

## LA CONCILIACIÓN LABORAL

Hugo Italo MORALES SALDAÑA

SUMARIO: I. *Antecedentes*. II. *Conceptos fundamentales*. III. *Métodos de solución*. IV. *Procedimientos conciliatorios*. V. *Actuaciones conciliatorias*. VI. *Conclusiones*.

### I. ANTECEDENTES

La conciliación es un procedimiento de solución de conflictos mediante la intervención de un tercero que pretende reducir las diferencias entre las partes y obtener un acuerdo satisfactorio para los intereses de ambas.

Los métodos seguidos por los pueblos a través de la historia en búsqueda de disminuir controversias han sido múltiples.

Se mencionan diferentes figuras al respecto, coincidiendo en la mayoría de los casos en tres fundamentales que cumplen este objetivo; *a)* autotutela; *b)* autocomposición y *c)* heterocomposición.

#### 1. *Autotutela*

Bajo esta denominación se incluyen los métodos mediante los cuales el sujeto afectado decide resolver por sí mismo y sin la intervención de nadie el problema que se le presenta con un tercero.

Luego entonces, la reacción unilateral del individuo en defensa de sus intereses constituye una forma de autotutela; con posterioridad el Estado interviene para evitar esta forma primitiva de defensa, que en muchos casos no se apoya en la ley ni en la justicia sino en las posibilidades de imponerse al contrincante por mayor fuerza o inteligencia.

No obstante lo remoto de sus antecedentes y la superación a través de otras formas, todos los países con régimen de derecho tienen que recurrir excepcionalmente a este sistema.

Los ejemplos son múltiples: la guerra; revolución; huelga; legítima defensa; derecho de castigo de los padres; etcétera, en estas circunstancias el propio Estado reconoce la necesidad de aplicar el sistema, con todos sus defectos e injusticias.

## 2. *Autocomposición*

Bajo esta denominación se incluyen todas las conductas mediante las cuales los interesados buscan sus propias soluciones, logrando un avance más humanizado en el resultado de los problemas que enfrentan.

Las diferencias pueden concluir de manera unilateral y bilateral. En otro orden de ideas, el resultado surge por decisión de una parte o mediante el acuerdo de ambos.

La renuncia a continuar con el conflicto, y el sometimiento de las peticiones de la contraparte, son los ejemplos más frecuentes de acto unilateral. El acuerdo de intereses mediante un convenio de transacción constituye la forma clásica bilateral.

## 3. *Heterocomposición*

En su forma más evolucionada se define como la intervención de un tercero ajeno e imparcial en la solución del conflicto. Si éste participa en virtud de un acuerdo previo entre las partes, nos encontramos frente a la amigable composición, conciliación o mediación, según el caso.

Cuando la opinión del tercero no vincula ni obliga a los contendientes, el amigable componedor se concretará a pretender avenirlos, aconsejando alguna forma de arreglo amistoso.

Pero en caso de vincularlos se califica de conciliación, considerada como forma de avenencia mediante la intervención de persona ajena que emite su opinión después de escuchar a los contendientes, y ofrece una solución satisfactoria para ambos, sin examinar sobre el derecho de cada uno.

En cambio, cuando decide en virtud de un sometimiento expreso de los interesados y no simplemente opina, nos encontramos frente a la figura del arbitraje, definiéndolo como la solución de problemas a cargo de personas privadas que, atendiendo a los principios generales de la ley y a los de equidad aplicables al caso concreto, resuelven conforme a la justicia.

Dentro de este concepto existen dos posibilidades de aplicación del arbitraje: de estricto derecho y de equidad.

En el arbitraje de estricto derecho, el árbitro es un simple juez privado que siguiendo las reglas de régimen jurídico estatal resuelve el caso que se le somete a su consideración.

En el arbitraje de equidad no existe el sometimiento al régimen legal, y el árbitro actúa aplicando razonamientos y principios humanos y de justicia aplicables al caso concreto.

La heterocomposición del Estado moderno es precisamente la jurisdicción, definiéndola como la solución oficial de los conflictos entre particulares mediante la intervención del Estado, resolviendo los casos que se le presentan, aplicando para el efecto la legislación existente con anterioridad.

