

Palabra de Mediador

Nº 18 Diciembre 2023



¿Y DE LA MEDIACION ADMINISTRATIVA QUÉ?

Javier Jiménez-Igarte

**Palabra de Mediador es una
publicación online de la
Asociación Madrileña de Mediadores y del Instituto de
Mediación de la AMM.**

<https://www.ammediadores.es/>

**Dirección Roció Sampere
Editor David Naranjo
Consejo de redacción
Lourdes del Amo y Mar Oriol**

**Las opiniones vertidas por los autores en sus artículos
son propias y por tanto la responsabilidad que
puedan ocasionar es responsabilidad únicamente de
los mismos**

**ASOCIACIÓN MADRILEÑA DE MEDIADORES
Plaza de los Reyes Magos 8 1º B - 28007 (Madrid)
Telf.: 614 372 253
secretaria@ammediadores.es**



EDITORIAL



"En el corazón de cada conflicto, reside una oportunidad para la mediación."

Ken Cloke

Con la llegada del año nuevo, nos sumergimos en un horizonte lleno de posibilidades y renovadas energías. En este contexto de esperanza y promesas, es imperativo reflexionar sobre la esencia de la mediación y su papel crucial en la construcción de un mundo más justo y armonioso.

Como Martin Luther King Jr. afirmó, **"La paz no es simplemente un lema, sino una forma de vida"**. Estas palabras resuenan con fuerza en el corazón de la mediación, donde el propósito fundamental es fomentar la paz y la resolución de conflictos de manera pacífica. Este nuevo año nos brinda la oportunidad de renovar nuestro compromiso con estos principios fundamentales.

La Navidad, con su atmósfera de paz y solidaridad, nos deja un legado que trasciende las festividades. Se convierte en un recordatorio viviente de la importancia de la concordia y la convivencia pacífica. Al igual que en estas festividades, la mediación busca establecer puentes entre las partes en conflicto, fomentando un espacio donde la tolerancia y la empatía sean los pilares que sostienen la resolución de disputas.

El 2024 se presenta como un año lleno de proyectos y desafíos, y es fundamental que la mediación asuma un papel protagonista en la resolución de conflictos. Este impulso renovado nos invita a explorar nuevas formas de abordar disputas y a considerar enfoques innovadores que puedan transformar las relaciones y construir puentes entre personas y comunidades.

Al abrazar el espíritu del nuevo año, reafirmemos nuestro compromiso con la mediación como un medio valioso para construir un mundo más comprensivo y empático.

Que cada conflicto sea una oportunidad para aprender, cada desafío una puerta abierta a la innovación, y cada mediador un agente de cambio positivo. ¡Que este año nuevo nos inspire a construir puentes y a encontrar soluciones que perduren en el tiempo, llevando la esencia de la Navidad a cada rincón del proceso de mediación!

Que el 2024 nos inspire a avanzar con valentía y determinación, trabajando juntos hacia un mundo donde la mediación sea una fuerza transformadora que promueva la justicia, la reconciliación y la paz duradera.

David Naranjo

Vicepresidente de AMM

vicepresidencia@asociaciónmadrileñademediadores.es



¿Y DE LA MEDIACION ADMINISTRATIVA QUÉ?

Javier Jiménez-Cigarte

Pag. 6



Criterios para calcular las pensiones alimenticias II

Francisco Ruiz-Jarabo

Pag. 11



La gestión del conflicto en el sector de las operaciones y la atención al cliente

Santiago Muñoz-Chápuli

Pag. 19



La Mediación en los contratos empresariales Internacionales

Depe García Atrilla

Pag. 22



NUESTRAS RECOMENDACIONES

AMM

Pag. 24



“TRANSFORMAR LOS CONFLICTOS EN LAS ORGANIZACIONES A TRAVÉS DE METODOLOGÍA ÁGIL”.

Corena Campos Contreras y Juan Antonio Muñoz Lorenzo

Pag. 25



CONOCIENDO LOS PATRONES DE COMUNICACIÓN BAJO ESTRÉS

Inmaculada Gabaldón

Pag. 34



LA MEDIACIÓN EN CONFLICTOS SOBRE PISOS TURÍSTICOS

Couredes del Amo

Pag. 39



La Importancia de la Legitimación del Mediador

Arturo Ortiz

Pag. 42



NOTICIAS DE NUESTRA ASOCIACIÓN

Pag. 45



NUESTRAS MESAS DE MEDIACIÓN

Pag. 49



NOTICIAS DE MEDIACIÓN

Casos de Éxito de la Mediación

Jorge Miralles

Pag. 51



Los Mediadores Opinan

Jorge Miralles

Pag. 52



NOTICIAS DEL INSTITUTO DE MEDIACIÓN

Jorge Miralles

Pag. 53

¿Y DE LA MEDIACION ADMINISTRATIVA QUÉ?



Javier Jiménez-Ugarte

Javier Jiménez-Ugarte, Diplomático y Cónsul, Embajador de España (retirado), estudioso de la Mediación y del Arbitraje, con respectivos Masters. Incluido en la lista de Arbitros del Ministerio de Justicia, y en las listas de MEDIAICM, CIMA, y CMEM. Miembro de la comisión de Mediación del "Club Español de Arbitraje". Anterior Presidente de la Sección de Colegiados No Ejercientes del ICAM.

El pasado día 22 de noviembre, asistí a la inauguración de la nueva Sección MASC del ICAM. Las tres copresidentas durante este período cuatrienal, independizada de la Sección gemela dedicada al Arbitraje, son conocidas expertas en Mediación, en concreto Amparo Quintana, Marlene Estévez y Helena Soleto.

Intervino como principal ponente la Magistrada, hoy en la Audiencia Provincial de Palencia, Ana Carrascosa, que, durante sus años en el CGPJ y, luego, en el Ministerio de Justicia, tanto hizo en favor de la reforma y mejora de la "Ley de Mediación para Asuntos Civiles y Mercantiles", 5/2012. Defendieron todas debi-

damente este método adecuado para la solución de controversia en la nueva terminología del último Proyecto de Ley de "Medidas de Eficiencia Procesal del Servicio Público de Justicia". Ciertamente, no negaron que la repentina convocatoria de elecciones generales había terminado con su tramitación, ya muy adelantada en el Parlamento, y que, en consecuencia, correspondía al nuevo Gobierno empezar a impulsarla sobre la base de lo logrado en los trabajos de la Comisión de Justicia competente.

Recordaron, tanto los intervinientes como los que participaron en el ulterior coloquio, la desafortunada trayectoria de esta reforma, cier-

tamente necesaria pero aún hoy pendiente. Mencionaré el “Anteproyecto de Ley de impulso de la mediación” de 2019 del Ministro Rafael Catalá (PP) que, aunque asumido por la ulterior Ministra, Dolores Delgado (PSOE), se vio sustituido en 2021 por el ambicioso Anteproyecto diseñado por el Ministro Juan Carlos Campo (PSOE), inicialmente denominado “Medidas Procesales, Tecnológicas y de Implantación de Medios de Solución de Diferencias”.

Los muchos años y meses pasados han llevado a que todos los interesados en esta cuestión nos refiramos al último texto llegado a Cortes en el 2022, y que estuvo tan cerca de ser definitivamente aprobado, como si fuese una Ley, ya que, según muchos, el texto estaría casi consensuado entre los dos principales partidos políticos. Como ironizábamos durante aquella mesa redonda, nos moveríamos por el momento en ese mundo del Metaverso, en espera de que esa realidad virtual pasase a formar



parte pronto de nuestro mundo jurídico.

Sin extenderme más, querría compartir mi preocupación, y la de otros muchos, por la situación en la que está hoy el área que más he estudiado de la “mediación administrativa”. Soy defensor de aquellas interpretaciones, siempre bien fundamentadas, que defienden que dicha figura existe ya en nuestro ordenamiento,

lo que, en mi opinión, aclaró definitivamente Gerardo Carballo en su tesis doctoral de 2008, publicada luego como libro bajo el título “La Mediación Administrativa y el Defensor del Pueblo”.

Recordaré, de cara a ello, el artículo 88 de la vieja Ley 30/1992, convertido en el art. 86 de la nueva Ley del Procedimiento Administrativo Común de la Administraciones Públicas, 39/2015, que sigue reconociendo la “terminación convencional” como una facultad



de la Administración, tanto de carácter intra-procesal como extraprocesal, “siempre que los acuerdos, pactos, convenios o contratos con personas tanto de Derecho público como privado, no sean contrarios al ordenamiento jurídico, ni versen sobre materias no susceptibles de transacción y tengan por objeto satisfacer el interés público que las Administraciones tienen encomendado”.

Todo ello en plena armonía con lo dispuesto en el art. 77.1 de la Ley de la Jurisdicción Contencioso Administrativa, 29/1998, “el Juez o Tribunal, de oficio o a solicitud de parte, una vez formulada la demanda y la contestación, podrá someter a la consideración de las partes la posibilidad de alcanzar un acuerdo que ponga fin a la controversia, cuando el juicio se promueva sobre materias susceptibles de transacción, y, en particular, cuando verse sobre estimación de cantidad”.

Gerardo Carballo destacó también la importancia, teórica sólo por el momento, del art. 107.2 de la LPA que, presenta como técnica procedimental en la que “la mediación procesal o impugnatoria aparece como sustitutivo de los recursos administrativos y en concreto como supletoria del recurso de alzada y del potestativo de reposición”.

Aquellos razonamientos se vieron indirectamente avalados en un trabajo de la también Doctora María Avilés, publicado en el nº 9 (oct.-dic 2021) de la Revista Digital, “La Ley. Mediación y Arbitraje”, en la que doce altos cargos, destacados juristas todos, se pronunciaron con

rotundidad en favor de “la mediación en conflictos con la Administración de Justicia incluso cuando el conflicto se haya judicializado”. Lo anterior no impide que siga estando pendiente el compromiso asumido en la Ley 5/2012, y reiterado en todos los anteproyectos y proyectos ulteriores, de promulgar una ley específica que, de forma expresa y detallada, regulase dicha figura en el orden jurisdiccional.

Me haría una última pregunta sobre la manera en

que el mundo de los profesionales en este campo podría ayudar a que se cumpliera definitivamente con dicho compromiso. Pienso que se trata de un tema, que, por su contenido y entidad, debería llevarse paralelamente, aunque con la pertinente autonomía, frente al desafío antes citado de sacar adelante el “Proyecto de Ley de Eficiencia Procesal del Sistema Público de Justicia”. Les tiene que animar a ello lo ordenado en el artículo 48.3 del nuevo “Estatuto General de la Abogacía” de 2021, “el profesional de la Abogacía tiene la



obligación de informar a su cliente sobre la viabilidad del asunto que se le confía, procurará disuadirle de promover conflictos o ejercitar acciones judiciales sin fundamento, y le aconsejará, en su caso, sobre las vías alternativas para la mejor satisfacción de sus intereses”.

Procede añadir, que, en determinadas Comunidades Autónomas se avanza ya en favor de esta vía de la mediación administrativa. Mencionaré el vanguardista y polémico “Proyecto de Ley de Procedimiento Administrativo y Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas” en Cataluña, que lo regulará como “mecanismo sustitutivo o alternativo de los recursos tradicionales ordinarios”. No cabe imaginar que, en los momentos actuales, el Gobierno decidiese impugnar como anticonstitucional la citada norma por considerar que estaría en conflicto con el artículo 149.1 de la Constitución Española sobre las ‘competencias atribuidas con carácter exclusivo al Estado’.

Contestando ya a esta pregunta, pienso que nos corresponde ayudar a la clase política a avanzar en la redacción de un primer borrador que se pueda elevar a las autoridades competentes, para que lo estudien y lo impulsen hasta convertirlo en Ley. Existen ya distintas Instituciones especializadas en Mediación que, sin duda, bien separadamente, bien, lo que sería aún mejor, de manera conjunta y en equipo, estarían más que dispuestas a asumir motu proprio esta importante tarea. Estoy pensando, en el caso de Madrid, en la CIMA, MEDIACAM, CMEM, y SIGNUM.

Ciertamente, y con ello concluyo, un trabajo

similar podría ser el mejor empujón para hacer realidad aquel compromiso normativo que no se ha visto cumplimentado, al darse prioridad a la reforma previa de la mencionada Ley en vigor 5/2012. El tiempo transcurrido desde aquel lejano año es prueba evidente de que procede iniciar otras vías, y quizás este acercamiento desde lo que podríamos denominar ‘sector jurídico especializado’, de abajo arriba, podría dar mejores frutos.

Para terminar, recordaré lo aprendido de la mano de la especialista francesa Rita Bhousta. Cuando la invitamos a presentar en el “Colegio de la Abogacía de Madrid”, - desde la ‘Unidad de Secciones’, dirigida entonces por el actual Decano, Eugenio Ribón -, su nueva obra “La notion de médiation administrative”, pudimos escucharla defender que, si bien en Francia la mediación administrativa cuenta con un Capítulo de reconocimiento, formal y de fondo, contenido en la “Loi de Modernisation de la Justice du XXIe siècle”, nº 2016-1547, en España, a pesar de no existir aún similar legislación a nivel nacional, afirmaba la autora que, de la mano de las Comunidades Autónomas, la mediación administrativa sigue desarrollándose y enriqueciéndose en la práctica judicial.



Javier Jiménez-Algarte

Mediación

*Porque hay caminos
que es mejor hacer
en buena compañía*



Qué es el INSTITUTO de Mediación de AMM

El Instituto de Mediación de la Asociación Madrileña de Mediadores, es una entidad privada que **nace en el seno** de la **Asociación Madrileña de Mediadores (AMM)**.

El **objetivo** principal del Instituto es **posibilitar**, en las mejores condiciones, la **administración de los procedimientos de mediación** que se le **soliciten** a la AMM.

El Instituto ofrece:

- ✓ **Apoyo, orientación y asesoramiento** en las cuestiones que se planteen en una mediación,
- ✓ **Designación objetiva y transparente** de una persona mediadora.



Quiero solicitar una **MEDIACIÓN**, ¿qué he de tener en cuenta?

¿POR QUÉ INICIAR UN PROCESO DE MEDIACIÓN?

