
This is the **published version** of the bachelor thesis:

El Ghandour Belmohitou, Sokayna; Arza Jauregui, Ana Maria, dir. Negociem!.
2021. 60 pag. (806 Grau en Relacions Laborals)

This version is available at <https://ddd.uab.cat/record/245354>

under the terms of the  license



**Universitat Autònoma
de Barcelona**

NEGOCIEM!

**TREBALL DE FI DE GRAU
AUTORA: SOKAYNA EL GHANDOUR
TUTORA: ANA ARZA**

**GRAU DE RELACIONS LABORALS
CURS 2020-21**

Pròleg i agraïments

Per començar, vull destacar que la realització el Treball de Fi de Grau no m'ha suposat un esforç obligat, sinó una experiència per futures situacions de la meva vida quotidiana, en les quals podré afrontar els conflictes de forma més eficient. He adquirit un conjunt de coneixements i habilitats que enriquiran la meva actitud davant de certes circumstàncies. A partir d'ara, consideraré el conflicte com una oportunitat per desenvolupar totes aquestes competències.

En el període en el qual avançava amb el TFG he percebut que en moltes ocasions posava en pràctica cada un dels passos de negociació que anava aprenent. Alguns exemples que voldria exposar són: quan em molesta l'actitud d'una persona, li ho transmeto d'una forma més tranquil·la i separant les accions de la persona. A més, ara intento dialogar i expressar les meves necessitats o els motius que justifiquen el meu comportament d'una manera més objectiva per ajudar a l'altra a comprendre més la meva situació i, en definitiva he entès que el silenci no és una solució.

Per consegüent, he assimilat el poder de la paraula que, si l'arribem a controlar eficaçment, pot ajudar-nos a trobar alternatives i evitar malentesos. Amb això, vull constatar que el present treball no només és destinat a explicar les tècniques de negociació, sinó també per alertar que es pot trobar diferents alternatives davant de molts conflictes, però hem d'invertir en més esforç i empatia per entendre que no som els únics els que tenim necessitats i interessos, sinó totes les persones en general en tenen. Per tant, si tenim un conflicte, no l'empitjorem encara més amb el silenci o amb paraules desagradables, primer fem un estudi de la situació i després parlem-ne amb calma citant cada un dels punts que ens danya i escoltem a l'altra, respectant-nos mútuament.

M'agradaria agrair especialment a la meva tutora, la Dra. Ana Arza, pel seguiment constant de la tesi, per haver-me donat una sèrie de consells, propostes, i sobretot per animar-me a que, des del principi, gaudeixi a amb aquest treball i faci tot el possible per aprendre al màxim, perquè em fos útil en un futur proper. I també vull agrair a totes les persones, particularment a la meva família, perquè han estat sense saber-ho subjectes indirectes amb els quals he posat en pràctica totes les bases que estan escrites aquí i, sincerament aquesta experiència no m'ha decebut.

Així mateix, voldria agrair a la Dra. Ingeborg Porcar, la meva professora de Tècniques de Negociació i Resolució de Conflictes del tercer curs per haver-me donat l'oportunitat de realitzar una entrevista amb ella i considero que la seva col·laboració ha estat un element essencial. Espero que aquesta informació sobre negociació i mediació canviï de forma positiva la vostra manera de percebre els conflictes habituals i us faci conscients que existeixen altres vies, a part de la judicial, per resoldre'ls.

Resum

Considerem que no es proporciona suficientment informació sobre les tècniques de negociació a la societat i, el desconeixement d'aquestes vies de resolució de conflictes provoca que s'utilitzin amb poca freqüència respecte als processos judicials. D'altra banda, es tendeix a pensar que la mediació, una d'aquestes tècniques de negociació, és una eina per alliberar treball als jutges, però en realitat és un mecanisme independent. Partint d'aquestes idees, el nostre objectiu és fomentar aquests sistemes extrajudicials, a través de la informació necessària per aconseguir que les persones tinguin en compte que existeixen altres vies a part de la judicial per resoldre els seus conflictes.

Resumen

Consideramos que no se proporciona suficientemente información sobre las Técnicas de Negociación a la sociedad y, el desconocimiento de estas vías de resolución de conflictos provoca que se utilicen con poca frecuencia respecto los procesos judiciales. Por otra parte, se suele pensar que la mediación, una de estas técnicas de negociación, es una herramienta para liberar trabajo a los jueces, pero en realidad es un mecanismo independiente. Partiendo de estas ideas, nuestro objetivo es fomentar estos sistemas extrajudiciales, proporcionando la información necesaria para conseguir que las personas tengan en cuenta que existen otras vías a parte de la judicial para resolver sus conflictos.

Abstract

We believe that there is not enough information about Negotiation Techniques for society and the unknowledge of these conflict resolution pathways provokes less usage in comparison with judicial proceedings. Furthermore, people use to think that Mediation, one of these Negotiation Techniques, is a way to release work to judges, but it really is an independent mechanism. Starting off with these ideas, our main goal is to encourage these extrajudicial systems, providing the required information to achieve that people consider the existence of other ways, apart from the judicial one, to solve their conflicts.

Paraules clau: Voluntarietat | negociació | tècniques de negociació | conflicte | mediació | mediadors o tercers.

Índex

Introducció	5
Objectius	7
1. Què és un conflicte	8
2. La negociació.....	9
2.1. Concepte de negociació.....	10
2.2. Models de negociació.....	12
2.3. Model de negociació Harvard i els 7 elements del procés.....	13
2.4. Àmbits en els quals podem negociar i límits.....	15
3. La mediació i la intervenció de tercers.....	17
4. Quins elements impedeixen l'inici de la mediació?	19
5. Incidència de la mediació en diferents regions.....	21
6. La mediació i la igualtat de gènere.....	24
7. Procés de mediació versus procés judicial	25
8. Transformació d'un procés judicial en un procés de mediació	29
9. Entrevista a experta en negociació i resolució de conflictes.....	34
10. Recursos informatius.....	39
11. Recursos tecnològics	40
12. Conclusions.....	44
13. Bibliografia.....	45
14. Annex.....	48
- Transcripció de l'entrevista.....	48
- Infograma.....	59

Introducció

Cada dia negociem sense adonar-nos amb els nostres pares, amics, companys de classe, companys de treball, entre altres. Però normalment no ens ensenyen a les institucions acadèmiques que hem de desenvolupar tècniques per millorar la nostra manera de negociar perquè constituiria un canvi important en la nostra vida. La dedicació i paciència que invertim en la negociació ens permet arribar fins la fase d'establir propostes i alternatives per resoldre els nostres conflictes.

Partint de la meva pròpia experiència, abans del tercer curs del grau universitari de Relacions Laborals, no tenia coneixement sobre el concepte de negociació ni la mediació. És cert que en moltes ocasions escoltava que hi havia un mediador a l'institut on estudiava, però no sabia abans què era el mediador, la seva funció, en què consistia el procés i ni tan sols sabia que el mediador no podia donar ell la solució.

Durant el curs del grau esmentat, em va semblar molt interessant la matèria de Tècniques de Negociació i Resolució de Conflictes. En aquell moment, vaig pensar que finalment estàvem realitzant una assignatura que seria útil pel nostre futur. Fins i tot vam realitzar cassos pràctics en què, per exemple, havíem de dir als nostres companys que encara no teníem la nostra part del treball realitzada i al dia següent ja havíem d'efectuar l'entrega. En el meu cas, en particular, en el cas pràctic esmentat, vaig demanar disculpes contínuament, però la professora ens va aconsellar després que en aquests casos no hem de demanar perdó, sinó hem de donar solucions efectives. Després de les explicacions de la Dra. Ingeborg, vaig descobrir que encara no teníem interioritzades les tècniques de negociació.

Cada cop m'agradava més aquesta matèria, però a la vegada, em vaig adonar que no li estàvem donant el valor que es mereixia. En alguns moments, em semblava que estàvem realitzant els treballs més per aprovar que per aprendre. Per aquest motiu, vaig decidir efectuar el TFG per fomentar aquest sistema de resolució de conflictes. La societat en general hem de ser més conscients que no només tenim les vies judicials per resoldre les desavinences. Podem aconseguir-ho nosaltres sols o amb l'ajuda d'una tercera persona experta.

D'aquesta forma, entendrem millor què ha provocat el conflicte realment, sense trencar més la relació amb els altres i les alternatives que acordem voluntàriament, estarem més compromesos a complir-les. Per tant, podem triar entre arribar a una solució nosaltres mateixos o deixar a una altra persona dictar la nostra sentència.

Amb la negociació estalviem temps, cost econòmic, cuidem la nostra salut, benestar moral i fins i tot físic, restablim la relació amb la contrapart perquè tenim interessos en comú, intentem satisfer per igual els interessos de les dues parts no només els nostres, etc. A partir d'ara, qualsevol conflicte l'hem de percebre com una oportunitat per millorar la nostra habilitat negociadora.

Negociem!

Objectius

Cerquem moltes finalitats amb aquesta tesi, però la principal és fer perdre al lector la por d'encarar un conflicte. És imprescindible admetre i reconèixer quin és el desacord que ens provoca confrontar-nos els uns amb els altres, sinó difícilment es podrà iniciar la negociació.

A continuació, el segon objectiu és no només veure el conflicte com una oportunitat, sinó que també hem de comprendre que la persona i el conflicte no tenen res a veure, per exemple, no és Pablo el que em fa enfadar, sinó la forma en què ell m'ignora quan juga als videojocs i aquesta situació s'allarga en el temps i res canvia.

La tercera finalitat és exposar el procés de negociació, una de les tècniques que podem utilitzar, així com les situacions que posen límit a aquest transcurs. A més, volem despertar el sentiment d'empatia que tanta falta fa durant el camí cap a l'acord entre les parts i volem aflorar el pensament estratègic. Per exemple, nosaltres volem satisfer els nostres interessos i l'altra part també té aquest objectiu, per tant, si els dos ens esforcem, ambdós guanyarem, però si pensem només en les nostres pròpies necessitats, probablement acabarem perdent.

I finalment, com a instrument important de la negociació, volem introduir la mediació i el paper essencial dels tercers, perquè seran ells qui ens guiaran i ens ajudaran a entendre el que diu l'altre individu, sense malentendre el que expressa i sense portar el significat més enllà del que es pretén en realitat. Per tant, intentarà establir en tot moment una comunicació organitzada i pacífica amb l'ànim d'equilibrar el poder que exerceix cada part sobre l'altra, sense revelar cap alternativa o solució, perquè aquest esforç ens correspon només a les parts confrontades.

1. Què és un conflicte

“El conflicte és una procés natural i humà que es perllonga en el temps i crea malestar, ja que la nostra ment té interioritzat que el conflicte és dolent i només es pot resoldre amb la violència” (Fisas, 1998).

Partint de la definició d'aquest autor, el conflicte el percebem com un fet negatiu, ja que deteriora la relació que teníem establerta amb els altres. Per canviar aquesta perspectiva envers el conflicte, tal i com diuen els autors Fisas i Muñoz, “hem de considerar-lo de forma positiva i concebre'l com una oportunitat per transformar la realitat, avançar en els processos de canvi i profunditzar relacions”. (Fisas, 2004; Muñoz, 1991).

D'una altra banda, un dels elements que entra dins de la definició de conflicte i el fa allargar és el fet de tenir un interès comú amb l'altra part, ja que si no ens interessés mantenir la relació, no es consideraria conflicte. I en el cas que intervingués la violència en el conflicte ja no podria haver mediació perquè la relació ja estaria trencada com per intentar reconstruir-la. Això implica que hem d'interioritzar en la nostra ment que la controvèrsia s'agreuja més amb la violència. A vegades, entenem que la violència només es deu al dany físic, però, en realitat, aquesta última comprèn també la opressió, l'explotació, l'exclusió, entre altres. (Fisas, 1998)

Un cop decidim negociar diferents alternatives al conflicte, “contribuirem per evitar l'odi, el desig de venjança per haver perdut i el poder que creuen que han obtingut els vencedors”. (Galtung, 1998)

D'aquesta manera estarem col·laborant a favor de la convivència pacífica per avançar així cap a la cultura de l'acord.

2. La negociació

Com diuen, és millor una imatge que mil paraules. Per tant, establim una escena de negociació perquè es mantingui com una fotografia gravada en la ment.

El país A està en conflicte amb el país B, perquè aquest és un dels pocs països a Europa que no reconeix a nivell internacional les terres X del país A. En el moment de negociar, el país A li diu que tancarà les fronteres amb el país B i les mantindrà en aquesta condició fins que reconegui el seu territori. El país A està més ferm a mantenir la seva postura, perquè altres Estats “importants” com els EUA ja han reconegut que les terres X són de la seva propietat.

En resposta, el país B diu que reconeixerà les terres que corresponen al país A, sempre i quan aquest no envaeixi en un futur els dos territoris que té el país B en el país A. Actualment, els països continuen negociant amb cura per arribar a un acord, sense prescindir de cap dels seus interessos.

Amb aquest exemple, volem transmetre el significat de la negociació i, alhora, concretar que no podem aplicar aquest instrument en tot tipus de situacions i no sempre les parts estaran disposades a arribar a un acord. És més, és possible que no estiguin interessades a prendre part en el procés. Aquest mecanisme que pretenem fomentar en el present treball és molt útil, sempre i quan s'utilitzi en les condicions correctes i de manera adequada.

No podem confirmar que amb aquest procés tots ens abraçarem i anirem a dinar junts perquè no és veritat. Amb algunes situacions funciona i en moltes altres no. Això ho veurem més endavant en la informació que apareix als gràfics respecte els processos de mediació familiar duts a terme en el 2019 i veurem la xifra que representa les mediacions acabades en acord i les finalitzades sense acord.

D'altra banda, hem de ser conscients que si deixem de banda el conflicte durant molt de temps, probablement no sabrem ni per on començar. Per exemple, imaginem que estem a la cuina i no trobem l'espàtula. Com recollirem el peix de la paella perquè no es cremi? El peix que està en el foc representaria el conflicte i l'espàtula, els instruments, les habilitats i el comportament que necessitem per negociar. Si no disposem d'aquest utensili, el peix es cremarà mentre no busquem una alternativa, ens quedarem sense dinar i la situació ens provocarà frustració. El mateix succeeix en el cas dels conflictes, quan abans ho negociem, més facilitat tindrem a l'hora de trobar una possible alternativa.

2.1. Concepte de negociació

No existeix un sol tipus de negociació, per aquest motiu, no podem limitar aquest mètode a una única definició. Però, podem dir que en general, s'entén com un procés humà en el qual dos o més parts amb interessos comuns i en conflicte es situen dins un espai, temps i context concret per intercanviar diferents postures amb l'objectiu de constatar quin és el conflicte, quins interessos i quines necessitats té cadascuna de les posicions. Un cop arribats a aquesta fase, els subjectes confrontats pensen de forma conjunta les possibles alternatives per satisfer els interessos i les necessitats de cadascun d'ells amb la finalitat d'arribar a un acord.

Per tant, les negociacions esdevenen, o bé tan simples com una negociació d'un conflicte entre un empresari i una treballadora o bé tan complicades fins arribar a una negociació per establir la pau entre països.

Segons Touzard J. (1988) "la negociació és un procediment de discussió que s'estableix entre parts adverses i l'objectiu és arribar a un acord acceptable per les parts".

En la mateixa línia, Fisher; Ury, (1985), estableixen que "la negociació és un mitjà bàsic per aconseguir allò que volem dels altres. És una combinació de doble via per arribar a un acord quan una persona i una altra comparteixen interessos en comú i interessos oposats". Així mateix, els autors pensen que hi ha condicionants importants a tenir en compte a l'hora de negociar: el poder que exerceix cada persona sobre l'altre, que l'altra part no estigui disposada a negociar o que un dels individus actuï amb mala fe. D'altra banda, creuen que una negociació exitosa consisteix en que les parts descobreixin de forma amigable i eficient que per aconseguir els seus interessos han d'explorar altres possibilitats i deixar d'intentar arribar a un acord. Per tant, deduïm que els autors en aquest cas creuen que el fet "d'arribar a un acord" està sobreestimat i que l'eficiència radica en satisfer els interessos.

Respecte al concepte que proporciona Francis Bacon, "la negociació és un procés simple per descobrir. La qüestió és realitzar les preguntes en la forma i els moments precisos. Fer preguntes simples per supòsits difícils". (Bacon, 1561-1626).

