estos ante la oferta de acuerdo a través de la mediación. Es conveniente manejar el proceso de forma flexible, especialmente en lo relativo a la consecución de las rentas necesarias para la formalización del contrato por parte de los ocupadores, pero también establecer límites claros para evitar dilataciones innecesarias.

Soluciones y acuerdos.

Tras la realización de más de cientos de procesos de mediación en vivienda ocupada con diferentes entidades en toda la geografía nacional, se puede hacer una breve síntesis de los acuerdos alcanzados, su tipología y naturaleza, y sus éxitos y fracasos:

- Alquiler bonificado. Se entiende por ello el «alquiler social», como una renta ajustada a las posibilidades de ingresos de la familia ocupadora a través de un análisis adecuado de la realidad económica de sus miembros. Como variante de esta solución está el alquiler con contrapartida de reforma/arreglo de la vivienda, que se traduce en un periodo de carencia en la renta mensual durante un periodo de tiempo preestablecido. Supone el 15% del total de casos, y el 50% de los acuerdos.
- Alquiler de mercado. En este caso la renta no está bonificada por la propiedad, pues los análisis económicos realizados reflejan las posibilidades de los ocupadores de permanecer en la vivienda abonando el precio de renta mensual que dicho inmueble en el mercado inmobiliario del que se trate. Supone el 5% del total de casos, y el 10% de los acuerdos.
- Desalojo pactado motivado por ocupador. Se trata de que por diversas

circunstancias los ocupadores desisten de permanecer en la vivienda ocupada, y aceptan el pacto de marcharse a cambio de la retirada de las acciones judiciales por parte de la propiedad. Como variante de esta solución esta el «desalojo diferido» definido como un pacto de permanencia en la vivienda que supere el mes de estancia y no pase de los seis meses. Supone el 8% del total de casos, y el 20% de los acuerdos.

- Desalojo pactado motivado por la entidad. Como el anterior se trata de pactar un desalojo del inmueble a cambio de la retirada de las acciones judiciales y la evitación de las posibles penas que acarrearían, pero en este caso por el interés de la propiedad por recuperar la vivienda derivado del alto valor que dicha vivienda tiene en el mercado correspondiente. Supone el 6% del total de casos, y el 12% de los acuerdos.
- Realojo. En los casos en los que el ocupador reúne los requisitos establecidos para un alquiler bonificado o social, pero la vivienda no está en los parámetros de habitabilidad establecidos por la ley para su utilización, se promueve la posibilidad de realizar un contrato de alquiler en otra vivienda. Supone el 3% del total de casos, y el 12% de los acuerdos (se computa simultáneamente como alquiler bonificado)
- Otros. Hay un conjunto de soluciones diversas en base al estado de la vivienda, del tiempo de permanencia y de otras variables, que no son representativas en si mismas y que suponen unos porcentajes muy bajos de solución acordada. Cabe solamente destacar que en unos casos muy concretos se llega a acuerdos en los que los ocupadores se comprometen a la rehabilitación de la vivienda a partir de su propio trabajo, y esto se computa como renta a partir del establecimiento de un presupuesto previo. (11% de los acuerdos)

Análisis de variables.

Conclusiones

Los aspectos más destacables del programa realizado corresponden, en primer lugar al perfil de los ocupadores, es decir, un intento de tipología de cómo podrían agruparse los ocupadores en grupos en función de sus similitudes y diferencias. En segundo lugar, es destacable el vínculo establecido con el inmueble, que resulta importante en tanto en cuanto revela la relación particular que cada colectivo tiene con la vivienda. Por último, deben reseñarse las respuestas de los ocupadores a las diferentes soluciones que se les ofrece, como eslabón último en las estrategias de mediación entre el tipo de ocupador, la relación con el inmueble y las soluciones propuestas.

Perfil de los ocupadores:

No es fácil establecer una tipología de los ocupadores con un conjunto tan variado de casos con los que nos hemos encontrado, en los que además del origen, la etnia, el grupo familiar, la red social de apoyo, la procedencia o el estilo de vida que llevan, influyen otros factores como si son o no antiguos propietarios, o si son personas que viven al margen de las leyes y de los grupos sociales tradicionales de nuestro entorno.

A la hora de organizar este conjunto hemos preferido ser fieles a lo que directamente hemos visto en el trabajo con ellos, sin elegir un criterio diferenciado, como por ejemplo etnia, tipo de economía o estructura familiar, agrupados en relación con la ocupación de vivienda. Se entiende, por tanto, que muchos ocupadores pueden compartir distintas categorías de las que están siendo expuestas en esta clasificación.

- Ocupadores de barrio ocupador.
- Antiguos propietarios.
- Ocupadores por alquileres fraudulentos.
- Inmigrantes legales.
- Personas sin hogar.
- Permanentes ocupadores transitorios.
- Ocupadores ocasionales.

- Delincuentes ocupadores.
- Ocupadores asistidos o en red.

Ocupadores de barrio ocupador

Estos ocupadores tienen el denominador común de apoyarse en una red que facilita la ocupación. Hay determinados barrios en los que la concentración de ejecuciones hipotecarias ha servido para que un determinado tipo de delincuencia haya puesto en dichos inmuebles el objetivo de sus acciones ilegales, de modo que se ha establecido toda una red que contacta con los inquilinos que van a ser desahuciados para conocer el día en que se producirá el levantamiento, preparando de inmediato para esa fecha una estrategia de ocupación del inmueble, para posteriormente «vender» el derecho a otros potenciales ocupadores que fijarán en ella su residencia habitual.

Hay varias formas en que publicitan el inmueble, pudiendo hacerlo a través del propio entramado del mismo barrio o aledaños, o bien mediante anuncios o páginas web que ofertan viviendas en alquiler.

Suelen cobrar una «entrada» en forma de fianza, presentar un contrato falso en el que falsifican su identidad, y pasar al cobro uno o dos meses del alquiler establecido, para luego desaparecer totalmente y no dejar rastro alguno.

Antiguos propietarios

Estos ocupadores se distinguen por unas características comunes que guardan una relación directa con el proceso que se ha llevado a cabo para la ejecución de la vivienda en cuestión, anteriormente de su propiedad.

El vínculo establecido con el inmueble, generalmente construidos por ellos mismos o participando activamente en su construcción, hace que haya un importante factor de apego a la vivienda en cuestión. Por ello, tienden a agotar todas las vías posibles antes de ceder la construcción al garante hipotecario, creándose una estrategia a medio camino entre el componente emocional establecido con el inmueble y llegar hasta el

límite que los resquicios legales del proceso judicial permite.

Es común a este perfil que tengan un asesoramiento jurídico con abogados, que conociendo los vericuetos legales de los procesos judiciales en las recuperaciones inmobiliarias, dilaten en mayor o menor grado la entrega efectiva de la vivienda.

Ocupadores por alquileres fraudulentos

Existen dos tipos de ocupadores por alquileres fraudulentos, unos son aquellos ya descritos en el epígrafe de ocupadores en barrios ocupadores, cuyo alquiler efectúa alguien que actúa como propietario del inmueble sin serlo; y otros que siendo antiguos propietarios cuya vivienda ha sido ejecutada por un proceso hipotecario, han aprovechado el tiempo estimado entre la ejecución y posterior toma de posesión por la entidad, para alquilarla como si de un contrato legal se tratase apoyándose en una documentación anterior que indica ser los propietarios legítimos del inmueble en cuestión.

