

EEUU

LOS MEDIOS ALTERNATIVOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS LABORALES EN ESTADOS UNIDOS: EL FEDERAL MEDIATION AND CONCILIATION SERVICE

La solución de las controversias a través de los denominados métodos alternativos de resolución de conflictos (Alternative Dispute Resolution, en su denominación en inglés), es una técnica muy arraigada en los Estados Unidos. Por un lado, la opción de resolver los conflictos acudiendo a la mediación y al arbitraje, como alternativa al litigio, goza de larga tradición en los países anglosajones; por otro lado, el elevadísimo coste de litigar en Estados Unidos, unido a la dilación en el tiempo de los procesos judiciales, han incrementado el recurso a estos sistemas en los últimos tiempos.

Una característica de los métodos alternativos de solución de conflictos en Estados Unidos es la fragmentación del sistema. Por un lado, coexisten servicios públicos y privados, abundando las empresas, entidades, asociaciones y organizaciones sin ánimo de lucro dedicados a esta materia, no sólo en el ámbito laboral, sino también en otras áreas de la práctica jurídica.

Es más, tampoco en el ámbito de las Administraciones Públicas la competencia es exclusiva de un organismo o de una Administración. Así, existen sistemas públicos de solución de conflictos en sectores específicos, como en el sector marítimo, en el sector ferroviario, en la aviación civil, en el sector militar aéreo y naval, en diversos ámbitos de la licitación pública o en el sector sanitario.

Finalmente, ciñéndonos al ámbito laboral, también coexisten servicios federales y servicios estatales. Con todo, la entidad más prestigiosa en materia de mediación y arbitraje laboral es el Federal Mediation and Conciliation Service, que constituye el núcleo central de este informe.

El Federal Mediation and Conciliation Service (FMCS) fue creado por la Labor-Management Act of 1947. Se configura como una agencia independiente incardinada dentro del Departamento de Trabajo estadounidense. Tiene su sede en Washington DC, aunque cuenta con dos oficinas regionales y setenta oficinas locales.

La misión general del FMCS es el mantenimiento y la promoción de la paz laboral y de la cooperación en los lugares de trabajo. En la consecución de su misión, proporciona los servicios que se indican a continuación, todos ellos especialmente diseñados para ayudar a empresarios y trabajadores a resolver conflictos laborales o a prevenirlos antes de que surjan.

Mediación en negociación colectiva

El FMCS proporciona un servicio gratuito de mediación en la negociación de convenios colectivos entre empleadores y sus empleados sindicados, siendo esta la función primordial de la institución y la razón primera de su creación.

En la mediación que tiene lugar durante el proceso de negociación de un convenio colectivo, los mediadores se mantienen en contacto con ambas partes incluso antes de que la negociación comience. El desencadenante del contacto es el preaviso legal de la intención de negociar un convenio colectivo. Dicho aviso previo es un trámite obligatorio y puede realizarse electrónicamente. A partir de ese momento, para utilizar los servicios de un mediador sólo es necesario realizar una solicitud.

Durante las negociaciones, los mediadores guían a los negociadores ofreciendo soluciones a los posibles puntos conflictivos. Los mediadores pueden también hacer sugerencias y ofrecer recomendaciones de fondo o de forma con el acuerdo de ambas partes. No obstante, carecen de autoridad para imponer el acuerdo. Su efectividad deriva de la aceptación de ambas partes, de su amplio conocimiento y experiencia y de su carácter neutral.

Los últimos datos estadísticos contabilizados corresponden al año fiscal 2013. De acuerdo con esos datos:

- Se enviaron al FMCS 22.702 avisos previos de negociación colectiva.
- Se asignó mediador en 12.938 de ellos.
- Se medió activamente en 4.122 casos.
- Y lo que es más importante: aproximadamente el 85 por ciento de las controversias surgidas en negociaciones colectivas en las que intervinieron los mediadores de la FMCS terminaron con acuerdo.

Al mismo tiempo, resultan reseñables las estadísticas referidas a la eficacia de la mediación en las huelgas, así como del ahorro económico que ello supone. Así, en cuanto a la reducción en tiempo del conflicto, en el año fiscal 2013, la duración media de una huelga, cuando no intervino un mediador a tiempo, fue de 66 días. Sin embargo, cuando intervino un mediador a tiempo, esa duración media de la huelga se redujo a 44 días, un 33 por ciento menos.

En cuanto al ahorro económico de la intervención de la FMCS, se ofrecen los siguientes datos:

Ahorro estimado (en millones de dólares) como consecuencia de la intervención de un mediador	
Como consecuencia del menor núm. de huelgas	1.100
Como consecuencia de la menor duración de las huelgas	298
Total	1.398

Un tipo particular de mediación: la negociación basada en intereses comunes

Se trata de una técnica particular de mediación, alternativa al método tradicional de negociación, que recibe diversas denominaciones (Win-Win Bargaining, Mutual Gains, Principled or Interest-Based Negotiation, Interest-Based Problem Solving, Best Practice or Integrative Bargaining).

En definitiva, este método se trata de ofrecer a las partes una mayor flexibilidad en el proceso negociador. No se parte de una posición inicial, sino de un enfoque que busca comprender el problema y los intereses subyacentes de las partes; a menudo ocurre que las partes descubren que tienen puntos de interés comunes y objetivos iguales, pero con diferentes enfoques. Una vez que se identifican los intereses comunes, las partes pueden barajar opciones que satisfagan las necesidades de ambas. Las opciones se analizan con criterios objetivos y las decisiones se adoptan por consenso.