Per tant, com podem veure, cada autor considera la negociació com a qüestió més general o més específica i cadascun d'ells dona més importància a un element diferent; Mentre

que Fisher i Ury donen importància a la satisfacció d'interessos, Francis Bacon valora més l'art de saber realitzar les preguntes oportunes en el moment adequat.

No obstant, tots coincideixen que la negociació per conciliar interessos és un art, ja que per la seva simplicitat teòrica i la seva complexitat pràctica no tothom la domina. Per exemple, el pintor arriba a l'èxit no només per néixer amb el do de saber pintar, sinó perquè cada dia posa en pràctica el seu coneixement, les seves idees, la seva creativitat..., de forma que millora contínuament la seva habilitat i diferencia el seu art de la resta de pintors. Si el mateix artista no s'esforça i no li dedica temps a allò que vol i li interessa, per molt que tingui el do, no arribaria enlloc.

Passa el mateix amb la negociació, per molt que mirem definicions i processos teòrics, si no els posem en pràctica a totes les situacions de la nostra vida, difícilment adquirirem aquest art de negociar.

Per tant, en la definició de negociació hauríem de quedar-nos amb tots els elements, perquè tots són igual d'importants per poder posar aquest procés en pràctica; que les dues parts estiguin disposades a negociar, que hi hagi equilibri de poder, que hi hagi interessos comuns i l'objectiu de satisfer-los, que les preguntes siguin estratègiques i que les parts tinguin creativitat i empatia a l'hora de pensar en les alternatives per satisfer els interessos i les necessitats de forma més eficient.

2.2. Models de negociació

Gairebé tots estariem d'acord que la negociació només hauria de tenir el caràcter de guanyar-guanyar, de forma que es satisfaci els interessos de les dues parts per igual. Tot i així, per la varietat de negociacions que s'han portat a terme al llarg de la història, ha provocat que hi hagi diferents tipus: model competitiu o distributiu, model cooperatiu o integratiu, negociació per compromís, negociació acomodativa i negociació per evitació.

En el model competitiu, com bé diu la paraula, una de les parts vol obtenir tots els beneficis i per tant, només vol satisfer els seus interessos sense pensar en les necessitats de la contrapart. Tal i com hem senyalat de forma prèvia, el poder incideix de forma negativa en la negociació, ja que l'individu sent que pot dominar l'altre pel simple fet de tenir més capacitat econòmica o per ser un superior jeràrquic a l'empresa on treballen els dos, per exemple. En aquest tipus de situació és molt difícil arribar a una solució justa pels dos subjectes, de manera que si no s'equilibren els interessos, s'hauria de pensar en abandonar la negociació, com sol passar en molts casos on les parts acaben recurrentment a la justícia.

En canvi, en el model cooperatiu, es busca un acord que beneficiï a les dues posicions. En aquest cas, és més fàcil intercanviar informació sobre què m'interessa a mi i què li interessa a l'altre, perquè les dos persones se senten compromeses per arribar a l'acord i per tant hi ha equilibri de poder.

Pet altra banda, a la negociació per compromís les parts no arriben a un acord complet, sinó que pacten el mínim per poder assolir els seus objectius. Seria l'exemple de dues persones de caràcter orgullós, que no ho volen perdre tot, però alhora volen treure el conflicte de sobre amb la finalitat d'obtenir el benefici que necessiten de l'altre individu.

A continuació, la negociació acomodativa es refereix a la situació en la qual una de les parts confrontades realitza el paper de "perdedora", però només com a estratègia perquè li interessa reconstruir la relació amb la contrapart pensant que podrien obtenir beneficis si segueixen junts més endavant. Un exemple podria ser el d'una treballadora que realitza aquest paper davant el responsable de l'empresa, perquè no li interessa perdre el seu lloc de treball.

I finalment, a la negociació per evitació trobem que una o les dues parts del conflicte no els interessa negociar, perquè creuen que les alternatives que poden establir en el procés de negociació, no pot compensar els perjudicis que els ha causat la controvèrsia.

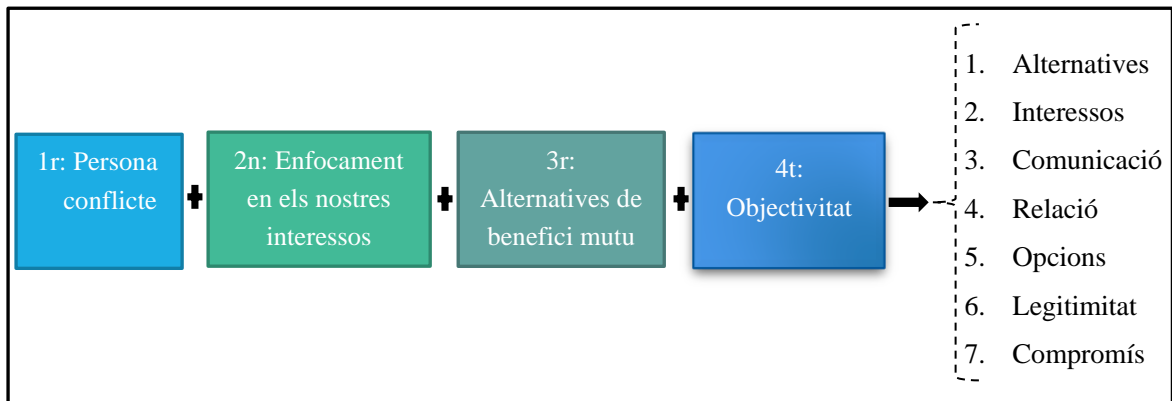
2.3. Model de negociació Harvard i els 7 elements del procés

El mètode Harvard té com a base quatre fonaments. El primer consisteix en separar la persona del conflicte, i per aquest motiu és important conèixer què és i quin és el conflicte imminent. El segon element és focalitzar-se en els interessos que volem satisfer. El tercer seria pensar en opcions o alternatives que no només em satisfacin a mi, sinó que siguin de benefici mutu. I el quart, utilitzar arguments objectius i això ens ajudarà a no perdre l'atenció de la contrapart aconseguint que es tingui en compte tot allò que volem dir i obtenir.

Aquests quatre conceptes bàsics formen els set elements de negociació de Harvard: alternatives, interessos, comunicació, relació, opcions, legitimitat i compromís. Primer, quan tenim “més alternatives a l'acord negociat”, de sobte obtenim més poder a la negociació, sobre tot quan coneixem molt del tema discutit com ara la llei, el mercat, etc., per tant la posició de “perdedor” no és degut a la condició de sentir que tenim menys poder, sinó que és a causa de la falta d'informació. Seguidament, hem de preguntar-nos a nosaltres mateixos perquè estem negociant sobre taula i quins interessos estem perseguint per aconseguir que les dues parts estiguem satisfetes. Després de veure els interessos, hem de veure les opcions a través de les quals puguem arribar al benefici mutu. Per aquest motiu es requereix molt esforç per unir cada fragment de la negociació com a solució final en la qual tots hi guanyem. Per tant, necessitem una comunicació adequada per poder arribar fins a aquesta fase.

A continuació, s'ha d'analitzar objectivament si les opcions que s'exposen a la negociació són legítimes o no, és a dir, si són verdaderes i legals. Per exemple, si el motiu de controvèrsia és el preu de la venda d'un habitatge i el venedor estableix com a opció vendre'l per sobre del valor cadastral corresponent a la província de Barcelona, l'opció seria il·legítima.

Un cop les opcions siguin avaluades com a legítimes, s'ha de pactar quines acceptar i quines no pensant sempre en el benefici comú. D'aquesta manera, es formarà un compromís per ambdues parts per complir allò que s'acorda. Per aconseguir arribar a aquesta etapa de la negociació els individus han de ser conscients que és imprescindible mantenir una relació pacífica durant tot aquest procés.



Font: Elaboració pròpia.

2.4. Àmbits en els quals podem negociar i límits

Com hem senyalat al llarg d'aquesta tesi, la negociació té aspectes positius i beneficis mutus. Per exemple, en l'àmbit familiar podem negociar amb els nostres pares una escapada amb els nostres amics a Holanda o negociar amb la nostra germana per posar el seu vestit en una cerimònia important, o dialogar amb els nostres tutors per canviar d'estudis, entre altres.

A la universitat negociem qui s'encarrega de cada part d'un treball i també dialoguem sobre els conflictes que sorgeixen, expressem el que sentim, per què ens enfadem o el motiu que justifica el nostre comportament..., tot amb la finalitat de resoldre el desacord i restablir el bon ambient en el grup. I a l'empresa negociem contractes, les condicions laborals, la formació que adquirim, la negociació dels nostres serveis a la companya amb els clients, així com les vacances amb els nostres companys i amb el propi empresari.

No obstant, hem de tenir en compte que no es pot posar en pràctica a totes les situacions. Una de les raons és que hi haurà casos en els quals una de les parts no estarà disposada a negociar. És important saber que aquesta condició té una certa incidència en la presa de decisions de la contrapart.

Fisher i Ury (1981) en el seu llibre han definit el BATNA (*Best Alternative to a Negotiated Agreement*) que hem traduït com a MAPAN (Millor Alternativa Possible a un Acord Negociat). Aquest concepte dona lloc a que una de les parts no estarà disposada a negociar perquè no arriba a preveure la possibilitat de que hi hagi una MAPAN a través del qual pugui aconseguir allò que pretén.

Tant els recursos que preveu que podria necessitar, la duració de l'acord, el cost d'oportunitat, és a dir, què podria perdre si arriba a l'acord o si el que guanyaria compensa l'esforç i el temps que hi dedicaria o no. El simple fet de pensar que si donem alternatives a la contrapart, aquesta podria tenir més avantatge, no ens interessa com a competidors. Tota aquest estudi que solem realitzar abans de negociar, afecta a la nostra decisió de tal manera que podria provocar que no estiguem disposats a negociar.

Davant un conflicte és evident que tots pensem en el MAPAN per analitzar cada fragment del procés de la possible negociació que acceptarem o no en funció de la probabilitat de

si s'aconseguiran els nostres interessos amb èxit. No obstant això, una de les parts no estaria interessada en formar part de la negociació.

Per explicar un altre límit a la negociació, ho explicarem a través d'un exemple. Imaginem una parella que arribat un moment en la relació, una de les parts comença a patir violència tant física com moral. La part que agrideix no li interessa perdre la seva parella malgrat que ja té coneixement sobre el mal que li està provocant. I la part agredida ja no li interessa continuar la relació amb la seva parella i pretén finalitzar la relació.

En aquest supòsit no podria haver negociació, perquè en la definició que hem realitzat prèviament, aquest procés és un mitjà de resolució de conflictes, però l'element essencial és que les dues parts tinguin intenció de continuar la relació pel fet de tenir interessos en comú.

Un altre límit seria el deteriorament de la comunicació entre les parts. Tal i com hem assenyalat anteriorment, un dels elements més importants és mantenir una bona relació en tot el transcurs del procés. Sinó, la negociació en aquest cas prendria un caràcter distributiu de guanyar-perdre en el qual cada part pensaria només en els interessos propis sense tenir en compte que les dues parts volen guanyar. Per tant, aquesta situació impedeix arribar a la fase d'alternatives per finalitzar la negociació del conflicte.

És en aquestes situacions compromeses on ens adonem de la importància que tenen els tercers a l'hora de negociar els conflictes. Moltes vegades la condició s'agreuja encara més pel fet de no comprendre bé el que diu la contrapart a causa de reinterpretar el significat de les paraules a la nostra manera, ja que tendim a veure el conflicte en la persona i no de forma separada. A continuació passarem a explicar un dels instruments importants per a la negociació de conflictes, la mediació.

3. La mediació i la intervenció de tercers

“La mediació és un procés de resolució de conflictes extrajudicial (Fisas, 2002) en el qual les parts voluntàriament busquen alternatives al conflicte.

Al departament de justícia de la Generalitat de Catalunya es fa una distinció entre dos tipus de mediació: la mediació en dret privat que es tracta sobre els conflictes familiars, econòmics, patrimonials, entre altres i la mediació penal que demana el jutge perquè tant la víctima com l'imputat acordin una reparació adequada al dany.

Però en aquesta tesi, ens centrarem en la primera mediació. Un dels seus principis és el diàleg en el qual tenim llibertat per expressar tot allò que sentim, que necessitem i que ens interessa sense utilitzar la violència (entesa no només de forma física, sinó també de forma verbal que constitueix ofenses i humiliacions verbals, menyspreu, gestos amenaçadors, etc.).

La mediació és una alternativa al sistema judicial que, si finalitza amb acord, les parts poden estalviar acudir a la justícia i, si acaba amb desacord, segueixen tenint dret a presentar-se després a la via judicial. Hi ha la possibilitat d'utilitzar aquest mètode extrajudicialment quan encara no hem iniciat cap procés judicial.

D'altra banda, el propi jutge pot imposar a les parts una mediació prèvia a la via judicial que ja s'ha iniciat. És el que succeeix per exemple quan dues persones es volen divorciar; primer estan obligats a obrir un procés de mediació amb la intenció de buscar una altra alternativa al conflicte.

I també hi ha situacions en les quals són les pròpies parts i no el jutge qui decideixen portar el conflicte a la mediació, tot i que ja han iniciat el procés judicial, per intentar resoldre el conflicte ells mateixos abans que es dicti sentència. Això ens demostra que les parts tenen moltes oportunitats per arribar a diferents alternatives al seu conflicte. La mediació és més eficient justament per aquest fet; que són les parts qui decideixen i no els tercers com els jutges, fet que provoca que les parts es sentin més compromeses per realitzar allò que s'acorda i més satisfetes, ja que l'objectiu és que els dos guanyin.

A l'hora de definir la mediació, la majoria dels autors coincideixen que és una tècnica de gestió, conducció, transformació i resolució de conflictes (Lederach, 1985; Suares, 1996; Smart, Mayer, 1989; Diez y Tapia, 1999) i altres la identifiquen com a mecanisme de construcció de pau (Fisas, 1998; Fisas 2004; Lederach, 2008; Deklerck, Depuydt, 2001).

L'element més essencial de la mediació és que és un mitjà a través del qual les parts poden aconseguir restablir els vincles i per aquest motiu constitueix la alternativa més exitosa per resoldre conflictes (Krenssel, Pruit, 1989; Suares, 1996).

No obstant, també hem de tenir en compte la importància de la intervenció de tercers en la mediació, ja que són ells qui s'encarreguen d'equilibrar el poder que exerceix cada part sobre l'altra a l'hora de parlar, assegurar-se de que les parts estan escoltant el que diu l'un a l'altre i el significat de les paraules tal i com és i no com ells volen malentendre de forma que es pugui avançar en el procés.

Així mateix, ajuden a les parts a analitzar quines són les seves necessitats i quins són els seus interessos, així com l'intercanvi de propostes que puguin resoldre la controvèrsia. El tercer és imparcial i empàtic i en cap moment imposa la solució, ja que les parts han de resoldre el conflicte ells mateixos.

4. Quins elements impedeixen l'inici de la mediació?

Hi ha situacions que impedeixen negociar la resolució del conflicte. Una de les causes és directament no reconèixer que hi ha un conflicte. En moltes ocasions trobem en la nostra experiència o en la cultura que el conflicte és dolent, violent i no aporta res bo en la nostra vida i per tant, la solució que trobem és denegar la possibilitat de que hi hagi un conflicte, tot i que s'estigui empitjorant cada cop més i creant de forma simultània un cert malestar entre les parts.

Imaginem un supòsit en que els membres d'una família no estan acostumats a compartir les seves preocupacions i disgustos, ja que el caràcter del pare sol ser impulsiu. Dos dels fills no es parlen des de fa dos anys i el més graciós del tema és que la resta de la família no s'ha assabentat del tema. En aquesta situació, no només podem veure un únic conflicte, sinó molts més. Primer, la costum de la família a no dialogar per por, cosa que no ajuda als fills a expressar-se, l'hàbit impulsiu del pare que provoca que tothom estigui callat i finalment el malestar entre els dos germans.

Com podem veure, el context, la cultura, la manera de ser de les persones que ens envolten, etc., influeix molt en la forma de portar a terme un diàleg o negociació per intentar resoldre els conflictes que pateix aquesta família, per exemple. En aquesta situació, segurament si preguntem a la família per què no parlen, ens dirien "no volem problemes". I sembla un acudit, però la família pot ser que no sàpiga que ja tenen conflictes i el problema és no parlar per resoldre'ls.