Solo cuando el supuesto propietario ya no cobra desde tiempo las rentas derivadas del alquiler del inmueble, se ha entendido como adecuado avanzar en la mediación prevista desde la constancia de que se encuentran en un limbo legal, y sobre todo, porque no existe relación efectiva y permanente con el propietario anterior. Cuando nos hemos encontrado con ello, puesto que en los inquilinos no hay una intención ocupadora, parece más adecuado orientar el caso hacia una relación contractual a precios de mercado entre el propietario actual y los inquilinos. Esto viene apoyado además por la constancia de que los inquilinos no han mostrado interés en desalojar la vivienda por la evidencia de que se mantienen en ella y por lo que expresan en las sesiones realizadas.

Inmigrantes legales.

Se hace distinción en esta tipología del carácter legal de la estancia en nuestro país pues se han observado diferencias

significativas con algún caso esporádico en que dicha estancia no está autorizada, en los cuales la vivienda parece haber sido desalojada inmediatamente para evitar ser identificados por las fuerzas del orden público.

Esta población de inmigrantes legales se encuentran en una disyuntiva dramática entre el hecho delictivo de la ocupación ilegal con consecuencias penales, que puede suponer la expulsión del país de residencia, y la imposibilidad efectiva de acceder a una vivienda en la situación de crisis económica que les afecta de lleno. A esto debemos añadir que suelen ser los núcleos familiares con un número mayor de miembros y/o la convivencia de varias generaciones de estos.

Personas sin hogar.

Las características definidas de esta categoría adquieren unas diferencias muy significativas respecto al resto. Las personas sin hogar, también conocidas como los «sin techo», son individuos, o en todo caso pequeños grupos de cohesión inestable, cuya principal problemática no reside ni en la vivienda ni en la economía. Normalmente, vienen arrastrados a situaciones marginales derivados de una problemática de carácter mental, familiar, social o laboral, en la que destaca principalmente el fracaso personal de los proyectos vitales en los que ha discurrido su vida.

No necesariamente son lo que se conoce como transeúntes, pues muchos de ellos no quieren abandonar el hábitat que se ha conformado como el entorno de estos fracasos, fijándose la permanencia en estos escenarios como parte esencial del drama vital en el que están inmersos, negándose a abandonarlo de cualquier forma en que se les plantee.

Permanentes ocupadores transitorios

Entran en este conjunto aquellos que entienden la ocupación como una forma de vida ya establecida. Sin ser el conocido como «okupa» dentro de una filosofía que propicia y ampara la ocupa-

ción como estilo y proyecto de vida, si guarda similitudes con ellos en cuanto a entender en su «modus vivendi» la vivienda como algo resoluble mediante la ocupación.

Tienen claro que durante mucho tiempo no van a pagar nunca por una vivienda, y que las actuales circunstancias al respecto permiten y favorecen estos objetivos prefijados.

Nunca van a estar interesados con buscar acuerdos con la propiedad, puesto que para ellos la cuestión de la vivienda es algo resoluble, y que tienen resuelto por diferentes vías, y los lazos personales, familiares y sociales, los tienen establecidos con grupos ajenos a la comunidad en la que están radicados.

Ocupadores ocasionales.

Dentro de este grupo incluimos a aquellos ocupadores que teniendo identificado el inmueble como vacío, y formando o no parte de grupos marginales, son conocedores de la ubicación, características y formas de acceso a él, y lo utilizan con el único objeto de pasar una o varias noches, no realizando, generalmente, ningún otro uso.

Con unas características comunes de personas jóvenes, sin trabajo fijo o solo temporeros, antes que tener que pagar por un alojamiento, eligen usar estos inmuebles generalmente para pernoctar o realizar ocasionalmente alguna comida, no observándose ni enseres personales ni mobiliario en el interior de la vivienda.

Delincuentes ocupadores

Otra forma de ocupación característica, que se produce en exclusiva en las grandes ciudades, es la ocupación como forma más adecuada de mantener algún «negocio» o actividad delictiva. Habitualmente en barrios periféricos con frecuente población delincuente y/o marginal, se realiza la ocupación como vía más fácil para mantener tanto el anonimato de las personas que lo mantienen, como para hacer viable cualquier escape rápido ante la acción de la justicia y las fuerzas del orden.

Ocupadores asistidos o en red

Ya sea en los momentos en los que la vivienda está desocupada, como a lo largo del tiempo en que permanece así, hay una forma de ocupación que se produce desde los medios locales vecinales en los que los colectivos sensibilizados por el problema de la vivienda ofrecen información e incluso medios para que dicho inmueble se ocupe.

Desde un tiempo a esta parte, las plataformas sociales han incitado a la ocupación de inmuebles que previamente han sufrido una ejecución hipotecaria, convenciendo a diferentes colectivos de que esta es una forma viable de resolver su problemática de vivienda.

Ha habido casos en los que los ocupadores que han sido entrevistados por los mediadores, han indicado que han realizado la ocupación a resultas de la información que les han provisto estas «redes» sociales, y que ni en los estilos de estas personas, ni en sus recorridos vitales, cuadra en forma alguna que realicen acciones ilegales como la ocupación.

Vínculo con el inmueble

La forma de entender el hecho de haber ocupado un inmueble de una propiedad ajena es diferente en cada caso, si bien cabe establecer diferentes grupos en base a sus similitudes e igualdades, que difieren claramente de los otros en cuanto a fines, tiempos, objetivos, y usos de la vivienda ocupada.

Se entiende que la relación con la vivienda puede ser apreciada en el cuidado con la que los ocupadores la mantienen, y siendo esto cierto no es una regla absoluta, pues hay muchos ocupadores en una situación económica tan precaria que les resulta difícil conseguir reunir los fondos suficientes para encarar ciertas reformas.

Asimismo, la transitoriedad implícita de cualquier ocupación por lo incierto de su resultado en el tiempo, hace que el cuidado del inmueble no sea el único factor, ni la clave única para establecer una previsión y pronóstico de la mediación, ni calibrar de manera exclusiva la

intención del ocupador con el inmueble ante las propuestas que se les realizan.

Tienen influencia importante otros factores que se han desvelado como decisivos en el manejo de las mediaciones, como son la relación con el vecindario, y sobre todo la respuesta ante el planteamiento inicial de resolver el problema por la vía de la mediación.

Como la tipología anterior, cabe que cada ocupador pueda compartir varias de las categorías descritas, pues es habitual que haya diferentes aspectos de su vida que se cubren con la ocupación, vinculándose con ella de diferente manera.

Todos estos aspectos se desarrollan en los siguientes epígrafes. Los tipos de vínculos que los ocupadores establecen con la vivienda ocupada podemos dividirlos de la siguiente forma:

- Vínculo de propiedad.
- Vínculo de subsistencia.
- Vínculo de pernoctación.
- Vínculo de proximidad.
- Vínculo de fuente de ingresos.
- Vínculo de ilegalidad.

Vínculo de propiedad

Esta forma de vincularse al inmueble ocupado hace referencia a la consideración de dicha vivienda como propia, y a los ocupadores como propietarios de ella.

No solo son los antiguos propietarios los que la establecen, si bien estos casi siempre mantienen esta manera de «vivir» el inmueble perdido por la ejecución hipotecaria consecuencia del impago de los plazos, sino que también algunos otros ocupadores, generalmente aconsejados por determinadas plataformas sociales, adoptan actitudes emocionales de radicación en los inmuebles.

