

Conclusiones y Recomendaciones

I Introducción

El capítulo final pretende obtener una visión de conjunto que englobe todas las partes del Libro Blanco, señale lo que consideramos destacable de los resultados obtenidos, y nos permita hacer una serie de recomendaciones generales, a partir de las propuestas sectoriales elaboradas por los grupos de trabajo. Para su comodidad, el lector puede consultar las tablas contenidas en el Anexo 1. Para facilitar también la lectura y la situación de las mediaciones o de las actividades de mediación a las que nos referiremos, es conveniente tener presente la pirámide de regulación (figuras 5 y 6 del Capítulo 1). Distinguiremos así entre (i) *mediaciones* y (ii) *intervenciones o actuaciones de mediación*. Las primeras corresponden a procesos formales completos. Las segundas pueden no estar institucionalizadas y corresponden a actuaciones sociales y/o políticas muy diversas (intervenciones, traducciones, información, asistencia etc.).

Cada acto o proceso de mediación se sitúa en tres dimensiones: social, política (gobernanza) y jurídica (derecho). Distinguir las puede resultar útil para comprender la funcionalidad que tienen las intervenciones de mediación sociales. A medida que ascendemos hacia el vértice desde la base de la pirámide, crece el nivel de formalización y el grado de vinculación jurídica que tienen los acuerdos resultantes de los procesos de mediación. Pero esto no significa que las mediaciones de carácter social o más informales que encontramos en la base sean menos importantes. Al contrario, para que se produzca un proceso de mediación, hace falta que haya habido una maduración del conflicto.

No resulta sorprendente, pues, que en determinados sectores haya muy pocas mediaciones si lo comparamos con los miles de sentencias de la jurisdicción ordinaria. Pero esta comparación no es adecuada, porque no tendría en cuenta que las mediaciones forman en realidad parte de

aquello que hemos denominado sistema de mediación, un conjunto de múltiples actuaciones sociales y políticas con una función tanto preventiva como resolutoria. Los métodos de resolución alternativa no son únicamente mecanismos procesales, aunque tengan una parte procedimental.

La mediación no pretende únicamente la adopción de un acuerdo y que éste tenga efectos ejecutivos. Lo que persigue también es una gestión razonable del conflicto que evite que las partes implicadas conviertan su controversia o disputa en un litigio que acabe llegando a la jurisdicción ordinaria, o que produzca una escalada hacia situaciones más agresivas. A menudo, pues, estabiliza el conflicto, más que solucionarlo; pero esto permite a las partes identificar y *asumir mejor las diferencias que las separan*, de forma que decidan no proseguir la contienda. Este equilibrio, por precario que sea, es el que la mediación facilita, y por esto mismo el grado de cumplimiento de los acuerdos logrados es superior al grado de cumplimiento de las sentencias judiciales, como veremos. Desde este punto de vista, la mediación es tanto *un sistema de gestión social, política y jurídica de las diferencias* (personales, económicas, profesionales, culturales, religiosas...) como un sistema civil o ciudadano de justicia.

Por ello, este tipo de justicia relacional se complementa (y no se contrapone) al sistema estatal de la administración de justicia. Puede presentarse, pues, como una pieza fundamental del funcionamiento de la justicia en las sociedades complejas, porque es un nexo de unión social, político y jurídico (en varios grados) entre las diversas administraciones públicas –especialmente locales, próximas a la ciudadanía–, los órganos de gobierno y la sociedad civil para gestionar los problemas sociales. Constituye, pues, un desarrollo democrático del estado de derecho contemporáneo.

Gran parte de los resultados obtenidos en la investigación del Libro Blanco pueden entenderse desde esta perspectiva como la reacción del conjunto de la sociedad catalana y de sus instituciones a los tres problemas

estructurales que se planteaban en la Introducción del capítulo 1: (i) la transformación demográfica y social de la sociedad catalana; (ii) la crisis del modelo exclusivamente jurisdiccional de la Administración de justicia; (iii) la asunción por parte de la Unión Europea de mecanismos de diálogo, gobernanza y *soft law*, y encontrar así, entre todos, un modelo de regulación no basado exclusivamente en los sistemas políticos y jurídicos tradicionales del estado del siglo XIX y XX.

Después de esta breve introducción conceptual, seguiremos el siguiente orden en la exposición de conclusiones: (II) Aspectos metodológicos relevantes, (III) Visión global de los resultados, (IV) Recomendaciones.

Antes de proponer algunas recomendaciones, describiremos primero sintéticamente la aproximación metodológica, para seguir después con una explicación de los resultados obtenidos.

II Aspectos metodológicos relevantes

Uno de los retos más importantes del proyecto de Libro Blanco ha sido organizar la investigación a partir de pautas metodológicas que permitieran obtener un conocimiento fundamentado del estado de la mediación en Catalunya. Los estudios sobre las características de la investigación de las universidades catalanas, muestran que, en un momento en el que la interdisciplinariedad es la característica común, la investigación continúa sufriendo un exceso de aislacionismo temático y metodológico. Por este motivo, desde los primeros momentos de configuración del proyecto quisimos aglutinar el máximo de enfoques teóricos y metodológicos posibles. Se ha contado con la participación de equipos multidisciplinares, que han intervenido en todas las fases del proyecto.

En la primera etapa se consensuaron las pautas teóricas y metodológicas comunes que han permitido definir un conjunto de conceptos, variables, indicadores y técnicas de investigación que facilitan una lectura transversal del estudio. La definición de estos presupuestos mínimos se realizó teniendo en cuenta la especificidad de cada ámbito de la mediación así como la necesidad de obtener información comparativa e integral sobre el estado de la mediación en Catalunya.

A partir de un conjunto de dimensiones básicas se definieron variables e indicadores comunes y específicos, así

como los métodos cualitativos y cuantitativos más apropiados a los objetos de estudio y a la fase de la *investigación*.

El despliegue de herramientas cualitativas y cuantitativas utilizadas nos muestra unos resultados significativos no sólo referidos a la magnitud de actores consultados sino también a la diversidad de herramientas. En relación con los estudios cuantitativos, se ha consultado a numerosas instituciones –un total de 1.263– y personas físicas –757– a través de cuestionarios y encuestas, y se ha acudido a 15 bases de datos para obtener información estadística. En el ámbito cualitativo, se organizaron 21 grupos focales en los que participaron más de 100 personas, se realizaron 118 entrevistas semiestructuradas y 50 estudios de caso.

Las características de los universos de estudio, las dimensiones por analizar y la propia impronta de los equipos de investigación, explican las lógicas diferencias en la implementación de las técnicas de análisis. A pesar de todo, la flexibilidad y adecuación metodológica ha permitido ordenar de forma armónica diferentes experiencias y campos del saber sin caer en sesgos epistémicos que impidan el análisis comparativo y transversal de la mediación.