En aquest cas, per poder iniciar una mediació probablement necessitaríem primer que un valent de la família demani ajuda a un professional en negociació i resolució de conflictes. Segon, que tots acudeixin a una reunió conjunta on es deixin clars tots els malestres que pateixen i no poden dir o fer res al respecte a causa de la por al pare i la cultura familiar de "no existeixen conflictes". A continuació, cal ensenyar a la família que a la vida hi ha conflictes continus i és un fet inevitable, però hem de veure el conflicte com una oportunitat a través de la qual podem créixer i enfortir la nostra experiència de cara a situacions semblants o més complicades. I segon, cal recalcar que el comportament impulsiu del pare no ajuda a que hi hagi un ambient adequat que inciti al diàleg. Altres factors que no ajuden a l'hora d'identificar el conflicte i negociar-lo després en la mediació, per exemple, són l'educació, la relació de poder i les estructures organitzatives.

En primer lloc, l'educació no només és important pel procés de mediació, sinó que és vital per l'enriquiment del nostre coneixement, la nostra cultura i els nostres valors i principis. A més, sense educació no avancem enlloc. Tant l'ensenyament que rebem a casa des de petits sobre què és bo i què és dolent com la formació que rebem a l'escola, al treball i a la vida és essencial, ja que canvia la nostra forma de ser, d'actuar i d'observar els elements d'una forma més desenvolupada. Tal i com diu Plató (427 AC – 347 AC) l'objectiu de l'educació és la virtut i el desig de convertir-se en un bon ciutadà.

Una persona que no rep una educació diferent a la de casa, sol entendre les coses d'una forma més simple, en funció d'allò que ha pogut aprendre en el seu entorn tancat que es compon per la seva família, els veïns i el poble on viu i, tot allò que estigui fora, no existeix. Fins aquí tot sembla una obvietat, però què passa en els cassos en què les persones tot i que reben una formació, segueixen pensant de forma simple en funció dels seus propis interessos. Com podem veure en l'actualitat ja no és suficient amb l'educació, és important, però l'actitud de la persona ho és encara més.

Un individu que estudia i és egoista, és a dir, que pensa només en els propis interessos, ignorant tot allò que li és aliè és molt probable que en la mediació sigui més irritant que un altre que no ha estudiat però té una actitud més empàtica.

D'una altra banda, com ja hem anat esmentant al llarg d'aquesta tesi, és necessari que hi hagi un equilibri de poder durant el procés de negociació, ja que la intenció és que guanyin les dues parts, no només una i, justament per aquest motiu optem per la via alternativa de la mediació i no el sistema judicial. En molts cassos, tot i que siguem els dos companys de treball i ningú és superior a l'altre, una de les dues posicions pot adoptar el paper del "més fort" a l'hora de parlar, impedit que l'altra persona prengui el torn de paraula, interrompent-la de forma constant i fins i tot fer-li xantatge o certes amenaces indirectes. Aquesta situació podria impedir que els dos companys iniciïn un procés de mediació.

Tal i com hem senyalat prèviament, les estructures organitzatives també poden presentar un límit a l'hora d'iniciar el procés de negociació entre les parts confrontades. Si nosaltres com a treballadors d'un departament tenim un conflicte amb un dels socis de l'empresa, probablement no arribem a parlar sobre el tema perquè pensem que podríem posar en joc el nostre lloc de treball i, aquesta condició ens recorda a una situació semblant de quan érem petits però en la institució social que constitueix l'estructura de la família. Sentim

que no podem realitzar res davant d'un superior jeràrquic, tot i que tinguem un conflicte amb ell.

5. Incidència de la mediació en diferents regions

Respecte el territori de Catalunya, explicarem la incidència de la mediació a través de les dades estadístiques que proporciona el Departament de Justícia de la Generalitat de Catalunya en matèria de mediació de dret privat amb els indicadors principals del Centre de Mediació de Dret Privat de Catalunya (CMDPC), publicat l'any 2016 i l'última actualització ha estat el dia 20 de març del 2020. El nostre objectiu és comparar les dades de l'any 2010 amb les dades actualitzades de l'any 2015 i 2019:

	2010	2015	2019
Núm. expedients gestionats pel Centre de Mediació	3.821	4.964	3.753
Directes	2.378	2.616	2.395
Derivacions judicials	1.443	2.348	1.358
Sol·licituds de mediació iniciades	3.031	3.637	2.822
Directes	2.378	2.616	2.275
Derivacions judicials	653	1.021	547
Finalitzades	1.098	940	704
Directes	787	609	565
Derivacions judicials	311	331	139
Finalitzades amb acord	628	530	379
Directes	509	434	323
Derivacions judicials	119	96	56
Núm. de mediadors registrats actius	1.133	878	476

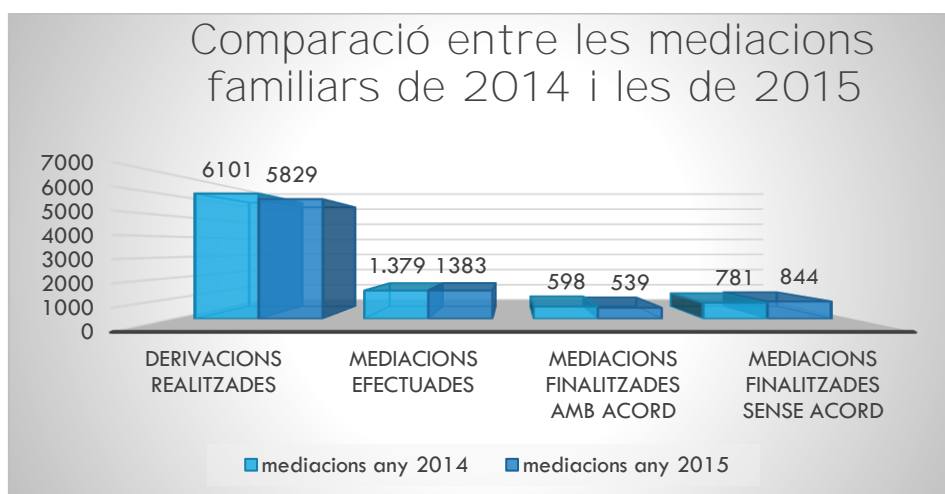
Font: Departament de Justícia. Generalitat de Catalunya

Tal i com podem veure, tot i que hem triat només 3 anys a base de comparació, en el quadre original que proporciona la font citada, es pot veure com a partir de l'any 2011 incrementa en consideració el nombre d'expedients gestionats pel Centre de Mediació fins a arribar al valor més alt l'any 2015. Això ens confirma que durant la crisi econòmica

a Espanya, la mediació tenia un paper més predominant que l'any 2019. A més, es pot observar clarament en el quadre que el nombre de sol·licituds de mediació iniciades ha anat augmentant durant els anys de crisi i ha disminuït de forma considerable l'any 2019. A continuació, podem destacar la disminució constant que pateix la mediació en quant a les negociacions finalitzades amb acord començant l'any 2010 amb un valor de 628 acords i finalitzant el 2019 amb 379. Això és degut també al fet de que hi ha un nombre elevat de sol·licituds iniciades però a l'any 2010 només el 36,2% d'aquestes sol·licituds s'han finalitzat i l'any 2019 menys del 25% de les sol·licituds han estat finalitzades.

I per acabar, l'any 2010 hi havia 1.133 mediadors actius i l'any 2019 s'han registrat només 476, patint una disminució de 657 professionals respecte l'any 2010.

En quant a les dades de mediació a Espanya, hem triat les del 2015, ja que hem observat que constitueix l'any de més intensitat mediadora. Aquest cop es tracta dels resultats de la mediació intrajudicial proporcionats pel Consell General del Poder Judicial (Espanya), concretament el Servei de Planificació i Anàlisi de l'activitat Judicial de l'any 2015. El que trobaríem en falta són les dades de mediació laboral, però es consideren projectes petits i per tant el resultat no seria significatiu.



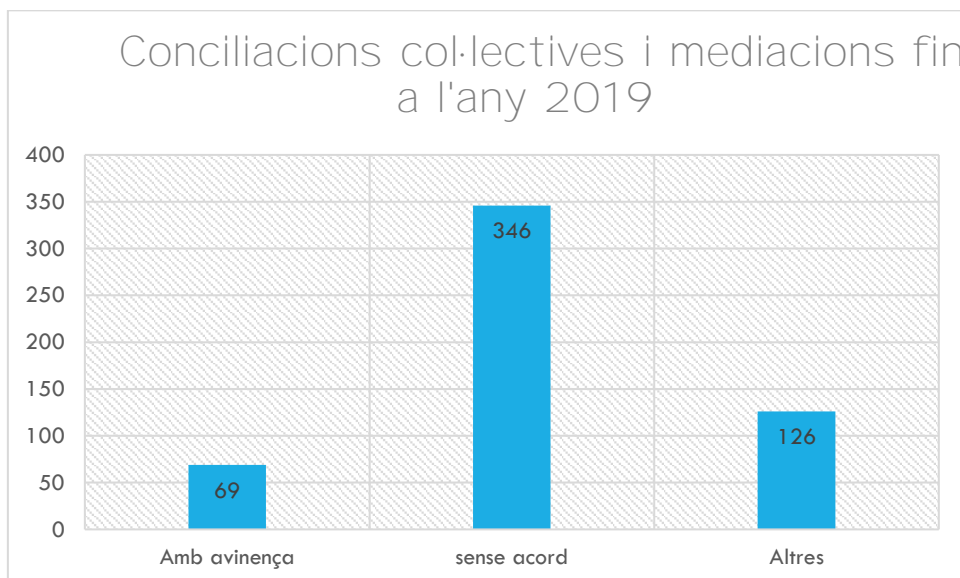
Font: Consell General del Poder Judicial

En les mediacions en l'àmbit familiar podem observar una caiguda del nombre de derivacions efectuades pel jutjat, tot i que el valor que representa les mediacions realitzades el 2014 segueix constant durant el 2015. No obstant això, en només un any podem considerar la disminució de les mediacions finalitzades amb acord; de 1383 mediacions portades a terme el 2015 només 539 han acabat amb acord.

D'una altra banda trobem la Directiva 2008/52/CE del Parlament Europeu i del Consell, de 21 de maig de 2008, sobre certs aspectes de la mediació en assumptes civils i mercantils que té com a objectiu promoure la mediació entre els Estats membres. Primer es posa èmfasi en la voluntarietat d'iniciar el procés per les parts, després la formació de mediadors i la importància de que siguin neutres a l'hora de resoldre el conflicte i la facultat que s'atorga als jueus per convidar a les parts en un conflicte que utilitzin primer la mediació, sempre i quan considerin que és possible. A més, es destaca el caràcter confidencial del procés i es garanteix a les parts la possibilitat d'acudir al procés judicial quan la mediació finalitzi.

En relació amb aquest tema, tenim també la regulació de la mediació a l'àmbit nacional. A Espanya hi ha la llei 5/2012, de 6 de juny, de mediació en assumptes civils i mercantils. A la nostra llei, es fa constància que aquest mecanisme de resolució de conflictes ajuda a l'Estat a garantir la tutela judicial del ciutadà reservant el paper dels Tribunals de Justícia com a última via per recórrer. Addicionalment, deixa clar el caràcter imparcial que ha de conservar el mediador en tot el procés per facilitar la resolució del conflicte per les parts d'una forma igualitària tal i com esmenta la Directiva europea. Respecte l'àmbit d'aplicació, aquesta norma no s'aplica a la mediació penal, ni laboral.

Per aquest motiu, continuarem observant les dades de les mediacions i conciliacions a Espanya per comparar els nivells d'avenença amb el valor que representa les negociacions finalitzades amb desacord, a través de la informació disponible al INE:



Font: INE i elaboració pròpia

El conjunt d'informació que ens proporcionen els diferents fonts ens porten a la conclusió que la majoria de les mediacions acaben amb desacord. A la notícia “¿Por qué la mediación no termina de despegar en España?” (Sánchez, 2020), molts professionals, entre ells magistrats i consellers de justícia estableixen en diferents entrevistes que a Espanya és necessari un canvi de mentalitat per poder avançar cap a la cultura de l'acord. A més, tots coincideixen sobre la importància de la formació dels mediadors per millorar la qualitat del procés. Tot seguit, el magistrat de l'Audiència Provincial de Barcelona i expert en mediació, Pascual Ortuño indica que els assumptes que resol un jutge en el procés de la mediació tenen un valor menor que quan dicten sentència i aquest fet posa fre a que el jutjat derivi el conflicte a la mediació.

6. La mediació i la igualtat de gènere

Per començar, cal destacar la idea de Valdivielso Gómez (2014) de que “la posició d'inferioritat de les dones és a causa de motius socioculturals i no a la naturalesa humana”. Amb aquestes raons socioculturals ens referim a que la cultura, la família i el context social en general provoquen que les dones acceptin el seu “rol que li correspon” pel simple fet de ser dones i, de forma simultània els homes també senten que els hi correspon un rol que els concerneix com a tal i, amb el desig de poder inclòs. Per tant, per equilibrar aquesta situació en un futur proper, la dona s'ha d'educar també inculcant-li aquest desig de poder.

Tal i com hem explicat a l'apartat del model de negociació de Harvard, la posició de “perdedor” no existeix, sinó que nosaltres mateixos la creem per la manca d'informació objectiva. El poder l'hem de constituir a través de sentir que el tenim dins, independentment del gènere. D'aquesta forma, la meitat de la presa de decisions a l'hora de realitzar la mediació li correspondrà només a una de les parts negociadores. Per exemple, no és el mateix raonar de forma subjectiva el conflicte dient que la contrapart ha estat “injusta” que argumentar de forma objectiva dient el salari mínim interprofessional a la categoria professional al qual correspon el meu lloc de treball aquest any és de X euros i tres dels meus companys han rebut una quantia superior mentre que en el meu cas ha estat inferior durant més de sis mesos.

Amb aquesta veracitat i concreció de dades la nostra posició guanya forces i impedeix que la contrapart ens intimidi o ens pressioni per acceptar després alternatives que no respectin els nostres valors, principis i interessos.

D'altra banda, Parkinson (2005) estableix que l'equilibri de poder en la mediació no es deu a estereotips sexuals, sinó a la personalitat de cadascuna de les parts, perquè no és difícil trobar característiques que podríem atribuir a dones, en homes també com ara el caràcter sensible i afectuós. Les persones amb aquestes últimes qualitats tenen més probabilitats de ser més col·laboradores, mentre que aquelles persones que tenen un caràcter més agressiu tendeixen a ser més competitives. L'autora creu que l'equilibri de poder en la mediació té molts condicionants, però si aconseguim que hi hagi un balanç el procés seria més viable.

Tot i així, no hem d'oblidar que el gènere és una de les causes des de la qual deriva la desigualtat de poder i és en la família on es transmet aquest missatge i on s'aprèn que l'home té poder i utilitzar-lo per controlar, mentre que el poder de les dones és un poder delegat o propi (Amorós, 2005) i justament això ens porta a presenciar la distribució desigual en l'exercici del poder sigui en l'escola, en el treball o en el propi procés de mediació. El nostre objectiu per tant, és si el context en el que vivim no atorga poder a les dones sigui pel motiu que sigui, llavors tenim la missió d'integrar-lo a nosaltres mateixes, començant per oblidar la por, la submissió i el sentir-nos inferiors simplement per no tenir el mateix poder econòmic que la contrapart. Aquest objectiu ens ajudarà a equilibrar el poder entre diferents gèneres en situacions com ara en la mediació i a disminuir la violència de gènere que encara avui dia segueix present.

7. Procés de mediació versus procés judicial

Per començar, parlarem de la diferència que hi ha entre el cost del procés de mediació i el del procés judicial. En el cas d'aquest últim, segons l'article 394 de la Llei d'Enjudiciament Civil (LEC), les costes corresponents les paga en principi la part que "perd" el plet, excepte quan el tribunal consideri que ha hagut dubtes a l'hora de resoldre la sentència. Tot i així, hem de matissar que l'assistència jurídica a Espanya és un dret reconegut a l'article 119 per aquells que acreditin insuficiència econòmica per litigar.

