Naturaleza, actualidad y oportunidades en la implementación de los medios alternativos de solución de controversias

Introducción

Una de las realidades que han perseguido al ser humano en toda su historia es la existencia de controversias de relevancia jurídica como consecuencia de la permanente interacción social. Ante ello, las civilizaciones han transitado diferentes épocas regulando los derechos y las obligaciones en modos muy diversos, lo cual, claramente, también ha influido en las normas para resolver los conflictos jurídicos.

De antaño, tales disputas jurídicas han sido resueltas, clásicamente, por autoridades jurisdiccionales dictando sentencias en cada caso concreto, de conformidad con lo previsto en las normas. De tal modo, ha sido el Poder Judicial, con múltiples formas y denominaciones, el encargado de dar solución a toda clase de problemas planteados por los particulares y los órganos del Estado.

Naturalmente, la evolución de los Estados y sociedades ha conducido a adoptar diversos sistemas judiciales con esperables pero indeseables problemas, dos de ellos sumamente evidentes en nuestros días. El primero consiste en la sobrecarga de trabajo, causada, por diversas deficiencias institucionales y por la desproporción entre el número de asuntos que deben resolverse y el número de órganos dispuestos para ello. Y el segundo problema radica en el lógico anquilosamiento de las normas de carácter adjetivo, que convierten a los procesos jurisdiccionales en mecanismos de acción lenta y desgastante, a los que muchos de los justiciables preferirían no tener que recurrir.

Ante esas circunstancias, desde hace varias décadas han ido ganando protagonismo y notoriedad los mecanismos alternativos de solución de controversias (en lo sucesivo MASC), que permiten resolver conflictos jurídicos sin la necesidad de agotar un juicio. Esos medios de solución de controversias incluyen

las juntas de justicia restaurativa, la conciliación, la mediación, la negociación y el arbitraje.

Dada la importancia que tienen los MASC para coadyuvar a la significativa labor del Poder Judicial, es necesario que en este ensayo se repasen algunas de sus principales características, ventajas y retos, haciendo hincapié en que a través de la realización de esta clase de procedimientos alternos se pueden resolver litigios con eficiencia, imparcialidad y confidencialidad en múltiples materias jurídicas.

Una de las conclusiones a las que se arribará en este ensayo es que los MASC deberían ser vistos como un primer recurso en caso de que exista una controversia jurídica, y no tanto como *medios alternativos,* pues su empleo constante y confiado reduciría el desbordado trabajo judicial y daría a las partes en contienda la oportunidad de resolver sus conflictos con una menor acritud, pues tienen como principal peculiaridad favorecer el acercamiento entre las partes y evitar el inicio de un juicio.

1. Los MASC: naturaleza y características esenciales

Los MASC son procedimientos que tienen la finalidad de resolver problemas jurídicos, sin que medie la intervención de un juez ni el dictado de una sentencia[1]. En los últimos años se ha recurrido a ellos con una frecuencia cada vez mayor en virtud de la agilidad que brindan para resolver conflictos, lo que de manera directa ayuda a reducir la carga de trabajo de los órganos jurisdiccionales[2].

Pueden ser de dos tipos, autocompositivos o heterocompositivos, en función de si la solución del problema es propuesta por las partes o por un tercero,

[1] San Cristóbal Reales, Susana, "Sistemas alternativos de resolución de conflictos: negociación, conciliación, mediación, arbitraje, en el ámbito civil y mercantil", *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, XLVI, 2013, pág. 43.
[2] Sánchez-Castañeda, Alfredo, *et al,* Desafíos de los medios alternativos de solución de controversias en el derecho mexicano contemporáneo, México, UNAM, 2020, pág. ii.

respectivamente. Además, dependiendo de su objetivo concreto, el modo de desahogarlos, sus efectos, el momento en que se realizan y los encargados de dictar la decisión final, pueden tomar diversas formas y denominaciones, como se explicará en los siguientes párrafos.