La complementariedad de métodos de investigación, la estandarización de la información para conseguir una lectura transversal de los resultados y la voluntad censal –tanto temática como territorial– en la recopilación de los datos, han sido tres de los pilares metodológicos del Libro Blanco. Falta, sin embargo, añadir un cuarto aspecto que ha estado presente desde la génesis del proyecto: la obligación de proporcionar datos nuevos y no simples reescrituras de la información ya existente, que era modesta y poco fiable desde el punto de vista numérico.

Aun así, este esfuerzo ha hecho aflorar un conjunto de prácticas de alto valor social que habían pasado, hasta ahora, desapercibidas. Este mapa en relieve es el que, sucintamente, seguiremos ahora.

III Visión global de los resultados

1 Extensión de la mediación

Como se comprueba fácilmente al leer las conclusiones sectoriales, la mediación como institución tiene todavía un largo recorrido. Los mismos mediadores y expertos

sectoriales estiman que la institución podría ser mucho más conocida y reconocida, y que el ciudadano podría tenerla en cuenta como primera opción antes de acudir a la jurisdicción ordinaria. Es una percepción acertada y que tiene fundamento.

Aun así, si se observan los números del primer cuadro general del Anexo 1, esta percepción no es enteramente exacta. La primera sorpresa es la profundidad y amplitud del alcance que ha logrado la mediación en poco tiempo. En el año de referencia del estudio, el 2008, se llevaron a cabo 141.602 mediaciones que han comportado 154.384 mediados. *Es decir, más del 2% de la población catalana se vio implicada en un proceso de mediación.* Hace falta añadir a la descripción el alto número de entidades prestadoras de servicios de mediación que suman un total de 515.

Y una precisión importante: nos estamos refiriendo aquí a mediaciones o procesos de mediación completos, con un cierto grado de institucionalización. Esto quiere decir procesos que se encuentran en la parte superior de la pirámide del sistema regulativo de la mediación. Puede comprenderse fácilmente que el número de intervenciones sociales mediadoras que se encuentran en la base debe de ser muy superior. Aunque no poseemos datos comparativos globales, pondremos un ejemplo más adelante.

Más aun, si vamos al sector estrictamente privado de la mediación empresarial, nos damos cuenta de que, pese a las previsiones y opiniones previas, hay un alto grado de conocimiento de la mediación por parte de las empresas, que sigue además un patrón. El grado de conocimiento de la mediación es directamente proporcional al tamaño y antigüedad de la empresa, de forma que el 90,8 % de las empresas con más de 100 trabajadores y el 80 % de las fundadas antes de 1980 la conoce. Esto, conjuntamente con el hecho de que el punto más bajo se sitúa por encima del 50% en los dos casos para empresas recientes y con menos de tres trabajadores, induce a creer que las técnicas de resolución de conflictos –entre ellas la mediación– forman parte de los conocimientos e instrumentos habitualmente empleados por las secciones de recursos humanos y, por lo tanto, forman parte de la cultura organizativa y empresarial del país. Esto también es consistente con el gran número de mediaciones laborales: 47.699 durante el año de referencia del estudio. Este ámbito de gestión de las tensiones laborales (incluyendo las producidas entre el personal de la empresa) constituye ciertamente un terreno particular de negociaciones, tanto individuales como colectivas, más próximo a las técnicas de conciliación,

pero no puede obviarse como campo abonado de experiencia para la mediación.

Capítulo aparte merecen las 30.755 mediaciones en consumo que se registran durante el mismo período. Estas son mediaciones en sentido pleno, no negociaciones o conciliaciones, y siguen una serie de protocolos establecidos por la Agencia Catalana de Consumo (ACC), y por todos los organismos que las practican –113, distribuidas por todo el territorio–. Se sitúan en un terreno intermedio, entre lo público y lo privado, y vehiculan una cantidad creciente de reclamaciones entre consumidores y empresas, pero también entre proveedores y empresas. Indica el camino de un sector que afecta a los ciudadanos y a sectores económicos importantes donde hay una multiplicidad y diversidad de actores y prestadores de servicios: asociaciones de consumidores, administración, y cámaras de comercio, organismos locales...

Los sectores más implicados son telefonía/Internet, compras, transporte aéreo de pasajeros y suministros, que suman el 68% de las mediaciones. El primer sector, sin embargo, acumula el 40% de las mediaciones. Excepto en los sectores de compras se trata de empresas de gran dimensión que ofrecen los productos de forma indiferenciada y tienen una clara posición de preeminencia sobre el consumidor. Esto indica también la diversidad de formas existentes para conceptualizar el proceso de mediación, porque en este sector se tiende a la protección del consumidor, y el hecho que la ACC pueda imponer sanciones afecta a la neutralidad de su posición.

2 Fragilidad de la institución y profesionalización

En términos globales, existe una clara disonancia entre el importante número de mediaciones a lo largo del año 2008 y la situación en que está la institución. Prácticamente todos los equipos de investigación han señalado que la mediación se encuentra en una situación todavía emergente, y por lo tanto, con un bajo grado de institucionalización, de conocimiento por parte de los ciudadanos y de reconocimiento profesional. Esta percepción es general. Hay, sin embargo, un segundo orden de contrastes, producido por el refinamiento al que llegan los procedimientos de los servicios de mediación en el ámbito de salud, o el número relativamente alto de ayuntamientos y consejos comarcales que declaran tener protocolos y códigos de buenas prácticas de mediación. Aquí está la segunda sorpresa. El 34,2 de los ayuntamientos y el 36,4 de los consejos comarcales declaran

tener todos los protocolos de regulación para la mediación. El 56% de centros sanitarios (CAPs u hospitales) disponen de protocolos también.

Pero tanto si nos situamos en el ámbito del mercado (mediación empresarial, laboral, consumo) como en el ámbito público (o semipúblico) de la gestión del sistema familiar, educativo, sanitario, o de Administración local, hay una sensación de fragilidad. Parece sin embargo que ha habido una reacción organizativa e institucional inmediata. ¿Por qué se produce este contraste? ¿En qué condiciones se da, pues, la emergencia de la profesión de mediador?

La respuesta tiene relación con un aumento de la demanda de este tipo de servicios –ligada sin duda con los procesos sociales de cambio social y de movilidad demográfica y migratoria repentina antes mencionados–, pero también con las dinámicas generadas durante el proceso de institucionalización de la mediación en un plazo relativamente corto.