Es cierto que los que hemos denominado «antiguos propietarios», tienen un vínculo emocional con fuertes raíces con la que fue su vivienda, pues en ella se reúnen no solo factores de techo y protección, sino muchas veces alrededor de ella se amalgaman otros aspectos relevantes de sus vidas: sus proyectos, sus vidas, su futuro, su red social, sus relaciones familiares, etc.

Vínculo de subsistencia.

Es la más habitual de los inmuebles en los que se ha trabajado, y la forma de relación más frecuente de los ocupadores con los que se ha intervenido. Se basa en cubrir una necesidad primaria como es la supervivencia ante situaciones delicadas, y hasta extremas, de su «modus vivendi» que impulsa desde la precariedad y abierta dificultad de alternativas distintas a la ocupación de un inmueble.

Excepto los ocupadores que hemos definido como transitorios y los ocasionales, cuyas características se definen posteriormente, el resto podrían ser considerados dentro de esta categoría. Pero hemos querido distinguir en este epígrafe aquel estilo de ocupador cuya única razón de la ocupación es la subsistencia, de aquellos en la que esta se une a alguna otra circunstancia relevante en la motivación ocupadora.

Detrás no hay una ideología, ni una manera de relacionarse con la realidad social que les circunda, sino una evidente falta de posibilidad de encontrar cobijo y techo en el que resguardarse y refugiarse como elemento de partida de cara a realizar la ocupación.

Vínculo de pernociación

En ciertos medios sociales, tanto en el campo por los temporeros como en la ciudad ciertos jóvenes con estilos de vida próximos a los conocidos como anti-sistema, la ocupación es únicamente una vía para pasar la noche bajo techo, y rara vez hacen cualquier otra cosa en el inmueble del que se trata, por ello no se puede decir que hayan fijado en él residencia alguna. Normalmente ni siquiera depositan en el inmueble objetos personales, muebles o algún otro objeto de su propiedad.

La relación con el inmueble no tiene carácter personal, y no se puede decir literalmente que hayan tomado posesión de él, pues para ellos es un mera anécdota el que pasen la noche en él.

La forma de ocupación consiste en recoger información de los entornos marginales y anti-sistema respecto a los lugares

en los que pueden pasar la noche, y una vez ubicado lo utilizan las veces que lo necesitan sin mayor preocupación. Se puede decir que con la misma naturalidad con el que la ocupan, la desocupan una vez comprobado que ya no pueden seguir utilizándola.

Vínculo de proximidad

Podemos decir que es una variante del denominado de «subsistencia», pero con la aportación de que hay una motivación añadida como es que en el entorno de la ubicación del inmueble se sitúan los círculos familiares o algún otro tipo de red social con la que se cuenta.

Ha habido casos en los que la ocupación viene determinada por la presencia de un familiar cercano relevante para el/los ocupador/es, de manera que aquellos suelen avisar a estos de que el inmueble puede ser ocupado y la ocupación se realiza como forma de mantener la relación que tienen establecida.

Esa relación que se establece entre el ocupador y los familiares hace que la manera en que sea contemplada la vivienda sea una asociación entre ambas, y por ello sin tener la «visceralidad» que pueden tener los vínculos de propiedad descritos anteriormente, si que se manifiestan con cierto contenido emocional propio que lo hace más radical.

Vínculo de fuente de ingresos

Se puede denominar así a aquellos inmuebles que, además de estar en situación de ser ocupados, por su ubicación concreta, por el barrio en el que se encuentran o por las especiales características del entorno, son los que mejor pueden servir para la realización de actividades delictivas.

De hecho en las realidades que se han palpado a partir de la intervención efectuada, ha sido más difícil lograr encontrar el inmueble específico que se iba buscando, que averiguar las personas que lo ocupan. Vecinos o gente del barrio, al ser preguntados por la ubicación concreta de la vivienda objeto del trabajo, lo conocían por el tipo de actividad de-

lictiva que se realizaba en su interior, y podían decir con facilidad las personas o los grupos que lo estaban ocupando.

Vínculo de ilegalidad

Puede resultar un tanto difícil de entender, pero es un hecho que determinadas ocupaciones están motivadas solamente por el deseo de vivir de una manera en que se «aprovechan» de las situaciones creadas en el medio social en el que actualmente nos desenvolvemos.

Tienen relación con los grupos denominados anti-sistema y con otros radicales, que aprovechan la abundancia de inmuebles sin inquilinos, para utilizarlos de forma particular para cubrir sus necesidades básicas.

Siendo este tipo de vínculo escaso en su número, es cierto que otras formas, motivaciones y perfiles de ocupación, se apoyan en las argumentaciones y razones de estos para llevar a cabo su propia ocupación ilegal, convirtiendo la mediación en una sucesión de obstáculos, resistencias y dificultades que muchas veces dan al traste con el trabajo realizado, y las posibilidades de resolver este problema.

A los mediadores se les orienta a tratar este traspaso de «ideología» de forma que lo que uno pueda pensar desde una situación particular no es extrapolable sin más a otras situaciones en las que, por ejemplo, las responsabilidades familiares con los hijos, obligan a hacer un planteamiento con más elementos, compromisos y condicionantes que otros. Se han encontrado casos de cierto dramatismo por la presencia de menores en el grupo familiar que ocupa el inmueble, que reproducen sistemáticamente estas razones y argumentos, desaprovechando la oportunidad que brinda la mediación para resolver de forma fructífera su problema con la vivienda.

Resumen y conclusiones.

La mediación social en vivienda ocupada es un procedimiento desarrollado por un grupo de profesionales de la mediación, con el objeto de encontrar vías de acuerdo entre los propietarios de los in-

Anexo 1. Síntesis de los factores analizado

Tipo	Población	Rentas	Ubicación	Grupo
Ocupadores de barrio ocupador	Urbana metropolitana	Irregulares e inestables	Barriada	Familiar: nuclear, extensa o reconstituida
Antiguos propietarios	Urbana municipio	Economía sumergida	Periférica	Familiar nuclear
Ocupadores por alquileres fraudulentos	Indistinta	Regulares	Indistinta	Familiar nuclear
Inmigrantes legales	Urbana metropolitana	Regulares e irregulares no estables	Barriada	Familiar nuclear o grupo no familiar
Personas sin hogar	Indistinta	Economía sumergida	Periférica	No familiar
Permanentes ocupadores transitorios	Urbana metropolitana	Economía sumergida	Barriada	No familiar
Ocupadores ocasionales	Preferentemente rural	Irregulares e inestables	Periférica	No familiar
Delincuentes ocupadores	Urbana metropolitana	Economía sumergida	Barriada	Familiar nuclear o grupo no familiar
Ocupadores asistidos o en red	Urbana metropolitana	Irregulares e inestables	Barriada	Familiar

muebles y la población que vive ilegalmente en ellas, ocupándolas.

En la práctica supone todo un diseño de metodologías de trabajo, mediante las cuales ir abriendo camino de manera creativa y pragmática para concretar soluciones que pongan fin a la situación en la que se encuentra el inmueble previo a la intervención.

Esta intervención se contextualiza en una realidad social en la que los diferentes tipos de problemas de vivienda se han crecido exponencialmente afectando a cientos de miles de familias e inmuebles.

Si por el tipo de problema que crea la ocupación la metodología específica se enmarca dentro del estilo conocido como «Harvard», las formas en las que se realiza incorporan maneras propias de otras

intervenciones en lo relativo al «curso emocional» del proceso, especialmente las del trabajo social, derivado de las situaciones de precariedad, vulnerabilidad y deterioro de la población que ocupa las viviendas.