La mediación es una forma de resolver los **conflictos de manera rápida, económica y confidencial** en comparación con un proceso judicial.

¿QUIÉN PUEDE SOLICITAR UNA MEDIACIÓN?

Cualquiera de las personas en conflicto puede acudir a un mediador y éste le indicará si su problema puede ser mediable y el procedimiento a seguir.

¿CÓMO SE INICIA UNA MEDIACIÓN?

Envía tu solicitud a:
instituto.mediacion@ammediadores.es



CRITERIOS PARA CALCULAR LAS PENSIONES ALIMENTICIAS II



Francisco Ruiz-Jarabo

Continuamos con la exposición de este trabajo. En el artículo anterior vimos una serie de conceptos generales, una idea aproximada del "chip" que hay que tener en mente a la hora de atender a los parámetros de ingresos y gastos que se verán en los próximos artículos. En este artículo vamos a hablar de todos los parámetros a tener en cuenta para:

- calcular los ingresos netos de los progenitores
- y, lo que es muy importante, para establecer el criterio de proporcionalidad de distribución de los gastos según el artículo 145 del Código Civil: "cuando recaiga sobre dos o más personas la obligación de dar alimentos (en este caso los dos progenitores), se repartirá entre ellas el pago de la pensión en

cantidad proporcional a su caudal respectivo".

4º.- Cálculo de los ingresos netos de los padres

4.1º.- Fuentes de ingreso

A continuación voy a intentar recoger todos los datos que configuran la capacidad económica de los padres.

4.1.1º.- Nóminas: lo más exacto es que incluyese todo el cómputo anual, porque lo normal es que haya variaciones según los meses, y no sólo por las pagas extraordinarias sino por cualquier otro tipo de concepto. Convendría aportar al proceso de mediación las 12 últimas nóminas por todos los conceptos.

4.1.2º.- Ingresos extra: Ingresos provenientes

del ejercicio de actividades empresariales o profesionales que no tienen por qué estar relacionados con la actividad profesional habitual. (No olvidar los pagos indirectos que no se incluyen en Hacienda tales como tarjetas de crédito a cargo de la empresa, uso de coche, gasolina, dietas según los casos, etc.)



4.1.3°.- Prorrateso pagas extraordinarias. Para el cómputo mensual exacto. En realidad no se debe prorratear sólo el concepto de pagas extraordinarias sino todas las cantidades percibidas en el año.

4.1.4°.- Incentivos (bonus). Suele ser sorprendentemente habitual la alegación en muchos casos que los incentivos o bonus no deberían incluirse porque son muy variables, dependen de los objetivos, etc. Deben incluirse SIEMPRE, puesto que para la distribución proporcional de los gastos de los hijos debemos contar con toda la capacidad económica de los padres. Y si estos ingresos son variables o irregulares basta con hacer una media de los últimos años.

4.1.5°.- Inversiones inmobiliarias: alquileres y rentas de cualquier tipo.

4.1.6°.- Inversiones mobiliarias: Intereses y dividendos de toda fuente (acciones, fondos, etc.).

4.1.7°.- Declaraciones IRPF a devolver: esto suele olvidarse, pero también debe computarse dentro de los ingresos percibidos en el año.

4.1.8°.- Otros ingresos: Conferencias, cursos, publicaciones... Recordemos que el criterio a seguir es el de la capacidad económica TOTAL, y no exclusivamente las nóminas del trabajo habitual.

4.2°.- Deducciones de los ingresos

4.2.1°.- Seguridad Social (también la cuota de autónomos, por ejemplo).

4.2.2°.- Impuestos (no sólo el IRPF, IVA, etc.).

4.2.3°.- Otros gastos necesarios para el ejercicio de las actividades empresariales o profesionales (gastos de gestión, gasolina para trasladarse en el trabajo, etc.).

4.3°.- Gastos que reducen los ingresos netos

4.3.1°.- Vivienda:

- **Alquiler/hipoteca.** Aparte de estos conceptos, los más habituales, suele ser muy habitual que se alegue como gastos una especie de contribución por vivir en casa de familiares. Todas estas deudas con familiares deben ser asumidas con especial cautela, porque en muchas ocasiones, para qué negarlo, realmente no se producen sino que se alegan para crear una falsa impresión de precariedad económica.

Si en la vivienda de alquiler también residen los hijos comunes, habrá que reducir sólo la parte proporcional del progenitor. Esto se estudiará más a fondo al analizar este concepto dentro de los gastos.

- **Impuesto de bienes inmuebles.**

- **Gastos de Comunidad de propietarios.** Sobre esta cuestión suele darse una problemática muy habitual, que se aprecia no sólo en los pleitos matrimoniales a la hora de determi-



nar la pensión alimenticia sino también en los pleitos de liquidación de gananciales a la hora de establecer las deudas de la comunidad de gananciales con uno o con ambos, y es la cuestión sobre quién debe hacer frente a los gastos de la comunidad de propietarios. Mi opinión, y la de muchos compañeros, es que debe hacer frente a los gastos ordinarios de la comunidad aquel que utilice la vivienda. Ello debe ser así porque el otro cónyuge no se beneficia en absoluto de los servicios prestados por la comunidad (jardinería, limpieza, mantenimiento de la piscina, ascensor, etc.), por lo que en justicia sólo debería hacer frente a esos gastos (que por supuesto se reducirían de sus ingresos para calcular su capacidad económica) quien utilizarse ese inmueble.

La problemática viene dada por el artículo 9.1.e) de la Ley de Propiedad Horizontal, el cual establece que *“son obligaciones de cada propietario contribuir, con arreglo a la cuota de participación fijada en el título o a lo especialmente establecido, a los gastos generales para el adecuado sostenimiento del inmueble, sus servicios, cargas y responsabilidades que no sean susceptibles de individualización”*. Tal y como se aprecia fija la obligación en los propietarios, y lo que se viene a decir por aquellos que defienden que es una carga conjunta es que como los dos son propietarios ambos deben hacer frente por mitad a la comunidad ordinaria. Realmente una interpretación semejante se aleja de la filosofía del Dere-

cho de Familia, y es que cuando se produce una ruptura matrimonial debemos apreciar que en numerosas ocasiones se produce también un desdoblamiento de las relaciones jurídicas, criterio esencial para actuar en justicia. Esa teoría del desdoblamiento de las relaciones aplicada al presente caso viene a decir que se produce una doble relación jurídica: una primera entre la comunidad y ambos cónyuges, ya estén casados o ya estén separados, y una segunda entre los cónyuges entre sí una vez que se ha producido la ruptura matrimonial. La primera relación jurídica quedará intacta siendo irrelevante el divorcio de los propietarios, de tal manera que la comunidad podrá reclamar a cualquiera de ellos



o a ambos en caso de impago. Pero la segunda relación jurídica, que es la que nos interesa, se crea precisamente con esa ruptura y viene a regir desde ese momento las relaciones entre quienes fueron cónyuges. Y en virtud de estas relaciones exclusivas entre quienes fueron cónyuges se puede establecer que quien utilice la vivienda será el que haga frente a los gastos ordinarios de la comunidad por lo dicho anteriormente, por beneficiarse de los servicios de la misma. En el caso de que la comunidad reclamase a ambos propietarios luego podría darse una acción de repetición entre ellos. Como se puede apreciar, aplicando esta teoría del desdoblamiento de las relaciones el artículo 9.1.e) de la Ley de Propiedad Horizontal no pierde su vigencia y/o aplicabilidad en absolu-

to.

Ahora bien, para establecer esta obligación a cargo sólo del usuario, debe recogerse literal y expresamente en la sentencia, en el convenio regulador o en el acuerdo de mediación. Si no se recogiese expresamente, resulta de aplicación las sentencias del Tribunal Supremo 588/2008, de 18 de junio y 399/2018, de 27 de junio, las cuales establecen que, salvo previsión expresa en contrario en la sentencia que fija las medidas definitivas o en el convenio regulador, los gastos de comunidad correspondientes a la vivienda familiar han de ser a cargo de la sociedad de gananciales cuando esta sea titular, con independencia de la atribución del uso. La solución ahora evidentemente estriba en dejar bien determinado en las sentencias y en los convenios reguladores quién debe hacer frente a esos gastos, para evitar posteriormente reclamaciones en fase de liquidación de gananciales.

Evidentemente las derramas extraordinarias de la comunidad, por no afectar al uso sino a la propiedad, deben ser satisfechas por ambos en proporción a su cuota de propiedad sobre el inmueble, generalmente por mitad.

Las cuotas de la comunidad de propietarios se reducirán proporcionalmente y no por su importe total. Por ejemplo, si estamos hablando de una vivienda en la que residen la madre y sus dos hijos, y la cuota de la comunidad de vecinos es de 300 euros, la madre sólo podrá deducirse de sus ingresos un tercio, 100 euros, y los dos tercios restantes de los hijos se computarán posteriormente a la hora de calcular los gastos de estos, como veremos en el artículo siguiente.

- **Seguros de la vivienda:** la doctrina jurisprudencial viene a manifestar que si se trata de seguros unidos a la hipoteca (lo más habitual) deberán hacer frente a los mismos ambos cónyuges por ser copropietarios bien en co-

propiedad ordinaria o bien en gananciales. Si se trata de seguros que no estén relacionados con la hipoteca sino que podrían denominarse "voluntarios", deberá hacer frente a los mismos quienes estén interesados en su mantenimiento.

- **Otros gastos:** normalmente suele ser habitual que me aleguen como gastos que debemos deducir de los ingresos los servicios y suministros (luz, agua, gas, teléfono, etc.) utilizados por cada uno de los cónyuges, si bien ahora por separado por residir en domicilios distintos. Pues bien, nunca tengo en cuenta estos conceptos porque doy por sentado que son gastos absolutamente indispensables para la vida ordinaria y doy por sentado también que ambos padres hacen uso de los mismos necesariamente en sus respectivos domicilios, por lo que se compensan unos con otros.

- **La tasa de basuras:** con este gasto suele darse una problemática similar a la producida con el pago de la comunidad de propietarios, si este gasto debe afrontarse por los propietarios o bien por quien utiliza la vivienda. La respuesta que yo doy es esta última, quien utiliza la vivienda.

Cuando se da esta controversia suelo incluir esta fundamentación jurídica:

"Por lo que se refiere a las tasas de recogida de basuras de los años 2008, 2009 y 2010 del piso de la calle xxx nº 1 de Málaga, que constituyó el domicilio familiar, al estar atribuido su uso a la esposa en la sentencia de separación, debe ser ésta la que soporte su pago al resultar evidente que el servicio que genera la tasa beneficia de modo exclusivo al ocupante de la vivienda y no al propietario.

Respecto de esta cuestión, el artículo 23 del Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales dispone: (y aquí se cita el artículo comple-

to).

El precepto distingue, como se ve, entre sujetos pasivos de las tasas, o contribuyentes, considerando como tales a las personas físicas o jurídicas que soliciten o resulten beneficiadas por los servicios que originan la tasa, y los sustitutos del contribuyente, considerando como tales, entre otros, a los propietarios de inmuebles, en el caso de tasas establecidas "por razón de servicios o actividades que beneficien o afecten a los ocupantes de viviendas o locales", en cuyo supuesto "los propietarios de dichos inmuebles ... podrán repercutir ... las cuotas sobre los respectivos beneficiarios". Por tanto, en el caso de la tasa de recogida de basuras (o residuos sólidos urbanos), cabe deducir que la Ley considera sujeto pasivo o contribuyente al ocupante de la vivienda, aunque, por razones prácticas de facilidad recaudatoria, que no precisan explicación, atribuya la condición de sustituto del contribuyente al propietario del inmueble, pero otorgándole el derecho a repercutir su importe al respectivo beneficiario del servicio, que, en el caso de viviendas atribuidas en uso en los procesos matrimoniales, no es otro que el cónyuge o progenitor usuario del inmueble".

Es la misma "filosofía" que la que se sigue para los gastos ordinarios de la comunidad: quien se beneficia de los servicios debe hacer frente a los gastos que ello conlleva, pero reitero que debe hacerse constar en la sentencia con el convenio regulador.

4.3.2°.- Seguros personales: del tipo que sean, seguros de vida, seguros médicos, seguros profesionales, etc.

4.3.3°.- Cuotas de préstamos, compras a plazos o domiciliaciones mensuales: los más habituales suelen ser los préstamos para la adquisición de un vehículo, cuotas de tarjetas de crédito, tarjetas de grandes almacenes u otros establecimientos comerciales, préstamos per-

sonales con entidades bancarias, etc.

Préstamos recibidos de familiares: este concepto también lo asumo con mucha cautela, puesto que en la inmensa mayoría de las ocasiones no nos encontramos ante un préstamo como tal sino que realmente es una donación que ahora se enmascara de préstamo para dar una imagen de peor capacidad económica. Para apreciar que ese préstamo recibido un familiar es real debe acreditarse que constan devoluciones anteriores parciales y periódicas de dicho préstamo. Vuelvo a repetir que la inmensa mayoría de las veces no constan ni esos pagos o devolución del presunto préstamo ni una reclamación por parte del presunto acreedor. Y a todo ello debemos añadir que estos préstamos deben declararse a Hacienda.

4.3.4°.- Pagos a organizaciones: pueden ser organizaciones de todo tipo, como Colegios Profesionales, cuotas a sindicatos o partidos políticos, etc. Surgen dudas en los casos de ONGs, asociaciones deportivas, polideportivos, donaciones no periódicas, etc. En estos últimos supuestos habrá que ir caso por caso, porque en principio son gastos superfluos o no necesarios y dado que la familia como consecuencia de la ruptura se encuentra de repente en una grave merma económica, no se deberían computar porque se trata de gastos prescindibles (en teoría) en atención a poder hacer frente a los gastos necesarios.

4.3.5°.- Gastos aún más dudosos: propia alimentación, suministros, gastos de vehículos (taller, multas, impuestos, ITV, reparaciones...), etc. Ya se adelantó antes a la hora de estudiar los gastos producidos por servicios y suministros. Los gastos ordinarios para el desenvolvimiento rutinario de la propia vida no deberían incluirse porque son producto de la existencia normal de un ser humano en una sociedad como la nuestra, y estos gastos lo realizan ambos cónyuges en mayor o menor medida pero siempre



con el mismo fundamento de la propia existencia.