La institucionalización se produce por varias razones. Una es causada por la intervención política del mismo legislador: el punto de partida, dado que comprende todo el territorio catalán, fue el Centro de Mediación Familiar, constituido a raíz de la Ley de mediación familiar 1/2001 –la primera ley de mediación del Estado español–. La creación del centro supuso un impulso decisivo para la existencia de la figura, al convertir su fomento y gestión en una acción política identificada y autónoma en el seno del Departamento de Justicia. Aun así, la curva que muestra el aumento del número de la actividad de los mediadores en los años 2002 y 2003 refleja claramente las expectativas que la ley generó. Al año siguiente se experimentó un descenso notable, tanto en la actividad de los mediadores como en el interés por los cursos de formación. Las expectativas generan tendencias. Aun así, la mayoría de variables que afectan a la institucionalización no son producto de ningún impacto legislativo, sino que se refieren a la propia organización y conducta de los órganos de la Administración pública. El 49,1% de unidades especializadas en mediación en los entes públicos (de un total de 53) se crearon en el año 2006 y en el siguiente (con un descenso típico en el año 2008).

El hecho es que la implementación de la mediación, la generación de protocolos de mediación, y el aumento del número de mediadores están fuertemente vinculados o bien a la estructura de la Administración de justicia, o bien a las políticas públicas de participación emprendidas desde las administraciones, significativamente los gobiernos locales.

Esto no es sorprendente: es la Administración la que responde a las tensiones sociales generadas por la conflictividad y los desequilibrios territoriales, demográficos, laborales o profesionales. La expresión comúnmente utilizada en los estudios especializados sobre la eclosión de los mecanismos comunitarios y profesionales de resolución de conflictos durante los años ochenta y noventa a EE.UU., Australia y Canadá es “in the shadow of the law”: la mediación se desarrolló “a la sombra del derecho”, especialmente en los tribunales. En los países de tradición jurídica continental podríamos traducir esta expresión sin desviarnos demasiado como “al amparo de la Administración” (ya sea ésta estatal, autonómica o local).

Así, la Administración de justicia en el caso de mediación laboral; agencias autonómicas en el caso de las quejas de consumo; ayuntamientos, consejos comarcales y diputaciones en el caso de las mediaciones comunitarias y ciudadanas; consorcios mixtos con participación pública y departamentos del Gobierno –especialmente Justicia, Educación, Sanidad y Medio ambiente pero con presencia en otros muchos departamentos– en el caso de las mediaciones familiares, escolares, sanitarias (en salud), medioambientales y penales (juvenil y de adultos). Sea como sea, es el dinero público el que sostiene en gran parte este tipo de mecanismos.

En este escenario, la profesión de mediador emerge y sigue la vía de una institucionalización con una penetración residual en el mercado, todavía. Por ello se produce esta sensación de fragilidad pese al número tan alto de mediaciones. Este punto es fácilmente comprobable, porque los clientes preferentes de las empresas de mediación creadas sobre todo por la externalización de los servicios sociales son las instituciones públicas.

Si observamos la composición de la profesión llegamos a la misma conclusión. Es difícil contabilizar el número exacto de mediadores. Si tenemos en cuenta las mediaciones reales comprobadas, podemos acordar que no llegan a mil personas (descontando las mediaciones escolares). De hecho, hay mayoría de abogados, seguidos por quienes provienen del campo de la psicología –un ámbito de conocimiento que suele encontrar también una salida profesional en los departamentos de recursos humanos de las empresas–, y el resto provienen del campo educativo o de los servicios y asistencia social. En definitiva, cuatro quintas partes ejerce de forma preferente la mediación, pero dentro de otra profesión más establecida (abogado, psicólogo, maestro, técnico de la Administración). Muy pocos viven de ello de forma exclusiva. Y poquísimos en el mercado libre, como tales mediadores o como trabajadores sociales empleados en

empresas de servicios (220, ligados a mediaciones efectivamente realizadas, según la tabla 4 del Anexo 1, pero dependientes también de la Administración pública).

Por lo tanto, por el momento, el grado de profesionalización se vincula más a una especialización de otra profesión. Esto implica también un grado de sectorialización especialmente alto, ligado en el fondo a políticas públicas explícitas o implícitas. *La profesión crece al amparo de la Administración y en el nicho de otras profesiones* y esta doble dependencia explica tanto el alto grado de sectorialización como de formación que posee. El 83% de los mediadores comunitarios, e.g., tienen estudios universitarios. Y tampoco es sorprendente que encontremos mezclado un elemento de género: aproximadamente tres cuartas partes de los mediadores son mujeres, lo que contrasta con la poca incidencia de las variables de género en los mediados, al menos en familia y comunitaria/ciudadana (50% de cada sexo en familia y comunitaria; no así en salud, donde hay predominio de mujeres mediadas, ni en mediación penal, donde más del 85% son hombres, por otro tipos de razones vinculadas al ámbito delictivo y penitenciario, tanto de adultos como juvenil).

Podemos concluir pues que, globalmente, hay una dependencia de los programas y proyectos ligados a la Administración. Si se observa la tabla mencionada, con la excepción del ámbito de consumo, laboral, en algún caso de familia y comunitaria, los centros que se dedican a la mediación reciben su apoyo. Es interesante observar que la Administración autonómica es la que concentra una mayor penetración en este universo. A pesar de todo, esta descripción se matiza con la importancia del gobierno local, tanto en número de mediaciones –representan más del 10% de todas las que se han llevado a cabo– como en número de mediadores. El papel de *stopper* de este nivel de gobierno explicaría, en parte, el papel preeminente que tiene.

Un último elemento que hay que tener en cuenta es la falta de entrada del tercer sector en los ámbitos de la mediación que puede ser el reverso de la profesionalización descrita en el punto anterior. Solo en el caso de comunitaria, salud y consumo hay una cierta entrada del tejido asociativo. El resto son todos mediadores profesionales (laborales). Ciertamente, esta característica debe matizarse: hay mediadores voluntarios, que participan *pro bono* en los procesos. Pero, dado que el tejido asociativo catalán ha sido tradicionalmente robusto, se esperaría una participación más alta. En cambio, el 88.6% de los mediadores comunitarios/ciudadanos son profesionales, y solo el 11,4%, voluntarios. Aun así, si nos situamos a un nivel organizativo intermedio, a medio camino entre

lo público y lo privado, en el ámbito del consorcio sanitario, e.g., se observa un elemento que es necesario explicar y que es la clave de cómo se está produciendo el proceso: hay un 36% de voluntarios.

4 La organización social de la mediación

Hay que profundizar algo más y no quedarnos en el panorama que acabamos de dibujar. La institucionalización sigue las vías trilladas de la cultura administrativa dominante, pero, curiosamente se está produciendo al mismo tiempo al margen y en el interior mismo de esta cultura, a partir de un conjunto de reacciones innovadoras.

Desde otro punto de vista, la Administración no ha hecho sino dar respuesta a las demandas sociales que ha recibido de los ciudadanos y de los profesionales que se enfrentan a problemas nuevos y al incremento de la conflictividad en diferentes sectores, pero con una *dimensión proactiva* que es necesario evaluar. Hay dos especialmente sensibles: el educativo y el sanitario. Teniendo en cuenta el nuevo panorama que se dibuja en nuestro país y que hemos sintetizado en el Capítulo 1, en ambos se ha producido una respuesta rápida al mismo tiempo de autocomposición de los conflictos, y de *cooperación con los profesionales y la ciudadanía*.