La aplicación de estos procedimientos en la realidad se ha revelado como una vía extrajudicial adecuada de tratar el problema, con unos resultados muy por encima de los esperados, llegando a alcanzarse unos promedios de más del 50% de los casos resueltos satisfactoriamente para ambas partes. Deben destacarse como soluciones más óptimas aquellas en las que se regula un acuerdo de alquiler mediante un contrato legal, y aquellas en las que se pacta un desalojo como consecuencia de la intervención.

Desde el punto de vista de la mediación es una nueva variante que aporta nuevas metodologías, perspectivas y aplicaciones de los procesos de resolución de conflictos por vías no judiciales, que vuelve a poner en evidencia las posibilidades que ofrecen las alternativas extrajudiciales en la búsqueda de soluciones, frente a las tradicionales.

Anexo 1. Síntesis de los factores analizados (Continuación)

Vínculo	Vivienda	Entorno	Procedencia	Solución
Subsistencia Proximidad Fuente de ingresos	Piso	Marginal	Mayoritariamente nacional. Etnias.	Alquiler social Desalojo pactado Desalojo
Propiedad	Casa	Medio	Nacional	Desalojo
Subsistencia	Preferentemente casas	Medio	Mayoritariamente inmigrante	Alquiler de mercado
Subsistencia Fuente de ingresos	Piso	Medio o Marginal	Inmigrantes	Alquiler de mercado Alquiler social Desalojo
Subsistencia	Casa	Marginal	Nacional	Desalojo pactado
Pernoctación Ilegalidad	Piso	Anti-sistema	Nacional	Desalojo
Pernoctación Subsistencia Ilegalidad	Preferentemente casas	Marginal	Mayoritariamente inmigrante	Desalojo
Fuente de ingresos	Piso	Marginal	Mayoritariamente nacional. Etnias.	Desalojo
Subsistencia Proximidad	Piso	Marginal	Nacional	Alquiler social

Anexo 2. Items recogidos en las conclusiones mediante la aplicación del cuestionario de ocupación.

«Tiempo de ocupación»	«Estado del inmueble»
«Vía de acceso a la vivienda»	«Perfil de los ocupadores»
«Número de núcleos familiares»	«Vínculo con el inmueble»
«Situación legal de la vivienda»	«Menores, discapacitados, ancianos»
«Procedencia de la ocupación»	«Crítico económico» – «Crítico social»
«Número de ocupaciones previas»	«Estado de los suministros»
«Integración social ocupadores»	«Solución propuesta»
«Integración familia ocupadora»	«Plazo de solución en meses»
«Recursos económicos propios»	«Acuerdo de solución»
«Recursos económicos ajenos»	«Integración en la comunidad»

MEDIPOL: PLAN DE GESTIÓN INTEGRAL DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS, PARA FUERZAS Y CUERPOS DE SEGURIDAD

MEDIAPOL: CONFLICT RESOLUTION COMPREHENSIVE MANAGEMENT PLAN FOR LAW ENFORCEMENT FORCES

José Gabriel Torrens Ibarguren*, **Carlos Luís Guillen Gestoso**** y **María del Socorro Junco Cachero*****

Guardia Civil y Universidad de Cádiz
torrensreina@yahoo.es

* Guardia Civil y Doctor en Ciencias Sociales y Jurídicas por la Universidad de Cádiz. Equipo de investigación FQM-311 Facultad de Ciencias del Trabajo. UCA. Mediador oficial UCA.

** Catedrático de Psicología Social y del Trabajo de la Universidad de Cádiz. Coordinador del Master de Mediación desde 2010 al 2012. Mediador profesional.

*** Doctora y profesora titular de Derecho del Trabajo de la Universidad de Cádiz. Profesora especialista en área del derecho vinculada a los sistemas de gestión de conflictos, negociación y arbitraje

Resumen: La Mediación como método de resolución de conflictos aporta un ahorro real en términos económicos, jurídicos, administrativos y personales, de inestimable y necesaria extrapolación, por sus interacciones sociales, al entorno policial español y en concreto a la Guardia Civil. Por ello, resulta necesario el estudio y el desarrollo de aquellas competencias de los agentes directamente relacionadas con la mediación y su proceso, en lo que denominaremos *Plan de Mejora Competencial*, incardinado en un *Plan de Gestión Integral de resolución de Conflictos, a través de la Mediación*. La finalidad no será otra que su repercusión benéfica a la Paz Social y al Orden Público, y la garantía adicional respecto de la ciudadanía, como destinataria de unos Servicios Policiales de calidad.

Abstract: Mediation as a method for conflict resolution provides actual savings in economic, legal, administrative and personal terms that can be very well extrapolated, due to its social interaction, to the Spanish police environment, particularly, to the Civil Guard. For this reason, it is necessary to study and further develop the agents' abilities that are closely related to mediation and its process, thanks to what we call *Abilities Improvement Plan* which is included in the *Comprehensive Management Plan for Conflict Resolution through Mediation*. The aim is no other than the beneficial repercussion on Social Peace and Law and Order and the additional guarantee regarding the citizenship, as recipient of high quality Police Services.

Palabras clave: mediación, Policía, Guardia Civil, régimen disciplinario, conflicto policial.

Key-words: mediation, Police, Civil Guard, disciplinary regime, police conflict.

Dado que la Mediación intenta abarcar todos los ámbitos en los que viene reclamando su legitimidad, como método de resolución de los conflictos, ¿Por qué no aplicarla al Universo Policial, en toda su extensión?:

Esta pregunta encuentra una respuesta definitiva en *Medipol*:

Tras la realización de un Master Oficial en Gestión de Conflictos a través de la Mediación, en la Universidad de Cádiz. El Dr. en Ciencias Sociales y Jurídicas D. José Gabriel Torrens Ibarquren, Guardia Civil de profesión, y con la colaboración del Catedrático Dr. Carlos Luis Guillén Gestoso y de la Dra. María del Junco Cachero, defiende en su tesis doctoral europea la aplicabilidad de la Mediación en la Guardia Civil.

De dicha investigación nace *Medipol*, un proyecto que aspira a abarcar a todas las Fuerzas y Cuerpos policiales del panorama nacional en sus resultados. Lo que al final están consiguiendo dadas las expectativas suscitadas y los procesos de implantación actuales, en varios Ayuntamientos andaluces.

Perfeccionada por la Sra. Junco Cachero y el Sr. Guillén Gestoso, y propugnada por el Equipo de Investigación FQM-311 de la Universidad de Cádiz (UCA) en consonancia con el Instituto de Formación Interdisciplinar de Cádiz (IFI Cádiz), plantea un Modelo Integral que da respuesta a las distintas problemáticas que se vienen dando, en los distintos senos policiales. Atiende a todo ese universo policial abogando por que el agente, indistintamente de su cuerpo de pertenencia, escala, empleo y nivel de formación, pueda encontrar soluciones por un medio alternativo y complementario a los cauces vigentes. Accediendo de ese modo al Sistema Integral *Medipol*.

Contexto policial actual, en relación a la mediación

A la fecha, la práctica en mediación policial es casi inexistente en nuestro país, y cuando se contempla, se entiende equivocadamente como una fun-

ción agregada a las propias y comunes de la función policial y siempre en el ámbito de las Policías Locales.