A modo de ejemplo. Una vez hayamos computado los ingresos con arreglo al apartado 4.1 y hayamos deducido de los mismos los gastos y deducciones con arreglo a los apartados 4.2 y 4.3, nos podría dar que cada uno de los progenitores tiene la siguiente capacidad neta mensual:

Padre: 2.400 euros mensuales.

Madre: 1.550 euros mensuales.

Entonces incluiría en mi Sentencia la siguiente frase:

*"Por tanto apreciamos que el total del poder adquisitivo de ambos padres suma en torno a los (2.400+1.550) 3.950 euros mensuales, de los que D^a *** aporta el 39,25% y D. *** el 60,75%. Y esa es la proporción en la que con arreglo a lo dispuesto en el artículo 146 del Código Civil deberán hacer frente a los gastos: un 60,75% por parte del padre y un 39,25% por parte de la madre" (cantidades que probablemente redondearía hasta dejarlas en 60-40%, pero ha habido muchas ocasiones en las que he establecido proporciones con decimales, como 72,25-27,75%, etc.).*

Y ya aquí queda resuelto el tema de los ingresos de los padres, reducido exclusivamente a determinar la proporción de cada uno con

arreglo al artículo 146 del Código Civil.

Hasta aquí esta segunda entrega. Baste lo indicado en este artículo para dar una aproximación sobre cómo debe calcularse la capacidad económica NETA de AMBOS progenitores, y como calcular la regla de proporción prevista en el artículo 146 del Código Civil.

Las siguientes entregas, si bien podrán verse modificadas según se vaya desarrollando el trabajo, versarán sobre la problemática más frecuente con el mínimo vital, qué partidas deben computarse para realizar un cálculo COMPLETO de los gastos de los hijos, y finalmente se harán explicaciones sobre reajustes finales, terminando esta serie de artículos con un ejemplo REAL en una sentencia.

Hasta el próximo artículo.

Un saludo.



Francisco Ruiz-Jarabo

SYSÚ
CLINIC

15% DESCUENTO
EN NUESTROS
TRATAMIENTOS

ASOCIADOS/AS AMM

SYSÚ CLINIC

SYSÚ
CLINIC

MEDICINA ESTÉTICA

MEDICINA ESTÉTICA

PASEO DE LA HABANA 23 B°
DCHA

28036 MADRID

TF 663650306

ALIMENTOS DE VALLADOLID

CON
SEIS
ESTRELLAS



Miguel Ángel de la Cruz
LA BOTICA DE MATAPOZUELOS
(Matapozuelos)

Marc Segarra
REFECTORIO
(Sardón de Duero)

Victor Martín
TRIGO
(Valladolid)

Cristóbal Muñoz
AMBIVIUM
(Peñafiel)

Victor Gutiérrez
TALLER DE ARZUAGA
(Quintanilla de Onésimo)

Alvar Hinojal
ALQUIMA
(Valladolid)



**DIPUTACIÓN
DE VALLADOLID**



**ALIMENTOS
DE VALLADOLID**
Al gusto de todos

www.alimentosdevalladolid.com

La gestión del conflicto en el sector de las operaciones y la atención al cliente



Santiago Muñoz-Chápuli

¿Operaciones? ¿Y eso qué es?

Prácticamente todas las compañías tienen un área de operaciones. Según Jay Heizer y Barry Render, en su libro *Decisiones Estratégica en la Dirección de la Producción y Operaciones*, "... La producción es la creación de bienes y servicios. La dirección de operaciones es la serie de actividades que crean valor en forma de bienes y servicios al transformar los recursos (inputs) en productos (outputs). En todas las organizaciones hay actividades de producción de bienes y servicios. En las empresas industriales, las actividades de producción de bienes son bastante obvias. En ellas podemos ver la producción de un bien tangible, como un televisor Sony o una motocicleta Harley Davidson.

En las organizaciones que no crean bienes o productos tangibles, la función de producción puede resultar menos obvia. A estas actividades, a menudo de las denomina "servicios". Los servicios pueden estar "ocultos" a ojos del público, e incluso del cliente. El producto pue-

de tomar formas tan variadas como una transferencia de fondos de una cuenta de ahorro a una cuenta corriente, un trasplante de hígado, la asignación de una plaza libre en un vuelo comercial o la educación de un estudiante. Con independencia de que el producto final sea un bien o un servicio, las actividades de producción que tienen lugar en una organización se suelen denominar habitualmente operaciones o dirección de operaciones..."

Desde 2008, ON Soluciones se dedica a apoyar a las compañías en el diseño, construcción diagnóstico y mejora de áreas de operaciones. Con una especialización hacia áreas que prestan servicios de Atención al Cliente. Lo que denominamos Call Centers y Contact Centers.

Los Contact Centers se han convertido en una industria que genera en España unos 250.000 puestos de trabajo, cuyas relaciones laborales están reguladas por un convenio específico que se renueva cada 2 o 3 años. Los contact centers son las fábricas de nuestro siglo, donde

no se producen bienes tangibles, sino servicios y experiencias.

La revolución tecnológica que estamos viviendo impacta de una manera directa en el mundo del contact center. Nosotros, como usuarios de productos y servicios, accedemos a ellos cuando tenemos una duda, consulta o incidencia. O nos llaman desde un contact center porque nos quieren hacer esa oferta que seguro que nos interesa y que no podemos rechazar. Y podemos observar aspectos como la digitalización, pudiendo acceder a través de webs, apps o chats, y la automatización, siendo cada vez más frecuente que nos

atienda una máquina que intenta identificar qué nos pasa para proponernos una solución o pasarnos con una persona.

A día de hoy, y por muchos años, los contact centers son y serán áreas muy intensivas en recursos humanos. Son organizaciones complejas, que realizan un trabajo enriquecedor y de gran ayuda, como en los centros de emergencia, en los de apoyo a personas en situación de vulnerabilidad o en los de centros asistencia en el hogar o en carretera. En otras ocasiones el trabajo es duro y poco agradecido, atendiendo a un cliente que no siempre es la persona más amable del mundo y donde pueden llegar a existir numerosas fuentes de conflicto.

Conflicto, sí. El hecho de ser organizaciones con múltiples aspectos y de gran volumen de personas convierten estos centros en áreas donde se pueden dar varios tipos de conflictos y situaciones donde la mediación puede ser de gran ayuda y soporte:

Las compañías experimentan una tendencia a la reducción de costes que se traduce en una contención de salarios y condiciones laborales que quedan reflejadas en un convenio cuya negociación suele ser larga y compleja.

Esta tendencia a la reducción de costes implica que las compañías sondeen y pongan en marcha operaciones offshore, es decir, fuera de nuestras fronteras, externalizando operaciones de contact center en países de habla hispana en Latinoamérica y Marruecos. Colombia es, a fecha de hoy, uno de los grandes receptores de estos centros externalizados.



El trabajo es duro en ocasiones, como hemos dicho. Los agentes de un contact center están sometidos a vigilancia y control de su actuación

(como cualquier trabajador que se dedique a las operaciones industriales o de servicios). Esto implica vigilancia de la calidad de su trabajo, los tiempos de transacción o los resultados de sus interacciones con clientes, en términos de satisfacción de cliente, retención, recobro o venta.

Y, además, en un entorno no siempre amable. Muchos de nosotros hemos llamado en alguna ocasión con un alto grado de enfado por un producto o servicio que no ha funcionado como esperábamos y hemos pagado nuestra frustración con el pobre agente que nos intenta ayudar. Y por no mencionar la manera en la que en ocasiones tratamos a la persona que nos llama para intentar vendernos ese seguro, esa oferta de telefonía o esa tarjeta de crédito.



Las muchas horas que se pasan en un centro y la presión en algunas ocasiones provocan situaciones de tensión entre compañeros de trabajo que, además, están separados por distancias de 1-2 metros. Y con coordinadores y supervisores, que anteaer fueron agentes recién promocionados y que aún no han adquirido las habilidades de gestión de equipos y conflictos

Como hemos mencionado, la tecnología y la creciente automatización de tareas provoca un estado de incertidumbre importante sobre el futuro laboral. Futuro que traerá cambios positivos, como la necesidad de nuevos perfiles y mayor aportación de valor por parte de trabajadores. Pero también negativos, con sustitución de algunas tareas de poco valor añadido por soluciones automatizadas.

Y, por último, pero no menos importante, la visión personal y trascendente de cada persona que trabaja en el sector. La vocación y el espíritu de servicio que requiere este tipo de trabajo y que cada uno tiene en mayor o menor medida. El entendimiento del trabajo como una profesión y no como un puesto de paso "mientras consigo algo-de-lo-mío". La falta de adecuación de la persona a este tipo de puestos implica la generación de frustración y situaciones de estrés que, sin duda, acaban convirtiéndose en conflictos.

Desde ON Soluciones trabajamos en todos estos frentes con un enfoque centrado por y para las personas. A través del desarrollo de Mapas del Viaje del Empleado (MAVE®) que diseñan la experiencia idónea que un colaborador debe tener en un entorno de operaciones y contact center. A través de la formación que

desarrollan y fomentan la adecuación de la persona al puesto y le da un sentido trascendente, realizando un enfoque introspectivo y humanístico. A través del diseño organizativo y de procesos con un enfoque de Lean Management, evitando ineficiencias y situaciones que provocan la incomodidad y desesperación de los clientes que luego pagan con los colaboradores. A través de estudios de idoneidad, perfiles, capacidades y adaptación de las personas a cada puesto. O a través de cuidados procesos de selección o interim management de distintos puestos en un contact center.

En próximos artículos iremos desgranando aspectos, técnicas y casos de éxito en estas disciplinas que pueden ser de interés y utilidad para todos aquellos que trabajen en este tipo de entornos, duros y complejos, pero a la vez retadores y apasionantes.



Santiago Muñoz-Chápuli

La Mediación en los contratos empresariales Internacionales



Pepe García Atrilla

En el ámbito empresarial, la globalización ha dado lugar a una creciente interconexión entre empresas de diferentes partes del mundo.

Esta interconexión, ha llevado a un aumento significativo de contratos entre distintos países que, debido a las diversas jurisdicciones involucradas, pueden darse disputas complejas y costosas.

En este contexto, la mediación emerge como una herramienta crucial para la resolución de conflictos.

Recordemos que la mediación es un proceso de resolución de disputas en el cual, un tercero neutral (el mediador), facilita la comunicación entre las partes involucradas con el objetivo de llegar a un acuerdo personalizado.

En el contexto de los contratos internacionales, la mediación destaca por su agilidad y eficiencia. Los procedimientos judiciales pue-

den ser largos y costosos, con las partes esperando a menudo años para obtener una resolución.

Asimismo, la diversidad cultural es una realidad en los negocios internacionales. Las diferencias en términos legales, lingüísticos y culturales, pueden complicar las disputas contractuales.

La mediación se adapta a esta diversidad, al permitir que las partes elijan a un mediador que comprenda las complejidades culturales y lingüísticas específicas, facilitando así una comunicación más efectiva y una resolución más exitosa.

En los contratos internacionales, la preservación de las relaciones comerciales es tan crucial, como la resolución del conflicto en sí mismo.

La naturaleza colaborativa de la mediación,

permite a las partes trabajar juntas para encontrar soluciones que satisfagan sus intereses mutuos, ayudando así a mantener relaciones comerciales a largo plazo.

Por otra parte, este proceso ofrece un enfoque más rentable para la resolución de disputas en comparación con los litigios. La reducción de costos legales, y la capacidad de las partes para controlar el proceso, contribuyen a una gestión más eficiente de los riesgos financieros asociados con las disputas contractuales internacionales.

En relación al cumplimiento de los acuerdos resultantes de la mediación, son generalmente más sólidos y duraderos porque son contruidos sobre la base de la voluntad de las partes. Además, los acuerdos de mediación a menudo son más fáciles de hacer cumplir internacionalmente en comparación con las decisiones judiciales, facilitando así la ejecución efectiva de los términos acordados.

Por otra parte, la mediación ha ganado reconocimiento a nivel internacional como un método efectivo para resolver disputas comerciales transfronterizas. Con tratados y convenciones que respaldan la aplicación de acuerdos de mediación, las empresas pueden confiar en un marco legal sólido para garantizar la ejecución de los términos acordados.

Por tanto, para concluir, podemos sacar las siguientes conclusiones:

- La mediación emerge como un recurso



invaluable en el contexto de los contratos internacionales de las empresas.

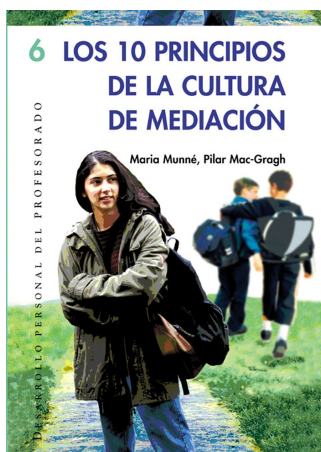
- Su capacidad para ofrecer soluciones rápidas, adaptarse a la diversidad cultural, preservar relaciones comerciales, controlar costos y riesgos, y promover la innovación, la convierten en una herramienta esencial para las empresas que buscan gestionar eficazmente las disputas, en el complejo mundo de los negocios globales.
- La adopción generalizada de la mediación en la resolución de conflictos contractuales, no solo mejora la eficiencia del sistema legal internacional, sino que también contribuye a un entorno empresarial más colaborativo y sostenible.



Depe García Atrilla

Nuestras Recomendaciones

Libros



Los 10 principios de la cultura de mediación

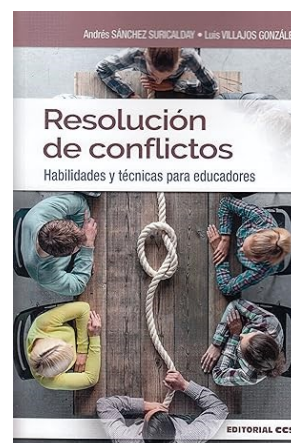
M^a Pilar Mac-Cragh Prujà, María Munné i Tomás

Este libro muestra un proceso de gestión de conflictos interpersonales -la mediación escolar-, conducido por un tercero -el mediador escolar-, que ayuda a pasar de la confrontación a la colaboración, para que las personas en conflicto transformen la situación conflictiva en una situación creativa. A través del proceso, el libro define la cultura de la mediación en diez principios que el lector debe trabajar uno a uno.

RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS: Habilidades y técnicas para educadores

Andrés Sánchez Suricalday y Luis Villajos González

Estas páginas pretenden ayudar a adquirir destrezas, habilidades y conocimientos para afrontar convenientemente esas situaciones, ya que no nacemos dotados de capacidades que permitan afrontarlas. Constituyendo un excelente recurso para trabajar el conflicto de manera positiva desde la inteligencia emocional y el fomento de actitudes cooperativas. El texto parte de una conceptualización del conflicto, a fin de comprender su origen, su tipología y las causas por las que surge. Posteriormente, realiza un recorrido por las distintas habilidades sociales y comunicativas necesarias para lograr relaciones interpersonales satisfactorias, de cara a resolver los conflictos de manera positiva para las partes.



Película



La Caja de Arena (serie)

Dirigida Nuria Gago (Creadora), Víctor Pedreira (Creador), Pedro Rodríguez Pérez (Creador), Daniel Romero

Serie de ficción que pretende visibilizar el acoso escolar, una problemática que afecta a casi dos alumnos por aula, abrir la puerta al diálogo social y mostrar el deporte como una herramienta para combatir y evitar situaciones de violencia, planteando diferentes puntos de vista sobre este tipo de procesos.

“TRANSFORMAR LOS CONFLICTOS EN LAS ORGANIZACIONES A TRAVÉS DE METODOLOGÍA ÁGIL”.



Corena Campos Contreras y Juan Antonio Muñoz Lorenzo

En un mundo en constante cambio, nuestra responsabilidad va más allá de proporcionar soluciones temporales, aprender a manejar los conflictos de manera efectiva no es solo una habilidad deseable, sino una necesidad imperativa. Cada organización, cada empresa, independientemente de su tamaño o industria, enfrenta desafíos relacionados con la diversidad de pensamientos, expectativas y estilos de trabajo. Pero, ¿es posible transformar estos desafíos en oportunidades? La respuesta es un rotundo sí.

En este artículo, te mostramos una forma de intervenir que va a revolucionar la forma de enfrentar y resolver los conflictos en las empresas.

Los problemas, aunque a menudo vistos negativamente, pueden ser catalizadores de la innovación y el crecimiento cuando se gestionan adecuadamente. Aquí es donde entran en juego las metodologías ágiles. Estos enfoques flexibles y adaptativos no solo abordan los conflictos, sino que también los utilizan como herramientas para fomentar la comunicación abierta, la colaboración, la creatividad y

la mejora continua.

Pero, ¿cómo se ve esto en la práctica? Imagine un equipo donde cada miembro se siente valorado y escuchado, donde la diversidad de ideas es celebrada y donde la resolución de conflictos se ve como una jornada colectiva hacia la innovación. Este escenario no es una utopía; es un logro tangible a través de la implementación de prácticas ágiles en la gestión de conflictos.

Es hora de cambiar la narrativa. Los conflictos no son callejones sin salida, sino puentes hacia oportunidades inexploradas de crecimiento y desarrollo. Con la metodología adecuada, puedes transformar los desafíos en trampolines para la excelencia organizacional.

¿A qué problema nos enfrentamos?

Las turbulencias, la incertidumbre, la velocidad, la digitalización del trabajo y la innovación que caracteriza al momento actual, provocan que las empresas y organizaciones se enfrenten a desafíos constantes. Uno de ellos es la gestión eficaz de conflictos. Pero, ¿qué sucede cuando no abordamos estos conflictos

de manera integral, estructurada y rápida? La respuesta a esta pregunta no es sencilla y tiene múltiples aristas que debemos explorar.

Cuando los conflictos no se gestionan adecuadamente, se convierten en una fuente constante de discordia, malestar, inconformidades y falta de motivación. Esto no solo impacta negativamente en el ambiente laboral, sino que también afecta la productividad, la calidad de los resultados y puede deteriorar la salud física y mental de las personas que trabajan en ellas.

Un estudio de la Universidad de Oxford encontró que las empresas con una alta tasa de conflictos tienen una reputación más negativa entre los clientes y los inversores¹.

El artículo presenta los resultados de un estudio que examinó el impacto de los conflictos en el lugar de trabajo en relación a la reputación corporativa. Los autores encontraron que las empresas con una alta tasa de conflictos tenían una reputación más negativa entre los clientes y los inversores.

En concreto, los autores encontraron que los clientes y los inversores percibían a las empresas con una alta tasa de conflictos como menos confiables, menos innovadoras y menos atractivas para trabajar.

Los siguientes datos estadísticos muestran la magnitud de las consecuencias negativas de los conflictos en las empresas y organizaciones:

- **Productividad:** Un estudio de la Universidad de Harvard² encontró que los conflictos en el lugar de trabajo pueden reducir la productividad hasta un 30%.
- **Resultados económicos:** Un estudio de la Universidad de California³ encontró que las empresas con una alta tasa de conflictos tenían un rendimiento financiero inferior a las empresas con una baja tasa de conflictos.

- **Salud laboral:** Un estudio de la Universidad de Columbia⁴ encontró que los empleados que están involucrados en un conflicto tienen más probabilidades de sufrir problemas de salud mental.

Por todo lo descrito, podemos aseverar con total rotundidad que está comprobado que una gestión ineficaz de conflictos puede llevar a fuertes tensiones y a una disminución significativa en la eficiencia y efectividad organizacional.

Una Nueva Era en la Gestión de Conflictos con Metodología Ágil: Un Puente hacia la Colaboración

En la intrincada y rápida evolución del mundo corporativo, los conflictos son tan inevitables como el cambio mismo

La gestión de conflictos ha evolucionado de ser una función reactiva a una proactiva, donde la prevención y la transformación son palabras clave. La metamorfosis de este campo se debe, en gran parte, a la adopción de estrategias ágiles que fomentan la colaboración, la adaptabilidad y la entrega continua de valor.

Las situaciones complejas, en su esencia, son indicadores de cambios subyacentes. Pueden ser síntomas de desalineaciones estratégicas, brechas comunicativas, o simplemente la manifestación natural de la diversidad de pensamientos y enfoques dentro de una organización. Las metodologías ágiles abrazan esta diversidad y la transforman en un caldo de cultivo para nuevas ideas y soluciones diferentes.

¿Cómo transforman las metodologías ágiles los conflictos en colaboración? La respuesta se encuentra en sus principios fundamentales. Los equipos ágiles son autónomos, multifuncionales y centrados en las personas. Están empoderados para tomar decisiones rápidas, iterar sobre sus enfoques y aprender de sus errores y éxitos por igual. En este entorno, los conflictos no son barreras, sino puentes hacia soluciones

más robustas.

En esta nueva era de la gestión de conflictos, cada desafío es una invitación para mirar más allá de las soluciones convencionales. Se trata de impulsar la co-creación, donde cada parte es tanto un aprendiz como un maestro, y donde la diversidad de perspectivas es el mayor activo del proceso.

Permítete salir de tu zona de confort, pensar de forma diferente y desarrollar tu pensamiento lateral. Para algunos, esto puede parecer extraño o complicado.

La Barrera Invisible: Desentrañando la Resistencia de empresas y organizaciones hacia la Gestión de Conflictos.

A menudo tenemos la sensación de no saber expresar el porqué de la importancia de un desarrollo organizacional eficiente unido un liderazgo integrador como fundamento para el éxito empresarial. Quizá, lo primero que tendríamos que preguntarnos es por qué no penetra la gestión y resolución de conflictos en el seno de las organizaciones.

Como profesionales en la gestión de Problemas complejos (Complex Problem Solving), consideramos que los motivos se deben principalmente a tres causas,

Desconocimiento y resistencia

Nadie reconoce la existencia de conflictos y/o problemas en su entorno laboral y, si se hace, se suele pensar que estas situaciones son de escasa importancia o que se resolverán con el paso del tiempo. En el peor de los casos, que la organización pueden solventarlo sin la intervención de un profesional como si por arte de magia la inercia del tiempo lo vendrá a modificar.

Empleo de excesivos recursos

Existe la creencia que el coste económico invertido en la contratación de profesional es excesivamente elevado. No se contempla ni,

el coste económico, emocional y reputacional que implica no actuar cuando es debido o, simplemente el coste invertido en procedimientos judiciales. Ello, sin visualizar los años transcurridos hasta llegar a tener una sentencia que no pueda ser recurrida y que no vendrá a satisfacer nuestros intereses.

Esfuerzos invertidos

Se consideran que el esfuerzo que implica contratar este tipo de servicio es perjudicial para el desarrollo productivo de la organización. No obstante, es absolutamente factible trabajar con impacto cero. Es decir, realizar un estudio minucioso para encontrar resquicios dentro de la estructura y organigrama de la organización que nos permita introducirnos y operar con impacto mínimo en cuanto a tiempos de trabajo y productividad de cada equipo. Solo así, lograremos resultados ventajosos.



Las barreras a la gestión en del conflicto en empresas

El hecho que profesionales hagan frente a los conflictos y puedan atender disfunciones dentro de los equipos de trabajo y organizaciones, traerá como consecuencia la utilización de buenas prácticas y la posibilidad de atender de forma preventiva situaciones futuras.

Es importante igualmente, tener en cuenta el Retorno Operativo de la Inversión realizada ya que como mencionábamos anteriormente existen estudios que indican que los conflictos afectan de manera importante a las organizaciones en aspectos muy variados; a los resultados económicos, a la salud laboral, la salud

laboral, la salud mental, a la rentabilidad productiva, a la imagen corporativa,.....

En consecuencia, la utilización habitual de metodología ágil va destinados a frenar el absentismo laboral, las demandas de despidos, las bajas por enfermedad, el abandono laboral y vendría a mejorar del clima laboral, la comunicación, la resolución de los conflictos, la eficiencia relacional, la colaboración y cooperación, el rendimiento productivo y la adecuada gestión de las dificultades que se presenten.

¿Cómo se abordan los conflictos en nuestras empresas y organizaciones?

Según nuestro criterio, el problema principal radica en la manera de entender el “cómo trabajar” los conflictos. Las organizaciones necesitan dinamismo y rapidez en la ejecución de sus procesos y es justamente esta agilidad la que nos abre la puerta a poder gestionar de mejor manera cada una de las situaciones conflictivas que se presentan en el cotidiano.

Para salvaguardar los intereses mercantiles y continuar siendo productivos, las organizaciones deben ser operativas, eficaces y fundamentalmente proactiva. Para ello, es necesario que faciliten y posibiliten la utilización de mecanismos, procesos y sistemas que hagan posible trabajar desde otro lugar. Con menor rigidez, mayor rapidez y con la obtención de resultados a corto plazo en cuanto a la mejora de situaciones conflictivas en el seno de las organizaciones.

La clave será potenciar, a través de la cultura organizativa, conductas proactivas que se traduzcan en comportamientos disruptivos que faciliten la creatividad y den lugar a la innova-

ción. Siempre contemplando el rendimiento creativo y productivo de los equipos.

Podemos decir, sin temor a equivocarnos, que la Resolución de Problemas y Conflictos representa el I+D+I en la evolución de las organizaciones en la actualidad.

Para facilitar ese camino, abordamos nuestro trabajo desde tres principios rectores fundamentales: agilidad, sostenibilidad y circularidad.

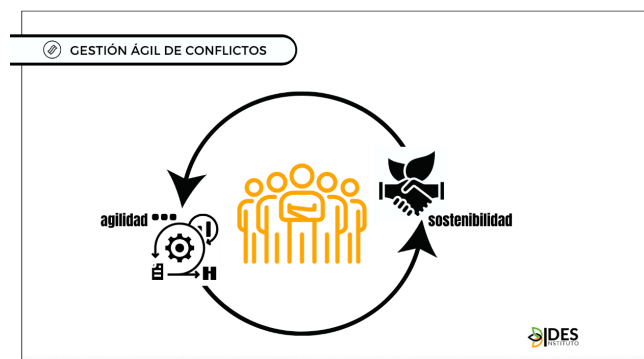
El Instituto para la formación continuada de la Universidad de Barcelona define la agilidad

organizacional como la capacidad que tiene la empresa para adaptarse rápidamente a los cambios producidos de manera interna y externa. Es decir, la agilidad en el enfrentamiento tanto de situaciones conflictivas como de cualquier otro tipo en un tiempo récord. Esta actitud es lo que da a las organizaciones un valor añadido, un posicionamiento adecuado y mayor competitividad.

Se trataría de llevar los marcos de trabajo ágiles a distintas áreas de la empresa: finanzas, recursos humanos, marketing, logística, etc.

Entendemos por sostenibilidad empresarial, la capacidad que tienen personas y equipos de trabajo para mantenerse enfocados en sus objetivos y lograr sus metas, más allá de las situaciones existentes dado el desarrollo de competencias para poder afrontarlos.

La sostenibilidad implica la perdurabilidad de los equipos de trabajo, la promoción de relaciones laborales y sociales saludables y la reducción de daños colaterales que aseguren el prestigio de la marca y la continuidad del negocio.



Los pilares de la metodología; agilidad, sostenibilidad y circularidad

La circularidad organizacional se definiría como la capacidad de saber compartir, colaborar, implicarse, participar, comprometerse y finalmente ACTUAR. Todo ello, aunando la experiencia y el saber de personas que llevan cierto tiempo en la organización y que han sido formadas, entrenadas y han desarrollado valiosas competencias para fusionarlas al mismo tiempo con el talento joven que aporta nuevas ideas que explorar.

Para ello, es necesario fomentar un enfoque más disruptivo y colaborativo, en el que se comprenda que todos vamos en la misma dirección.

Las situaciones que nos encontramos en el ámbito organizacional suelen ser situaciones atravesadas por múltiples causas y factores, no existe un único motivo. Se abren varios frentes que tenemos que atender de manera casi simultánea ya que existe una interdependencia entre un conflicto y otro que provoca una situación de falta de confort.