En el sector educativo es realmente sorprendente la rápida penetración que ha tenido la mediación como forma de resolución dialogada y pautada de conflictos. De hecho, se ha tratado de una política educativa llevada por el Departamento de Educación de la Generalitat –con diferentes fases y etapas al menos durante los últimos diez años–, mediante programas de formación para alumnos, maestras y padres, y con protocolos formales establecidos. La mediación escolar no es concebida, pues, como una mera técnica, sino como una auténtica *cultura de la paz y la no violencia* practicada tanto por maestros como por alumnos y que se transmite no solo como contenido curricular sino como práctica habitual de gestión de la convivencia. Durante el curso 2008/09 se realizaron 2.140 mediaciones en las escuelas catalanas (176 centros educativos) con una media de 12,7 mediaciones. Es una cifra indicativa de que se trata ya de un conjunto de pautas establecidas y bien implantadas en el ámbito escolar. Además, últimamente se ha creado una unidad especializada, la Unidad de Apoyo a la Convivencia Escolar (USCE), para tratar los conflictos de carácter más grave, donde están involucradas las

familias (casos de acoso, de mal uso de Internet, de violencia en las aulas etc..).

En cambio, en el sector sanitario, ha habido muy pocas mediaciones propiamente dichas, pero si observamos, en la base de la pirámide, el tratamiento que ha recibido el problema del acceso al sistema por parte de usuarios con dificultades de expresión y de integración social y cultural, el resultado es también sorprendente.

En el 2008, sobre un total de 9.438 casos de mediación comunitaria, un 44 % fueron propiamente mediaciones ciudadanas, pero un 53,8 % fueron interculturales (sin Reus ni el Alt Empordà, que suman un total de 9.676 mediaciones interculturales más). La incidencia de la interculturalidad es todavía más intensa en el ámbito sanitario. En el año 2008 en Cataluña se realizaron 37.139 actuaciones de mediación intercultural (MIC) en 98 centros de salud. Y, si se desglosa el total de acciones de mediación efectuadas por cada una, llegan a la cifra de 122.593, con un promedio de 4,2 acciones distintas por mediación. No se trata, pues, de un fenómeno simple, ni tampoco de una labor de mera interpretación: es un fenómeno complejo, donde el mediador asiste y ejerce competencias lingüísticas, culturales y técnicas al mismo tiempo.

Este conjunto de funciones, que tienen la característica de buscar la integración del ciudadano en el sistema social y la satisfacción de necesidades básicas, también es perceptible en otro dominio sensible con un bajo número de mediaciones, propiamente dichas: el familiar. Cada vez son más frecuentes las mediaciones entre miembros de la familia o del entorno doméstico que no son estrictamente los cónyuges, sino abuelos, o hermanos, y –yendo más allá– lo que a veces ha sido descrito por la literatura como modalidades de familia “incierto” por contraponerlas a los modelos más tradicionales: son familias cohabitantes, familias reconstituidas, parejas homosexuales y monoparentales.

El conjunto de funciones que realizan los mediadores en el ámbito escolar, sanitario y de familia, pues, no atiende únicamente al proceso y al resultado (el acuerdo), sino que apunta a la gestión de los problemas y, de paso, asumen un conjunto de roles y funciones de asesoramiento, apoyo y atención difícilmente cuantificables, pero que sin duda constituyen un mecanismo de integración social de primer orden, similar al que pretende buscar de forma directa la mediación de otro tipo, la comunitaria/ciudadana. Se intenta evitar la escalada del conflicto, pero el resultado que se obtiene, de hecho, es el equilibrio entre las personas, y entre éstas y la sociedad en la que conviven.

5 El diseño institucional de la mediación

El panorama que tenemos delante, pues, es el de un gran conjunto de procesos diversos, con protocolos diferentes entre sí, según los sectores, pero con el objetivo común de conseguir una forma más razonable de proceder antes de llegar a la vía jurisdiccional o a que el conflicto devenga socialmente intratable.

Aun así, como también veremos al llegar a los aspectos más colectivos, es una pintura que se dispone sobre una tela sin un dibujo previo. Todavía no hay un diseño institucional que permita vincular todos los aspectos de la mediación en un único proyecto. Y esta carencia lastra de alguna forma su desarrollo.

Hay tres aspectos que merece la pena destacar y que no permiten que la base y el vértice del sistema regulativo que es la mediación acaben de encajar en un sistema homogéneo: (i) existe una alta dispersión orgánica y muy poca vinculación intrainstitucional; (ii) la transversalidad entre los diversos sectores es casi inexistente; (iii) y esto se ha traducido también, al menos hasta ahora, en una carencia de información y de conocimiento acumulado que permita evaluar el resultado y monitorizar el proceso de implantación y desarrollo de la mediación de forma racional.

De hecho debemos distinguir entre las tres dimensiones antes mencionadas: social, política (gobernanza) y jurídica (de derecho); y los cuatro niveles de la pirámide regulatoria: (a) pautas de conducta y diálogo social implícito, (b) diálogo con reglas explícitas, (c) derecho “suave” (soft law): códigos de buenas prácticas, protocolos de actuación, reglas técnicas... (d) legislación, normas, sentencias.

Lo que distingue a un nivel del otro es el tipo de regulación y la vinculación que suscitan los acuerdos respecto a las tres dimensiones mencionadas, es decir, la relación existente entre el acuerdo resultante del pacto (si lo hay) y su valor social, político y jurídico. Justo es decir que suele haber una relación inversa entre el valor jurídico y el social, porque es indicativo del grado de maduración del conflicto y de la técnica de garantías aplicadas para garantizar el cumplimiento. A mayor institucionalización, protocolización y valor ejecutivo de los acuerdos (validación judicial mediante interlocutoria, o bien legislados), menor incremento del número de conflictos. Por ello la figura resultante es piramidal, porque el número de intervenciones y casos se relaciona con el tipo de regulación que los define y trata como tales en un proceso. En

términos generales, el problema en la base de la pirámide se convierte en un caso social y político en su zona intermedia, y en un caso jurídico en su vértice, porque el peso de los procedimientos de intervención, reglas y protocolos y, finalmente normas, forma un continuo secuencial y es distinto en cada nivel.