## II. CONCEPTOS FUNDAMENTALES

Los conflictos de trabajo presentan singularidades que requieren de formas originales de solución. En muchos países se piensa que mediante la aplicación del sistema jurisdiccional podrán resolverse todos y cada uno de los conflictos sin embargo, por su propia naturaleza y tomando en consideración sus diversas clasificaciones, individuales; colectivos; jurídicos; económicos, no es posible un trato indiscriminado en todos los casos.

La conciliación y el arbitraje constituyen las formas tradicionales de resolver los problemas en nuestro medio; no obstante que estos conceptos han evolucionado en forma tal que el pensamiento del Constituyente de 1917 es una pálida sombra de las realidades actuales.

Para algunos, la conciliación es una simple ayuda que debe prestarse a las partes en conflicto, en espera de que se entiendan por su propia voluntad. Se supone, luego entonces, que debe ser voluntaria para que prospere, debiendo proponerse fórmulas de solución, pero jamás imponer decisiones.

Considerando que a través de este método se sugieren fórmulas en búsqueda de concluir diferencias, muchos la definen como la paz con justicia.

El conciliador no tiene una norma para aplicar, interpretar o resolver el conflicto; sus únicas armas se fundan en la razón y justicia que debe proponer a los afectados, convenciéndolos de la bondad de sus consejos.

Se puede advertir la gran diferencia con el arbitraje; no obstante que en nuestro país frecuentemente los confundimos, por identificarse en ambas etapas (conciliación-arbitraje) la persona o funcionario que interviene en la solución del conflicto.

El conciliador propone y el árbitro decide; luego entonces, el primero se concreta a orientar, aconsejar o sugerir fórmulas de avenencia. En cambio el segundo examina la controversia como se le presenta, y una vez concluida la etapa de instrucción convencional, resuelve el fondo del negocio aplicando principios atemperados de derecho, pero en el último de los extremos decide en favor de alguna de las partes y en detrimento necesariamente de la otra.

### III. MÉTODOS DE SOLUCIÓN

La conciliación se utiliza desde tiempos inmemoriales; los conflictos internacionales entre países provocaron su nacimiento; es decir, toda controversia entre naciones, relativas a fronteras, aguas territoriales, reconocimientos de propiedades; etcétera, se lograba superar a través de la conciliación.

La Organización Internacional del Trabajo afirma que desde hace más de un siglo se inicio el método conciliatorio en la disciplina laboral. Menciona al industrial británico A. J. Mundela como el primero que estableció una Junta de Conciliación en la Industria Calcetera de Inglaterra.

En Maryland, Estados Unidos de América, desde 1874 se constituyeron los primeros organismos gubernamentales de conciliación, pero hasta el presente siglo se logró su funcionamiento eficaz en los países industrializados.

Luego entonces, en los conflictos laborales empezó a aplicarse hasta el siglo XIX a consecuencia de la Revolución Industrial, y las partes en lugar de acudir a la justicia estatal, mediante el sistema conciliatorio pudieron resolver sus diferencias satisfactoriamente.

La conciliación se practica a través de alguna de las cuatro fórmulas que a continuación mencionamos:

- a) Participación conciliatoria voluntaria y aceptación de sus resultados también voluntarios.
- b) Participación conciliatoria obligatoria y aceptación de sus resultados en forma obligatoria.
- c) Participación voluntaria y aceptación obligatoria.
- d) Participación obligatoria y aceptación voluntaria.

Tradicionalmente, el primer criterio prevaleció durante mucho tiempo, puesto que no se podía obligar a nadie a la heterocomposición mediante el régimen conciliatorio. Consecuentemente tampoco se puede obligar al acatamiento de la opinión o sugerencia, que no se ha solicitado.

Con el progreso y evolución del sistema mediante la intervención estatal, las otras posibilidades se han desarrollado en algunos países. Inclusive los han recogido sus legislaciones de trabajo.

En materia laboral, la conciliación ha tenido grandes éxitos por su carácter individual, bipartito o tripartito, según el caso; es decir, a través de una persona física designada por las partes o el Estado, o una comisión constituida por los representantes de los sectores interesados (trabajadores y patrones) que han facilitado el desarrollo del sistema por el conocimiento previo de su aplicación, derivado de la experiencia que se tiene al respecto.

Sin embargo, la organización tripartita en la cual interviene un tercero en la integración de esta comisión —que casi siempre es el Estado—, aumenta el número de miembros en forma impar evitando los empates de opinión, y se considera como forma práctica generalizada.