Respecte allò que disposa la llei citada prèviament en l'article 241, les costes es refereixen als honoraris dels advocats i del procurador, les retribucions dels pèrits, els experts i la resta de persones que intervinguin en el procés, els depòsits necessaris per impugnar els recursos, els abonaments per satisfer les despeses de notari, la publicació d'edictes que es cregui convenient durant la tramitació del procediment i finalment tots aquells documents que es sol·licitin als Registres públics, excepte si les demana l'advocat.

En canvi, en el cas del procés de mediació, l'article 15 de la llei 5/2012, de 6 de juliol de mediació en assumptes civils i mercantils estableix que el cost de mediació tant si finalitza amb avenença com amb desacord, es divideix per igual entre les parts, excepte pacte en contrari. Per tant, com podem veure en aquest cas el repartiment del cost és més just, perquè els individus afectats satisfan les despeses per igual, ja que els dos es veuen igual d'involucrats en la controvèrsia i, per consegüent no es fa evident, com en el cas del procés judicial, la figura de "perdedor". D'una altra banda, si una de les parts no procedeix en el pagament, el mediador o la institució poden concloure la mediació en el supòsit d'haver notificat prèviament a la resta de les parts interessades si volen suplir el cost que no ha volgut pagar la persona en concret, però cap de les parts atén aquest cost.

Cal destacar també que en el cas del procés judicial les costes les determina el Lletrat de l'Administració de Justícia (anteriorment es denominava Secretari General) a través del procediment de taxació de costes, de forma que el cost variarà en funció de cada judici tenint en compte les minuts de l'advocat, procurador, pèrits així com totes les despeses amb els justificants corresponents al procediment.

Cal especificar que, tal i com estipula l'article 394.2 de la LEC no es tenen en compte a l'hora de determinar les costes escrits i actuacions inútils, injustificades o no expressades detalladament ni aquells honoraris que superin els límits legalment establerts. I a l'apartat 3 d'aquest mateix article disposa que els honoraris no han de sobrepassar la tercera part de la quantia base. Aquesta última és la inestimable valorada en 18 mil euros, excepte que el tribunal disposi el contrari. Una vegada realitzada la taxació, el responsable o responsables de pagament tenen 10 dies per abonar les costes.

Per exemple, imaginem que som de Barcelona i llegim la resolució de la Generalitat JUS/2788/2019, de 24 d'octubre de modificació dels articles 2 a 10 del reglament de la Comissió d'Honoraris del Col·legi de l'Advocacia de Barcelona. Trobem que en primer lloc l'import de la minuta (el compte dels honoraris dels professionals advocats o

procuradors) pot arribar a més de 15 mil euros, i a més s'aplica sobre la base imposable de cada minuta l'escala següent per determinar els drets econòmics derivats dels serveis que es presten:

Import de la minuta	Dictamen/ Informe previ	Pericial
Fins 1.000 euros	50 euros	150 euros
Entre 1.000,01 i 3000 euros	70 euros	400 euros
Entre 3000,01 i 15.000 euros	150 euros	800 euros
Des de 15.000,01 euros	150€ + 1% (import minuta – 15.000 euros)	800€ + 2,5% (import minuta-15.000 euros)

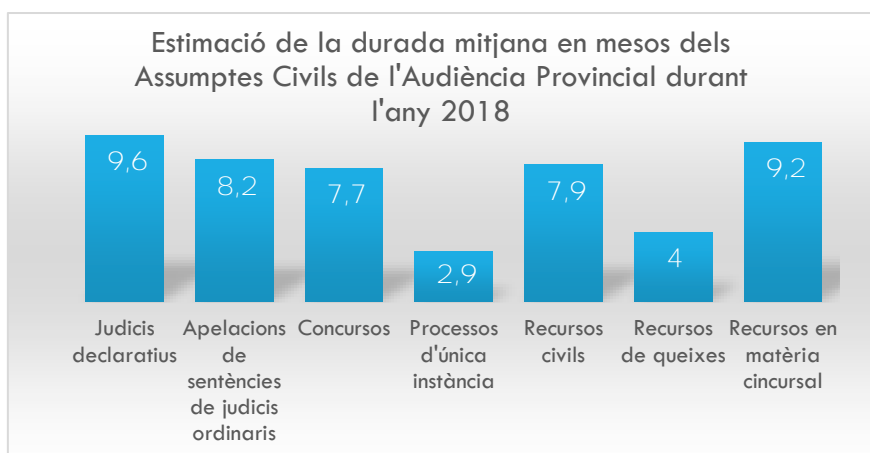
Font: Diari Oficial de Catalunya

En el cas de les peticions d'informe previ, el sol·licitant ha de pagar els drets econòmics corresponents en cada cas abans de presentar la seva sol·licitud. En quant a les sol·licituds de dictamen dins d'una taxació, la Comissió és qui aplica l'escala i el pagament dels drets pot ser a càrrec del lletrat o de la persona que impugna en funció de si es confirma o no la minuta. I respecte les peticions pericials, el responsable de pagament és la part que sol·licita la perícia i si es sol·licita d'ofici, el pagament es reparteix per ambdues parts.

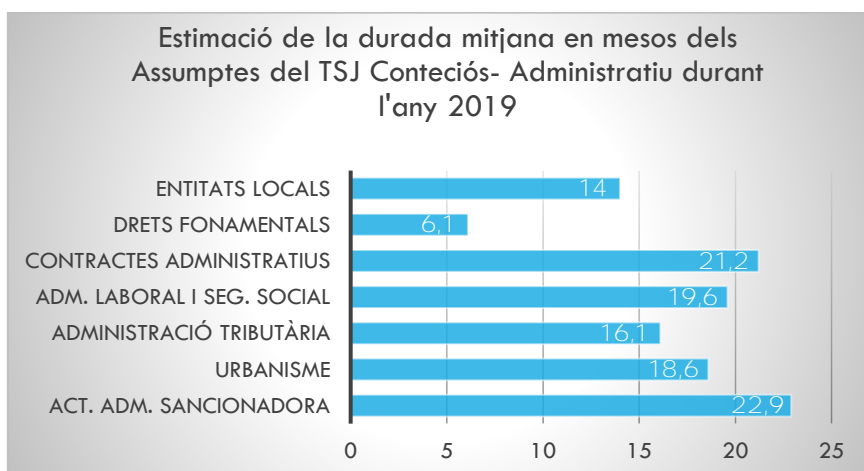
En contraposició, en la mediació, tal i com disposa l'article 15 de la llei 5/2012, esmentat de forma prèvia, els mediadors o la institució poden exigir la provisió que estimin necessària per atendre el cost de mediació. Això vol dir que els mediadors són lliures a l'hora d'establir els honoraris. Tot i així, Ayuso y Guillén (2011), autores citades en el Llibre Blanc de la Mediació a Catalunya disposen que el cost que s'ha pres de referència en la mediació és de 180 euros per part, és a dir 6 sessions de 30 euros per participant quan es tracta de dues parts confrontades i un màxim de 120 euros per part; 6 sessions de 20 euros per part quan hi hagi 3 o més persones confrontades.

En quant a la durada de la mediació, l'article 17 de la llei 15/2009, de 22 de juliol de mediació a l'àmbit del dret privat estableix que aquest procés depèn de la naturalesa del conflicte però no pot excedir dels 60 dies hàbils, comptats des del dia de la reunió inicial prorrogables fins a un màxim de 30 dies hàbils en consideració de la complexitat de la controvèrsia o el número de persones afectades. Aquests terminis s'han de respectar tant si el procediment acaba amb avenença o amb desacord.

A diferència del procés de mediació, el procés judicial no té una duració determinada, ja que depèn del tipus de tribunal (Tribunal Suprem, Audiències provincials, etc.) i de la complexitat del plet. Amb la finalitat de realitzar una comparació, agafarem les dades que proporciona el Consell General del Poder Judicial en assumptes civils resolts per les Audiències Provincials a l'any 2018 per constituir una gràfica en la qual podem observar la informació de forma més fàcil i clara:



Font: Consell General del Poder judicial i elaboració pròpia



Font: Consell General del Poder judicial i elaboració pròpia

Tal i com podem observar, dels 60 dies hàbils o 90 excepcionals si es prorroga el procés de mediació, passem a gairebé 23 mesos que duren els assumptes del Contenciós-Administratiu durant l'any 2019. La duració més curta correspon al procés d'única instància que l'any 2018 ha tingut una durada mitjana d'aproximadament 3 mesos i al recurs de queixa de 4 mesos. Per tant, la mediació té més avantatges en qüestió de cost i temps com bé hem pogut apreciar a través de la informació que proporcionen les diferents institucions citades.

Un altre element clau és l'eficiència de la mediació, ja que són les parts qui decideixen i busquen conjuntament les alternatives al conflicte amb la finalitat de que no hi hagi ni guanyadors ni perdedors, sinó que ambdues posicions finalitzin el procés amb benefici mutu. És aquest fet el que ajuda als participants a estar més compromesos a l'hora de complir allò pactat.

A més, tal i com diu la llei 15/2009 i la Directiva europea 2008/52/CE prèviament esmentades, la mediació es caracteritza per ser un procediment voluntari per les parts en conflicte, confidencial, el duen a terme experts professionals i el pacte és de compliment obligatori per ambdues parts.

Per tant, les parts decidiran si volen optar per un procediment en el qual ells manen i resolen el conflicte de forma voluntària o un procés en el qual els jutges exerceixin la potestat jurisdiccional i dictin sentència en aplicació de la llei i el dret.

8. Transformació d'un procés judicial en un procés de mediació

En aquest cas, per la transformació d'una sentència en un procés de mediació, hem triat la sentència del Tribunal Superior de Justícia TSJ de Catalunya, (Sala de lo Social, Secció 1a), sentència número 6947/2015 de 24 de novembre AS\2016\40.

Es tracta d'una situació laboral, en la qual la treballadora Ramona sol·licita traslladar-se de localitat per poder conciliar la vida personal, laboral i familiar. Però la resolució esdevé denegada, perquè els dos cònjuges treballen en empreses diferents i, ni en la llei de l'Estatut dels Treballadors ni en el conveni es reconeix el dret de trasllat com en aquest cas en que el marit treballa a Vueling Airlines, SA i Ramona a Correos y Telégrafos, S.A.E. com a treballadora amb contracte fix-discontinu o temporal. A la mateixa sentència es concreta que no existeixen altres drets a part d'aquells que apareixen a la llei, al conveni o al pacte individual. Per tant, si la Sra. Ramona no ha trobat solució ni a la llei ni al conveni, podria emprar el procés de mediació o qualsevol altra tècnica de negociació. Aleshores, com seria aquest procés judicial si el traslladem a la mediació?

Primer de tot, l'ideal seria que les dues parts accedeixin a la mediació voluntàriament. A partir d'aquí, un altre element essencial seria dur a terme una bona sessió informativa per explicar als participants què és aquest procés. Això últim serà un condicionant important,

ja que durant el procés els individus sabran que el mediador per exemple no donarà suport ni a una part ni a l'altra, sinó que adoptarà en tot moment un comportament neutre i imparcial i, d'aquesta manera aconseguirem que no intentin convèncer al tercer en aquest cas de qui té raó i qui no la té.

- **Recollida d'informació**

En aquest cas, donarem per entès que ja s'ha dut a terme la sessió informativa. A partir d'aquí, dividirem el procés en diferents fases; hi ha que duren només una sessió i hi ha d'altres on es requereix més temps i atenció. Això depèn del comportament de les parts, la seva voluntat i la situació conflictiva.

Seguidament, iniciem el procés de mediació entre la Sra. Ramona i els representants de Correos y Telégrafos, S.A.E., el Sr. Josep i la Sra. Isabel.

Mediador/a: Bon dia, em dic Maria, soc mediadora i graduada en Relacions Laborals. Heu arribat directament a aquest centre sense problemes? Heu trobat pàrquing ràpidament?

Sra. Ramona: Sí.

Sra. Isabel i Sr. Josep: Sí, nosaltres tampoc hem tingut problemes.

Mediadora Maria: Sra. Isabel, vostè sap què és la mediació?

Sra. Isabel: Sí, a la sessió informativa ens han explicat que es tracta d'un procés o mecanisme de resolució de conflictes en el qual nosaltres en aquest cas compartirem quines són les alternatives per aconseguir un acord que ens beneficiï tant a la Sra. Ramona com a nosaltres.

Mediadora Maria: Molt bé, i tu Sra. Ramona alguna vegada has estat en un procés de mediació?

Sra. Ramona: Sí, abans del divorci amb el meu ex-marit, el jutge ens ha derivat a la mediació per tenir en compte altres alternatives abans de pensar en el divorci, ja que tenim un fill en comú, l'Antonio. I gràcies a aquest procés, hem pogut acordar que el fill es quedaria amb mi i que l'Antonio encara necessita el seu pare i, per tant, el veuria cada dia

durant un temps concret per la tarda. I en efecte, així ha passat fins a dia d'avui, ja que l'acord està signat per nosaltres dos i estem compromesos amb el seu compliment.

Mediadora Maria: De fet, la mediació és un procés voluntari, l'objectiu del qual és arribar a una solució, a través de les alternatives que proposeu vosaltres donat el cas, que satisfaci els vostres interessos de forma proporcionada. I a més, quan acordeu mútuament les alternatives que us beneficiïn, us heu de comprometre a complir-los, com molt bé ha dit la Sra. Ramona. Així doncs, esteu interessats en seguir amb el procés?

Sra. Isabel: Sí.

Sra. Ramona: Sí.

Sr. Josep: Sí.

Mediadora Maria: Perfecte doncs. Us recordo que no es permeten els insults, de cap manera i en cap moment. Si heu de dir alguna cosa, expresseu-la de forma que tothom la pugui entendre i si heu de realitzar alguna crítica professional en aquest cas, digueu-la de forma constructiva i objectiva perquè tots vosaltres assimileu més fàcilment allò que interessa a la vostra contrapart. Per tant, hem de tenir escolta activa i empatia durant tot el procés. Dit això, Sr. Josep, quina és la teva situació actual?

Sr. Josep: Soc el subdirector d'organització i, per tant gran responsabilitat recau sobre mi. Jo tan sols aplico les pautes a seguir que cada subdirector ha de portar a terme, no soc ni el propietari ni el titular de l'empresa com per decidir si permetre o no el trasllat de la Sra. Ramona, sinó que es tracta d'una institució pública, on el que mana és l'Administració General de l'Estat. Jo entenc la seva situació perfectament, ja que me l'ha explicada un parell de cops i comprenc que necessiti el trasllat, perquè d'aquesta forma ella podria veure la seva família cada dia sense problema.

Mediadora Maria: I tu, Sra. Isabel, com és la teva situació actual?

Sra. Isabel: jo soc la subdirectora de gestió de personal. La Sra. Ramona moltes vegades m'ha trucat i m'ha explicat la seva situació i, en ocasions he realitzat trucades al president de direcció de Correos perquè em digui alguna possible solució al tema, però sempre em diu el mateix, que al tractar-se d'una treballadora contracta temporal es regeix per la Llei de l'Estatut dels Treballadors i a la llei tampoc se li reconeix el dret de trasllat per conciliació de la vida personal, familiar i laboral, perquè el seu marit no treballa en la mateixa empresa que ella i l'article 40 de l'Estatut dels Treballadors disposa que es

permetrà el trasllat sempre i quan el cònjuge treballi a la mateixa empresa i que hi hagi un lloc de treball, i en aquest cas clarament no es compleix aquest requisit.

Mediadora Maria: Sra. Ramona explica'ns quina és la teva situació actual.

Sra. Ramona: Continuo treballant a les Illes Balears amb l'esperança de que hi hagi una alternativa que m'ajudi a sortir d'aquesta condició tan inestable, però de moment ningú em vol ajudar tot i que porto treballant-hi molt de temps i ara ni tan sols em dediquen un minut del seu temps per arribar a alguna solució. No vull perdre el meu treball, però aquesta situació m'està esgotant física i emocionalment. Necessito que m'afavoreixin el trasllat a Barcelona.

- **De posicions a interessos**

Depèn de la situació conflictiva, aquest pas pot durar més d'una sessió de mediació perquè les parts tinguin clar el que volen i ho facin arribar d'una forma clara a la contrapart.

Mediadora Maria: Suposo que esteu conscients de la situació de cadascú, ara, quina percepció té cadascú de vosaltres respecte el conflicte i què creieu que podeu aconseguir amb la mediació?