En la base se encuentran los conflictos tratados con procedimientos exclusivamente sociales y con pocos efectos jurídicos, que también forman parte del bagaje de los mediadores. En el punto intermedio se encuentra la zona gris del *soft law*: protocolos de gobernanza y la relación de la ciudadanía con los poderes públicos que lo gestionan en el momento en que se identifica como un problema colectivo. Conflictos sobre bienes básicos como los del agua, sobre la seguridad pública (la situación de una prisión en el territorio), religiosos y culturales (como el aumento repentino de la población de un barrio o el establecimiento de un centro de culto) o los conflictos medioambientales (como la gestión de residuos radiactivos), tienen un tratamiento complejo, con múltiples enfrentamientos entre los actores, un tiempo de latencia largo, y una posible pervivencia tras los acuerdos parciales sobre mínimos que suelen marcar los puntos de inflexión y evolución.

Esta vía señala los problemas a los que ha debido hacer frente la sociedad catalana y donde se ha optado por buscar una solución dialogada. No es, pues, extraño que sea en los ámbitos de mediación comunitaria/ciudadana y en el ámbito de salud donde se concentre el mayor número y la posibilidad de crecimiento de intervenciones de apoyo y de mediaciones interculturales. Ante la imposibilidad de tratar los problemas de expresión, convivencia y comunicación eficazmente de otro modo, se ha optado por el diálogo como única vía de salida, una auténtica válvula de escape que ha permitido la representación y la gestión de las situaciones conflictivas logrando un equilibrio a veces precario, pero que palía consecuencias indeseadas si no resuelve el conflicto.

Los acuerdos de la mediación escolar tienen este carácter, por ejemplo. Los sujetos son aquí menores, y los documentos que firman no tienen un valor equiparable al de los acuerdos firmados por las partes en un proceso de divorcio, o al de los acuerdos laborales o empresariales. Aun así, comparten con ellos la figura del pacto que produce un vínculo entre las partes, y por esto son auténticas mediaciones. Pero son mediaciones más educativas y pedagógicas que jurídicas (tal y como es definida la mediación en la ley catalana). No es el vínculo, sino su valor –*la vinculación*– lo que cambia. Y aun así son muy efectivas desde el punto de vista institucional y

contribuyen a la mejora de la convivencia del centro y al buen gobierno de la escuela.

Vamos a las mediaciones de salud: el número de reclamaciones y quejas que recibieron las unidades de atención al usuario fueron 50.569 en el año 2008, según CatSalut. Pero de un total de 425 centros de salud en Cataluña solo 20 centros manifestaron haber realizado mediaciones (5 hospitales y 20 centros de primaria). En sentido estricto, el número de mediaciones realizadas fue de 45.

¿Cómo es esto posible? Hay miles de quejas, de intervenciones sociales y de mediaciones interculturales y, en cambio, un número casi irrisorio de mediaciones. Claro está que se trata de un tipo de instrumento que se está implantando y considerando en estos momentos. La mediación en salud ha empezado por los conflictos internos, en cambio el usuario recibe atención personalizada sobre todo intercultural. Un aspecto del problema radica en la sectorialización, la falta de interoperabilidad entre los diversos servicios y que este tipo de técnicas no llegan todavía al ciudadano o usuario del servicio de forma normalizada. Pero desde otro punto de vista, el del *sistema de mediación*, es normal que haya aún pocos casos. Si bien no *tan* pocos: se trata de procedimientos emergentes, que todavía no se han acabado de decantar desde el punto de vista de la mediación como institución.

La naturaleza y el tipo de maduración del conflicto es lo que ha marcado también su menor o mayor institucionalización. Así, no existe todavía una comunicación fluida ni horizontal ni verticalmente entre las tres dimensiones: en el momento en que el conflicto se agrava y deviene intratable por los servicios sociales existentes o por el sistema establecido –mediaciones escolares, sistemas de atención al usuario, servicios sociales...– entonces solo queda el recurso de recurrir a la jurisdicción ordinaria y convertirlo en litigio. Sale así quizás demasiado rápidamente del sistema sanitario o del sistema escolar, porque no hay una coordinación eficiente entre la dimensión social, política y jurídica del proceso de mediación. Esta última afirmación afecta al funcionamiento y gestión del sistema, no a la relación entre los profesionales.

En mediación penal y juvenil, el equipo de justicia restaurativa (Capítulo. 10), un campo donde Cataluña viene trabajando desde hace veinte años, con mucha experiencia y 6.358 casos tratados en 2008, concluye:

“Hay una buena coordinación en el ámbito profesional en el caso a caso entre mediadores y profesionales de otros ámbitos de la comunidad (escuela, servicios sociales, mediación comunitaria, etc.)

pero, en cambio, no se da del mismo modo una coordinación interinstitucional para tratar de convertir en políticas todas estas iniciativas orientadas a la resolución de conflictos.”

Es justo. En el ámbito personal y profesional, al ser todavía pocos y haber coincidido, además del día a día, en maestrías y actividades de formación, los mediadores se conocen y pueden operar informalmente para cooperar en la derivación o en determinados casos. Pero esta actividad se da al margen de una existencia de protocolos claros de regulación interinstitucional homogénea que facilite esta misma cooperación.

La idea, pues, sería establecer *protocolos de interoperabilidad* (horizontalmente), flexibles y atendiendo al tipo de caso en los diversos sectores, y *grados de juridicidad* (verticalmente) atendiendo al grado de exigencia y protección necesaria de los derechos y de las personas. No todo acuerdo necesita de validación jurídica fuerte: sólo aquellos en que las partes piden o necesitan una garantía jurídica porque quieren proteger sus derechos. Hay muchos casos en los que la mediación se podría incardinar como un proceso de resolución reglado de conflictos solo con protocolos de actuación de gobernanza o con intervenciones sociales, con un vínculo y un valor vinculante de hecho tan fuerte como el jurídico, pero en otra dimensión que es desde donde se pueda tratar mejor el problema (social y/o político-administrativa).

Desde este punto de vista, el derecho separa tanto como une, y juridificar el conflicto significa también debilitar la posibilidad de su gestión paccionada, es decir, con intervención mínima de la autoridad y la capacidad coercitiva del Estado. Aquí la zona del *soft law* cobra todo su sentido y, como ha sido expuesto en los Capítulos 11, 12 y 13, en los casos de conflictos colectivos, desde una Administración relacional los protocolos de gobernanza podrían tener fases donde la mediación y la articulación con la faceta “suave” del derecho administrativo puedan impedir la escalada a los tribunales (buscada generalmente con un efecto político para influir en la negociación).