#### IV. PROCEDIMIENTOS CONCILIATORIOS

Independientemente de que la conciliación puede tener carácter privado o público, y desarrollarse por conducto de una persona física o moral o a través de una comisión, debe regirse por los siguientes principios:

1) *Costo económico*. El procedimiento de solución no debe ocasionar gastos importantes a las partes en conflicto y en la mayoría de los casos el éxito de su función se atribuye a su carácter gratuito.

2) *Soluciones expeditas*. Debe desarrollarse en el menor número de audiencias procurando concentración, sencillez e informalidad en la participación a cargo de los interesados.

3) *Independencia de criterio*. La función conciliatoria debe desahogarse por conducto de personas que tengan independencia e imparcialidad de criterio, evitando cualquier presión externa que influya sobre sus razonamientos, para obtener una imparcialidad en los resultados.

4) *Razonamiento de equidad*. El conciliador debe razonar con equidad y justicia procurando a toda costa que las partes obtengan sus propias soluciones a través de su consejo, o acepten la sugerencia que se les propone, con la cual se busca la satisfacción de sus intereses bilaterales, mediante

fórmulas de composición aceptables y prácticas, dejando de considerar que perdieron o ganaron.

5) *Cualidades de conciliación*. El o los conciliadores —según funcionen en forma individual o colegiada— deben tener las siguientes características:

- a) Conocimiento sobre la materia o especialización que concilian: luego entonces no pueden estar capacitados para intervenir en toda clase de problemas.

En algunos países, la materia laboral divide las funciones conciliatorias de acuerdo con la naturaleza del conflicto (industrial, comercial, y agrícola) dentro de estos principios la subdivisiones se multiplican, v. g. minería; azucarera; automotriz; transporte terrestre, aéreo, marino y ferrocarrilero; es decir, las especializaciones son determinantes para garantizar el éxito de la conciliación, sobre todo si la persona que realiza esta función tiene experiencia, conocimiento y estudios sobre el tema.

Se ha demostrado hasta la saciedad que los fracasos de las conciliaciones en la mayoría de los casos se atribuyen al propio funcionario que carece de alguna de estas cualidades, lo cual impide su intervención.

- b) El conciliador, además de su independencia e imparcialidad, debe tener una aptitud especial en relaciones humanas, para así entender los estados de ánimo que guardan las partes durante el desarrollo de su función.

Luego entonces, debe aceptar como situación ordinaria la tensión del medio ambiente que priva durante el preámbulo de su actuación. Por lo tanto, debe encontrarse dispuesto y considerar como un reto la necesidad de superar este ambiente, convirtiéndolo, con su intervención, en una plática amigable entre las partes que buscan un propósito común, pero no encuentran la fórmula para lograrlo.

Se espera del conciliador: rectitud, sinceridad, serenidad, agilidad mental, perseverancia, paciencia y un profundo conocimiento de las relaciones laborales y del derecho del trabajo.

- c) Se considera además que para ejercer una autoridad moral sobre las partes, no debe imponérselas unilateralmente, invocando su investidura, conocimiento, grados académicos etcétera: la autoridad moral se desarrolla de la base a la cúpula y jamás a la inversa, de lo con-

trario impone la coacción y obligatoriedad en las decisiones, violando flagrantemente los principios que animan a la conciliación.

## V. ACTUACIONES CONCILIATORIAS

Para que una conciliación tenga éxito se requiere previamente que las partes deseen la solución del problema y posean la convicción de que a través de este sistema podrá lograrlo.

Es deseable, además, que comparezcan personalmente para que externen sus propias opiniones; esta circunstancia es difícil de lograr en problemas colectivos, puesto que las partes generalmente son personas morales (sindicato, empresas, etcétera). En estas condiciones es recomendable que la auténtica representación de las partes concurre a la diligencia.

En otro orden de ideas, ante la imposibilidad de participación directa de los afectados, se sugiere que los comparecientes representen efectivamente los intereses en pugna y se encuentren en condiciones de tomar una decisión final en los montos que se requiera.

La necesidad de consultas posteriores al acto de conciliación o a las orientaciones de los funcionarios retardan las soluciones si quienes deciden no se han encontrado presentes en las audiencias y no han vivido el problema a resolver, manteniendo una vivencia falsa de la verdadera situación del conflicto.

Al inicio de la conciliación y previo a las presentaciones de rigor, el conciliador como preámbulo debe escuchar a los interesados, interrogarlos y ponerse de acuerdo con ellos sobre la naturaleza del problema a conciliar.