A su vez, se limita exclusivamente a servir al ciudadano de modo directo mediante la intervención en sus conflictos, facilitándoles la consecución de soluciones y evitando instancias judiciales. Con el consiguiente ahorro personal y material.

El planteamiento no carece de bondad y buenas intenciones, pero se denota del todo incompleto por sus propias limitaciones de origen. Ya que no atiende a lo que ocurre dentro de cada Cuerpo, ni sus obligadas repercusiones en la ciudadanía.

Ni que decir tiene que esta materia respecto a los Cuerpos con competencia en todo el territorio nacional, (Guardia Civil y/o Cuerpo Nacional de Policía) es absolutamente novedosa e inédita. Ya que no existen a la fecha prácticas mediadoras que profundicen a nivel interno o externo en conflicto alguno.

Y es por ello que, vistas las carencias manifiestas, se pretenda desde el *Sistema Medipol* y para todos los Cuerpos y Fuerzas Policiales (indistintamente de su régimen civil o militar, y de su ámbito local, regional o nacional), la mediación policial en un sentido amplio.

Es decir, abarcando todo el espectro conflictual del universo policial español, que tenga cabida en el sistema en virtud de un catálogo previo. Dónde y en virtud del mismo, cualquier agente pueda resolver dichas problemáticas internas y externas sin distinción de cuerpo, escala o empleo. Y el ciudadano opte a un servicio policial agregado en virtud a su vez de dicha catalogación.

Justificación del sistema Medipol

Encontramos situaciones que vienen a requerir la articulación de un sistema de resolución de conflictos, siendo éstas,

- No se atienden aquellos problemas que afectan directamente al agente en sus interacciones con otros agen-

tes, y sus obligadas repercusiones en la ciudadanía.

- No se atienden la conflictividad que pueda darse puntualmente entre un agente y un ciudadano o un grupo de ellos, y la afectación al desempeño de los servicios respecto a dicho ciudadano y al resto de ciudadanía por extensión.
- Se obvia la proyección negativa respecto a las pretensiones de servidora pública de las Instituciones Policiales, de los aparatos policiales en sus resultados estadísticos, las productividades resultantes, las tasas de absentismo y los riesgos psico-sociales de sus miembros.
- Se desatienden, por consiguiente, las repercusiones en los sistemas conexos tales como el judicial, (colapsados por conflictos resolubles en origen que dificultan su eficacia y eficiencia), que por acumulación y falta de medios ralentizan la resolución de los litigios no mediables, tornándolos a su vez en no rentables.
- En definitiva no se vela por el mejor desempeño del agente en términos estadísticos, su estado emocional, clima laboral y bienestar psicológico-profesional, y por otro lado no se prevén las repercusiones de esos conflictos en la ciudadanía y en los Sistemas conexos.

Por ello la obviedad roza la indolencia, y justifica el método.

Es más:

Daremos por hecho que el *alma mater*, el *porqué* y el *para qué* de la existencia de la Instituciones Policiales, y por ende de sus componentes, es servir al ciudadano, atendiendo aquellos conflictos (en un sentido exhaustivo y dentro del marco competencial) que dificultan o atentan contra el libre ejercicio de sus Derechos y Libertades, y en definitiva pretender el mantenimiento del Orden Público y la Paz Social. Por ello, debería, en consecuencia, tenerse en suficiente consideración lo que ocurre dentro del seno policial en relación

a sus componentes, sus relaciones, sus controversias... en búsqueda de la eficiencia y eficacia por una motivación productiva. Y pretender unos servicios optimizados que beneficien al ciudadano, no procurándoles conflictos indirectos por añadidura.

Génesis del método

Medipol abordó en su origen la Mediación aplicada en tres vertientes dentro de la Guardia Civil, para y en función de los resultados obtenidos extrapolarlos al Cuerpo Nacional de Policía (C.N.P). Abarcando así el esquema policial actual del Estado: «*Fuerzas Cuerpos de Seguridad del Estado*».

La intención acto seguido consistía en adaptarlo a las Policías Locales y Autonómicas. («*Fuerzas y Cuerpos de Seguridad*»).

Y es que más allá del oportunismo, por la pertenencia del Coautor a dicho Cuerpo, el motivo de abordar el presente estudio inicialmente desde la perspectiva de la Guardia Civil y no del C.N.P (u otro Instituto Armado de naturaleza civil), no fue casual.

La dificultad en su planteamiento y abordaje respecto a la Guardia Civil, dado su carácter Institucional originario de naturaleza militar y su doble dependencia a los Ministerios del Interior y de Defensa, lo motivó.

Dicho abordaje, aún esperado por los motivos que desarrollaremos, conllevó en la práctica dificultades y reveló diferencias intrínsecas, esenciales y ampliamente exclusivas en la aplicabilidad de la *Medipol* a dicho Cuerpo, respecto a la estimada para los restantes de naturaleza civil.

Se requirieron, por ello, continuas y necesarias recapitulaciones y modificaciones en el planteamiento inicial considerado como óptimo en términos de exhaustividad, aun siendo este en origen diseñado para la Guardia Civil. Todo ello con el objetivo de poder conseguir dicha efectiva extrapoliación como decimos.

Procedamos a justificar algunas de esas diferencias esenciales y exclusi-

vas, entre la Guardia Civil y los demás Cuerpos de naturaleza civil, que justificaron dicha modificación inicial de implantación de la *Medipol*:

En primer lugar, el hecho de convivir con un alto porcentaje de Guardias Civiles en pabellones (pisos privativos de la Institución, cedidos a estos para ubicar su domicilio y el de su familia) de acuartelamientos, compartiendo espacios comunes con otros compañeros y sus familias, y con los que además de convivir, prestan servicios conjuntos puede suponer una fuente conflictual previsible.

A pesar de lo benéfico de dicha ocupación y uso por razones obvias, no deja de conllevar ese derecho una componente negativa. Ya que las tensiones, los problemas y/o las discordancias durante el desempeño profesional, no se atemperaran con el descargo del distanciamiento respecto al compañero en discordia, al compartirse espacios comunes. Aumentándose por ello el enquistamiento en no pocas ocasiones, así como las manifestaciones negativas y las inevitables repercusiones en la ciudadanía.

Y sin dudar de la profesionalidad de dichos agentes y que las bilaterales interacciones socio-profesionales generaran indiscutibles beneficios de cohesión, irremediamente los roces y conflictos de dicha vida social y familiar con la profesional, y viceversa, son un hecho constatable y repercuten.

Por otro lado, cabe mención al rigor disciplinario en este Cuerpo.

Ni que decir tiene que un conflicto negativo (por qué no, lo suficientemente de peso) en la Guardia Civil con un superior no necesariamente natural, puede conllevar inequívocamente a una sanción disciplinaria que acarree la *Separación del Servicio*, del agente dado.

Señalaremos que la única vía de resolución de los conflictos policiales internos y a la fecha, no es otra que la del Régimen Disciplinario de cada Institución (con la excepción de proceder más benévolos de según qué superior).

En consecuencia no es aventurado el remarcar el carácter corrector y sancionador, más que de resolución de problemas, de dichos sistemas actualmente vigentes que versan sobre el abordaje de los problemas, los conflictos, y pretenden la corrección de disfuncionalidades en cualquier seno policial.

Dichas exigencias se tornan más severas en la Guardia Civil por su punibilidad manifiesta, en relación a las restantes Instituciones Armadas de naturaleza Civil.