Sra. Isabel: En la meva opinió, amb la mediació potser arribem a una solució que ens vagi bé a tots. A veure, crec que la Sra. Ramona hauria de buscar una altra alternativa a part de la mobilitat. Suposo que si va a un concurs per mèrits i capacitats a Barcelona per adquirir treball en el mateix lloc de treball, acabarà abans, perquè hem de tenir en compte que es tracta d'una empresa pública no privada...

Sr. Josep: Sí, jo tinc la mateixa percepció, perquè si la llei no li permet el trasllat, llavors qui li ho reconeixerà.

Sra. Ramona: Jo tinc molt clar el meu interès, simplement que em reconeixin el trasllat. Ja he pensat en això que em diu la Sra. Isabel, però d'aquí a que hi hagi un concurs i que em seleccionin..., crec que la dificultat és major any rere any, o sigui, qui em pot assegurar que obtindré el lloc de treball com he fet anys enrere?

- **Generació d'idees sobre les possibles alternatives al conflicte i valoració**

Aquesta fase també podria requerir més d'una sessió, perquè hi ha la probabilitat de que les parts no s'hagin informat sobre altres permisos legals, alguna llei que hagi entrat en vigor i que presenti una possible alternativa davant aquesta voluntat de trasllat per part dels treballadors, entre altres.

A l'anterior fase, la Sra. Isabel i el Sr. Josep, semblava que ja volien finalitzar el procés ràpidament, ja que volien imposar ràpidament una alternativa, que segons ells és fàcil tot i que no són ells qui la faran. Per tant, el nostre interès és que la Sra. Ramona també tingui en ment el mateix número d'alternatives que facin balanç amb les propostes dels subdirectors, ja que el pacte és la única eina de té a disposició actualment, ja que com ha dit la Sra. Isabel, si la llei no permet el trasllat en la situació de la Sra. Ramona, llavors és molt poc probable que li sigui favorable la sentència en cas de recórrer als jutjats.

Mediadora Maria: Bon dia. En aquesta sessió ens interessa prosseguir amb les possibles alternatives. Per vosaltres Sra. Isabel i Sr. Josep creieu que una opció seria que la Sra. Ramona. Però quina altra alternativa tens Sra. Ramona?

Sra. Ramona: Un parell de companys m'ha informat que en el conveni col·lectiu del sector en el que treballem, concretament a l'article 39 apartats 5,6 i 7 de la Resolució de 10 de juny de 2011, de la Direcció General del Treball, pel que es registra i publica el text del III Conveni Col·lectiu de la Societat Estatal "Correos y Telégrafos, SA.", està establert un sistema de mobilitat voluntària entre diferents localitats i llocs de treball a través del Concurs de Trasllats que em permetrien triar centre i torn a través del sistema de reajustament local.

Després de que les parts expressin totes les alternatives que considerin pertinents i triïn la més beneficiosa per tots, ja els derivaríem a la fase de "l'acord".

- **Acord**

Si les parts aconsegueixen arribar fins a aquesta fase, això implica el contracte pel qual es comprometen a complir amb el pacte de manera que la controvèrsia es resol de forma total o parcial i, per tant, l'acord en aquest cas queda lligat a les lleis de Mediació o al règim jurídic del contracte de transacció (Uría Menéndez, 2015), per consegüent, l'acord en la mediació té efectes jurídics.

No obstant, això no implica que les parts no recorrin després al procés judicial. És més, són lliures de fer-ho. Per aquest motiu, és preferible primer realitzar la mediació de forma voluntària. Però, han de tenir en compte que alguns casos com aquest que hem vist, el jutge dicta sentència desfavorable per la recurrent, ja que la llei xoca amb els interessos de la Sra. Ramona. Això implica que hem de ser previnguts i actuar amb intel·ligència. Si volem aconseguir els nostres interessos i els interessos de la contrapart per no trencar la relació, hem d'afavorir la viabilitat del procés en tot moment i, aquesta tasca correspon a totes les persones que hi intervenen.

9. Entrevista a experta en negociació i resolució de conflictes

La Dra. Ingeborg Porcar és mediatra des de l'any 1998 amb aproximadament 20 anys d'experiència en aquest àmbit. En base al seu coneixement, disposa que l'eina més important de la mediació és la cultura del conflicte que hi ha al darrere. És a dir, el mediador ha d'analitzar per què es comporten les parts d'una forma o d'una altra per afrontar el conflicte tenint en compte la seva experiència respecte els conflictes que han tingut les parts al llarg de la seva vida, els seus valors, emocions, prejudicis, context..., tot això ens explicaria "l'ànima" del conflicte en concret perquè el mediador d'aquesta forma pugui posar-se en la pell dels seus clients i el procés de mediació estigui adaptat a aquell conflicte específic i, per consegüent entendríem així que s'ha portat a terme una bona mediació.

Així mateix, la professional creu que l'element crucial per a la viabilitat del procés de mediació és la voluntarietat d'ambdues parts involucrades en el conflicte. Per aquesta raó, el fet de que els jutges obliguin a les parts a realitzar mediacions quan aquestes no volen perjudica i altera els requisits essencials d'aquest procés, ja que les parts han d'accedir voluntàriament a la mediació. I d'altra banda, les persones han d'estar ben informades sobre la definició de la mediació i en què consisteix. El que solia efectuar la Generalitat de Catalunya a través d'invertir en recursos informatius per conscienciar la gent sobre aquesta tècnica de negociació i, desafortunadament ja no es realitza aquesta pràctica, constituïa realment un suport de vital importància. Per tant, perquè la mediació torni a tenir el mateix valor que anys enrere, hauria d'haver interès polític i per començar, la

Generalitat hauria de reprendre l'activitat d'informar a la societat sobre els beneficis i els avantatges que comporta aquest mecanisme de negociació.

D'altra, en resposta de la pregunta sobre si la cultura o el gènere incideix o no en el resultat de la mediació, la Dra. Porcar estableix que no és la cultura, la tradició ni el gènere els que influeixen en el resultat de la mediació, sinó el que predomina és la voluntarietat de les parts, la qualitat o la formació de la persona medidora i depèn en gran mesura del procés portat a terme de forma general. És a dir, hi ha una diferència molt gran entre un medidor que realitza aquesta professió per voluntat pròpia i per tant està conscient del que comporta aquest procés i la necessitat de posar-se en la pell de les persones en conflicte independentment de la seva procedència, prestigi, cultura, etc., i els advocats que opten per realitzar el paper de mediadors a causa de perdre clients. Això sí que podria repercutir sobre el resultat d'aquest procés, perquè es busca la solució de forma molt ràpida i arbitrària per poder "presumir" que de cada quatre mediacions practicades per exemple, tres acaben amb acord, quan en realitat la solució a la qual arriben no dura gaire temps i, les parts acaben posteriorment als jutjats. Per consegüent, l'objecte del medidor no ha de ser obligar a les parts a arribar a un acord, sinó conduir-los perquè ells mateixos decideixin si volen arribar a un acord o no, ja que això provocarà que estiguin més compromesos per aplicar allò acordat.

En atenció a l'equilibri de poder que hem esmentat al llarg de la tesi, la professional en mediació ens confirma que, quan una de les parts en el conflicte depèn emocional o econòmicament de l'altra, no es podria realitzar una mediació, ja que al ser "una situació desigual", aquesta dependència impedirà que la persona expressi de forma clara i sense por allò que necessita. I per tant, l'element necessari per equilibrar el poder entre les parts és aconseguir que totes puguin dir el que volen de forma lliure.

En quant a la qüestió de si les parts tendeixen a finalitzar el procés de mediació, en base a l'experiència de la professional entrevistada, s'arriben a concloure un de cada quatre processos, ja que les parts no solen participar en el procediment per entendre les necessitats i els interessos de la contrapart, sinó el que busquen és que el medidor "prengui el paper de jutge" i doni suport només a una de les parts i, aquest no és l'objectiu de la mediació. Això per tant destaca la importància que té que les persones estiguin informades sobre què és la mediació i el paper que ha tingut i ja no té la Generalitat de Catalunya en aquest àmbit en sentit estricte.

Per una part, la Dra. Porcar afirma que la Generalitat ha “marginat” la mediació i, a més ha provocat una disminució important del nombre de mediadors que han hagut en el 2019 respecte el 2010 (es poden observar en el quadre en la pàgina 20, la informació del qual està proporcionada pel Departament de Justícia de la Generalitat de Catalunya) simplement per la falta de voluntat política. A més, ens comenta que hi ha molts mediadors formats que actualment la Generalitat els ha imposat altre tipus de tasques i, a part, el Centre de Mediació de Dret Privat de Catalunya ja no està dotat de la mateixa facultat que el caracteritzava amb anterioritat. Aquestes actuacions han desfavorit de forma directa la mediació.

La Directiva Europea obliga als Estats que han ratificat i, entre ells Espanya a complir amb les directrius de fomentar i potenciar la mediació i, per tant, l’incompliment pot suposar una infracció greu, però tal i com afirma la Dra. Porcar, sempre sol haver una “explicació que evita la multa”. En aquest sentit, ens trobem davant un problema polític on no interessa influenciar la mediació.

Una de les causes que provoquen que a Espanya en concret no apostem per aquesta tècnica de negociació en paraules de la Dra. Ingeborg Porcar, és el fet de vincular la mediació amb la justícia quan en realitat no té res a veure. En un procés judicial les parts depenen de la decisió del jutge i on només “guanya” una part “fent perdre” a l’altra i, en una procés de mediació, tal i com hem repetit al llarg de la tesi, es basa en la voluntarietat, la satisfacció d’interessos de totes les parts involucrades en el conflicte i aquestes últimes són les que s’encarreguen de decidir les alternatives per resoldre el conflicte de forma mútua i proporcional.

D’altra, la professional entrevistada comparteix amb nosaltres que és comprensible que es doni “molta més prioritat” a la justícia, ja que els seus processos constitueixen gran poder econòmic. Com ja hem vist en els apartats anteriors de la tesi, el cost per recórrer a la justícia és moltíssim més elevat que la mediació, i el fet “d’incentivar” més la mediació comporta menys “protagonisme” pels advocats que, a Espanya, estan dotats de bastant força política i, això explica el perquè no hi ha interès polític en donar suport a la mediació.

A mateixa línia, la Dra. Porcar afegeix que ens trobem davant d’una “societat polaritzada” en la qual no interessa que les dues parts tinguin la raó, sinó només una d’elles. Però el fet de que a Catalunya s’hagués realitzat un pas important per a la mediació en un temps

concret i que últimament hagi “desmantellat” aquest avanç és més greu que altres Comunitats Autònomes que mai l’han implantat, perquè tal i com diu l’experta en mediació “nosaltres l’hem tingut i l’hem perdut, que és pitjor”.

En la part final de l’entrevista, en resposta, a què hauríem de realitzar per tal de tornar a incentivar la mediació, la professional constata que la mediació ha de deixar de ser una eina que “ajudi a treure feina als jutges” i que sigui un procés totalment independent de la justícia, ja que són camins diferents. I per altre costat, necessitem infraestructures per una justícia més potent, perquè les persones no optin per la mediació simplement perquè es triguí en resoldre el conflicte, sinó per “fer compatible la visió de la realitat d’un amb la visió de la realitat de l’altre” amb paraules exactes de la Dra. Ingeborg Porcar i per ella aquesta característica és la que constitueix l’atractiu real del procés de mediació.

En contrast, en l’entrevista a Pascual Ortuño (ICAM, 2021, 0m20s), el magistrat considera que és veritat que es necessita més especialitzats per portar a terme les mediacions i posar-se a la pell dels seus clients, però en cap moment argumenta que la part dèbil de la mediació sigui el fet de vincular-la amb la justícia, sinó que ho veu d’una forma positiva i “moderna” de resolució de conflictes, ja que s’adapta a l’actualitat i és una manera més eficaç per restablir relacions i ho hem de valorar perquè no succeeix el mateix en els judicis. El magistrat també reconeix que avui dia encara no existeixen protocols clars sobre el paper de l’advocat en el procés de mediació, però que aviat entrarà en vigor la Llei d’Eficiència Processal (Ilustre Colegio de Abogados de Madrid (ICAM), 2021, 0m45s) incloent també la remuneració pels advocats de torn-ofici pel seu treball en la mediació que no estava regulada amb anterioritat.

D’altra banda, mentre la Dra. Porcar confirma que és necessari l’interès polític perquè la societat estigui informada sobre la mediació i per tant el procés sigui més valorat i millor realitzat, (ja que hi ha gran diferència quan les parts accedeixen voluntàriament i coneixent de què tracta aquest mecanisme) el magistrat per contra creu que el repte per una part és que no hi hagi “guerra” entre advocacia i la mediació, sinó que els advocats es formin per poder portar a terme assumptes en aquest àmbit i, en segon lloc, donar prestigi a la mediació com altres professionals experts donen més valor al seu ofici amb el seu esforç i la seva eficiència, fent que molts clients estiguin satisfets i recomanin a altres persones a utilitzar aquesta eina.

En definitiva, del que estem segurs és que la perspectiva que té el propi mediador respecte la situació actual del mecanisme de mediació i la perspectiva que té en aquest cas el magistrat és diferent, perquè en el segon cas, es continua creient que s'han de “guanyar clients” com si fos un bufet d'advocats i que el mediador ha de saber com convèncer. Però en realitat sabem, a través de tota la recerca que s'ha dut a terme en la tesi, que no es tracta de captar clients, sinó que les parts, ben informades sobre la mediació, accedeixin de forma voluntària i aquesta és la base. A partir d'aquí, les parts ja decidiran quin mediador volen triar en funció de les recomanacions d'amics, familiars, entre altres, tal i com ens diu el magistrat Pacual Ortuño.

Un altre tema a analitzar és que el magistrat pensa que la mediació està tenint més tendència, quan en realitat hem pogut veure amb la informació del Departament de Justícia de la Generalitat de Catalunya que hi ha molts mediadors però pocs es troben actius actualment. Cada vegada més advocats afegeixen entre les seves funcions el paper de mediadors i la prova és que aviat sortirà la Llei d'Eficiència Processal justament per regular aquest àmbit. Però el problema no és que els advocats siguin també mediadors, sinó que estiguin poc especialitzats, utilitzin la mediació per “guanyar” clients o per convèncer a les parts a que arribin a un acord, perquè això distorsiona l'objecte real de la mediació, així com els requisits per accedir-hi. A on volem arribar és que la mescla entre la mediació i la justícia no pot ser homogènia perquè és com barrejar l'oli amb l'aigua; no podem obligar a les parts a arribar a un acord, el mediador no convenç sinó aclareix i es posa a la pell de les parts per seguir amb el procés, no es tracta de captar clients sinó d'informar-los sobre el què és la mediació i en funció d'això decideixin si volen continuar o no de forma totalment voluntària, etc.

10. Recursos informatius

¿TIENES UN CONFLICTO?

A parte de las vías judiciales, ¿sabes que existen otras vías?

LA MEDIACIÓN

¿QUÉ ES LA MEDIACIÓN?

Es un proceso no judicial para resolver conflictos. Las dos partes que están en desacuerdo piden ayuda voluntariamente a la persona mediadora.
¿Quién es la persona mediadora?



EL MEDIADOR

Es una persona profesional experta en realizar mediaciones. Ella ayudará a las partes a decir lo que sienten y lo que necesitan. El mediador no da la solución, ayuda a encontrarla.
¿Cómo puedo encontrar un mediador?

CONTACTA CON UN MEDIADOR

Accediendo a la página web: remediabuscador.mjusticia.gob.es
Se puede contactar mediadores especialistas y con experiencia en todo el territorio español.



Voluntariedad
Mutuo acuerdo
No violencia

¿QUÉ DEBO TENER EN CUENTA ANTES DE PEDIR LA MEDIACIÓN?

Que las dos partes quieran participar en la mediación de mutuo acuerdo, que no se haya llegado a usar la violencia y que el conflicto no sea tan grave que sea imposible llegar al acuerdo.

¿CUÁNTO TIEMPO Y CUÁNTO CUESTA?

La mediación no puede durar más de 60 días, pero se puede prorrogar 30 días máximo si es un conflicto muy complejo.

En cuanto al precio por sesión varía entre 30 y 100€ en función del mediador, el N.º total de sesiones y el ámbito: familiar, mercantil, civil...