Luego entonces, esta sesión reviste gran importancia e influirá en el resultado de las pláticas, evitando que se traten problemas ajenos que distraigan la atención de los puntos controvertidos, mencionados por las partes.

Una vez superada esta etapa, cada conciliador o comisión conciliatoria tiene sus propios métodos de continuidad. En muchos casos las sesiones se organizan con cada una de las partes separadamente; en esta forma se habla alternativamente con cada una de ellas.

En otras ocasiones se decide la conciliación mediante sesiones conjuntas, permitiendo un diálogo directo entre ambos o triángulos a través del conciliador. Esto no es óbice para combinar las dos formas.

Se pueden combinar estas formas con sesiones conjuntas y separadas y con diálogos directos o triangulados de acuerdo con las circunstancias del caso.

Debe cuidarse la disciplina en el debate; el orden en el uso de la palabra; el respeto por la contraparte; el lenguaje mesurado y respetuoso, y la claridad y la sencillez en las exposiciones, evitando divagaciones.

Debe observarse en cada sesión: tensión del ambiente; informalidad de las pláticas; oportunidad de continuarlas o interrumpirlas; conveniencia de citas inmediatas o posteriores de acuerdo con sus avances; importancia del problema y posibilidades de solución.

Las conversaciones separadas no deben ser protocolarias, pero deberán aprovecharse para obtener el máximo de datos relacionados con el conflicto, haciendo sentir a las partes ante todo que la información es confidencial y será tratada como un secreto profesional.

Esta última parte es fundamental para garantizar la autoridad moral y la confianza del conciliador, puesto que si las partes consideran que los informes proporcionados o los comentarios confidenciales van a ser conocidos por su contraparte por indiscreciones del conciliador, el fracaso de las pláticas será inminente.

Como una excepción a los principios generales del derecho procesal del trabajo, las sesiones deben celebrarse a puerta cerrada por su naturaleza privada y el carácter de los problemas que se plantean, respetando escrupulosamente todos aquellos aspectos de la conciliación que a juicio de las partes no deben divulgarse.

Debe estimularse la imaginación para que bajo los principios de la buena fe se formulen ofertas, admitiendo siempre las sugerencias del tercero, quien deberá insistir reiteradamente que cualquier manifestación externa en voz alta no constituye un compromiso formal ni definitivo de solución.

Las expresiones: categoría, imperativa, determinantes y definitivas no existen en las pláticas conciliatorias. Debe descartarse de todo vocabulario conciliatorio las expresiones: *no*; *imposible*; *absurdo*; *me niego*; *jamás*; *etcétera*; es decir, todo aquello que revele un espíritu negativo de ánimo de solución.

## VI. CONCLUSIONES

De todo lo anterior podríamos señalar en breves párrafos una síntesis de esta función conciliatoria.

- a) La función conciliatoria constituye un elemento determinante en la solución moderna de los problemas laborales.



- b) El éxito del procedimiento depende fundamentalmente del ánimo positivo de los interesados, quienes pueden lograr soluciones a través de este método.
- c) La persona o comisión encargada de intervenir en tan importante función puede tener carácter privado o público, sin embargo tiende a generalizarse la naturaleza del sistema.
- d) Debe establecerse como meta ayudar a las partes en la controversia mediante el logro de un acuerdo de ajuste mutuo.
- e) El conciliador debe ser paciente, persuasivo, experto, conocedor y especializado en los problemas que interviene.
- f) Debe orientar a las partes en las soluciones de la controversia buscando la satisfacción definitiva de ambas, absteniéndose de imponerse por cualquier medio.
- g) En los conflictos laborales la función conciliatoria ha demostrado ser el método por excelencia para disminuir controversias buscando la satisfacción definitiva de ambas partes absteniéndose de imponerse por cualquier medio.
- h) Las técnicas de conciliación se encuentran tan depuradas en la disciplina laboral, que han desbordado sus alcances, y se tiende a generalizar su aplicación en otras áreas del derecho.
- i) La jurisdicción y el arbitraje cada día disminuyen su radio de acción, cediéndoselo a la conciliación, cuyos objetivos se logran cada día más y mejor en beneficio de las controversias que obtienen, en esta forma, mayores satisfacciones en sus resultados y paz y tranquilidad en el ámbito social.