Por ello qué, y bajo la perspectiva irremediamente *ad hoc* según «visto lo visto» de «ir a lo más difícil» en la implantación de *Medipol*. Y con la pretensión de que si resultaba exitosa en la Guardia Civil, el resultado se extrapolaría presumiblemente, al menos a priori y por qué no como un «acto de fe», de modo más simplista en relación al resto de Instituciones, se abordó la implantación comenzando por este Cuerpo de dependencia ministerial y naturaleza difusa.

En cualquier caso y en consecuencia (y en honor a la verdad), el resultado final y a la fecha ha consistido en un éxito de implantación *Medipol* a nivel teórico respecto a la Guardia Civil. Pero en la práctica, la implantación real se viene dando solo y en exclusiva, respecto a Cuerpos de naturaleza Civil.

Fundamentos del sistema

Entenderemos la *Medipol* como «La aplicación de la Mediación a los procesos organizativos, de formación, administrativos y de apoyo interno, tendente a la búsqueda negociada entre los diferentes actores, cara a la resolución del conflicto del modo más beneficioso posible y al amparo de la regulación aplicable. Con el objetivo último del servicio al ciudadano y de la paz social».

Medipol integra esa complejidad policial, abarcando todo su universo y sirviendo al Policía como trabajador a la vez de como servidor público. Y por ende y por extensión, a todo lo que supone la función policial tanto a ni-

vel interno como externo en relación al desempeño de cometidos.

En definitiva al ciudadano, a sus derechos y libertades. Integrándolo como parte activa en la resolución de los conflictos que les afectan, bien a demanda bien de oficio si así lo aceptan.

Ahora bien, nunca abordará un conflicto si ya deviene o se deriva a un Proceso judicial, o un Expediente Disciplinario. Ya que la *Medipol*, nunca sustituirá los cauces actuales.

Solo aspirará a prevenir conflictos, y siempre que dichos hechos no revistan por su gravedad penal o disciplinaria, el inequívoco expediente o requerimiento judicial a instancia de parte, o de oficio.

Y aunque tampoco atenderá las infracciones en su sentido más simplista, sería una absurdo descartar que lo que se puede solucionar mediando en algunos supuestos, pueda ser más fácil solucionarlo, y más rentable, en términos de sanción pecuniaria y así se haga.

Por esa «delgada línea roja» presente en determinados casos entre la denuncia y lo mediable, se apunta otro motivo para una profundización e implantación al servicio de la Paz Social y el Orden Público de la *Medipol*.

Ya que procurará en definitiva al ciudadano, mejorando lo presente, una visión más cercana, menos represiva y sancionadora que la actual, tanto en relación al agente policial como a los servicios prestados. Ofreciéndole la posibilidad en consecuencia y de modo directo, de participar en la resolución del conflicto del que es parte de modo directo.

Entorno de aplicación medipol

Desde la *Medipol*, y con una visión amplia, se incluirá al componente policial como un ciudadano más ostentador de esos Derechos y Libertades, entendiéndolo legitimado en una doble vertiente: Como responsable y obligado a velar por los Derechos y Libertades de la ciudadanía, y como detentador a su vez desde una perspectiva profesional de los suyos, en idénticas condiciones.

Y es por ello que promueve en búsqueda de la mejora del clima laboral y del bienestar psicológico, el dotarles de una herramienta puntera de resolución de sus conflictos, que vele por sus intereses en relación a los desempeños propios.

En definitiva, aspira a intervenir en los conflictos relacionados con su vida socio-profesional.

Por ejemplarizar: Conflictividad entre compañeros.

Dichas problemáticas, en tanto en cuanto no se resuelven, suman siempre en perjuicio respecto a la calidad de un servicio policial dado, en relación a un ciudadano determinado.

Avanzando en materia daremos cinco reglas (en relación al conflicto), de cumplimiento necesario para que se encuadre en un escenario *Medipol*:

- 1 Se atenderá siempre en relación a aquellos conflictos, en los que al menos un agente o agentes sean parte activa y en discordancia en virtud de una actuación, negligencia o dejación, y por la que puedan ser reputados como parte de dicho conflicto, en relación a un compañero o un ciudadano legitimado. Y siempre en virtud de la filosofía del Modelo.
- 2 Que dicho conflicto repercuta o pueda repercutir en el ejercicio de los Derechos y Libertades de las partes, y precaricen o puedan precarizar el Orden Público y/o la Paz Social.
- 3 Que los hechos objeto del conflicto, no sean a su vez reputables como ilícito penal o administrativo.
- 4 Que los hechos objeto del conflicto no se encuentren judicializados o incursos en expediente disciplinario, pendiente de sentencia o resolución.
- 5 Que se acepte voluntariamente por las partes el proceso *Medipol*.

Por ello señalaremos que no todos los conflictos policiales, serán mediables.

Solo lo serán aquellos de entidad y catalogados previamente por ámbitos

de actuación, e incluíbles en la filosofía del Sistema en virtud de las anteriores premisas.

Ámbitos de actuación

Dicho lo cual, y adentrándonos en una posible presentación del esquema en el que configuraremos el entorno «*Medipol*», apuntaremos su articulación por ámbitos:

El primer ámbito versará entre un agente y un ciudadano, y lo denominaremos Mediación Extra-Cuerpo o *MEC*. La segunda entre componentes de la Institución dada, o Mediación Intra-Cuerpo (*MIC*). Y un tercera y no por ello menos importante: entre ciudadanos a título individual o como representantes de un grupo con intereses propios (asociaciones de vecinos, comunidades de propietarios...etc.), donde el agente será el que medie. Denominaremos esta como de Servicio Público, o *MSP*.

A su vez, el Sistema se completaría con dos ámbitos más (cuarto y quinto), que atiendan respectivamente a la resolución de los aquellos conflictos dados entre agentes de distintos Cuerpos, que desempeñen cometidos en una misma demarcación. (Guardia civil / Policía Local – Cuerpo Nacional de Policía/ Policía Local).

Quizás será en este cuarto ámbito donde las distintas problemáticas deben ser resueltas con mayor esmero y prestancia dadas las implicaciones de más de un Cuerpo, por la concurrencia de funciones en una demarcación dada, y su presumible mayor impacto respecto a la vecindad de dicha demarcación.

El quinto atenderá los conflictos entre sindicatos o asociaciones en sus relaciones endógenas e institucionales, así como entre sus representantes.

Proceso embrionario de implantación del sistema

Acotados los conflictos por ámbito dentro del denominado «*Catálogo de Conflictos*», (donde en definitiva se concretan los que tienen cabida en virtud del Sistema), se procederá inicialmente

te con un «*Plan de Mejora Competencial específico*» de los agentes.

En virtud de dicho Plan se detectarán las debilidades y carencias, perfeccionando las obrantes y dotando de las necesarias según el Proceso.

Previamente se habrán descartado aquellos agentes no considerados como óptimos según el Sistema y en función de sus propios perfiles, a los que se encuadrarán en los llamados «*Grupos de Riesgo*».

Respecto a estos, el Sistema requiere una intervención personalizada a nivel psicológico antes de abordar cualquier proceso *Medipol*.

A continuación solo cabrá una formación adaptada a las técnicas, habilidades y procesos bajo el entorno, y particularizada según los ámbitos previstos.

Entrará en juego acto seguido un Programa académico mesurado, exhaustivo y adaptado al ámbito policial, que contemplará aquellos modelos tipo en mediaciones consideradas de mejor aplicabilidad para dicho universo policial. En virtud de su idiosincrasia y por ámbitos.