A. Junta Restaurativa

Se trata de un MASC en que las víctimas de un delito y el imputado proponen soluciones para resolver la ofensa provocada por el hecho típico cometido[3]. En él, la reparación del daño puede incluir el reconocimiento de responsabilidad y la formulación de una disculpa a la víctima u ofendido, de manera pública o privada, según lo establecido en un acuerdo formulado por las partes, en el que también puede ofrecerse el compromiso de no repetir la conducta que dio origen a la controversia y un plan de restitución económica o en especie[4].

La junta restaurativa es un MASC de naturaleza penal, del que no existe equivalente exacto en el plano civil, pero que tiene numerosos rasgos propios de otros mecanismos alternativos que se usan en esa materia –así como en la civil, mercantil, familiar y laboral–, como la negociación, la mediación y la conciliación, del modo en que se detallará en los siguientes párrafos.

Un ejemplo de este medio alternativo es la reunión que se celebra entre quien ha sufrido un robo y el agente activo del delito, a efecto de que se evite iniciar el proceso jurisdiccional respectivo y, entre las dos partes, se acuerde una forma de compensar el perjuicio causado por los hechos ilícitos. Debido a que la solución la proponen las partes, se trata de un medio autocompositivo.

---

[3] Artículo 27 de la Ley Nacional de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias en Materia Penal.
[4] Artículo 29 de la Ley Nacional de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias en Materia Penal.

B. Negociación

En esta clase de mecanismo las partes sostienen uno o más diálogos, por sí mismas o a través de representantes, para resolver una controversia jurídica[5]. Su naturaleza es autocompositiva, y se caracteriza por ser sumamente informal, dado que está autoregulado por las partes, las cuales hacen recíprocas concesiones para lograr un acuerdo que, normalmente, tomará la forma de una transacción, la cual posee fuerza contractual propia.

Esencialmente, no cuenta con la participación de un tercero neutral, como ocurre en otros casos –la mediación, la conciliación, y el arbitraje–, tal y como se explicará más adelante. Una variante de este procedimiento, y, por tanto, una excepción a lo dicho en este párrafo, es la negociación colaborativa, en la que las partes buscan la solución del conflicto con la asesoría de abogados[6].

En general, la naturaleza de la negociación es sumamente flexible y no requiere la participación de terceros, lo que permite garantizar la confidencialidad de los datos de las partes y del conflicto –en tanto ellas no publiquen esa información, obviamente–. No obstante, tiene la evidente insuficiencia de que el acercamiento entre las partes sea improbable, pues, de origen, se encuentran enfrentadas, lo que imposibilitaría solucionar el problema efectivamente –como también puede ocurrir en otros MASC–.

Este mecanismo puede observarse en la aproximación sostenida entre quienes celebran un contrato de arrendamiento, cuando, por el ejemplo, el inquilino se retrasa en el pago de la contraprestación pactada y, con la buena voluntad de ambas partes, se propicia el diálogo entre ellas —o entre sus representantes— para facilitar el cumplimiento de las obligaciones, surgiendo de sus propuestas que no se cobre la totalidad de las penas convencionales por el atraso en el pago.

---

[5] García Montufar, Juan, “Los medios alternativos de solución de conflictos”, *Derecho y Sociedad,* núm. 16, 2001, pág. 142.
[6] Artículo 4, fracción I, Ley General de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias.

C. Conciliación

Se trata de un procedimiento autocompositivo en el que un tercero neutral denominado conciliador muestra a las partes posibles vías de solución, definiendo los aspectos concretos de la discordia y proponiendo fórmulas de acuerdo sin imponerlas forzosamente[7]. Puede desarrollarse extrajudicialmente, por voluntad de las partes ante conciliadores autorizados por el Estado, centros de conciliación públicos o privados, e incluso órganos administrativos[8]. Asimismo, puede desahogarse en el medio judicial, es decir, dentro de la secuela de un proceso jurisdiccional por disposición legal expresa, como ocurre, por ejemplo, en la conciliación prevista en el artículo 457 del Código Nacional de Procedimientos Civiles y Familiares.