EJEMPLO DE UN CASO

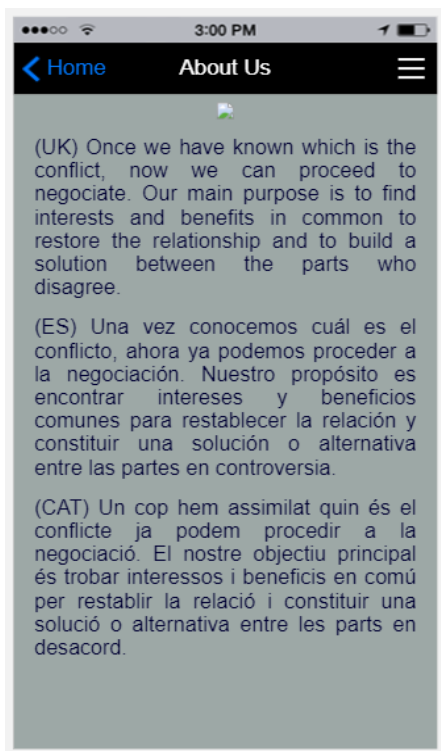
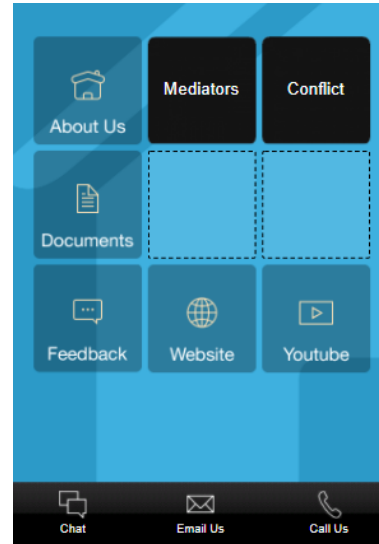
Una pareja se divorcia y le interesa mantener una buena relación, ya que tienen dos hijos en común y quieren estar al margen de la vía judicial porque quieren llegar ellos mismos a unas alternativas de custodia de sus hijos que beneficie a los dos. Por este motivo, acceden al mediador para que les ayude a expresar sus intereses por igual sin que el otro se sienta atacado y que a la vez busquen una solución sin pisar las necesidades del otro.

Tal i com hem esmentat prèviament, considerem que en l'actualitat no es proporciona suficientment informació sobre els processos extrajudicials de resolució de conflictes. Donat que en aquest cas ens hem enfocat en el mecanisme de la mediació, hem estimat oportú la realització d'un *infograma* en el qual hem disposat tota la informació per donar resposta als principals dubtes que les persones podríem tenir envers aquest mètode.

Amb l'objectiu de fer-lo més accessible i que alhora cridi l'atenció al lector, hem optat per utilitzar un vocabulari menys formal, emprant menys quantitat de paraules, perquè les persones interessades entenguin bé el missatge, tot i que tinguin altra nacionalitat i independentment de disposar o no d'estudis.

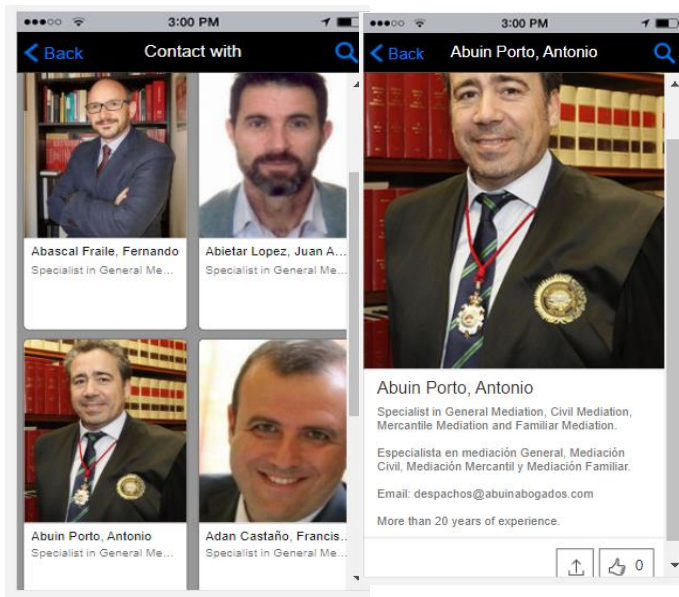
11. Recursos tecnològics

Des del principi, la nostra idea ha estat realitzar un treball actualitzat tal i com hem assenyalat a l'apartat dels objectius. Per aquest motiu, hem pensat en realitzar una aplicació per al telèfon mòbil on els clients que necessitin establir una sessió de mediació, es posin en contacte amb els mediadors professionals de forma directa, molt més fàcil i ràpida. La raó que ens ha impulsat a fer-ho és que en moltes ocasions ens sembla que una circumstància és molt complicada de resoldre quan en realitat el que tenim és un conjunt de dubtes en quant al temps, el cost, les persones professionals a qui hem de dirigir-nos, el seu contacte, la confusió de si l'altra part també estaria disposada a participar en el procés, entre altres.



continuació podem veure.

A través de la informació que proporciona la pàgina web del Ministeri de Justícia del Govern d'Espanya hem pogut accedir a la informació sobre els mediadors professionals disponibles en tot el territori espanyol. Amb aquesta base hem començat a construir l'aplicació tal i com es pot observar a través de les captures de l'esbós. Per començar, hem decidit realitzar la part de presentació en anglès, castellà i català, ja que hem pensat que no necessàriament es tractarà de persones hispanoparlants o catalanes, sinó també estrangers que probablement no dominen encara ni el català ni el castellà. En aquest preàmbul ens hem limitat a transmetre quines finalitats perseguim com a



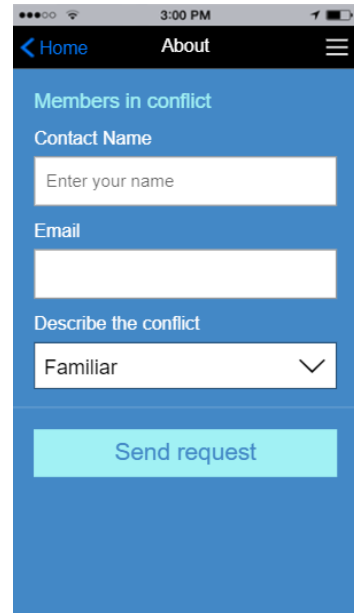
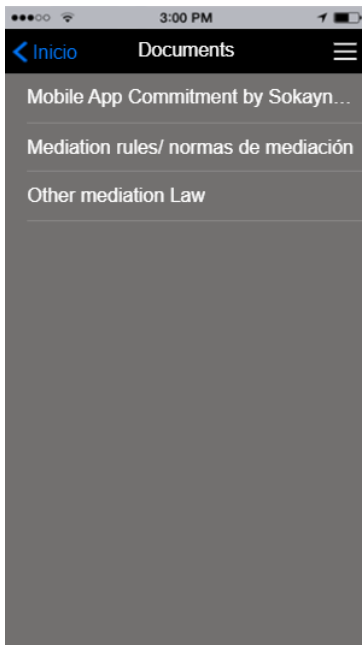
Després hem obert una llista de vuit mediadors, entre ells hem seleccionat aquests quatre professionals per mostrar. Quan cliquem sobre cadascú se'ns obre una petita informació sobre qui son, el seu correu electrònic, la seva especialitat, és a dir, si són especialistes en Mediació general, civil, mercantil o familiar i en alguns cassos fins i

tot apareixen els anys d'experiència i en quin àmbit la tenen com bé podem veure a les imatges.



A més, com a forma d'esmentar també la font d'on hem extret la informació, hem constatat que si les persones interessades necessitessin més dades sobre els professionals o més institucions de mediació podrien accedir a la pàgina web del Ministeri de Justícia.

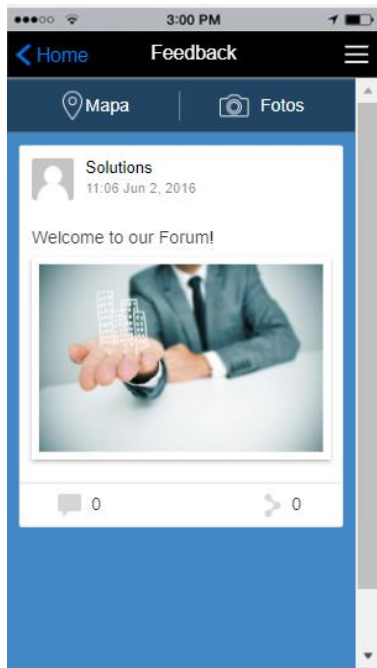
Seguidament, podem accedir a la secció del conflicte. Aquí els interessats han de posar en coneixement dels mediadors el nom, el correu electrònic i el tipus de conflicte del qual estan parlant, ja que això ajudarà a seleccionar els especialistes en el tema en concret, sigui mediació general, civil, mercantil o familiar:

A screenshot of a mobile application interface. At the top, there is a navigation bar with a back arrow, the word "Home", and the word "About" next to a hamburger menu icon. Below the navigation bar, the text "Members in conflict" is displayed. Underneath, there are three input fields: "Contact Name" with the placeholder text "Enter your name", "Email", and "Describe the conflict" with a dropdown menu currently showing "Familiar" and a downward arrow. At the bottom of the form is a large blue button labeled "Send request".

Posteriorment, hem pensat que necessitem deixar en constància que disposem de tal informació per a objectius acadèmics i sense ànim de lucre en compliment de la política de dades i a continuació hem afegit la normativa que s'hauria de seguir de cara a la realització del procés de mediació; la llei 5/2012, de 6 de juliol, de mediació en assumptes civils i mercantils, la llei 15/2009, de 22 de juliol, de mediació en l'àmbit del dret privat i la Directiva 2008/52/CE del Parlament Europeu i del Consell de 21 de maig de 2008 sobre assumptes civils i mercantils.

D'altra, hem inclòs vídeos sobre casos reals de procediments de mediació com a manera de deixar clar de què tracta aquest procés, els valors, els principis i les normes que s'han de seguir en tot moment per assolir l'objectiu principal que és trobar interessos en comú per poder assolir beneficis comuns o com molt bé diu l'autora en el vídeo de "Curtmetratge sobre mediació civil i penal" "el que diferencia aquest procediment d'altres és que en el cas de la mediació les parts per sí soles han de construir un pont en el qual puguin caminar tots dos".





Finalment, hem establert també una secció en la qual, els clients poden compartir com ha estat la seva experiència en la mediació perquè creiem que d'aquesta forma anirem perdent la por a iniciar aquests processos, ja que veurem que hi ha molta més gent de la que creiem utilitzant aquest mecanisme de resolució de conflictes que en moltes situacions pot ser una de les millors opcions. Per exemple, en el “Curtmetratge sobre mediació civil i penal” patrocinat per la Generalitat Valenciana hi podem veure el cas d’una professora que té un conflicte important amb els seus alumnes perquè li trenquen els vidres del cotxe i a més li roben la bossa i aquest esdeveniment li provoca por, ansietat i frustració perquè no sap com encarar el conflicte i tampoc sap com provar els fets davant de la policia. Després de gairebé un any sense trobar una solució al respecte, opta per derivar el cas a mediació. Per ella ha estat un alleujament, ja que ha trobat resposta a tantes preguntes que la feien patir i, això li ha donat forces per continuar amb el seu ofici de professora i trobar una alternativa al conflicte.

12. Conclusions

Tal i com hem assenyalat al principi d'aquesta tesi, el nostre objectiu és fomentar la negociació i, en especial a una de les seves tècniques, la mediació. Hem arribat a la conclusió que, si volem assolir la nostra finalitat, hem de proporcionar més informació a la societat. Per aquest motiu, hem realitzat els apartats de l'*infograma* i l'aplicació per a telèfons mòbils com a recursos informatius per entendre el concepte de mediació i conscienciar que no només tenim la via judicial per resoldre els nostres conflictes.

Un altre element important és que hem de canviar la idea que tenim de que la mediació és un mecanisme per treure feina als jutges, perquè en realitat és un mètode independent. No és possible relacionar un mecanisme judicial amb un altre extrajudicial, perquè al final aquest últim no es queda en la seva essència. Per accedir a la mediació, les parts ho han de fer de forma voluntària i, el fet d'involucrar aquest mecanisme amb la justícia, les persones acaben assimilant que són dos elements iguals.

En la mateixa línia, tendim a pensar que si negociem, hem d'arribar obligatòriament a algun acord, però no és així. Si arribem a un acord "obligat", probablement al cap d'un parell de setmanes no ho complirem més. Tal i com hem vist en les explicacions anteriors i a la informació dels gràfics, poques mediacions acaben amb avinença.

Per tant, no necessàriament les parts han d'accedir a mediació per arribar a un acord, sinó que la part essencial és adonar-se de la causa real que ha provocat el conflicte. A vegades, donem per fet que entenem bé la situació, però en realitat no és així. Un exemple que ens ha donat la Dra. Ingeborg a l'entrevista i considerem interessant per entendre aquesta part és el cas d'una família que sempre discutia a l'hora del sopar perquè sempre faltava un element a taula. Però en realitat no era aquesta la causa del conflicte, sinó que es tractava d'un problema de rols, en el qual cada membre de la família tenia un paper i, el comportament de les filles era simplement una forma de manifestar la seva disconformitat amb aquella situació tradicional".

Per consegüent, en situacions com aquestes, en les quals ens interessa mantenir una bona relació amb la nostra família, és més eficient la negociació a través del diàleg o la mediació en què una tercera persona ens ajudaria a saber, la causa real del conflicte i, això ens ajudaria a negociar unes alternatives que ens beneficiïn a tots.

No obstant, ens hem topat amb el dubte de qui s'encarregaria d'invertir en recursos econòmics per fer arribar aquesta informació. Aquest pensament en ha apropiat a les conclusions de la Dra. Ingeborg, sobre la necessitat que tenim de que la Generalitat inverteixi en aquests recursos.

Per acabar, considerem que és important distribuir aquest tipus d'informació, com hem esmentat anteriorment, en diferents institucions, com ara escoles, hospitals, cassals i en definitiva, a les Administracions Públiques, adaptant les explicacions segons el nivell de comprensió de les persones interessades; tant els alumnes de l'escola, els adults, les persones amb discapacitat, entre altres.