¿Cómo atender estas situaciones de manera integral sin dejar nada a la deriva?

Somos de la opinión que la gestión y resolución de estos conflictos puede definirse como la búsqueda de pasos que conduzcan a un resultado exitoso: acortar el proceso en etapas

para obtener resultados competentes y rápidos. Es decir, “descomponer” las situaciones para poder atenderlas en tu totalidad sin dejar nada al azar.

Al igual que hablamos de creatividad para desatar la innovación, necesitaremos de una

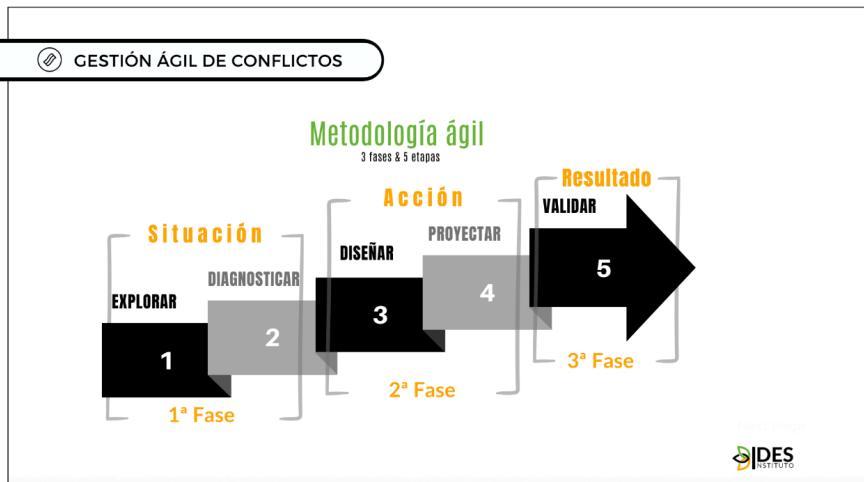
nueva mirada para contemplar los conflictos y su resolución con una nueva perspectiva.

Hablamos de transformación, utilizamos este concepto y no otro ya que en el clima actual de negocios, donde la evolución es

rápida, donde impera la incertidumbre y los conflictos son inevitables y complejos, se necesitan estrategias ingeniosas y dinámicas para superar estos retos. Por ello, en el marco de esta transformación, hemos diseñado una metodología ágil que viene a atender todo lo explicado con eficiencia, rigurosidad y “savoir faire”.

Nuestra metodología de Gestión ágil.

Nuestra metodología de “GESTIÓN ÁGIL DE CONFLICTOS”, aborda el conflicto a través de una secuencia estructurada que consta de 3 fases: Situación, Acción y Resultado. Y 5 etapas; explorar, diagnosticar, diseñar, proyectar y validar. Las fases representan los diferentes estados por los que pasa la gestión del conflicto.



Representación del proceso de la metodología ágil de gestión de conflictos

to, las etapas pueden definirse como un conjunto de tareas que permite generar un resultado con significado propio. Por lo tanto, cada etapa tiene un inicio y un final.

En su implementación combinamos metodologías más convencionales como la mediación y la negociación, con metodologías más novedosas como el uso de tecnologías digitales, herramientas ágiles, el project management, el design thinking o el scrum entre otras muchas.

Hablamos de un proceso estructurado que da lugar a distintas fases, para lograr resultados en poco tiempo y establecer unas acciones específicas que conduzcan a resultados evaluables. Es decir, indicadores que van midiendo los progresos y avances del proceso.

Los objetivos de cada una de estas fases y etapas son las siguientes:

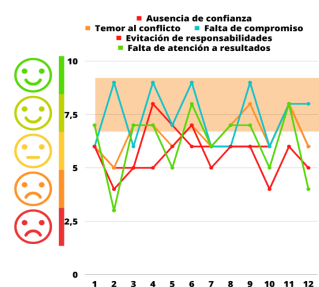
A) Fase de Situación:

Los objetivos de la fase de situación son los siguientes:

- Comprender el conflicto y sus causas. Esto es esencial para desarrollar una solución efectiva.
- Recopilar información de todas las partes involucradas. Esto incluye información objetiva, como registros de reuniones o correos electrónicos, así como información subjetiva, como percepciones y sentimientos.
- Identificar los puntos de desacuerdo entre las partes involucradas para ayudar a las partes a centrarse en los problemas reales que están causando el conflicto.
- Identificar las causas subyacentes del conflicto con la idea de encontrar soluciones que aborden las causas fundamentales del conflicto.

Etapas:

- **EXPLORAR**, Identificación del Conflicto: Reconocer los indicadores de un conflicto emergente, incluyendo discrepancias en opiniones, intereses o valores.
- **DIAGNÓSTICAR**, Análisis del conflicto: Evaluación detallada de las circunstancias que rodean el conflicto, incluyendo los actores involucrados y los factores subyacentes.



Ejemplo de análisis de conflictos en un equipo de trabajo

Fase de Acción:

Los objetivos de la fase de acción son los siguientes:

- Desarrollar e implementar una solución al conflicto; utilizando técnicas de gestión y resolución como la mediación, la negociación, dinámicas participativas, estructuras liberadoras o la metodología Legos Serious Play entre otros muchos ejemplos.
- Lograr que las partes involucradas estén dispuestas a cooperar. Esto es esencial para que la solución funcione.
- Implementar la solución de manera efectiva. Esto requiere de la cooperación de todas las partes involucradas.

Etapas:

- **DISEÑAR**, desarrollar de Estrategias: Creación de planes estratégicos que busquen resolver o mitigar el conflicto.

- **PROYECTAR**, Implementación de Soluciones: Poner en práctica las estrategias diseñadas, promoviendo la colaboración y la comunicación abierta entre las partes.

Fase de Resultado:

Los objetivos de la fase de resultado son los siguientes:

- Evaluar la efectividad de la solución implementada. Esto es esencial para determinar si el conflicto se ha resuelto de manera efectiva.
- Identificar cualquier problema o desafío que pueda surgir, ayudando a las partes a realizar los ajustes necesarios para mejorar la solución.
- Aprender de la experiencia para mejorar la gestión de conflictos en el futuro. Esto fomenta que las partes a estar mejor preparadas para abordar conflictos futuros y potencia el desarrollo de competencias resolutivas.

Etapas:

- **VALIDAR**, Evaluación del Proceso: Revisión de las estrategias implementadas para determinar su eficacia en la resolución del conflicto.
- **Aprendizaje Organizacional**: Aprovechar la experiencia adquirida para mejorar los futuros procesos de gestión de conflictos, convirtiendo los conflictos en oportunidades de mejora y transformación positiva en la empresa.

Hemos comprobado que abordar el conflicto como un Proyecto nos aporta estructura y rigurosidad, permitiéndonos visualizar y controlar cómo y cuándo se resuelven los conflictos, construyendo una base sólida de aprendizaje continuo. Este enfoque se alinea con los beneficios de eficiencia, ahorro económico y mejora en salud organizacional que caracterizan a las estrategias de gestión de conflictos moder-

nas, dentro de las empresas.

Al unir metodologías potentes, creamos un paradigma donde la gestión de conflictos se convierte en un reto de aprendizaje y crecimiento, una travesía hacia un futuro empresarial más colaborativo y próspero.

Que beneficios nos ofrece esta metodología.

Los beneficios específicos de aplicar metodologías ágiles son:

- **Identificación y prevención de conflictos**: Trae como consecuencia que las empresas desarrollen estrategias para abordar estos conflictos antes de que se conviertan en problemas graves.
- **Enfoque proactivo**: Esto significa que las empresas pueden identificar y abordar los conflictos a medida que surjan, en lugar de esperar a que se conviertan en problemas graves.
- **Mejora de la comunicación y la colaboración**: Contribuye a reducir las tensiones y los malentendidos que pueden conducir a conflictos.
- **Mejora de la productividad y la eficiencia**: Ayuda a las empresas a evitar retrasos, costes adicionales y problemas de calidad. Esto puede contribuir a mejorar la productividad y la eficiencia de los proyectos.

En que sectores podemos aplicar esta metodología de "GESTIÓN ÁGIL DE CONFLICTOS"

Podemos utilizarla en una amplia gama de sectores, como por ejemplo:

- **Sector Inmobiliario y construcción**: En la construcción, los conflictos son comunes entre los diferentes actores del proyecto, como arquitectos, ingenieros, contratistas y clientes. La metodología ágil ayuda a prevenir y resolverlo mediante la adopción de un enfoque más colaborativo y participativo.

- Sector de Sociosanitario: En la atención sanitaria, los conflictos pueden surgir entre médicos, pacientes y familiares. Con la metodología ágil podemos resolverlos mediante la mejora de la comunicación y la colaboración entre los diferentes actores.
- Sector de la educación: En la educación, los conflictos surgen entre profesores, estudiantes y familias. La metodología ágil los aborda a través de la creación de un entorno de aprendizaje más colaborativo y respetuoso.
- Sector de la tecnología: En la tecnología, los conflictos pueden surgir entre los desarrolladores de software, los gerentes de proyecto y los clientes. La metodología ágil fomenta la mejora de la comunicación y la colaboración entre los diferentes actores.

Conclusiones

En el intrincado tejido de cualquier organización, la gestión y resolución de conflictos se erige como una columna vertebral que sostiene la integridad, funcionalidad y productividad de la entidad. A menudo, nos encontramos con empresas que subestiman la importancia de una estrategia eficiente, lo que resulta en un ambiente laboral tensionado y una productividad mermada. Ahí radica la importancia crítica de integrar metodologías ágiles en la ecuación de la gestión conflictual.

En este contexto, una metodología rígida y estática queda obsoleta y es incapaz de ofrecer soluciones efectivas y oportunas. Las metodologías ágiles, en cambio, permiten una respuesta rápida y eficiente, un diagnóstico preciso y soluciones adaptadas a la naturaleza específica y las dimensiones cambiantes de cada conflicto.

- **Poniendo a las Personas Primero**

La esencia de cualquier conflicto radica en las

personas involucradas. Cada individuo aporta una perspectiva, una serie de expectativas y necesidades únicas. Las metodologías ágiles, con su enfoque centrado en el ser humano, se alinean intrínsecamente con la naturaleza personalizada de los conflictos. Se trata de una simbiosis donde la resolución se basa en la empatía, la comprensión y la adaptabilidad.

Observar las conductas naturales de las personas te ayuda a descubrir tus necesidades no satisfechas. Algunas veces no puedes simplemente preguntarle a la gente qué es lo que necesita. Tienes que escuchar con los ojos y ser empático.

DESIGN THINKING-Ideo

- **Armonizando las soluciones con las necesidades organizacionales**

Más allá de los individuos, cada organización posee una estructura, cultura y objetivos únicos. Los conflictos no son ajenos a estos elementos estructurales y, de hecho, están intrínsecamente ligados a ellos. Las metodologías ágiles, con su capacidad para ser modeladas y remodeladas según las características específicas, ofrecen una plataforma para abordar conflictos respetando las necesidades de las personas inmersas en la controversia y alineándose con las peculiaridades y necesidades de la organización.

Hay una manera más inteligente, sencilla y sostenible de aumentar la capacidad de cambio de un sistema: hacer cosas diferentes y/o hacer las cosas de manera diferente.

GÓMEZ FORONDA, SUSANA. (2021) Penguin Random House Grupo Editorial España. Organizaciones inteligentes.

- **Hacia una Cultura de Resolución Ágil**

Al integrar metodologías ágiles en la gestión de conflictos, no solo estamos abordando los problemas existentes, sino también fomentando una cultura organizacional que es resilien-

te, adaptable y empática. Es un movimiento hacia un ecosistema donde los conflictos son vistos no como amenazas, sino como oportunidades para el crecimiento, la innovación y la consolidación organizacional.

En conclusión, las metodologías ágiles no son una opción, sino una necesidad imperante para las organizaciones que aspiran a navegar con éxito en la complejidad de los desafíos contemporáneos. En la intersección de la eficiencia, la empatía y la adaptabilidad, encontramos una estrategia de gestión de conflictos que no solo resuelve los problemas del presente, sino que también sienta las bases para un futuro organizacional robusto, cohesivo e innovador.

"La mejor manera de tener una buena idea es teniendo muchas ideas".

LINUS PAULING, PREMIO NOBEL DE QUÍMICA

Nuestro propósito con este artículo ha sido, mostrar que existen formas de aproximarnos a las organizaciones y trabajar desde otro lugar, contribuyendo de a paso fomentar e impulsar la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa.

Nuestro objetivo es actuar para crecer por qué ¡Hacemos que suceda!

Bibliografía

Revista Academy of Management Journal (2021) The Impact of Workplace Conflict on Corporate Reputation.

Harvard Business School, (2018) The Cost of Conflict in the Workplace.

The Impact of Workplace Conflict on Financial Performance. (2019).

<https://www.ionos.mx/startupguide/productividad/gestion-de-conflictos/>

<https://adaptmethodology.com/es/que-es-la-metodologia-agil/>

<https://www.itcilo.org/courses/herramientas-para-la-prevencion-y-gestion-de-conflictos-en-el-lugar-de-trabajo-new>

Garriga Rodríguez, Albert, (2018) "Guía práctica en ges-

tión de proyectos"

Collins, Jim. (2009) Deusto. Empresas que caen: Y por qué otras sobreviven.

Gómez Foronda, Susana. (2021) Penguin Random House Grupo Editorial España. "Organizaciones inteligentes".

Martel, Antonio (2014) "Gestión práctica de proyectos con Scrum Desarrollo de software ágil para el Scrum".

Tim Brown (2020) Ediciones Urano "Diseñar el cambio"

Frederic Laloux (2021) ,Editorial Arpa, "Reinventar las organizaciones"

Ted J.Rau y Jerry Koch-González (2020). Sococracy for All, "Muchas voces una canción"

Ferran Ramon-Cortés y Alex Galofré (2022), Penguin Random House Grupo Editorial, "¿Hablamos?, Conversaciones necesarias para que las relaciones y los equipos funcionen".