6 Procesos judiciales, mediación intrajudicial y análisis de costes

Uno de los aspectos más interesantes del estudio llevado a cabo es el análisis de costes comparativos, más los procedimientos de derivación judicial y el grado de efectividad de los acuerdos derivados. En síntesis:

- i) *Hay todavía una escasa derivación a mediación por parte de jueces y magistrados.* Si atendemos a los resultados tanto de la encuesta del CGPJ como de la llevada a cabo por el Libro Blanco y expuesta en el Anexo 5, globalmente los magistrados no se oponen a la mediación, pero no la practican habitualmente. (Aunque a medida que abandonamos la jurisdicción civil para ir a la penal, el grado de oposición es mayor). Según los datos del Centro de Mediación de Derecho Privado de Catalunya (CMDPC) las solicitudes de mediación a petición directa de las partes son más numerosas (72,9%) que las solicitadas a través de derivación judicial (27,1%). Con respecto al resultado, en el caso de las mediaciones solicitadas directamente por las partes, el nivel de acuerdos supera el 70%, en contraste con las mediaciones de derivación judicial o con un proceso judicial abierto, que fue del 47,5%. La judicialización previa, por lo tanto la desescalada del conflicto mediante la derivación, aun siendo muy importante, tiene una eficacia menor que la que no ha pasado antes por el juzgado.
- ii) *Pero la derivación judicial, aunque es crucial para vincular al sistema y a la institución de la mediación al sistema estatal de justicia, no soluciona el problema del agotamiento del modelo:* la elevada tasa de litigiosidad y pendencia –como muestra ampliamente el Capítulo 15– no es la única clave del problema de un cambio en la cultura jurídica externa en la sociedad catalana. En el año 2009, la cifra de asuntos ingresados en los órganos judiciales de Catalunya se encontraba alrededor de 18,86 asuntos por cada 100 habitantes. La observada para el año 2008, era de 17,81. De seguir constante esta tendencia, previsiblemente en el año 2010 –fecha en que entregamos el presente estudio– se verá una tasa de litigiosidad rozando los 20 asuntos por cada 100 habitantes en el conjunto de Catalunya. Esto significa que probablemente uno de cada cinco habitantes tiene un caso pendiente ante los tribunales de justicia.
- iii) *El cálculo de costes comparativo entre la jurisdicción ordinaria (civil) y varios escenarios de mediación es taxativo sobre la viabilidad y la conveniencia de optar por un modelo mixto, jurisdiccional y de mediación.* El equipo de econometría concluye:

“Si se extendiera la mediación al 20% de los casos, se ahorraría directamente el equivalente a un presupuesto de unos 4 millones de euros anuales. Este ahorro no tiene en cuenta el valor de la reducción drástica en el tiempo de espera de la resolución del

conflicto y su implicación para los afectados, pero tampoco los costes iniciales de implementación de la mediación con un mayor protagonismo que el que tiene en el sistema judicial actual.”

La mediación intrajudicial es necesaria, y un instrumento imprescindible de coordinación entre equipos técnicos, centros de mediación y la propia Administración estatal de justicia. Pero se sitúa en el vértice de la pirámide, en su punto más álgido además, donde el conflicto ya se ha traducido en litigio.

Parece que el modelo por el que se podría apostar sea en cambio un modelo no exclusivamente jurisdiccional, de carácter mixto, donde el sistema de mediación (tanto en su vertiente privada como pública) absorba la mayor parte de la litigiosidad al menos en aquellos sectores donde esto sea posible.

En el ámbito penal, la justicia restaurativa ha contribuido a cambiar la visión tradicional del delito para centrar las actuaciones en las víctimas y en la integración social del infractor, después, pero también antes, de su paso por un centro penitenciario. El trabajo y las funciones integradoras y preventivas en *el entorno social* son, pues, decisivas y forman parte, más allá de la mediación juvenil y de adultos, del conjunto de funciones que se podrían potenciar desde la propia Administración de justicia. Este enfoque requiere impulsar algunos cambios legislativos, tal y como se especificará más adelante.

7 El proceso y los procedimientos de mediación

La diversidad de procesos y de procedimientos es una de las características de la mediación tal y como se ha desarrollado en Catalunya. Generalmente se diferencia entre premediación y postmediación. El número medio de días del proceso y la duración de las sesiones es variable. Según los datos disponibles, el número de días varía en un rango de 11,5 días (mediación escolar) a 75 días (mediación penal juvenil), y el tiempo que duran las sesiones de 43 minutos (escolar) a 1 hora 58 minutos (mediación familiar en el ámbito privado –las sesiones de mediación gestionadas por el Centro tienen una duración máxima de 90 minutos–). El número medio de sesiones varía también de 1,5 a 5 sesiones. Por razones diferentes, las mediaciones laborales (cuando se toman como una formalidad) y las mediaciones escolares son más breves (una sesión y media). En cambio, las mediaciones entre víctima y agresor suelen durar cinco días por término medio. Cómo es previsible, la naturaleza del

conflicto delimita tanto el tipo de proceso, técnicas y métodos que se utilizan, como los rasgos de su duración.

El grado de acuerdo logrado se encuentra en función de la dificultad y la complejidad de las diferencias y de los intereses en el problema abordado. La mediación escolar presenta un 94,6 % de acuerdos. Las mediaciones familiar, comunitaria y penal se mueven en un rango entre el 60% y el 80%. Las mediaciones laborales y de consumo, en cambio, descienden al 42% y al 50,3%.

Lo que no se contabiliza es la variedad de técnicas utilizadas. Las sesiones formales pueden conducirse de muchas maneras, pero cada sector ha desarrollado técnicas específicas. Las técnicas de negociación, dentro de la variedad, parecen ser más adecuadas a los procesos de mediación empresarial y laboral, que se dan alrededor de intereses más acotados. En cambio, las mediaciones en el ámbito comunitario/ciudadano, originadas muchas de ellas en un espacio muy abierto en aquello que se denomina “mediación de calle” o mediación “de café”, despliegan por su propia dinámica una variedad de métodos, roles y funciones muy amplias (vid. Capítulo 7). Quizás por estas razones –mayor concreción del objeto en discordia, mayor protocolización de los procesos de mediación entorno a intereses precisos, menor intervención de otras variables de tipo social o cultural– la aplicación de medios tecnológicos automatizados parece más adecuada en una primera instancia en las mediaciones en consumo y en las mediaciones laborales.

El diagrama del proceso de la mediación en el ámbito de consumo resulta especialmente apto para efectuar un programa piloto de negociación automática. Por esto ha constituido el caso de uso del programa informático procesal que se presenta en el CD-Rom del Libro Blanco. El equipo de tecnología que ha elaborado el programa de mediación en línea (ODR, vid. Capítulo 16) advierte de la necesidad de protocolos y de la estandarización de los procesos antes de proceder a la elaboración de cualquier herramienta. La práctica crea los estándares y no a la inversa.

“La adopción de la tecnología debe ser gradual y en función de las necesidades concretas de los usuarios. Por lo tanto, se recomienda prudencia y atención a la hora de introducirla. Las grandes inversiones que prometen una automatización acabada de los procesos sin tener en cuenta estas necesidades ni diseñar soluciones a medida corren el riesgo de quedar muy por debajo de las expectativas iniciales y de comprometer la satisfacción de necesidades futuras.”