13. Bibliografia

- Molina, Oscar; Godina, Alejandro. (2017). *Negociación colectiva como mecanismo de mejora de la productividad laboral*. Vol.4, pp. 65- 72. Disponible a: <https://www.raco.cat/index.php/anuarioiet/article/view/v4-molina-godino/422095>
- Tarantino-Curseri, Salvatore. (2017). *Una breve pincelada sobre algunas áreas del saber necesarias para una negociación exitosa*. Konrad Lorenz - Suma de Negocios 8, pp. 63-78. Disponible a: <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S2215910X16300325?token=3450848951B8BD9EA2224073AA6E8F7AE051583EBA144049057BE6199649930B82635DA8DE44297BC4F0BD0238E7AE3F>
- Cano, José Alejandro; Baena, José Jaime. (2015) *Tendencias en el uso de las tecnologías de información y comunicación para la negociación internacional*. ISSN 0123-5923, Vol. 31, N.º 136, 2015, pp. 335- 346. Disponible a Dialnet: <https://dialnet-unirioja-es.ure.uab.cat/servlet/articulo?codigo=5191013>
- López Fuentes, Ramón. (2015). *Mejoras sociales y negociación colectiva*. ISSN 1575-7048, N.º 32, 2015, pp. 129-138. Disponible a Dialnet: <https://dialnet-unirioja-es.ure.uab.cat/servlet/articulo?codigo=5379234>
- Chaemsaitong, Krisda. (2016). *Between solidarity and argument*. ISSN 1139-7241, N.º 32, 2016, pp. 221-244. Disponible a Dialnet: <https://dialnet-unirioja-es.ure.uab.cat/servlet/articulo?codigo=5714924>

- Villa Navas, Ana Rita; Carrillo Brito, Clara Judith; Pinto Aragón, Elvis. (2019). *Alternativas de negociación de conflicto: una opción de Paz*. Revista Boletín Redipe (7). ISSN 2256-1536, pp. 90-98. Disponible a:
<https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/779/717>
- Hernán González-Campo, Carlos; Patiño-Serrano, Alexander; Buitrago-Botina, Janeth. (2020). *Negociación basada en indicadores Comerciales. Caso de estudio de una empresa multinacional del sector de fórmulas infantiles*. Informador técnico 84. ISSN 2258-5036, pp. 78-99. Disponible a:
http://revistas.sena.edu.co/index.php/inf_tec/article/view/2237/2973
- López-Lemus, Jorge Armando; De la Garza Carranza, María Teresa; Zavala Barbena, María Alicia. (2020). *El liderazgo estratégico, la negociación y su influencia sobre la percepción del prestigio en pequeñas empresas*. Innovar: Revista de ciencias administrativas y sociales, Vol. 30, N.º 75 (2020), pp. 57-70. Disponible a:
<https://www-jstor.org.are.uab.cat/stable/pdf/26863969.pdf?refreqid=excelsior%3A6ee9364b67e6aefb9aea8bb996e473ea>
- Barranchina Andrés, Ana María. (2014). *El Cobro de las costas procesales en el orden contencioso ó administrativo*. Consultor de los ayuntamientos y de los juzgados: Revista técnica especializada en administración local y justicia municipal. 2014. (14): 1567-1575. Disponible a:
<https://www.gtt.es/boletinjuridico/el-cobro-de-las-costas-procesales-en-el-orden-contencioso-administrativo/>
- Malaret, Juan. (2007). *Negociación en acción. Acuerdos eficaces en la mesa de la negociación*. Editorial Díaz de Santos. ISBN 978-84-7978-811-7. Disponible a:
https://books.google.es/books?id=g-RIu9vNETIC&pg=PA3&hl=es&source=gbs_toc_r&cad=4#v=onepage&q&f=false
- Fisher, Roger; Ury William; M. Patton, Bruce. (1981). *Getting to yes, negotiating agreement without giving in*. Editorial Norma. ISBN 958-04-0383-X.
- Calvo Soler, Raúl. *Aspectes bàsics dels processos negociats*. Fundació per a la Universitat Oberta de Catalunya. PO8/03505/02287.
- Fisas, Vicenç. (1998). *Cultura de Paz y Gestión de Conflictos*. Ediciones Unesco. Pp. 9-22. Disponible a:

- https://escolapau.uab.cat/img/programas/cultura/una_cpaz.pdf
- (Fisas, 2004, p. 48; Muñoz, 1991)
 - Galtung, 1998, p. 13
 - Sánchez, Luis Javier. (2020). ¿Por qué la mediación no termina de despegar en España? Confilegal. Política. Disponible a:
<https://confilegal.com/20200122-por-que-la-mediacion-no-termina-de-despegar-en-espana/>
 - Valdivielso Gómez, Ana M.^a. (2014). ¿Es el género una categoría pertinente en los procesos de mediación familiar? IPSE-ds, Vol.7. ISSN 2013-2352, pp. 11-19.
 - Amorós, C. (2005). La gran diferencia y sus pequeñas consecuencias para las luchas de las mujeres. Madrid. Cátedra.
 - Parkinson, L. (2005). Mediación Familiar. Teoría y práctica: principios y estrategias operativas. Barcelona. Gedisa.
 - Casanovas, Pompeu; Magre, Jaume; Lauroba, M^a Elenea. (2011). Llibre Blanc de la Mediació a Catalunya. Departament de Justícia de la Generalitat de Catalunya. Huygens Editorial. ISBN 97-84-393-8675-9, pp. 895-928. PDF disponible a:
http://justicia.gencat.cat/web/.content/documents/publicacions/llobres_fora_colleccio/libro_blanco_mediacion.pdf
 - Mediadors i institucions de mediació. (S.f). Ministeri de Justícia. Disponible a:
<https://remediabuscador.mjjusticia.gob.es/remediabuscador/buscarRegistroMediador.action?busquedaAux=true>
 - Ilustre Colegio de Abogados de Madrid. (21 de enero de 2021). Semana de la Mediación 2021 – Entrevista a Pascual Ortuño, magistrado. [archivo de vídeo]. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=2tzrqD07Fik>
 - López de Argumedo, Álvaro; Fernández de la Mela, José María. (2015). El Acuerdo de Mediación. Uría Menéndez. Disponible a:
https://www.uria.com/documentos/publicaciones/4481/documento/20150116_um.pdf?id=5651

Jurisprudència:

- Diari Oficial de Catalunya. (2019). Resolució JUS/278872019, de 24 d'octubre, de modificació dels articles 2 a 10 del Reglament de la Comissió d'Honoraris del Il·lustre Col·legi de l'Advocacia de Barcelona. Disponible a: <http://cido.diba.cat/legislacio/9373324/resolucio-jus27882019-de-24-doctubre-de-modificacio-dels-articles-2-a-10-del-reglament-de-la-comissio-dhonoraris-de-lillustre-collegi-de-ladvocacia-de-barcelona-departament-de-justicia>
- Llei 15/2009, de 22 de juliol, de mediació a l'àmbit del dret privat. Publicat al BOE disponible a: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2009/BOE-A-2009-13567-consolidado.pdf>
- Llei 5/2012, de 6 de juliol, de mediació en assumptes civils i mercantils. Publicat al BOE. Disponible a: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2012/BOE-A-2012-9112-consolidado.pdf>
- Directiva 2008/52/CE del Parlament Europeu i del Consell de 21 de maig de 2008 sobre certs aspectes de la mediació en assumptes civils i mercantils. Publicat al BOE. Disponible a: <https://www.boe.es/doue/2008/136/L00003-00008.pdf>
- Llei 1/2000, de 7 de gener, d'Enjudiciament Civil. Publicat al BOE. Disponible a: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2000-323>

14. Annex

- Transcripció de l'entrevista

Transcripció de l'entrevista a la Dra. Ingeborg Porcar, professional experta en mediació:

Alumna: Bon dia Dra. Ingeborg Porcar

Professional: Bon dia

Alumna: És un honor entrevistar-la, ja que vostè disposa d'una gran trajectòria. Vostè és psicòloga, directora de la Unitat de Crisis de Barcelona, directora de la Unitat de trauma, crisis i conflictes de la facultat de psicologia de la UAB i a més professora en aquesta universitat. Així mateix, hem pogut observar a través de la informació per Internet que

vostè ha participat en molts articles de periòdic com ara en la Vanguardia en els quals comparteixes el teu coneixement com a professional per fer entendre i afrontar diferents situacions que patim en la nostra vida.

Com a forma d'introducció, ens podria explicar una anècdota sobre una situació que li hagués impactat molt durant una de les sessions de mediació que ha portat a terme en els darrers anys.

Professional: Un segon, eh. Una anècdota? Què vols dir, una situació més o menys...

Alumna: Sí, que li hagi impactat.

Professional: Si és impactar i no ser graciosa..., em, una família que va venir a fer mediació, perquè..., tenien un problema que van explicar que consistia en que discutien cada vespre a l'hora de sopar perquè sempre faltava alguna cosa a taula. Mm, eren una parella de metges bastant famosa a la ciutat de Barcelona amb tres filles de..., en aquells moments no sé..., de 16, 18 i 21 o una cosa així, és a dir la més jove encara no era major d'edat, les altres dues ja estaven algú a la universitat o a punt d'entrar a la universitat i el tema suposat de mediació era això, que era cosa de les filles parar taula a l'hora de sopar i cada dia hi havia bronca, perquè si no faltava una forquilla, faltava un ganivet o faltava un *nosequé*, clar quan t'expliquen un motiu així penses, mmm, a veure això no té lògica, perquè si cada nit discuteixes, perquè et deixes alguna cosa a taula, seria posar mmm, més atenció a què no falti res a taula, llavors evidentment tirant del fil i que va sortir és que hi havia un problema familiar basat sobretot en els rols, mmm i aquest "falta alguna cosa a taula" de les filles era una forma de protesta davant un rol que percebien imposat i tradicional, no?, perquè potser és un dels motius de consulta més absurds, o sigui, dels motius de mediació més absurds que algú m'ha plantejat no?, no té sentit, és a dir, tu pots tenir un greu problema per resoldre amb una herència o alguna cosa, però aquest en el fons era molt fàcil, es veia molt que el motiu era un símptoma, no podia ser un motiu real de mediació.

Alumna: Sí, entenc.

Alumna: Ens pot descriure de forma breu la seva experiència com a mediadora?

Professional: Mm, jo vaig començar a estudiar mediació..., a l'any... 98/99.

Alumna: Déu ni do.

Professional: Exacte, quan ja portava 15 anys treballant, perquè jo vaig acabar d'estudiar l'any 1984. El motiu va ser que..., en una escola bastant gran de 1700 alumnes en la que treballava, el nou director em va encarregar..., em, formar-me i posar-me en marxa, mmm, un programa de detecció i d'abordatge de la situació d'assetjament entre iguals, del maltractament entre iguals. Per fer això, em vaig anar a formar en un dels centres que aleshores eren més coneguts, mmm, i de millor nivell, que és el Guernica, hm, i em vaig formar allà en mediació. Inicialment, pensant només en el tema de l'assetjament escolar que he desenvolupat bastant de temps. Hh, a partir d'aquí, quan es va obrir el Centre de Mediació Familiar de la Generalitat de Catalunya, vaig fer l'actualització, i..., he format part durant molts anys dels psicòlegs que..., fem mediació i en aquests moments no, perquè les tasques de direcció de la Unitat de crisi i de l'elaboració de l'elaboració del doctorat que acabo de finalitzar, mmm, em tenien molt ocupada, però suposo que tornaré a reprendre i..., per tant porto uns 20 anys més o menys fent mediacions.

Alumna: I..., de quina forma li ha impactat la mediació, és a dir..., què ha pogut extreure de la seva experiència com a mediatora?

Professional: Probablement l'eina més potent de la mediació no són les mediacions formals, sinó la cultura de conflicte que hi ha al darrere. Les mediacions formals estan molt bé, però en realitat el que és important és..., tota la cultura i la visió de la gent que fem mediacions, tenim del conflicte, de l'abordatge del conflicte, de la cultura del conflicte, de la cultura de la pau..., i per tant tot el que és al voltant, com si diguéssim la filosofia de la tècnica com a tal està molt bé, perquè és útil, però jo no crec massa en les mediacions totalment deslligades de la cultura del conflicte.

Alumna: D'acord. En base a la seva experiència, quin element creu que és el més essencial per a la viabilitat del procés de mediació?

Professional: Que sigui voluntari. Mm, jo crec que aquesta pràctica cada vegada creixent del jutjats a obligar a les parts a fer mediacions quan les parts no volen fer mediacions, mmm, el que està fent és prostituir i alternar totalment, alterar perdó totalment, la visió de la mediació, mmm, molta de la gent que ha estat obligada a fer un procés de mediació, diu i..., probablement amb raó, que la mediació era una tonteria. El que haurien de dir és que és en el seu cas, però no ho diuen ells, generalitzen i diuen, jo crec que aquesta és una molt mala pràctica. L'altre element si en puc dir dos, és que s'expliqui bé què és la mediació. Precisament per això i perquè si la gent ha d'accedir voluntàriament a la

mediació, em, ha de saber el que és. Durant un temps, la Generalitat va fer servir molts recursos i va popularitzar la mediació, de forma que a molts llocs la gent es podia assabentar del que era i..., ara des de fa un cert temps, això s'ha tallat totalment, cosa que jo entenc que és una pena.

Alumna: D'acord. En quin grau has percebut en les sessions de mediació la incidència de la "cultura" de les parts en el resultat del procés? Amb això em refereixo a, per exemple una cultura en que l'home és qui mana i la dona ha de callar-se o una altra cultura en que els nens petits no han de parlar amb els pares d'una certa forma, és a dir, com incideix això en el resultat de la mediació? I en el cas del "gènere"?

Professional: Jo crec que si la mediació està ben feta, que vol dir que realment s'ha fet una bona visita informativa, que les parts accedeixen, mmm, a la mediació de forma voluntària i els mediadors són bons, totes les mediacions estan subjectes als aspectes culturals, mmm, de les persones que hi intervenen, perquè el procés consisteix en posarte en la pell i interior d'aquestes persones i m'és exactament igual que la cultura sigui una cultura estrangera fortament patriarcal o una cultura..., perquè m'entenguis extraordinàriament *pija* de gent de classe alta catalana, que també és una cultura, vull dir..., en aquest sentit m'és igual perquè el procés de mediació ben fet consisteix en que les persones des dels seu punt de vista, siguin quins siguin, puguin explicar què els passa i què necessiten. Per tant, si la cultura de la persona té uns valors x, a mi m'és igual de quins són i no diferencio entre un immigrant magrebí i una parella de..., metges molt prestigiosos de Barcelona, saps?, perquè tots tenen els seus condicionants.

Alumna: D'acord, entenc que amb això vol dir que la formació dels professionals mediadors és més important que el que pugui passar durant el procés de mediació.

Professional: No. El que vull dir és que mmm, durant un cert temps, la Generalitat va impulsar molt la mediació, fruit d'això, encara que ho ha deixat de fer, hi ha un cert coneixement del que és la mediació i encara que minoritari, perquè pel meu gust és poc encara..., sobretot els advocats. Mmm, han començat a estudiar mediació perquè han començat a perdre clients.

Alumna: D'acord.

Professional: Això no vol dir que no hi hagi advocats des del coneixement del, del..., dret que realment tinguin una bona visió del que és la cultura del conflicte i del que és la

mediació, però per mi aquest és el condicionant. Si tu ets advocat i per tant et guanyes la vida amb els procediments judicials de les persones, cosa que és totalment lícita, però tu realment et creus la cultura del conflicte i al darrere de la mediació, faràs una bona mediació? Si el que a tu et passa és que, com la mediació s'ha posat de moda i ets advocat o psicòleg o treballador social dius que fas mediació perquè has fet 30 hores de formació i, perquè no sigui dit que tu no ho fas, però realment no t'ho creus, no faràs una bona mediació. I això crec que el condicionant no és només la formació, sinó el que tu et creguis que és la cultura del conflicte que hi ha al darrere. Hi ha masses mediacions que consisteixen en un procediment de “a veure si aconseguim un acord entre les parts ràpid i jo pugui demostrar que com a mediadora tinc una taxa d'un 80% d'acords” .

Alumna: Entenc,

Professora: Si és això, no estàs fent bones mediacions, perquè les mediacions no tenen aquestes taxes d'acord.

Alumna: D'acord. Llavors aplicariem el mateix, o sigui... en el cas de la cultura de les parts ens ha dit que la cultura no incideix en el resultat de la mediació, mentre sigui una bona mediació feta per un bon professional i, llavors podríem dir el mateix en el cas del gènere? És a dir, que una dona i un home estiguin en un procés de mediació, això tampoc incideix en el resultat. Llavors aplicariem el mateix, la mateixa teoria d'abans que ha dit.

Professional: Sí, perquè si la mediació està ben feta, tornem a que suposa que podem entendre i acceptar aquelles persones, aquells éssers que tenim al davant amb tots els seus valors, pensaments, clixés, prejudicis, maneres de veure el món, mmm, per tant, significa que està molt fet a mida i que és molt respectuós amb això i llavors m'és igual. Tornem-hi, magrebí, estudiants d'ADE, home, dona, transsexual..., m'és igual, perquè tu el que t'has de concentrar és en aquella persona i les seves opinions i les seves creences i les seves necessitats.

Alumna: D'acord. I com a professional, com aconseguixes establir equilibri de poder entre les parts en el procés de mediació?

Professional: A veure, jo crec que aquí hi ha dos respostes; una és quan el desequilibri és manifest en no acceptar la mediació, mmm, hi ha situacions, mmm, i no m'atreveixo a posar exemple de situacions, perquè depèn molt del vincle que tenen les persones, però hi ha situacions o dependències emocionals o econòmiques o tal, on no pots fer una

mediació, perquè tu saps que la situació d'entrada és massa desigual i que per tant una de les persones no serà lliure en la seva expressió de necessitats i, quan..., per tant..., llavors no és l'instrument i, si la pots fer..., jo crec que bàsicament el que es fa en la mediació és ajudar a què..., les persones puguin expressar-se lliurement, perquè aquesta és la forma d'equilibrar el poder. Això suposa a què tu els hi ajudes a dir i expressar adequadament el que volen dir i el que necessiten dir i, com que això passa per llenguatge, una de les situacions en les què més t'has d'esmerçar és quan una persona no té un domini lingüístic tan bo com l'altre, quan hi ha molta desigualtat, perquè l'instrument per dir el que pensen és el llenguatge i no estic dient que això sigui per desconeixement de l'idioma, és a dir un immigrant davant d'un autòcton. També passa amb nivells culturals. Hi ha gent que té molta fluïdesa verbal i molta capacitat d'expressar-se i hi ha gent que en té poca. Va una mica vinculat a nivell cultural, però no té perquè i, llavors el que has de fer és aconseguir que "el que no té tantes eines", malgrat això pugui dir el que necessita dir.