Finalmente se culminará en dicha formación, el denominado como «*Plan de Gestión Integral de resolución de conflictos para Fuerzas Y Cuerpos de Seguridad: Medipol*», procediendo en su caso a un refuerzo legislativo y un reciclaje en todas aquellas disciplinas que se estimen necesarias.

Acto seguido de determinarán los mediadores a intervenir en virtud de cada ámbito, que pertenecerán siempre al Cuerpo de referencia. En cualquier caso, y respecto a los ámbitos *MEC* y *MIC*, el mediador ostentará mayor antigüedad en el Cuerpo que el/los litigantes. Previendo, con las peculiaridades que apunta el Sistema, que ostenten mayor empleo en determinados supuestos.

Una vez depurado el Plan, y en virtud de determinados indicadores de la buena salud del Sistema, se publicitará a la ciudadanía esta herramienta poniéndola a su disposición. Con la indicación esencial de dos de los más importan-

tes elementos del Sistema: *El Catálogo de Conflicto y los Elementos Formales del Sistema*:

El *Catálogo* determinará pormenorizadamente los Conflictos en los que el ciudadano y el agente, serán atendidos formalmente de pretender o de aceptar un Proceso *Medipol*. Indicará a su vez ámbito de cabida para cada conflicto, en virtud de la naturaleza de las partes.

Los *Elementos Formales* indicarán requisitos para el acceso, formularios, los plazos de solicitud, las sesiones por ámbito en un máximo de cuatro, y el agente mediador, entre otros.

Incoación e iniciación del proceso

Una vez que un ciudadano o el agente decida acogerse al sistema *Medipol*, se atenderá a su pretensión tras el pertinente registro por Órgano competente de la solicitud de incoación, dándole número y fecha de entrada.

En dicha solicitud se recogerán, entre otras, dos cuestiones:

- Identificación de las partes encartadas. (Particular, Agente...etc.)
- Conflicto por el que se incoa.

Acto seguido, y dentro de los plazos previstos, se cotejará la solicitud con el *Catálogo de Conflictos* para a continuación trasladar la pretensión del solicitante, a la parte objeto a su vez del Proceso.

Si de los hechos narrados, se indujeran indicios que hicieran susceptible su fiscalización por cualquier otra vía, tal como la penal o disciplinaria, se dará oportuna cuenta a órgano competente según lo previsto.

De dicho curso se dará cuenta a los encartados, con las indicaciones que procedieran en defensa de sus derechos.

Acogido al *Catálogo*, y trasladada la pretensión a la otra parte objeto del conflicto, el encartado deberá contestar si acepta o no el Proceso entendiendo su silencio como desestimatorio. Paralelamente se le trasladará información sucinta de lo incoado al mediador

designado, con la intención a su vez de que acepte o se abstenga de ser necesario, tal y como prevé el Sistema.

De ser aceptada la *Medipol* por la parte encartada, se comunicará a ambas partes el inicio con la indicación de que su no personación conllevará el desistimiento y archivo de la pretensión. Se participarán los cauces alternativos de resolución en dicho caso.

A su vez se les constará la persona que asumirá el papel de mediador, por si hubiera lugar a recusación, la fecha de inicio del Proceso, el número de sesiones y la duración de las mismas.

En dicha primera entrevista pre mediadora, la persona firmará el *consentimiento informado*, y se procederá con las sesiones según lo prevé el Método, levantando actas que se registrarán. Finalmente se le levantará un documento resumen donde firmarán las partes y ratificará el mediador, que recogerá los puntos de avenencia.

Tras el Proceso *Medipol*, el Sistema prevé el modo en que se fiscalizaran los acuerdos en tiempo y forma, y la persona encargada de su observancia. Observancia que variará en el modo, según las partes sean particulares, agentes o se trate de una *MEC*.

En definitiva y en retórica: ¿Existe necesidad de *Medipol*?

«Por supuesto que Sí».

Las Fuerzas de Seguridad están integradas por profesionales que intervienen socialmente y para la sociedad, de modo directo. De las interacciones entre Agente/ciudadano se derivan consecuencias organizativas y comunitarias, pero se puede asegurar que de las interacciones Agente/Agente las consecuencias revertirán de obligado en el mismo contexto organizativo y comunitario, quizás con mayor alcance y virulencia.

Ni que decir tiene que el papel protagonista a favor de la paz social como mediador entre particulares del Agente, es un diamante en bruto de minimización de costes policiales, judiciales, administrativo, etc...

Afortunadamente *Medipol* aspira a ser ese tercer método reglado y formalizado, que complemente los actuales sistemas no relegándolos.

Siempre desde una humilde posición de herramienta de resolución y de prevención voluntaria, a disposición de agentes y ciudadanos.

Y es que la Institución policial en genérico, siempre se tornó distante de la sociedad y muy vinculada al poder autoritario. Mucho más si cabe dada la obligada reserva de sus actuaciones y procesos, y en su pretensión de no dar una imagen de «existencia de cuestiones internas, pendientes de solucionar».

¿Por qué dar sin necesidad visos de la existencia de problemas a resolver, dentro de Instituciones tan valorada?

Es un hecho la constatada calidad de la Policía española. Y es de justicia reconocer la de su componente humano, principalmente «a pie de calle».

Por y para ellos, la *Medipol* promueve su escenario facilitando una labor de servicio al ciudadano, y promoviendo su Bienestar Psicológico y la mejora del Clima Laboral en los senos policiales.

En consecuencia, deberá entenderse la *Medipol* como Prevención Policial y la Prevención Policial no debería entenderse sin la *Medipol*

Beneficios Ciudadanos

- Repercusión positiva a la Paz Social y el Orden Público de la que son partícipes.
- Garantía por añadidura en el Sistema de Protección de sus Derechos y libertades, como destinataria directa de unos Servicios Policiales de calidad, que se ven mejorados.
(Asumiendo por ende un papel más activo en la resolución de sus conflictos sociales, y de aquellos en los que el agente individualizado sea parte en conflicto y divergente, respecto de sus intereses).
- Visión de modernidad, proximidad y eficiencia de la función policial en relación al actual Modelo.

- -No verse perjudicados por aquellos conflictos internos y/o externos de Agentes e Instituciones, que les vienen repercutiendo directa e indirectamente y de modo irremisible, en virtud del actual modelo.

Agentes:

- Satisfacción personal y profesional, por obtener una visión amplia de sus competencias y beneficiarse de su perfeccionamiento.
- Comprobar cómo sus problemáticas se pueden resolver por otros medios que los actuales. (Complementario al sistema, enriqueciendo).
(Lo que redundará en su Bienestar Psico-laboral y reducirá sus Riesgos Laborales y Funcionales, por dicha resolución no traumática de sus conflictos).
- Enriquecimiento a nivel formativo en técnica puntera de Resolución, y mejora competencial en habilidades sociales que les facilite su desempeño a nivel genérico.
- Visión amplia y constatada, sobre su desempeño profesional.
- Constituirse en auténticos Valores Añadidos para su Cuerpo de pertenencia.

Institución:

- Refuerzo de imagen como Servidora Pública en términos de eficiencia, modernidad y calidad.
(Al contar con un personal formado en técnicas punteras de resolución, motivado y productivo, dotado de una herramienta que evita el enquistamiento de aquellos conflictos que les repercuten a nivel interno y externo).
- Mejora de la funcionalidad operativa en términos estadísticos, por mejora competencial y Motivación del personal.
- Descenso de Estadísticas a nivel Delictivo.
(Disminución de Delitos y Faltas, así como comparecencias «no penales»).