Esto no significa que no puedan automatizarse los procedimientos en otros ámbitos, sino que aquellos que

presentan fases y objetos más simples y definidos constituyen el punto de partida adecuado para la elaboración de protocolos automáticos que vayan más allá del uso del teléfono, el correo electrónico y las páginas web, que son los instrumentos tecnológicos más utilizados por los mediadores/ras en estos momentos.

IV Conclusiones y recomendaciones

Llegados a este punto, daremos finalmente algunas recomendaciones generales, a modo de conclusión.

Nos basaremos en las guías siguientes, que permiten recoger a modo de directrices los resultados del Libro Blanco que acabamos de exponer:

1. En primer lugar, la regulación que institucionaliza la mediación como procedimiento jurídico debe ser lo suficientemente flexible como para respetar e incentivar las formas de mediación que han surgido en los diversos sectores con perfiles profesionales diversos. Aquello que puede detraer litigación impropia a la Administración de justicia es una buena gestión y funcionamiento del *sistema de mediación*, y no solo su vertiente institucional (y/o jurídica). La regulación ha de atender a la gobernanza (la vinculación con la administración) y a la dimensión social que tienen las diversas intervenciones y acciones mediadoras. La Administración pública ha de convertirse en relacional, también. Lo importante es lograr un equilibrio en el funcionamiento de la dimensión política, social y jurídica de la institución. Sólo así podrá conseguirse el objetivo de un buen ensamblaje jurisdiccional y poner límites a la tasa de litigiosidad y pendencia.
2. Es preciso iniciar una labor conceptual de esclarecimiento de las diversas funciones y roles en el sistema de mediación que tienen organismos como el Síndic de Greuges, los síndicos locales, los servicios sociales de los ayuntamientos, las diputaciones y los consejos comarcales. Es una tarea útil identificar y distinguir qué papel tienen y cuál es su línea de actuación, especialmente con respecto a la financiación del sistema de mediación y a la relación que mantienen con los mediadores/ras profesionales, centros de mediación y con las diversas empresas que ofrecen servicios en este campo. Es

aconsejable buscar también un equilibrio no solo dentro de las dimensiones regulatorias, sino entre éstas y el mercado, con el objetivo de lograr condiciones estables para el desarrollo de la profesión.

3. Tal y como ha sido expresado por varios equipos en el ámbito público, conviene regular a partir de mínimos, con objetivos y garantías concretas, y aprovechando los mecanismos ya establecidos. Es importante implicar a todos los organismos del tercer sector que ya han empezado a asumir la capacidad regulativa en este ámbito, como el Consejo y las cámaras de comercio, los colegios profesionales y la propia ACDMA. Y también que la regulación propuesta opere en la dimensión y el nivel que le atañe: los mecanismos de *soft law* parecen adecuados para una estrategia de intervención mínima, justamente porque se pretenden máximos.
4. En el mismo sentido que la guía anterior, conviene potenciar las unidades creadas desde las distintas administraciones y departamentos gubernamentales que ya se han planteado la mediación desde esta perspectiva. Unidades como las creadas en el seno de la administración de justicia (SMAT), en el Departamento de Educación (USCE) y en el sistema sanitario (unidades de mediación dentro del CSI, e.g.) deben poder seguir desarrollando la tarea iniciada con más competencias que sean claramente identificadas como mediación.
5. El objetivo de impulsar cambios legislativos, sin embargo, es un objetivo también prioritario, porque la legislación actual que afecta a cada ámbito específico no constituye un marco adecuado para su desarrollo cuando no contempla específicamente los procesos de mediación como una herramienta utilizable. El ámbito penal y el civil presentan aquí diferencias, porque la mediación ha sido hasta ahora un instrumento de derecho privado (y no público), y por lo tanto hay problemas justamente por la ausencia de una regulación-marco que la contemple también en este ámbito. Esto lo ha expresado muy claramente el equipo de mediación penal en las conclusiones del Capítulo 10:

“Deben impulsarse cambios legislativos, en particular en la jurisdicción penal de adultos, que posibiliten la mediación penal y otras prácticas restaurativas. Por más que se regule cómo hacer la mediación, quién la puede hacer y qué formación deben tener los mediadores, no se desarrollará la mediación penal si el marco normativo no incorpora elementos que reconozcan el valor jurí-

dico penal (no solo desde la perspectiva civil) de la restauración, tanto desde la perspectiva de la víctima como del infractor y, a la vez, establezca criterios de derivación, fases del procedimiento en que puede llevarse a cabo, preservación de los derechos y garantías en el marco del procedimiento, consecuencias jurídicas, penales, etc. Actualmente, pese a la importancia que puede tener una ley específica de mediación, en el ámbito penal, es más valioso insistir en cambios concretos en el Código penal y la Ley de enjuiciamiento criminal que faciliten el acceso a la mediación. Como dijo uno de los mediadores entrevistados, “depende de la ley, mejor seguir sin ley.”

A partir de estas guías, proponemos las siguientes

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda una clarificación social y normativa, de la institución de la mediación, con la diferenciación, probada en este libro, de los diversos niveles y dimensiones de la institución, que permitan diferenciarla de otros mecanismos de resolución de conflictos.
2. Se recomienda un reconocimiento de las experiencias de mediación que han proliferado desde las iniciativas públicas, para superar el sentimiento bastante generalizado de fragilidad de la mediación, pese a la existencia de unos resultados que demuestran que la mediación es un mecanismo eficaz de la gestión de conflictos. Deben generarse mecanismos de comunicación e interoperabilidad entre las entidades públicas y privadas que han optado por la mediación, para consolidarla. Al mismo tiempo, debe promoverse la mediación en ámbitos ajenos, inicialmente, a los cometidos de las administraciones, mediante la colaboración e implicación de otros organismos del tercer sector y de la sociedad civil.
3. Se recomienda, y se considera necesario, concienciar a los máximos responsables del poder judicial de las ventajas y los beneficios de la mediación para la gestión de determinados tipos de conflictos. La derivación de conflictos a mediación permite a los jueces un mejor desarrollo de sus funciones, dado que pueden concentrarse en aquellos conflictos que, por sus características, necesitan indefectiblemente su autoridad. Conseguir que determinadas controversias se resuelvan mediante la mediación mejora la resolución, en su conjunto, de los conflictos que llegan a los órganos jurisdiccionales.
4. Se recomienda que se potencien los esfuerzos en monitorizar con el mayor detalle posible el coste y la efectividad de la mediación en sus diferentes tipologías, para poder evaluar cuánto se ahorra en justicia ordinaria por cada euro invertido en el desarrollo de la mediación. Asimismo, hace falta –pese a su dificultad intrínseca– formular indicadores que permitan evaluar los costes ahorrados a escala general derivados tanto de la rapidez del procedimiento de mediación como del nivel de satisfacción superior de las partes en conflicto.
5. Se recomienda la aprobación, con la máxima celeridad, del reglamento de desarrollo de la *Ley de la mediación en el ámbito del derecho privado*, dado que el reglamento constituye la herramienta complementaria idónea para fijar el estatuto del mediador habilitado por el Centro de Mediación de derecho privado en los próximos años y para diseñar la estructura de la mediación que este gestiona. Pero, es necesario que quede claro que el procedimiento se aplicará a las mediaciones del Centro, o, a las de los servicios de mediación ciudadana que así lo hagan constar en el convenio, pero que no se aplica preceptivamente a otras modalidades de mediación. El reglamento es una herramienta vinculada a las tareas del Centro, como garantía de usuarios y de profesionales.
6. Se recomienda la elaboración de reglamentos sectoriales (pueden tenerse presentes las normas en vigor en el ámbito de la enseñanza, cooperativo, o de los contratos de cultivo y de integración). Esta acción puede resultar especialmente adecuada para ámbitos como la mediación comunitaria, dado que hará visibles sus especificidades –y de manera específica, la función preventiva–. También puede resultar muy útil en otros ámbitos, como por ejemplo la mediación en el ámbito de salud, para garantizar una consolidación armonizada en todo el espacio sanitario, o en un ámbito como el del medio ambiente donde podría convertirse en una herramienta de introducción y de conocimiento de la mediación, incluso para la misma Administración.
7. Se recomienda la elaboración de códigos de buenas prácticas o protocolos de actuación ligados al mejor cumplimiento o inteligencia de los principios