La conciliación puede ser gratuita u onerosa dependiendo de la sede en que se realiza, sin embargo, posee la ventaja general de lograr que las partes resuelvan su conflicto de forma voluntaria y rápida sabiendo que la solución es propuesta por ellas como fruto de su diálogo. Desde luego, ese resultado, formalizado en un convenio que pone fin al conflicto, tiene efecto de cosa juzgada, por lo que el problema resuelto no podrá someterse a un proceso judicial ni a otro MASC ulteriormente[9].

Una de las áreas de oportunidad de este mecanismo radica en que no lleva necesariamente a la solución del conflicto, es decir, puede permitir la continuación del problema jurídico sin llegar a un acuerdo, lo que finalmente podría provocar que el asunto se debiera resolver mediante otro medio de solución –típicamente un

---

[7] Artículo 4, fracción IV, Ley General de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias.
[8] Como se ejemplifica en: García Montufar, Juan, *op. cit.*, págs. 144 a 146.
[9] Como ejemplo de su efectividad puede verse que, en la conciliación prejudicial laboral, durante octubre de 2022, en el Centro de Conciliación Laboral de la Ciudad de México se evitó que el 82.15% de los conflictos se convirtieran en juicio. *Vid*. Gobierno de la Ciudad de México, *Centro de Conciliación Laboral da resultados,* 10 de noviembre de 2022, disponible en https://gobierno.cdmx.gob.mx/noticias/centro-de-conciliacion-laboral-da-resultados/

arbitraje–, o bien, a través de un juicio[10]. Otra desventaja es que ante el desbalance entre las posiciones económicas, sociales o políticas de las partes, una de ellas podría imponer indebidamente condiciones desequilibradas para el acuerdo, lo que lo volvería infructífero.

D. Mediación

Es un mecanismo de naturaleza autocompositiva, gratuito u oneroso, similar a la conciliación, en el que también participa un tercero imparcial llamado mediador o facilitador[11], quien no propone sugerencias de soluciones para el conflicto, pues son precisamente las partes quienes deben concretarlas. Al respecto, es importante subrayar que el mediador, de hecho, no puede formular propuestas de solución, pues su misión radica, exclusivamente en fomentar el diálogo constructivo entre los contendientes[12].

Como cualquier otro MASC, la mediación da la oportunidad de evitar el desahogo de un litigio, lo que tiene la ventaja de resolver una controversia rápidamente y sin el desgaste y los costos inherentes a un proceso jurisdiccional, pues el acuerdo que resulte de este mecanismo será obligatorio para las partes que lo alcancen.

En México, este mecanismo se aplica en diversos tipos de conflictos, particularmente en las materias familiar, civil, mercantil, laboral e incluso penal, como ocurre en casos de convivencia condominal que implican adquirir compromisos de buen comportamiento ante órganos públicos o facilitadores privados de mediación.

---

[10] Velásquez Véliz, Hugo Illitch y Paul Aníbal Anticona Valdivia, “El reto de la conciliación entrevista a César Guzmán-Barrón Sobrevilla”, *Derecho y Sociedad,* núm. 15, 2000, págs. 74 a 77.
[11] Artículo 4, fracción III, Ley General de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias.
[12] García Montufar, Juan, *op. cit.*, pág. 141.

E. Arbitraje

Es un MASC en el que las partes someten voluntariamente su conflicto al conocimiento de un tercero llamado árbitro –o panel arbitral compuesto por más de un árbitro–, a efecto de que éste lo resuelva de manera definitiva para las partes, por lo que la decisión que se tome tendrá valor de cosa juzgada[13]. La realización de este mecanismo requiere la celebración de un acuerdo, previo o posterior al surgimiento del problema, mediante la firma de un contrato llamado compromiso arbitral o la inserción de una cláusula en el contrato de origen.

La solución del conflicto en el arbitraje es dada por quien lo resuelve, sea un solo árbitro o un panel arbitral, lo cual determina su naturaleza heterocompositiva. La resolución, llamada laudo, puede dictarse a partir de dos modalidades principales: desde el estricto derecho o desde la equidad, por lo que puede tener fundamento en normas jurídicas nacionales e internacionales[14], o bien, en las reglas técnicas de una disciplina determinada[15].