Alumna: I..., d'aquesta manera podríem equilibrar una mica les posicions...

Professional: Clar, perquè la mediació passa perquè cadascú pugui dir el que necessita i, per dir-ho, quan..., clar, ha de poder expressar i no quedar-se coses, és a dir, ha d'explicar com ha viscut la situació que els ha portat allà i què necessita per sentir-se millor i, no hi ha altra manera de fer-ho que a través del llenguatge.

Alumna: D'acord. I en general, quan les parts decideixen iniciar el procés de mediació, tendeixen a finalitzar-lo? En qüestió de freqüència.

Professional: La meua experiència és que es finalitza un de quatre processos, perquè moltes vegades les parts em venen a mediació perquè els ha enviat el jutge o perquè venen a buscar a què el mediador doni la raó a un..., o sigui que el mediador faci de jutge com si diguéssim, i quan no obtenen això es trenquen molts processos. Mmm, aquesta és la diferència entre mediacions ben fetes i mediacions mal fetes. Si tu fas una mediació molt superficial, és ben fàcil que l'acabis amb un acord que dura res, una setmaneta. Però, tu com a mediador tens unes taxes molt bones de..., "mira, jo aquest any he fet 25 mediacions i 23 han acabat amb acord", malo, perquè has acordat no res. La majoria de processos poden no acabar amb acord i poden trencar-se, perquè la gent no té el que venia a buscar. Mm, Tot i això, si saps quan tancar-ho potser que al cap d'un temps tornin i llavors sí que s'arribi a un acord o no..., però són processos llargs, "no és una màquina d'aquí entren parts i per aquí surt un acord".

Alumna: Sí, en aquesta resposta també m'ha respost la següent qüestió que eren si les persones que marxen en mig del procés és per la simple voluntat d'abandonar el procediment per falta d'interès o perquè no se senten que els seus interessos siguin tinguts en compte. Per tant, la següent pregunta és, quan tenim un conflicte amb qualsevol persona, sigui empresari, company, conegut, etc., en primer lloc pensem en "arrossegar" el conflicte en processos judicials, pot ser com a forma de venjança i com a desig de ser "guanyadors" únics davant de l'altra persona que encara no l'hem separat del conflicte i creiem que la persona és el problema. Creu que això es deu també a la falta d'informació, a la ignorància de que existeixin altres vies per resoldre el conflicte?

Professional: Sí, jo crec que bàsicament hi ha molt de desconeixement, tan de la visió que hi ha al darrere del procés de mediació com de la mediació en sí mm, i a Catalunya, en part, perquè no s'ha fet cap, *bueno*, s'ha deixat de fer un treball que feia molt important, mm, lo vàlid que és això ho veus en consum. En consum, les mediacions en consum. Mm, són el 80/90% de resolucions no?, que si la factura elèctrica era o no era *no se cuantos*, perquè?, perquè hi hagut una voluntat clara dels implicats en fomentar l'instrument, els usuaris el coneixen, el demanen, els proveïdors o les companyies s'han adherit en aquesta regulació i s'ha implantat. És raríssim que tu portis a Movistar a un judici, ja s'ha..., l'arbitratge en el consum i la mediació en el consum s'ha estès com unes eines, però això no ha passat sol, ha passat perquè algú ha dit que això és més racional, ho ha incentivat, la gent ho ha utilitzat i, en la mesura en què ho ha utilitzat ara ho demanda. En altre àmbit això no s'ha fet o pitjor, s'ha fet i s'ha deixat de fer.

Alumna: D'acord.

Professional: la Generalitat no només no ha deixat de fer aquesta campanya, la Generalitat des de..., els últims 5 o 6 anys ha desmantellat molta de la infraestructura de mediació que tenia a posta.

Alumna: I segons he vist en els gràfics de l'INE, actualment hi ha molts menys mediadors que el 2010, per exemple, i..., això perquè, per la crisi per la...?

Professional: Per la falta de voluntat política, per la crisi no, perquè els mediadors estem formats i existim i la Generalitat..., ja et dic el Centre de Mediació de Dret Privat de Catalunya que era relativament potent, la Generalitat l'ha desmantellat i, alguns dels professionals que el van fundar que hi treballen els té fent altres tipus de feines a posta i són clares directrius de no potenciar aquesta eina.

Alumna: Això no constitueix com una infracció davant de la Directiva de la UE?, perquè el que diu és que..., obliga als Estats membre a fomentar la mediació.

Professional: Ja, però jo no puc demostrar amb fets això, ho puc demostrar amb xifres i, segur que algú de la Generalitat em podrà dir..., i ho puc demostrar perquè soc de dintre i per tant..., segur que hi haurà alguna explicació que eviti una multa en aquest sentit, però és una falta de voluntat i un intent absolut de fer-lo desaparèixer, això ho tinc claríssim. I..., si fos una falta de professional, també ho seria perquè si tu vols més professionals els poses i s'ha acabat, però..., i és que a més a més, en aquest cas és molt pitjor perquè clarament no és el cas. Els professionals que es van formar en el 2010 i abans del 2010, mm, no s'han jubilat ni s'han mort per sort estan tots allà, llavors no es vol aquest instrument.

Alumna: Llavors, és un problema polític.

Professional: Clarament.

Alumna: Altres professionals experts en mediació, per exemple el Pascual Ortuño, el magistrat de l'Audiència Provincial de Barcelona indica que la mediació no té molt èxit a Espanya perquè una de les raons és que els assumptes que resol un jutge en el procés de mediació tenen un valor menor que quan dicten sentència i això provoca que en ocasions el jutjat no derivi el conflicte a la mediació i en general diu que és necessari un canvi de mentalitat per poder avançar cap a la cultura de l'acord. I vostè com a psicòloga i experta professional en mediació, quins creu que són els motius que provoquen que a Espanya en concret no apostem per la mediació?

Professional: Jo crec que un motiu és la vinculació amb la justícia, és a dir, i ho he dit al principi, vincular la mediació amb l'àmbit judicial és una prostitució de la mediació, mm, això no vol dir que en certs moments un acord en mediació pugui tenir una certa validesa davant dels jutjats, però en principi són vies alternatives o te'n vas per la via judicial a on decideixes que un tercer, el jutge, dicti el què és correcte i el què no és correcte o te'n vas via mediació on la força i la decisió de l'acord està en les parts. No són compatibles i..., lligar-los és fruit de què no funcioni la mediació. No pots obligar a ningú a fer la mediació, això la ha desprestigiada, però a més a més crec que no hi ha voluntat política, mm, fora de Catalunya ho conec menys que a dintre de Catalunya, però crec que és compartit. Per una banda, perquè l'OVI, o sigui la justícia i el dret mouen moltíssims diners a nivell privat, mm, les mediacions ben fetes ens estalviarien molts diners dels advocats i molts

descomptes d'exploració dels advocats i..., els advocats en aquest país són una força política molt important, per tant, no hi ha interès per aquí. I, a nivell català com a mínim, tampoc crec que en els últims anys, una cultura de visió constructiva del conflicte sigui el que s'ha buscat des de l'esfera política, estem en un país, en aquest cas Catalunya, però jo crec que hi ha un pensament extensible a Espanya que ha fet de la confrontació política i de la polarització una eina de propaganda i de subsistència i també és incompatible, és a dir, qualsevol lectura de gestió de conflicte a on es pugui parlar de que les dues parts tenen raó no és compatible amb un procés amb la visió del conflicte català a Madrid ni del conflicte entre el PP i el PSOE, és a dir tothom qui treu rèdit, creu que treu rèdit, d'una societat polaritzada no té interès en incentivar la mediació i, per això crec que Catalunya, que havia fet un pas molt important i molt avançat a nivell d'Europa d'implantar aquesta cultura, quan es va adonar del que això significa, a nivell social ho ha desmuntat, no interessa.

Alumna: Llavors, és un problema de descoordinació?

Professional: No, és manca de voluntat..., és a dir el problema de desacord existeix quan no hi ha acord, però en aquest cas crec que hi ha acord en no voler la mediació. No interessa, no ens convé.

Alumna: Però des del principi l'objectiu és allunyar la mediació dels processos judicials no?, com a via apart?

Professional: no, jo crec que aquesta és una de les perversions que s'ha fet en aquest país, mm, jo no crec que el que diu el Pascual Ortuño que la nostra mentalitat "no, no sé què", no és un problema de mentalitat, la nostra mentalitat és més o menys oberta, però la gent no és idiota, quan se n'adona que la mediació dona solucions més duradores i més barates, no és un tema de mentalitat, mm, jo crec que algú va cometre l'error intencionat o no de veure en la mediació com a forma de treure feina als jutjats i, per tant, d'aquí ve una part del problema, perquè la mediació no és com una forma de treure..., o com a mínim no ha de ser en primera línia una forma de treure feina dels jutjats. D'aquí ve que els jutges enviïn a la gent a mediació. Si la mediació ha de treure feina als jutjats, haurà de ser a mig termini quan la gent entengui que la via de la mediació resulta més interessant que la judicial, però no per a treure't del mig no sé quantes coses i fer-les obligatòries, és que aquí s'acaba l'altra part de la no voluntat política, és l'altra problema afegit.

Alumna: Entenc. Des del seu punt de vista, quines podrien ser les alternatives per impulsar de forma positiva la mediació a Espanya?

Professional: Jo crec que en el fons això ja t'ho he contestat, jo crec que el tema és que hi hagi voluntat política. Hi havia un díptic del centre de mediació familiar que deu ser d'abans del 2010 més o menys, que hi havia una poma de dos colors o tal que explicava de forma molt breu què és la mediació, perquè el com fer-ho és molt fàcil, el tema és a qui li interessa això. I clar, la mediació eficient, que vol dir el canvi de visió de la societat, perquè vegi els conflictes d'una altra manera no interessa a qui pesca de la confrontació, per tant, si no hi ha una voluntat en aquest sentit, no ens en sortirem. I en aquests moments no hi ha ni dins de Catalunya ni fora de Catalunya, evidentment. El que passa és que no conec en el fons per exemple en el País Basc que també havia fet, però aquí a Catalunya el que és més sagnant és el que et deia abans, que ho havíem tingut i ho hem desmuntat, perquè no sé..., és un clixé, però si em poso amb una Comunitat Autònoma que no ho tenia, dius bueno, mai ho ha tingut i ho hauries d'implantar de zero que ja és greu, però és una altra situació que haver-ho tingut i desmuntar-ho perquè no t'interessa i això és més greu encara.

Alumna: Llavors, què en pensa de les xarxes socials i les aplicacions per a dispositius electrònics com a recursos per interioritzar la mediació en la mentalitat de la societat? hem dit que necessitem interessats, no?

Professional: Segur, segur que és útil, mm, qualsevol campanya que visibilitzi la gestió constructiva de conflicte, no només la mediació, sinó la mediació, l'arbitratge..., totes les...

Alumna: Alternatives o tècniques de resolució de conflictes.

Professional: Exacte, està bé, el que passa és que per això que et deia que ho havíem tingut i ho hem desmuntat, jo en aquest moment soc bastant poc optimista de que puguem incentivar la població a interessar-se per un instrument que les autoritats ni judicials ni governamentals no volen.

Alumna: Entenc. Llavors el primer pas l'hauria de fer per exemple la Generalitat.

Professional: Clar, primer l'hauria de fer l'Administració creant les estructures, però l'Administració no és ningú, l'Administració té consignes..., llavors clar, encara en aquest país tenim una reforma judicial pendent, tenim els jutjats fets un fàstic, les lleis molt

antigues, la gestió que encara ens enviem faxos, vull dir tenim una justícia del segle XIX encara. Llavors, mentre algú no deslligui la mediació com una forma d'alleugerar la feina dels jutjats, mentre no tenim infraestructura per una justícia més potent..., és que tot això és pervers, si jo tinc un problema amb el meu veí i tinc per una banda, un instrument, la justícia que funciona amb uns terminis, si, o sigui si jo tinc un problema amb el meu veí i li poso una denúncia, sé que en tres anys encara no haurem resolt res, perquè com està la justícia com està no resoldrem res. Llavors em proposen la mediació que sembla ser que és més ràpida. Clar, ja està, és a dir la visió de la justícia i de la gestió de conflictes alternativa hauria de passar perquè jo tinc un problema amb el meu veí i llavors puc reflexionar sobre què m'interessa i els dos camins son més o menys iguals d'eficients. Si jo trigo en el jutjat, que no hagi d'esperar 3 anys, sinó que un mes o un mes i mig o dos que és la mediació, per tant, en aquest moment realment triaré en funció de les variables que pot ser per exemple en aquest cas, dir "home, amb el veí pot ser si no ven la casa continuaré tenint-lo de veí molts anys, per tant, pot ser m'interessa anar més per la mediació per veure si mantenim la relació, no ens fem la guitza, però això vol dir que jo puc escollir lliurement. Ara escolliré la mediació bàsicament perquè no tinc 3 anys per esperar a arreglar amb els ulls mirats. Ja està, ja hem pervertit el sistema.

Alumna: Llavors, per concloure l'entrevista m'agradaria preguntar-li què és el que li agrada més en la mediació i què creu que aconseguim amb aquest procés, a part de aconseguir els nostres interessos o que els dos guanyem, és a dir què li anima a continuar sent mediadora?

Professional: Jo crec que el que hi ha a sota de la mediació que és la visió de que en una situació de conflicte tots dos tenen raó i que per tant el que s'ha de trobar és la manera de fer compatible la visió de la realitat d'un amb la visió de la realitat de l'altra, que no es tracta de veure qui té raó i qui no la té, sinó trobar un encaix en el "el jo guanyo, tu guanyes", però no només des del guanyar, sinó que la teva visió i la meva siguin compatibles, no?, de fer-les compatibles. Jo crec que això és l'atractiu realment de la mediació.

Alumna: Fins aquí l'entrevista, moltes gràcies per la seva col·laboració i per la informació que ens ha compartit.

Professional: Gràcies a tu.

¿TIENES UN CONFLICTO?

- Infograma

A parte de las vías judiciales, ¿sabes que existen otras vías?

LA MEDIACIÓN

¿QUÉ ES LA MEDIACIÓN?

Es un proceso no judicial para resolver conflictos. Las dos partes que están en desacuerdo piden ayuda voluntariamente a la persona mediadora.

¿Quién es la persona mediadora?



EL MEDIADOR

Es una persona profesional experta en realizar mediaciones. Ella ayudará a las partes a decir lo que sienten y lo que necesitan. El mediador no da la solución, ayuda a encontrarla.

¿Cómo puedo encontrar un mediador?

CONTACTA CON UN MEDIADOR

Accediendo a la página web: remediabuscador.mjusticia.gob.es
Se puede contactar mediadores especialistas y con experiencia en todo el territorio español.



Voluntariedad
Mutuo acuerdo
No violencia

¿QUÉ DEBO TENER EN CUENTA ANTES DE PEDIR LA MEDIACIÓN?

Que las dos partes quieran participar en la mediación de mutuo acuerdo, que no se haya llegado a usar la violencia y que el conflicto no sea tan grave que sea imposible llegar al acuerdo.

¿CUÁNTO TIEMPO Y CUÁNTO CUESTA?

La mediación no puede durar más de 60 días, pero se puede prorrogar 30 días máximo si es un conflicto muy complejo.

En cuanto al precio por sesión varía entre 30 y 100€ en función del mediador, el N.º total de sesiones y el ámbito: familiar, mercantil, civil...



EJEMPLO DE UN CASO

Una pareja se divorcia y le interesa mantener una buena relación, ya que tienen dos hijos en común y quieren estar al margen de la vía judicial porque quieren llegar ellos mismos a unas alternativas de custodia de sus hijos que beneficie a los dos. Por este motivo, acceden al mediador para que les ayude a expresar sus intereses por igual sin que el otro se sienta atacado y que a la vez busquen una solución sin pisar las necesidades del otro.