Marta Delgado y Mar Madrid (2023), Editorial Acanto S.A, "La Comunicación No Violenta en el trabajo".

Cristina Villa Carreira, José Luis Casal Castro (2023) Profit Editorial, "Prepara tu organización para el futuro"

¹"THE IMPACT OF WORKPLACE CONFLICT ON CORPORATE REPUTATION", DE LOS AUTORES ANDREW J. WEAVER, THOMAS H. DAVENPORT Y MICHAEL J. PRIEM, PUBLICADO EN LA REVISTA ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL EN 2021.

² HARVARD BUSINESS SCHOOL: THE COST OF CONFLICT IN THE WORKPLACE, 2018.

³ UNIVERSITY OF CALIFORNIA, BERKELEY: THE IMPACT OF WORKPLACE CONFLICT ON FINANCIAL PERFORMANCE, 2019.

⁴COLUMBIA UNIVERSITY: THE IMPACT OF WORKPLACE CONFLICT ON MENTAL HEALTH, 2020.



Corena Campos Contreras y Juan Antonio Muñoz Lorenzo

CONOCIENDO LOS PATRONES DE COMUNICACIÓN BAJO ESTRÉS



Inmaculada Gabaldón Gabaldón

Es de sobra conocido el papel nuclear de la comunicación en nuestras relaciones, pues son afectadas por nuestro modo de comunicarnos de una forma directamente proporcional: a mayor calidad de la comunicación, mayor calidad de nuestras relaciones.

Los operadores de conflictos sabemos bien el papel crítico que la comunicación tiene tanto en el origen de nuestros desencuentros, como en la adecuada gestión del conflicto y la construcción del dialogo y el acuerdo. Por ello, en el sector de la conflictología, nunca será demasiada la atención que prestemos a la comunicación, máxime tratándose de un tema tan inabarcable, pues está en lo más profundo, no solo de las relaciones humanas, sino de la propia vida. Al ser un concepto tan esencial y, al propio tiempo, tan complejo y poliédrico, he considerado de interés traerla de nuevo como tema de este artículo, poniendo foco en

una de sus múltiples aristas, quizá menos conocida y no por ello de menor relevancia en nuestro quehacer profesional: los patrones de comunicación bajo el estrés que identificó Virginia Satir.

Dado que nuestra actividad como operadores de conflictos se desarrolla, obviamente en contextos difíciles y con elevada tensión, conocer los patrones de comunicación cuando las personas están sometidas a tensiones relacionales con una fuerte carga emocional me parece que puede ser de gran interés para nuestro buen desempeño profesional.

¿Qué es un patrón de comunicación?: Cuando hablamos de patrones de comunicación, nos referimos a las actitudes y conductas que asumimos de manera inconsciente ante distintas situaciones de nuestra vida. Los patrones de comunicación vienen dados como respuesta ante situaciones que a diario enfrentamos y

se reflejan por medio de expresiones, palabras y opiniones sobre distintas situaciones de la vida. Y, como sabemos, los comportamientos que se expresan a través de nuestro lenguaje verbal y corporal, determinarán la percepción que los demás puedan llegar a tener sobre nosotros.

En el modelo de crecimiento humano de Virginia Satir la comunicación juega un papel definitivo (“La comunicación es a la relación, como la respiración a la vida”). Pero, como la misma Satir nos dice, a pesar de que la comunicación es nuestro destino, el ser humano no nace conociendo una manera eficaz de hacerlo. Necesita aprender a comunicarse funcionalmente para construir su individualidad y manifestar su creatividad, potenciales y anhelos, así como para mantener relaciones saludables.

Esta terapeuta sistémica, cuyo trabajo se centró en la comunicación en el entorno familiar, - con tal éxito, debo decir, que está en el origen del trabajo que hicieron Grinder y Bandler, padres de la Programación Neurolingüística-, definió cinco modelos de comunicación.

De ellos, cabría decir que cuatro responden a patrones extremos como reacciones instintivas bajo estrés y el quinto, que sería la comunicación congruente, podríamos entenderlo como la suma de los cuatro anteriores puestos en acción desde la consciencia y adaptando la respuesta al contexto y la situación concreta.

Satir describe las formas de comunicación extremas como la manera de relacionarnos adaptada a nuestro primer entorno de aprendizaje y crianza cuando éramos tremenda-

mente vulnerables y permeables al entorno. Son aprendizajes comunicacionales muy concretos que responden a la supervivencia física y emocional y que obedecen a una manera de adaptarse y responder que hoy puede resultar limitada, aunque se mostró eficaz para la sobrevivencia en los primeros años de vida. Y por ello, pese a ser tan básica y limitada es, sin embargo, la que repetimos de forma in-

consciente como personas adultas en la mayoría de los escenarios.

Por ello Satir habla de un patrón de comportamiento que se dispara ante situaciones de estrés, tensión o cuando se percibe, consciente o inconscientemente, que la seguridad y

supervivencia están amenazadas. Por supuesto, como gestores de conflictos sabemos que las personas en conflicto inician cualquier proceso con una fuerte sensación, más o menos reconocida, pero incuestionable, de miedo, incertidumbre y amenaza, por lo que es muy factible que, al menos inicialmente, operen bajo el influjo de sus respectivos patrones de comunicación bajo el estrés, por lo cual puede sernos muy útil saber identificarlos.

Veamos, pues, los cuatro patrones básicos de reacción ante el estrés descritos por esta autora.

1.- El conciliador. También conocido como el Aplacador o Autoinculpador.

Aquél que no expresa su opinión, pues puede ser contraria a los demás. Es complaciente, busca la aprobación y el amor de los demás. Siempre trata de disculparse, congraciarse para ser aceptado por los demás, incluso si esto contraviene sus creencias, principios o intereses.





Busca mantener la armonía en el grupo, haciendo de bisagra entre sus miembros. Asume los errores y suele culpabilizarse por los errores, los propios y los ajenos, con expresiones del tipo: "se me olvidó ...", "la culpa ha sido mía", "no se lo dije en un buen momento". Suele tener baja autoestima y baja autovaloración y creer ser menos que los demás. Incluso, puede sentirse responsable de los errores ajenos. Relega sus necesidades, porque cree que no son lo suficientemente importantes.

Evita el conflicto a toda costa. Este tipo de persona mantiene siempre una posición neutral ante los conflictos y no emite ninguna opinión o juicio al respecto, lo que ocasiona el rechazo de personas de su entorno, quienes lo perciben como alguien desprovisto de personalidad y opinión propia.

2.- El acusador. También llamado culpabilizador.

Se encuentra en el polo opuesto al conciliador. Suele tener una manera de comunicar agresiva y violenta. Usa un tono soez y amenazante, ya que intenta imponer su visión y parecer superior. Tiene un radar muy sensible para detectar los errores de los demás, culpándolos cuando algo no funciona. Así, tiende a descalificar todo lo que otros hacen, restándoles mérito y no duda en humillar, si

con ello mantiene su cuota de poder. Su expresión corporal es dominante, dictatorial y suele hablar dando golpes en la mesa y señalando con el dedo, para que no quede duda de su acusación. Sus expresiones más habituales están relacionadas con otorgar la culpa fuera de sí, evitando asumir su parte de responsabilidad en el asunto en cuestión. Sus expresiones más habituales pueden ser: "¡TÚ tienes la culpa!", "Todo lo haces mal", "Es la última vez que te lo digo"...

Internamente, tiene una baja autoestima y no se considera a sí mismo gran cosa, por lo que necesita inflar su ego, haciendo de menos a quienes le rodean.

3.- El Superrazonable. Calculador o Políticamente correcto.

La primera señal de un calculador es su tendencia a respaldarse en datos comprobados sobre algún tema específico. No deja lugar para la duda y basa sus acciones en la razón, pensándolo todo al detalle. Es correcto, calmado, lógico y frío, aunque la calma que aparenta es fruto de su coraza de control y su rigidez.. Su discurso carece de cualquier matiz emocional, porque evita a toda costa cualquier conexión con los sentimientos. Su manera de hablar es similar a la de un ordenador. Sus relatos están llenos de datos y cifras que ava-



lan su tesis. Sus frases suelen ser largas y cuesta comprender el significado, por ejemplo: "He observado con detenimiento tu informe y tu argumentación me resulta superficial y carente de solidez dada la importancia del asunto en cuestión que es prioritario para la organización en toda su totalidad".

4.- El distractor. O irrelevante (colgado de una nube)

Es aquella persona cuyo cuerpo está presente, aunque su mente está casi siempre "en otro mundo". Sus intervenciones suelen estar fuera de lugar y de contexto, como si no prestara atención a lo que sucede en su entorno más cercano. En ocasiones, puede resultar divertido y suele ser quien rebaja el nivel de tensión en situaciones de conflicto o de exceso de emociones. Generalmente responde a los interrogantes de forma dispersa. Carece de foco y de claridad. Posee una actitud de "descolgado" por ser el "distractor" en las conversaciones. Virginia Satir lo compara con un trompo que va de aquí para allá...)

Una vez vistos estos cuatro patrones, es importante recordar que Satir describe estas conductas desde su lado más extremo y como resultado de respuestas adaptativas que en su día tuvieron mucho sentido. Y aunque el contexto y el momento actual sean diferentes, hoy, como adultos, inconscientemente, las repetimos.

Para llegar a una comunicación congruente, Satir propone otro patrón: el "comunicador funcional". Veámoslo:

El Funcional o congruente. También llamado

Nivelador o fluído

Es la combinación de las conductas funcionales de los cuatro anteriores. Tiene una respuesta que se adapta a cada situación, empleando el tono y la intensidad necesaria para que haya una comunicación eficaz. Cree en una comunicación sana y natural. Y la practica: Habla con claridad y precisión en la comunicación, haciendo aclaraciones; además, pide aclaraciones y verifica lo dicho para compararlo con lo escuchado. Muestra congruencia y coherencia entre lo que dice y su lenguaje corporal.

Es esa persona que fluye con sus emociones adaptándose al contexto, asertiva, que sabe poner límites, sin ser agresiva, que asume su responsabilidad, sin necesidad de culpar a nadie; muestra sus emociones de una forma sencilla y natural, además de ser resolutiva y creativa, cuando lo requiere la ocasión.



Puede mostrar calidez o enfado, con un mensaje claro, sin vueltas, transmitiendo de forma sencilla. Es un comunicador valiente, con coraje, no teme ir al enfrentamiento, apertura y respeto hacia el otro, cuidando las relaciones. Transmite confianza, sinceridad y rectitud.

Sus acciones están conectadas con su presente. Suele ser muy calmado y natural al expresarse, y su discurso es comedido y acertado. Se muestra en todo momento abierto al debate, además de expresar sus ideas con claridad y sin perder el foco en los aportes que su entorno hace.

Finalmente, lo importante es que cada persona, cuando surjan problemas, sepa resolverlos



mediante la comunicación. Satir considera que cada persona, en las condiciones adecuadas, posee los recursos para lograrlo.

Como dijo la Propia Satir:

“Es importante que entiendas que cada vez que hablas, lo hace todo tu ser; cuando pronuncias una palabra, tu rostro, voz, cuerpo y músculos hablan al mismo tiempo”.

Una contundente invitación a tomar responsabilidad de nuestra comunicación y de nuestras relaciones. De asumir el impacto que nuestras palabras, nuestros silencios, nuestras actitudes y gestos, nuestros dobles mensajes, tienen en los demás.

Esta responsabilidad es doble en el caso de los mediadores y gestores de conflictos, pues debemos ser conscientes y hacernos cargo de que nuestra comunicación sea funcional en todo momento, pero también, además, detectar en qué patrón disfuncional o manipulativo se está moviendo cada parte involucrada en el conflicto. De esta manera nuestras intervenciones podrán ser más efectivas a fin de acompañarles en el proceso de cambio que les permita abandonar sus patrones comunicacionales defensivos y establecer un contacto real, creativo y afectuoso consigo mismas y con los demás.

Para Satir, la comunicación está indisolublemente ligada a nuestra necesidad de supervivencia y para sentir que podemos sobrevivir es

necesario que nos sintamos poderosos. Sentir que contamos. Y es solo desde ese sentimiento que podrá emerger un nuevo patrón de comunicación más funcional que conllevará la fluidez de nuestras relaciones.

Es por ello, fundamental que en Mediación logremos que cada parte se sienta “poderosa”, tal como nos recomienda, de forma muy especial, el Modelo transformativo de mediación. Y, aunque soy consciente de

que el tema daría para mucho más, considero que referir ahora las Cinco libertades en que se traduce ese lugar de empoderamiento desde el que comunicarnos y al que acompañar a nuestros clientes, puede ser un adecuado cierre.

Aquí las dejo:

“LAS CINCO LIBERTADES

La libertad de ver y escuchar lo que está aquí, en lugar de lo que debería estar, estuvo o estará.

La libertad de decir lo que se siente y se piensa, en lugar de lo que se debería sentir y pensar.

La libertad de sentir lo que se siente, en lugar de lo que debería sentirse.

La libertad de pedir lo que se quiere, en lugar de tener siempre que esperar el permiso.

La libertad de arriesgarse por cuenta propia, en lugar únicamente por estar seguro y no perturbar la tranquilidad.”



Inmaculada Gabaldón Gabaldón

LA MEDIACIÓN EN CONFLICTOS SOBRE PISOS TURÍSTICOS



Courdes del Amo

Los pisos turísticos son un tema controvertido en las comunidades de propietarios, ya que pueden afectar negativamente a la convivencia vecinal. Entre otras, por ejemplo:

- **Actividades ruidosas y molestas** producidas por los usuarios de estos alojamientos que afectan a las relaciones entre los vecinos/as.
- **Preocupación sobre la seguridad del inmueble** por entregar las llaves de acceso al portal a una variedad numerosa de personas
- **El uso excesivo de los elementos comunes** por parte de los usuarios del piso turístico, frente al uso que le dan el resto de los vecinos.
- **La falta de privacidad**, que se refiere a la posibilidad de que los turistas puedan ver

o escuchar lo que ocurre en las viviendas vecinas o que los residentes puedan sentirse incómodos al tener extraños en su edificio. Esto puede ser especialmente problemático en edificios con paredes delgadas o en áreas urbanas densamente pobladas. Además, los turistas pueden no estar familiarizados con las normas de comportamiento local y pueden actuar de manera inapropiada o molesta para los residentes

- **Utilización para la realización de fiestas privadas en estos inmuebles**, que se alquilan para esta finalidad y que no cumplen con los requisitos y normas establecidos.