Este procedimiento se caracteriza porque en ocasiones permite la libre elección de quienes resolverán la controversia, lo que facilita escoger expertos tanto en el plano jurídico como en otras áreas de especialización. También posee flexibilidad y agilidad en su procedimiento, rasgos que lo distinguen de la solución de conflictos en el ámbito judicial.

El relativamente alto prestigio del arbitraje como forma de resolver litigios deriva de factores sumamente peculiares: permite que las disputas se solucionen

---

[13] P San Cristóbal Reales, Susana, *op. cit.*, págs. 48-49.

[14] La Convención de Nueva York, cuyo nombre oficial es Convención sobre el Reconocimiento y la Ejecución de las Sentencias Arbitrales Extranjeras, firmada en Nueva York, en 1958, establece que un laudo debe ejecutarse en cualquier Estado que sea parte de ella. Disponible en: https://uncitral.un.org/es/texts/arbitration/conventions/foreign_arbitral_awards

[15] En años recientes, con datos de 2023, se ha visto un aumento en los casos de arbitrajes internacionales. Véanse las diversas estadísticas en: The Chartered Institute of Arbitrators, *Los números no mienten: Estadísticas de arbitraje comercial internacional 2023,* 10 de octubre de 2024, disponible en: https://www.ciarb.org/news-listing/numbers-don-t-lie-international-commercial-arbitration-statistics-2023/

“a puerta cerrada”, lo que impide la publicación de la discordia –como ocurriría si el asunto se llevara a un tribunal–; la actuación del árbitro o panel arbitral es, casi siempre, objetiva e imparcial; la decisión nace de los conocimientos especializados del encargado de dirimir el problema –a diferencia de lo que ocurre en el plano jurisdiccional, en el que los funcionarios son peritos, casi exclusivamente, en el derecho aplicable–; y, por último, generalmente, los laudos resultan inapelables y ejecutables, incluso a nivel internacional[16]. Frente a esas bondades, contrasta un inconveniente: la obligación de pagar honorarios al árbitro o panel que solucionará el conflicto, cuando se trate de prestadores privados de ese servicio, es decir, que sean ajenos a un órgano estatal que entre sus facultades esté resolver arbitrajes.

2. Los MASC frente al Poder Judicial: ventajas, retos y perspectivas

En la actualidad, los MASC están ganando cada vez más relevancia y visibilidad en distintas partes del mundo[17], pues múltiples Estados y organismos internacionales han promovido su implementación, sobre todo, para evitar que los sistemas judiciales colapsen, y de esa forma hacer efectivo el derecho de acceso a la justicia[18]. En ese sentido, la tendencia actual es el establecimiento de centros de mediación, conciliación y arbitraje para facilitar la resolución extrajudicial de conflictos. De hecho, ese esfuerzo también se ha manifestado tecnológicamente, y en diversos países se han implementado MASC a distancia –como sucede en

[16] Como lo ordena la ya mencionada Convención de Nueva York.

[17] Por ejemplo, entre otros países iberoamericanos que han reconocido y regulado los MASC, se tienen a los siguientes: Argentina, en Ley 26.589 de 2010; España, con la Ley 60/2003 y la Ley 5/2012); México, en la Ley General de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias y la Ley Nacional de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias en Materia Penal, así como en la Ley Federal de Protección al Consumidor, la Ley de Protección y Defensa del Usuario de Servicios Financieros y las normas que rigen a la Comisión Nacional de Arbitraje Médico; y Perú, en la Ley de Conciliación Extrajudicial, de 1997.

[18] Al respecto, véase: Nava González, Wendolyne y Breceda Pérez, Jorge Antonio, “Mecanismos alternativos de resolución de conflictos: un acceso a la justicia consagrado como derecho humano en la Constitución mexicana”, *Cuestiones constitucionales,* núm. 37, 2017, págs. 206-210.

México[19]–, e, incluso, se han creado plataformas de IA para resolver algunos conflictos de baja cuantía[20].