En este tipo de negociación, las partes se dan cuenta de que se convierten en buscadores conjuntos de soluciones. Asumen que es posible que todos salgan ganando y que aquellas soluciones que satisfacen intereses mutuos son más duraderas.

Otros servicios de mediación prestados por la FMCS

Mediación en la aplicación de un convenio colectivo

En función de lo pactado en el convenio colectivo, la FMCS también puede ofrecer sus servicios de mediación para la solución de controversias surgidas durante la vigencia de un convenio colectivo, bien referidas a su aplicación, bien a su interpretación.

Mediación en reclamaciones individuales

Muchos convenios colectivos prevén procedimientos para las reclamaciones individuales, normalmente culminando en arbitraje si no hay acuerdo previo. La mediación se convierte entonces en un paso previo al arbitraje, totalmente voluntario, en el que un tercero neutral ayuda a las partes a encontrar su propia solución a la controversia. El mediador simplemente guía a las partes en la búsqueda de una solución consensuada, sin que se contemple una decisión del mediador, menos aún vinculante.

El FMCS considera que esta mediación sólo puede prestarse en el contexto de un servicio completo o en el marco de un programa completo de mejora de las relaciones laborales. Es más, recomienda un programa de capacitación de las partes en la empresa, a fin de que sean éstas quienes gestionen las reclamaciones individuales en el seno de la empresa. Para el FMCS, lo deseable es que las controversias se resuelvan al nivel organizativo más bajo posible, y sin la intervención de terceras personas, si ello es factible.

Mediación en Administraciones Públicas

La Oficina de servicios relativos a los sistemas alternativos de solución de conflictos (Office of ADR Services) presta servicios profesionales a un amplio conjunto de agencias federales, estatales y locales con el fin de resolver conflictos, diseñar sistemas de gestión de conflictos, realizar capacitación en la gestión de conflictos y fortalecer cooperación entre agentes públicos y entre agentes público-privados.

Entre esos servicios se incluye la mediación en conflictos laborales individuales o colectivos. La mayoría de los conflictos se refieren a igualdad y no discriminación en el empleo (EEO, por sus siglas en inglés), a asuntos de personal y a quejas sindicales.

Arbitraje

El FMCS proporciona árbitros para ayudar a las partes y para resolver conflictos surgidos en la interpretación de un convenio colectivo. El arbitraje es un procedimiento voluntario en el que las partes deciden someter su controversia a un tercero imparcial elegido por ellos. La decisión del árbitro es definitiva y vinculante.

La Oficina de Servicios de Arbitraje dispone de un listado de unos 1.300 árbitros. A diferencia de los mediadores, que son personal a tiempo completo del FMCS, los árbitros son profesionales de reconocido prestigio en el mundo de las relaciones laborales, que son designados como árbitros por la FMCS de forma puntual y para cada caso concreto.

Para formar parte del listado de árbitros del FMCS, es necesario demostrar experiencia y competencia en papeles decisorios en materia de solución de controversias derivadas de convenios colectivos. La Mesa de Revisión de Arbitrajes (designada por el Director de la FMCS) revisa la cualificación de los solicitantes y recomienda al Director su aceptación o rechazo.

Durante el año fiscal 2013, la Oficina de Servicios de Arbitraje procesó 13,361 solicitudes de tribunales de arbitraje para todo Estados Unidos. Los árbitros de la FMCS intervinieron en 2.124 casos. De ellos, el 64% correspondían al sector privado, el 14% a la Administración Federal y el 22% a otras Administraciones. Los despidos y otros tipos de acciones disciplinarias supusieron 552 casos (25,9% del total).

COSTE DE LOS ARBITRAJES	
Tarifa diaria	\$ 1.023,62
Honorarios	\$ 4.516,77
Gastos	\$ 395
Total facturado	\$ 4.911,86

TIEMPO FACTURADO (en días)	
Audiencia de las partes	1.05
Desplazamientos	.63
Estudio	2.39
Total	4.07

Otros servicios prestados por LA FMCS

Diseño e implantación de sistemas de solución de conflictos

El FMCS ofrece un servicio dirigido a implantar un sistema de solución de conflictos internos o externos, bien en Administraciones Públicas, bien en organizaciones privadas con representación de los trabajadores. El ejemplo típico es el de las controversias relativas a igualdad y no discriminación.

En desarrollo de esta función, los mediadores comienzan con una evaluación y diagnóstico de necesidades, normalmente con una visita presencial y un proceso de auditoría en el que se analiza cómo se gestionan y resuelven en el momento actual los asuntos, sus formas de mejora, así como un plan detallado de implantación, mantenimiento y reevaluación.

Negociación de proyectos normativos y políticas públicas

Por cuenta de agencias públicas, el FMCS puede negociar proyectos reglamentarios y diálogo sectorial con los agentes implicados, a fin de promover consensos respecto de políticas públicas y normas reglamentarias.

Formación. Cooperación internacional.

El FMCS diseña y dirige formación individualizada en materia de negociación, mediación, gestión de conflictos, cooperación entre Administraciones y otras áreas, dirigida a mejorar la competencia profesional de los destinatarios y a mejorar las relaciones en el lugar de trabajo. En este marco, también desarrolla actividades de *mentoring*, *coaching* y consultoría.

En el año fiscal 2013, el FMCS realizó 2.027 programas formativos.

Finalmente, la FMCS desarrolla un amplio programa internacional dirigido a realizar formación y capacitación en materia de gestión de relaciones laborales, incluyendo

Administración Laboral, inspección, negociación colectiva, mediación y solución de conflictos, etc. Más de 50 países han recibido formación en este sentido.