De un lado, para que una fiesta privada pueda considerarse legal, tiene que contar con una serie de permisos o autorizaciones expedi-

dos por el Ayuntamiento donde se ubique el inmueble:

- Permiso de apertura y cierre
- Permiso de seguridad
- Permiso para hacer ruido durante la fiesta
- Comunicación de aforo

Además, es necesario que se cumplan los siguientes requisitos:

- Lugar adecuado para la fiesta
- Contar con las medidas de seguridad necesarias para evitar el ruido y el aglomeramiento
- Respeto de los horarios de descanso establecidos por la ley
- Prohibición de servir bebidas alcohólicas a menores de 18 años
- Obligatoriedad de que los asistentes acudan con DNI, para el caso de que se lleve a cabo una inspección policial.

Además, la sobrecarga de los servicios públicos y la subida de los precios de la vivienda son otros problemas que pueden surgir. Por lo tanto, es importante que se establezcan regu-

laciones claras y justas para garantizar que los pisos turísticos no perjudiquen a la calidad de vida de los vecinos.

Si los vecinos de un edificio conviven con pisos turísticos y se enfrentan a este tipo de situaciones donde la convivencia se puede tornar incómoda para los vecinos y demás residentes, las partes pueden buscar una solución pacífica.

Entre las soluciones, la mediación es un método que ofrece una estructura, es un proceso regulado por la Ley, ayuda a reestablecer la comunicación entre las partes, con lo cual, la convivencia mejora desde el inicio del procedimiento, y finalmente, se consiguen acuerdos que, al ser adoptados de forma voluntaria, cuentan con prácticamente el 100 % de su cumplimiento.

En todo caso, el mediador puede ayudar a encontrar un acuerdo para mejorar la convivencia entre vecinos y propietarios, e incluso evitar o prevenir los conflictos que puedan surgir entre las comunidades de propietarios y los turistas.

Entre los acuerdos a adoptar, una opción es establecer un Reglamento de Régimen Interno





que regule los detalles de la convivencia y el uso adecuado de los elementos y servicios comunes. Estas normas de uso interno se pueden aprobar y modificar tantas veces como se considere necesario, y solo requieren el acuerdo por mayoría de la Junta General.

En la búsqueda de medidas de acercamiento entre vecinos, se puede acordar, por ejemplo, para mejorar el tema de los ruidos, "Insonorización en el piso turístico; instalación de moquetas; 'tapitas' en los muebles para que no se muevan...

Algunas administraciones públicas se han visto en la necesidad de intervenir en estas cuestiones de índole privado, así tenemos el ejemplo del Ayuntamiento de Barcelona, que instauró la figura del mediador hace varios años para resolver conflictos entre vecinos de pisos turísticos, ante la avalancha de quejas que superaban las 2000 al año. En este caso, los mediadores han resuelto más de 200 casos, incluyendo problemas de ruido y fiestas ilegales.

En AMM contamos con mediadoras y mediadores expertos en cuestiones vecinales y que

podrían ayudar a solventar este tipo de cuestiones y generar comunidades vecinales de convivencia pacífica y estable.

El proceso para solicitar una mediación se lleva a cabo a través del Instituto de Mediación de AMM, y simplemente dirigiendo un email a secretaria@ammediadores.es se pone en marcha la designación del mediador o mediadora con todas las garantías que las partes necesitan para resolver sus conflictos.



Courdes del Amo

La Importancia de la Legitimación del Mediador



Arturo Ortiz

Superar Barreras de Comunicación y Resistencia

Uno de los desafíos más comunes en la mediación es cuando una de las partes se muestra reacia a participar plenamente en el proceso. Esto puede deberse, en gran medida, a la falta de legitimación. Cuando las preocupaciones de una parte son ignoradas o minimizadas, es natural que se sientan frustradas o desconfiadas. Esto puede llevar a un estancamiento en el proceso de mediación y dificultar la resolución del conflicto.

La Base de la Empatía y la Escucha Activa

En cualquier proceso de mediación, la empatía y la escucha activa son piedras angulares para el éxito. La legitimación del otro es un componente esencial de estas habilidades. Cuando un mediador se esfuerza por legitimar las experiencias y emociones de todas las par-

tes involucradas, está creando un ambiente de empatía y comprensión. Preguntas como "¿Qué te preocupa en este proceso de mediación?" y "¿Cómo te sientes en este momento en relación con la situación y la mediación?" permiten que las personas se sientan escuchadas y respetadas. Esto, a su vez, fomenta la confianza y la apertura en la comunicación.

La legitimación y también la neutralidad no implican necesariamente estar de acuerdo con las perspectivas de cada parte, sino más bien reconocer que sus sentimientos y puntos de vista son válidos y merecen ser considerados. La empatía y la escucha activa son esenciales para entender plenamente las preocupaciones y necesidades de todos los involucrados.

El papel del mediador es abordar estas inquietudes de manera cuidadosa y respetuosa. Pre-



guntas como "¿Qué necesitas de mí como mediador para sentirte más cómodo participando?" y "¿Cuál es tu objetivo principal en esta mediación?" pueden ayudar a identificar y abordar las preocupaciones subyacentes. Cuando una parte se siente legitimada y escuchada, es más probable que esté dispuesta a colaborar en la búsqueda de soluciones.

Construir Relaciones de Confianza

La legitimación del otro también contribuye significativamente a la construcción de relaciones de confianza entre las partes involucradas y el mediador. Cuando las personas sienten que sus perspectivas son respetadas y que se les toma en serio, están más dispuestas a comprometerse en la búsqueda de soluciones mutuamente aceptables. Esta confianza es un activo invaluable en el proceso de mediación, ya que acelera la comunicación efectiva y aumenta las posibilidades de llegar a acuerdos duraderos.

La construcción de confianza implica mostrar imparciali-

dad y neutralidad como mediador. Esto significa que debes evitar tomar partido o mostrar favoritismo hacia alguna de las partes. Al legitimar a todas las partes por igual, estás creando un entorno en el que cada una se siente cómoda compartiendo sus preocupaciones y deseos.

Preguntas de este tipo, pueden ayudarnos a hacer que el conflicto avance.

- ¿Qué obstáculos sientes que están impidiendo la resolución de este conflicto?
- ¿Qué necesitas de mí como mediador para sentirte más cómodo/a participando?
- ¿Hay alguna información o detalle que sientas que no se ha tenido en cuenta hasta ahora y que sería importante para ti?
- ¿Cómo te gustaría que avancemos en esta mediación?
- ¿Hay alguna preocupación o temor específico que tengas sobre el proceso de mediación o el resultado?
- ¿Puedes describir cómo te sientes en este momento en relación con la situación y la mediación?





- ¿Qué cambios o soluciones crees que podrían funcionar para resolver este conflicto?

La Legitimación como Puente hacia la Resolución

En última instancia, la legitimación del otro en la mediación es un puente hacia la resolución de conflictos. Al reconocer y respetar las perspectivas de todas las partes involucradas, se allana el camino para el entendimiento mutuo y la colaboración constructiva. Esto puede conducir a la identificación de soluciones que de otro modo podrían haber pasado desapercibidas.

La legitimación no solo se aplica a nivel individual, sino también al conflicto en su conjunto.

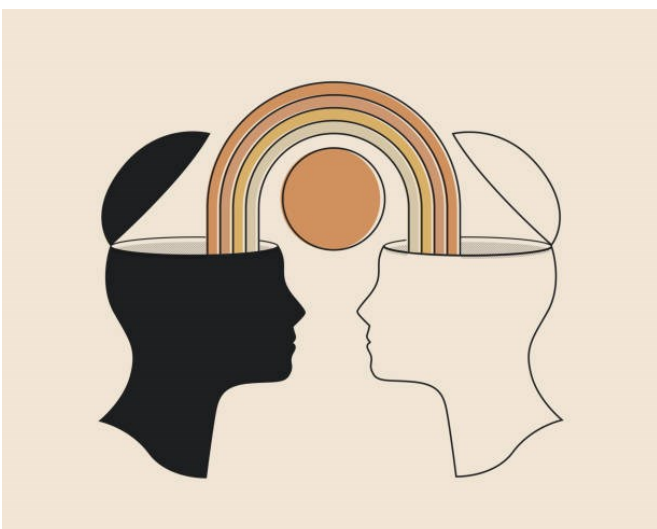
Al validar la existencia y la complejidad del conflicto en sí, el mediador puede ayudar a las partes a dejar atrás las actitudes defensivas y las posiciones rígidas para enfocarse en encontrar soluciones que satisfagan sus intereses y necesidades subyacentes.

En Conclusión

En resumen, la legitimación del otro en la mediación es una herramienta poderosa para desbloquear situaciones conflictivas. La empatía,

la escucha activa y el respeto por las perspectivas de todas las partes son esenciales para crear un ambiente de confianza y empatía. La legitimación no solo supera las barreras de comunicación y la resistencia, sino que también sienta las bases para la construcción de relaciones de confianza y la búsqueda de soluciones mutuamente beneficiosas.

Los mediadores deben recordar siempre la importancia de validar las preocupaciones y perspectivas de todas las partes involucradas para lograr resultados exitosos en el proceso de mediación. La legitimación no solo es un enfoque ético y respetuoso, sino que también es una herramienta eficaz para alcanzar la resolución de conflictos de manera efectiva y duradera. ¡Confíe en que esta práctica puede marcar la diferencia en la resolución de conflictos y en la construcción de relaciones más saludables!



Arturo Ortiz



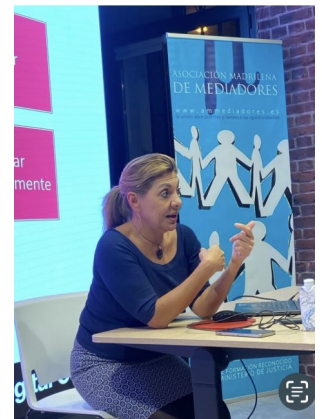
NOTICIAS DE NUESTRA ASOCIACIÓN



En el seno del VI CONGRESO NACIONAL DE MEDIACIÓN Y MASC II INTERNACIONAL organizado por FAPROMED participaron de manera activa varios miembros de nuestra asociación, el Jueves 25 M^a Luisa Marquina San Miguel Mediadora AMM y Dra. En Filosofía realizó una ponencia con el título **“Compartiendo una propuesta: Mediación y Racionalidad.”**, Ese mismo día nuestra Presidente Rocio Sampere participo como ponente en la Mesa Redonda de **Análisis, comentarios y aportaciones. Cómo llegar a una Mediación Universal, que llegue a la ciudadanía; Transversal, implicando todos los ámbitos de la vida pública y privada y Real, siendo el primer recurso. Oportunidades.** Al día siguiente la codirectora de nuestro instituto de Mediación Pilar Azorín-Albiñana moderó la Mesa Redonda para el análisis, comentarios y aportaciones tras la Ponencia Marco: Justicia Restaurativa: De la ya aprobada ley de Navarra a la Propuesta para una Ley Nacional de Justicia Restaurativa.

El pasado 14 de diciembre tuvo lugar el **1º TALLER DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL PARA MEDIADORES** impartido por MARIA JESUS GONZALEZ-ESPEJO ceo del instituto de innovación legal

Bajo la categoría de tecnología de inteligencia artificial hay soluciones muy poderosas que se están utilizando en todos los campos y que también pueden ser útiles para los mediadores. Este taller fue una fantástica oportunidad en la que pudimos aprender cómo utilizar IA para ser un mediador más eficaz. Actualiza tendencias en tecnología de mediación



La vocal de la asociación Nuria Lasheras participó en el programa TardeAr explicando los beneficios de la mediación y dando algunos tips para evitar la tan temida conflictividad que puede darse en estas fiestas navideñas.



El pasado día 19 de diciembre se firmo acuerdo de colaboración ente AMM y FIMEP, para realizar actividades relacionadas con la formación a mediadores, así como eventos en los que se difunda y se de a conocer y promocióne la mediación.

PATROCINADORES

XIII EDICIÓN PREMIOS AMMI

mediarte

on | SOLUCIONES



MARTA LÁZARO
MEDIACIÓN

GIC Gestión
inteligente
de conflictos



brokers
seguros profesionales



REUS
EDITORIAL

PLATAFORMA
REDeS
Resoluciones Extrajudiciales en Derecho Sanitario

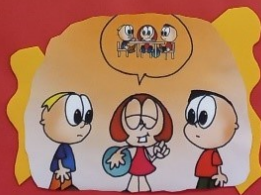


PAVÓN CHISBERT
ABOGADOS

apromedia

Asociación de Profesionales de Mediación

ELEGIMOS DIALOGAR



El pasado 2 de diciembre en el Programa La Gran Pregunta de TRECE TV Grupo COPE, acompañada de mi alumna Dunya Boudjella tuvimos la oportunidad de responder a unas preguntas sobre mediación educativa y, brevemente, contar algunos detalles del proyecto que estamos realizando en el Colegio Carlos V de Madrid.

Este programa se realiza en colaboración con la Fundación Pablo VI. Las temáticas son asuntos de actualidad que marcan la realidad política, económica y social. El programa está conducido por el director general de la Fundación Pablo VI, Jesús Avezuela.

Tuvimos la oportunidad de arrojar luz sobre la mediación educativa. Como mediadora con años de experiencia en gestión y resolución de conflictos en el ámbito educativo y familiar compartí mi visión sobre algunos aspectos y sobre la importancia y beneficios de implantar programas de mediación educativa en los centros.

Como mediadora del centro pude explicar nuestro proyecto y su importancia, y resaltar cómo la mediación no solo aborda conflictos, sino que también fomenta habilidades sociales cruciales entre los estudiantes, como la empa-

tía y la comunicación efectiva.

La entrevista resultó reveladora cuando se incorporó al diálogo a Dunya, una alumna de primaria que había participado en una mediación en el colegio. Dunya compartió sus experiencias personales y cómo la mediación había cambiado la dinámica en su relación con una compañera.