En el apartado anterior, dedicado a esbozar las características esenciales de los diferentes mecanismos alternativos, se ha visto que cada uno de ellos representa diversas ventajas frente a la tramitación de un proceso jurisdiccional. En suma, la rapidez que dan a la resolución de los litigios, la reducción de los costos para las partes en cuanto al pago de honorarios de los asesores jurídicos o abogados patronos, la confidencialidad y privacidad que dan para solucionar los conflictos, la flexibilidad para fijar las reglas de procedimiento, la oportunidad de responder rápidamente controversias jurídicas transnacionales –a través de la conciliación[21] y la mediación, específicamente[22]–, así como la facilidad que dan para lograr el acercamiento entre las partes.

Naturalmente, frente a esas fortalezas también existen escollos tanto para su implementación normativa como para su desahogo en los casos concretos[23]. El riesgo de que las partes acudan a un MASC autocompositivo para "ganar tiempo" sin la intención de resolver el conflicto, la posible impericia de los facilitadores, la vaga regulación –a veces también excesiva o defectuosa– de estos, así como la persistente reticencia y la desconfianza social por resolver los problemas

---

[19] Específicamente, en México, la PROFECO y la CONDUSEF realizan esta clase de procedimientos todos los días, en línea, de conformidad con las respectivas leyes.

[20] Véase: Centro de Ética Judicial, *Los retos éticos de la impartición de justicia con "inteligencia" artificial*, disponible en: https://www.centroeticajudicial.org/uploads/8/0/7/5/80750632/ensayo_23._el_poder_judicial_y_la_ia_final.pdf

[21] Como ejemplo internacional de la mediación se tiene al Mecanismo Complementario del Centro Internacional de Arreglo de Diferencias relativas a Inversiones.

[22] Por ejemplo, existe un tratado internacional que regula, en lo particular, los acuerdos que derivan de la mediación. Véase la Convención de las Naciones Unidas sobre los Acuerdos de Transacción Internacionales Resultantes de la Mediación (o llamada "Convención de Singapur sobre la Mediación" de 2018), disponible en: https://uncitral.un.org/es/texts/mediation/conventions/international_settlement_agreements

[23] Vásquez Fruto, Rocío, *et alii*, "Ventajas y dificultades de los mecanismos alternativos de solución de conflictos en el sistema penal acusatorio en Barranquilla", *Justicia Juris*, Vol. 6, núm. 6, abril a septiembre de 2009, págs. 112-114.

extrajudicialmente son impedimentos para su pleno éxito, como ocurre en cierta forma en México[24].

También se acusa de los MASC que son procedimientos excesivamente "flexibles" en su regulación y ejecución. Precisamente, como ejemplo de ello, se tiene que en México las leyes de la materia, esto es, la Ley General de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias y la Ley Nacional de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias en Materia Penal -ya citadas previamente en este ensayo-, han sido emitidas apenas en el último lustro, y que la regulación anterior en el abrogado Código Federal de Procedimientos Civiles reconocía en pocas decenas de artículos al arbitraje. Eso se suma, desde luego, a que por su esencia estos–deben desarrollarse, muchas veces, en ámbitos privados, lo que implica la obligación de *pagar* a los facilitadores por la prestación de sus servicios; y, a contramano, tienen el inconveniente de que cuando se realizan en el ámbito público se les reprocha que padecen el aletargamiento y las deficiencias que se sufren en muchos órganos estatales.

Por otra parte, entre las inconveniencias también debe considerarse que la realización de los MASC implica un riesgo inherente a su propia naturaleza y ventajas: se trata de procedimientos muy poco transparentes, pues de suyo buscan proteger la confidencialidad del asunto que se resuelve. De tal modo, paradójicamente, una de las bondades de estos mecanismos puede terminar convirtiéndose en un peligro, ya que pueden derivar en el incumplimiento de los deberes éticos de quienes proponen las soluciones. A eso debe agregarse un problema que va de la mano: existen pocas estadísticas plenamente abarcativas[25]