- Aumento de la Productividad individual y grupal, por unidades, equipos...
- Ciudadanía participativa e implicada en el mantenimiento del Orden Público y de la Paz Social, lo que minimiza en trabajo policial de campo y optimiza la calidad de los servicios.

(La que además de ser acreedora, en dicho modelo se suma como parte activa).

- Ahorro real en términos económicos y administrativos propios.
(Que vendrán repercutiendo en positivo respecto de los sistemas y procesos complementarios/ paralelos/subsiguientes, en relación a ámbitos Conciliadores, Arbitrales y/o Judiciales).

Sistemas sinérgicos:

- Descolapso de los distintos sistemas judiciales, arbitrales y administrativos, por resolución de conflictos desde el origen.
(Disminución cuantitativa de expedientes y atestados que entorpecen y ralentizan la funcionalidad y operatividad en términos óptimos).
- Ahorro en términos de Recursos Humanos y materiales. Disminución de Costes.
(Lo que redundará en una optimización del Sistema en su conjunto, por las nuevas sinergias que se originan en base a los beneficios aportados por el Modelo).
- RR.HH, Formados en técnicas, Métodos y Disciplinas punteras, motivados y productivos.

Bibliografía

Boterf, G. Le (enero, 2011). Tener Competencias o ser Competente. *RH Management*. Recuperado de <http://www.rhmanagement.cl/v1/>

Boyatzis, R. (1982). *The competent Manager: A model for effective Performance*. New York: Wiley-Interscience.

Bouteiller, D. y Gilbert, P., (2005). Réflexions croisées sur la gestion de compétences en France et en Amérique du Nord. *Relations industrielles*, 60(1), 3-23.

Bucley, R. y Caple, J., (1991). *La formación Teoría y Práctica*. Madrid: Díaz de Santos.

Carnevale, P. Putman, L., Conlon, D. y o'Connor K. (1996). La conducta y la efectividad del mediador en la mediación comunitaria; en D. Grover, J.W. Grosch y P.V. Olczak (comp.) *La mediación y sus contextos de aplicación: una introducción para profesionales e investigadores*. (pp.157-165). Barcelona: Paidós.

Cascio, A. y Guillén, C. (Coords.) (2010). *Psicología del Trabajo: Gestión de los recursos Humanos. Skill Management*. Barcelona: Editorial Ariel.

De Diego, R. y Guillén, C. (2010). *Mediación: Procesos, tácticas y técnicas*. (3ª edición). Madrid: Editorial Pirámide.

Duke, C. (2002). Learning outcomes: comparing student perception of skill level and importance. *Journal of Marketing Education*, 24, 203-217.

Echeverría, B. (2002). Gestión de Competencias de Acción Profesional. *Revista de Investigación Educativa*, 20(1), 7-43.

Fleury, M. y Fleury, A. (2001). Construyendo el concepto de competencias. *Revista de Administración*, 5, 1-9.

Gómez-Megía, L. R., Balkin, D. B. y Cardy, R. L. (2008). *Gestión de Recursos Humanos*. Madrid: Editorial Prentice May.

Lucia, A. y Lepsinger, R. (1999). *The art and Science of Competency Models*. San Francisco: John Wiley & Sons

Moore, C. W. (1997). El proceso de Mediación. Barcelona: Editorial Granica.

Silva, A. (2007). *Criminología y Conducta Anti-social*. Santa Cruz Atoyac: Pax México.

Instituto Motivacional Estratégico **imotiva**

Es una asociación independiente, interdisciplinar, compuesta por profesionales del ámbito psicológico, jurídico y social de larga trayectoria y probada experiencia.

IMOTIVA presta servicios profesionales de calidad e integrales de atención a las personas y a las organizaciones.

MISIÓN

Profundizar en nuestros ámbitos de intervención desde una visión integradora, humanista, creativa e innovadora.

FINES

- Fomentar la integración de conocimientos y experiencias.
- Impulsar buenas prácticas y de calidad.
- Fomentar el intercambio de experiencias desde un enfoque interdisciplinar.
- Propiciar la mejora profesional y la formación continua.
- Crear espacios de reflexión e innovación profesional.
- Difundir nuestra visión, misión, valores y actuaciones por los distintos medios, tanto a nivel nacional como internacional.

ÁMBITOS DE ACTUACIÓN

- Psicología, Psicoterapia y Salud Mental
- Mediación, Gestión y Resolución de Conflictos
- Asesoramiento y Asistencia Jurídica
- Coaching
- Intervención Motivacional Estratégica
- Trabajo Social y gestión de Servicios Sociales
- Educación y Orientación Escolar
- Formación a profesionales
- Publicaciones especializadas
- Traducción e Interpretación especializada en intervención social

CURSOS 2013-14 – PRÓXIMAMENTE EN WWW.IMOTIVA.ES

- CURSO DE MANEJO DE ESTRATEGIAS DE ENTREVISTA EN EL MARCO CLÍNICO COGNITIVO-CONDUCTUAL INTEGRADOR
- CURSO DE INTRODUCCIÓN Y APLICACIÓN DE TÉRAPIAS DE TERCERA GENERACIÓN
- CURSO DE MEDIACIÓN MOTIVACIONAL ESTRATÉGICA
- CURSO DE TERAPIA DE PAREJA DESDE VISIÓN INTEGRADORA: MOTIVACIONAL, COGNITIVO-CONDUCTUAL, SISTÉMICA Y PSICODINÁMICA
- CURSO DE TERAPIA INFANTIL DESDE VISIÓN INTEGRADORA: COGNITIVO-CONDUCTUAL, SISTÉMICA Y PSICODINÁMICA
- CURSO DE TERAPIA PARA ADOLESCENTES Y FAMILIAS DESDE VISIÓN INTEGRADORA: MOTIVACIONAL, COGNITIVO-CONDUCTUAL, SISTÉMICA Y PSICODINÁMICA
- CURSO MONOGRÁFICO DE TRASTORNO POR DÉFICIT DE ATENCIÓN E HIPERACTIVIDAD (TDAH)
- CURSO MONOGRÁFICO DE ACOSO ESCOLAR
- CURSO MONOGRÁFICO DE VIOLENCIA DE GÉNERO. VISIÓN INTEGRAL DE INTERVENCIÓN. ATENCIÓN A LOS MENORES.

Más información en: www.imotiva.es

REVISTA DE MEDIACIÓN

Sumario

Editorial: una ayuda para pensar **04**

La mediación y la negociación políticas: algunas cuestiones de debate en torno **08**

Paloma Román Marugán

Cuestionario para valorar la satisfacción de usuarios en programas de mediación civil (CSM-C) **14**

Miguel Ángel Soria, Montserrat Yepes Baldó y M^a Inés Lovelle

La mediación hipotecaria: un nuevo fenómeno de afrontamiento de conflictos en un entorno de crisis social **22**

David Ceballos Peña

Mediación en vivienda ocupada **30**

Carlos Peiró Ripoll

Medipol: plan de gestión integral de resolución de conflictos, para fuerzas y cuerpos de seguridad **40**

José Gabriel Torrens Ibarguren, Carlos Luís Guillen Gestoso y María del Socorro Junco Cachero