La niña describió situaciones específicas en las que la mediación había sido clave para resolver desacuerdos entre compañeros. Dunya explicó cómo se había sentido escuchada y comprendida, lo que contribuyó a la mejora del ambiente escolar.

La conversación destacó la importancia de empoderar a los estudiantes para que asuman un papel activo en la resolución de conflictos. Pudimos comentar que la mediación educativa no solo tiene un impacto inmediato, sino que también siembra las semillas de la autenticidad y el respeto en la interacción social a largo plazo.

La entrevista proporcionó una visión valiosa para los espectadores, destacando cómo la mediación no solo resuelve disputas, sino que también contribuye a la formación integral de

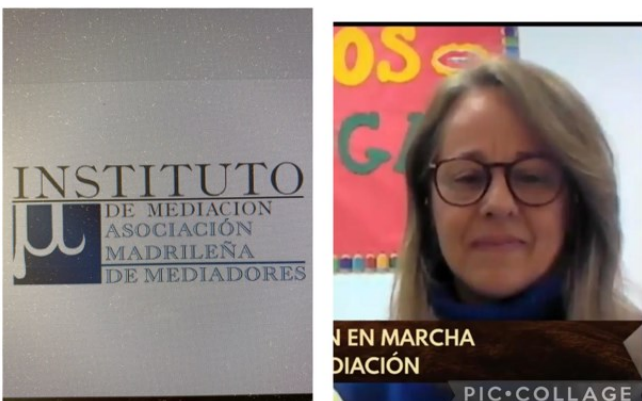
los estudiantes, promoviendo la resiliencia y el entendimiento mutuo.

En resumen, la mediación educativa emergió como un componente crucial en la creación de entornos escolares positivos y colaborativos. La experiencia compartida por la mediadora y la niña dejó claro que, al ofrecer a los estudiantes las herramientas para gestionar sus propios conflictos, estamos construyendo no solo individuos competentes, sino también comunidades escolares más saludables y armoniosas.

Ante esto se hace necesario invertir en recursos para hacer posible que estos proyectos continúen y se extiendan a todos los centros educativos.

La mediación educativa cada vez toma más relevancia.

El proyecto presente se realiza gracias al Programa PROA +(Programa para la Orientación, Avance y Enriquecimiento Educativo).



Este depende de fondos europeos, ahora la cuestión es si podrá continuar o no.

En cuanto a su necesidad hay consenso en todos los foros. Ahora bien, es necesario materializar las convicciones.

Nuestra infancia y adolescencia necesita que se le acerquen conocimientos y herramientas para mejorar sus habilidades sociales y estrategias adecuadas de gestión de conflictos, redundando significativa y positivamente en el desarrollo de su inteligencia emocional.

¡Tan preocupados estamos por la salud mental de nuestros niños y adolescentes! y ¿cuánto se invierte en ello?

Los alumnos franceses recibirán clases de empatía en 2024 en todos los centros dos o tres horas semanales.

Los alumnos deberán aprender a respetar la diferencia del otro, una cultura de «buscar los puntos en común» cuando hay un conflicto, y a gestionar los enfados".

El Debate 18 de diciembre de 2023

¿Nosotros para cuándo???



NUESTRAS MESAS DE MEDIACIÓN

Aizpea Manterola Peizama



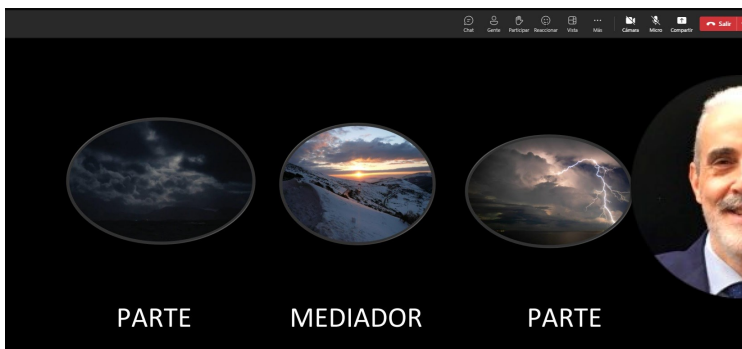
Gloria Calderón



Brenda Edith Vargas



Ricardo de Sosa Clera



PARTE

MEDIADOR

PARTE

SEGURO RC MEDIACIÓN DE CONFLICTOS

Especial Asociación Madrileña

Desde
26
euros/año

La responsabilidad civil profesional es un seguro que proporciona seguridad y tranquilidad al profesional de la Mediación desde el punto de vista de su trabajo, ya que da cobertura a todas las reclamaciones que tengan de sus clientes a lo largo de toda su vida profesional.

 CON LAS MEJORES GARANTÍAS **Hasta 700.000 € de cobertura**

	Opción A	Opción B
Responsabilidad Civil Profesional	700.000 €	400.000 €
Responsabilidad Civil Explotación	700.000 €	400.000 €
Responsabilidad Civil Patronal	150.000 € Sublímite por víctima	
Responsabilidad Civil Patronal	30.000 €	
Gastos Defensa Propiedad Intelectual/Industrial	30.000 €	
Inhabilitación Profesional	2.000 €/mes (máximo 12 meses)	
Pérdida de documentos	60.000 €	
Protección de Datos	60.000 €	
Defensa y Fianzas	Incluida	
Liberación de gastos	Incluida	
COSTE TOTAL ANUAL	35 €	26 €

COBERTURA RC CONCURSAL 5,31 €

¿Porqué es necesario?

La Ley de mediación en asuntos civiles y mercantiles 5/2012 en su artículo 11 establece que una de las condiciones para ejercer de mediador es que disponga de un seguro que cubra la responsabilidad civil derivada de su actuación en los conflictos en que intervenga.

CONTRATA AHORA

<https://www.ammediadores.es/nueva/asociacion/seguro-de-responsabilidad-civil/>



Más información y contacto:

Brokers88

91 597 30 35

mediadores@brokers88.es

Documentación no contractual. Brokers 88 Correduría de Seguros, S.A. CIF: A58453705, inscrita en el Registro de la Dirección General de Seguros (ministerio de Economía y Hacienda) con clave no J-493. Concertado seguro de Responsabilidad Civil y capacidad financiera según legislación vigente. Queda sujeta a la exactitud de los datos facilitados por el cliente a la aseguradora. Esta oferta es válida en la fecha de su envío y está supeditada a la aceptación y cambios que pueda efectuar la compañía.



Jorge Miralles

LAS NUEVAS NORMAS DE CONVIVENCIA DE LA UPO ESTABLECEN LA MEDIACIÓN COMO LA VÍA PRIORITARIA PARA LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

Fuente: DUPO

Según ha explicado el rector, el nuevo régimen de mediación es importante como vía alternativa a la apertura de expedientes disciplinarios. "Se puede mediar y se debe mediar para evitar un conflicto".



EL 60% DE LOS CASOS EN EL CENTRO DE MEDIACIÓN DE CATALUNYA TERMINA CON ACUERDO ENTRE LAS PARTES



Fuente: LA VANGUARDIA

Según la consellera de Justícia, Drets i Memòria, Gemma Ubasart i González, se quiere potenciar la mediación en los conflictos. La intención es "recurrir a los tribunales sólo como último recurso". Para la consellera, "una mejor gestión de los conflictos fortalece la convivencia y la cohesión social del país".

LA MEDIACIÓN GANA FUERZA FRENTE A LA JUDICIALIZACIÓN COMO MEDIO PARA RESOLVER CONFLICTOS SANITARIOS

Fuente: EL ESPAÑOL

Los mecanismos alternativos de solución de conflictos (MASC), es decir, la mediación de conflictos como alternativa a la judicialización se está haciendo fuerte en el sector sanitario. Así lo han indicado los expertos reunidos en el IV Observatorio de la Sanidad de EL ESPAÑOL e Invertia.



PROYECTO TRANSFORMADOR 'CIUDADES MEDIADORAS.

Fuente: CONVIVE

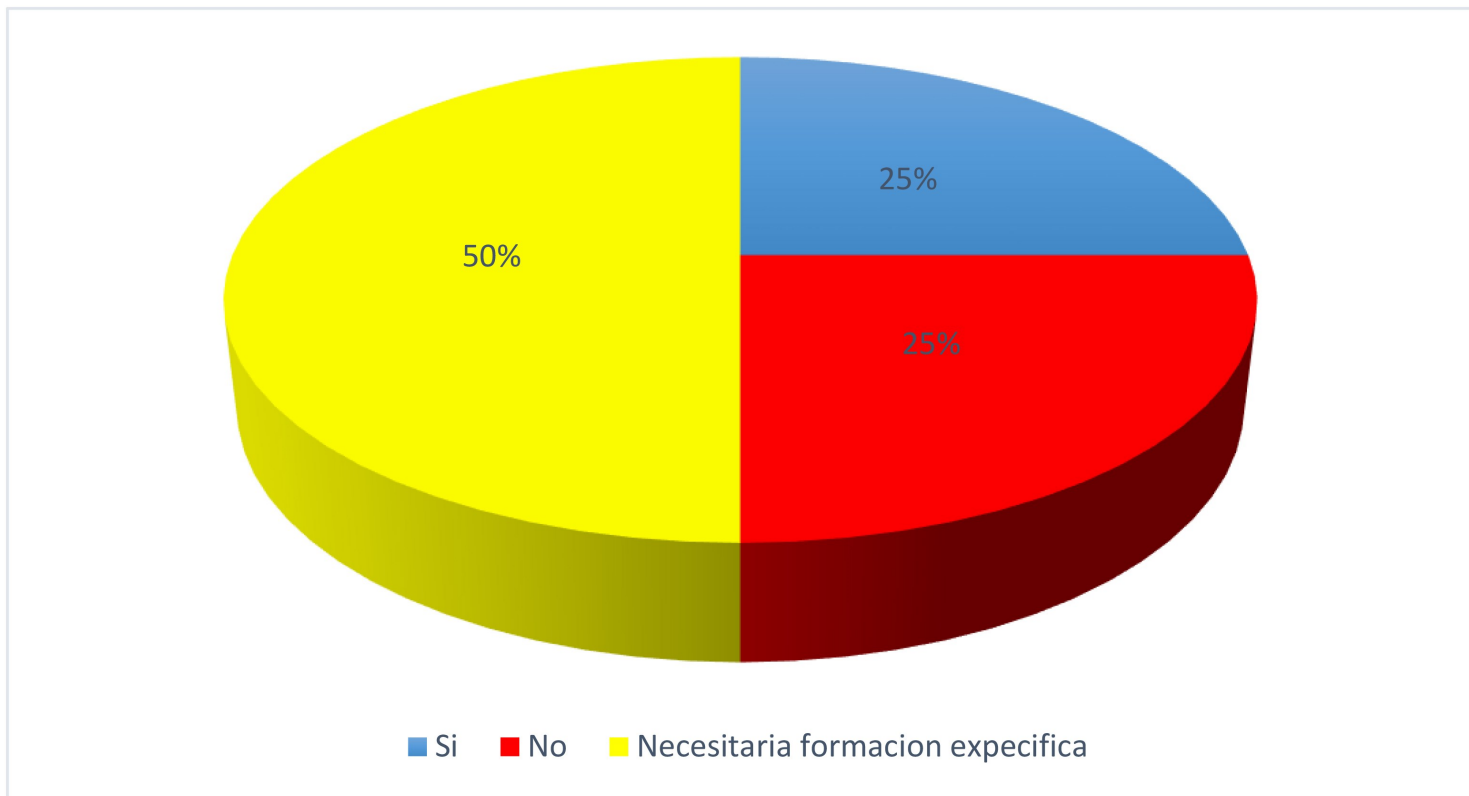
"Ciudades Mediadoras: Un modelo de convivencia. Conocimientos, Metodologías y Herramientas para caminar de la coexistencia a la convivencia intercultural", una iniciativa auspiciada por el Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030 y cuidadosamente desarrollada por la Fundación Cepaim.





Los mediadores opinan

A LA LUZ DE LA LEY 8/2021 ¿ESTÁS PREPARADO COMO MEDIADOR PARA ATENDER A LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD SENSORIAL O INTELECTUAL?



2024 UN AÑO CARGADO DE ESPERANZA



Jorge Miralles

Cuando llegan estas fechas, es un buen momento para detenerse sobre el trabajo realizado en este periodo que acaba y reflexionar sobre nuevos proyectos para el siguiente periodo que va a empezar.

En nuestra asociación, no cabe duda de que ha sido un hecho importante el paso del testigo de la presidencia por parte de Ana Criado a Rocio Sampere, que nos ha dejado una asociación consolidada, de gran prestigio tanto entre la sociedad civil, la administración como por supuesto entre nuestros colegas profesionales de la mediación.

En este corto periodo de actividad de la nueva Junta en este año, se han puesto en marcha numerosas labores que han consolidado la presencia de nuestra asociación en los distintos ámbitos de la sociedad, incluidas acciones formativas para nuestros asociados y colegas mediadores, intervenciones en foros, etc.

Y de cara al año que viene cabe destacar que el esperado Proyecto de Ley de Eficiencia Procesal, que establece, entre otras cuestiones, que, en el orden jurisdiccional civil, con carácter general, para que se considere admisible la demanda se establezca como requisito de procedibilidad la obligación de acudir previamente a algún medio adecuado de solu-

ción de controversias, lo veamos publicado como Ley, y sin demoras bajo la fórmula del “vacatio legis”.....

En este punto para nosotros es fundamental que se reconozca que la figura del mediador/a es la que mejor reúne todos los requisitos del “tercero neutral”, a que hace referencia el proyecto y que por tanto la mediación es el medio idóneo para considerar cumplido el requisito requerido, al margen de otros medios. Para ello la asociación tiene el firme propósito de utilizar todos los medios a su alcance para que nuestra profesión se vea representada como se merece.

Con la esperanza de ver impulsada la mediación en nuestro país, y con una maleta llena de proyectos para el próximo año, nuestra asociación os desea unas felices fiestas y los mejores deseos para el 2024.



Jorge Miralles