[24] Flores-Montes, Jazmín, "La desconfianza en los sistemas de impartición de justicia mexicana, prospección y evaluación desde la perspectiva del Conflict Analysis Tipology (CAT)", *Revista Internacional de Investigación Científica y Práctica en MSC,* vol. 1, núm. 1, julio 2021, pág. 82, disponible en: https://revistamsc.uanl.mx/index.php/m/article/view/6

[25] En específico, debe decirse que diversos entes estatales facilitadores de MASC y varias organizaciones especializadas en la materia poseen estadísticas propias que miden con precisión los resultados de sus procedimientos, sin embargo, no hay estudios amplios que reflejen el trabajo de todas las instituciones nacionales e internacionales que ejecutan los MASC.

que midan el éxito y eficiencia terminal de los MASC[26], lo que dificulta la implementación de sistemas de mejora integral.

Como puede valorarse hasta aquí, los medios estudiados en este ensayo ofrecen múltiples beneficios y adolecen de diversos inconvenientes, que de ninguna manera pueden significar verdaderas razones para desconfiar de ellos. Así pues, a pesar de su perfectibilidad, se debe reconocer que son una verdadera oportunidad para resolver conflictos jurídicos de manera efectiva y definitiva, lo que de ninguna manera significa que constituyan la única vía posible para dirimir esas controversias, por lo que debería fomentarse la confianza de la sociedad en los MASC, en lugar de optar de manera indefinida por resolver los problemas ante el Poder Judicial.

Como su propio nombre lo implica, son caminos alternos para dirimir disputas que, en principio, tendrían que ser conocidas por el Poder Judicial, lo que representa una buena parte de sus virtudes: evitar la saturación de los órganos jurisdiccionales, acudiendo a profesionales en la solución de problemas que, en muchas ocasiones, tienen una alta complejidad técnica que los hacen ajenos a la experiencia meramente jurídica de los funcionarios judiciales.

Conclusiones

En las páginas anteriores se ha podido observar la naturaleza de cada MASC a partir de un contraste de sus diferentes características esenciales, y también se ha evidenciado que su factor común es que constituyen un camino alterno al jurisdiccional para la solución de conflictos. Naturalmente, la exposición de sus ventajas y desventajas permite afirmar que son medios *amigables* para que una gran mayoría de los litigios puedan resolverse con agilidad, confidencialidad, imparcialidad y pericia.

[26] Mendoza, Andrés, *La justicia alternativa está en el olvido,* EXCÉLSIOR, 10 de noviembre de 2024, disponible en: https://www.excelsior.com.mx/nacional/la-justicia-alternativa-esta-en-el-olvido/1683560

La convivencia de los MASC con la facultad que las partes tienen para acudir a un tribunal confirma una de las ventajas principales de esos procedimientos: que cuando la ley lo permita –en función de la materia o la naturaleza del asunto–, se evite continuar o llegar a los extremos de un juicio, tal y como se prueba con la existencia de la conciliación y la mediación dentro de la secuela de un proceso jurisdiccional.

Desde luego, es pertinente concluir que estos mecanismos tendrán un éxito proporcional a la frecuencia con que la sociedad recurra a ellos, y también a la preparación técnica de los terceros que participen en ellos como facilitadores. La demostración de que los MASC son una respuesta confiable es que funcionan ágilmente a nivel internacional, especialmente en el caso de la conciliación, la mediación y el arbitraje, cuyos acuerdos y laudos resultan vinculantes y ejecutables transnacionalmente.

Una de las principales conclusiones de este texto es que los Estados y organismos internacionales, así como los diversos entes privados encargados de realizar los MASC, deben publicitar y promover su existencia, e impedir de esa forma que se continúe viendo en los tribunales a los únicos competentes para resolver conflictos.

Por lo anterior, para que el futuro de estos mecanismos resulte más prometedor de lo que es ahora, la sociedad civil –en especial, las universidades, los profesionales de los MASC, los colegios y paneles arbitrales–, e incluso el propio Poder Judicial, deben informar sobre los numerosos beneficios de acudir a ellos, para evitar las complicaciones humanas, técnicas y económicas de seguir dirimiendo las diferencias jurídicas, exclusivamente, ante los tribunales que necesitan, urgentemente, una válvula de escape.