que presiden la mediación –significativamente el de confidencialidad– y de la actividad del mediador. Se trata de instrumentos extremadamente útiles de cara tanto a la consolidación práctica de la mediación como a su aceptación –reconocimiento– social. Sirven de referencias indiciarias el Código de conducta europeo para los mediadores y algunas iniciativas sectoriales, como el Decálogo de buenas prácticas de la mediación ciudadana y comunitaria. También haría falta trabajar sobre otras posibles manifestaciones de *soft law* que se adapten a la riqueza de las manifestaciones de la mediación. Ahora bien, es preciso partir siempre del principio de flexibilidad de la mediación, que fortalece la metodología, y por lo tanto rehuir imposiciones que puedan retardarla o burocratizarla en la peor acepción del término.

8. Se recomienda que, desde Cataluña, se impulsen reformas legislativas de diferentes leyes estatales, como por ejemplo la Ley de enjuiciamiento civil, el Código penal o la Ley de enjuiciamiento criminal, para facultar a los jueces a derivar asuntos a mediación, identificando y ampliando los conflictos. Al mismo tiempo, a la vista del anteproyecto de mediación en asuntos civiles y mercantiles, es necesario pedir y, si procede, impulsar, una mejor colaboración entre las administraciones públicas, para evitar discrepancias competenciales y, también, para que se tengan en cuenta las numerosas y consolidadas experiencias autonómicas en mediación.
9. Se recomienda, en esta fase de consolidación de la mediación, analizar la posibilidad de incorporar incentivos de carácter económico a favor de las personas que opten por este mecanismo para gestionar los conflictos. Hace falta atender a los mecanismos que se debaten o ya se han adoptado en otros países del entorno, como por ejemplo Italia. Algunas de estas medidas serán efectivamente ejecutivas si tienen una plasmación legal en normas fiscales, de forma que esta recomendación enlaza formalmente con la anterior.
10. Se recomienda la constitución de espacios permanentes de interlocución que permitan una mejor comunicación de las experiencias recíprocas, sobre todo en el momento en que queda probada la existencia de sistemas de mediación en todos los ámbitos sociales. Respecto de la mediación, y a la vista del carácter transversal de muchos conflictos, se han de activar interpretaciones y actuaciones también fundamentadas en la transversalidad.
11. Se recomienda la promoción y la implantación de la mediación en línea (ODR) en los diversos ámbitos de la mediación, significativamente en materias como consumo, donde puede resultar especialmente provechosa. En una segunda fase, haría falta una regulación con voluntad generalista de las ODR, que contribuya a la eclosión de estas modalidades en nuestro país. Hará falta considerar aquí las necesidades específicas de formación para los profesionales que las ejerzan.
12. Se recomienda la facilitación y la exigencia de una formación rigurosa en mediación, ligada tanto a las especificidades de la metodología, como al ámbito sustantivo –los conflictos–. Solo con una formación completa, que aúne las vertientes teórica y práctica, se obtendrá un mediador profesionalmente competente y a la vez respetado socialmente. Se está ante una profesión emergente que debe consolidarse desde la promoción de las instituciones y el respeto de la ciudadanía. Es preciso implicar a todas las universidades catalanas, como garantes de una formación de calidad, sin perjuicio de incentivar otras iniciativas y de potenciar las ya existentes, que han de acentuar su rol respecto de la necesaria actualización de la formación. Asimismo, una vez identificadas muchas actuaciones mediadoras que contribuyen al mejor desarrollo de otras tareas profesionales o, significativamente, de carácter cívico, deben promoverse acciones formativas para optimizar las habilidades de la persona mediadora.
13. Se recomienda una difusión de la mediación entre la ciudadanía, que destaque tanto sus beneficios para la mejor gestión de conflictos como sus aspectos técnicos. Deben diseñarse estrategias de comunicación generalistas y, paralelamente, deben potenciarse acciones para la diseminación de estudios científicos en todos los ámbitos, preferentemente dirigidas a profesionales que, de manera transversal, puedan usar técnicas de mediación y de gestión y resolución alternativa de conflictos.
14. Se recomienda, y se considera necesaria, una revisión periódica y el análisis correlativo de los datos obtenidos en este Libro. Hace falta mantener la cartografía de la mediación, enriquecida con el análisis de series temporales a partir de la elaboración de este trabajo. También deben perfeccionarse los sistemas de recogida de información, consolidar los mecanismos específicos de evaluación del impacto de la mediación, y crear procedimientos de análisis de las experiencias y del conocimiento acumulado. Se recomienda la supervisión de esta actualización

por organismos independientes, que coordinen las tareas de investigación. Para facilitar esta actualización sería adecuado, en un futuro inmediato, activar mecanismos de interoperabilidad y articular protocolos sectoriales de mantenimiento y elaboración de datos. Llegar, en la práctica, a un cierto automatismo en la obtención y generación de datos puede contribuir de manera decisiva a la consolidación de la mediación en todos los ámbitos.

15. En último lugar, se recomienda la máxima difusión de este trabajo, desde la convicción de que procura los fundamentos que ratifican la legitimación de unas tareas decisivas para la evolución pacífica de la sociedad catalana, de las que hasta ahora no teníamos suficiente conocimiento, y que por lo tanto, en sí mismo, impulsa nuevas acciones ejecutivas respecto de la mediación en los próximos años.