

# La Inserción de los Métodos de Resolución Alternativa de Conflictos en el Derecho Laboral. (Resistencias y Adhesiones a la autocomposición de intereses)

Alumna:

Judith Hertzriken

## Introducción

Una de las más fuertes convicciones sociales desarrolladas durante el pasado siglo XX ha sido la de pensar al Estado como ente suficientemente neutral e idóneo para asimilar todas las demandas que surgen en el seno de una sociedad determinada.

El Estado se constituyó así como el ideal intermediario de los intereses de los diversos individuos y/o grupos sociales integrados en su territorio.

Aunado a ello y, consecuentemente, la estructura del Estado se erigió tradicionalmente como la única alternativa de organización posible para el nacimiento y aplicación del derecho.

Más aún, hace al sistema republicano de gobierno, la institución del Poder Judicial como "intérprete" final de las leyes del estado, siendo el juez, en definitiva, quien, por imperio legal, está facultado para decidir la aplicación del derecho al caso que se some-

te a su intervención jurisdiccional.

Desde esta perspectiva, el único modelo posible que se concibió tradicionalmente en los sistemas republicanos para la resolución de toda controversia entre dos o más conflictuantes fue el de la "adjudicación" por "heterocomposición de intereses": es decir, un tercero neutral y ajeno al conflicto es el que decide su solución, conforme a derecho.

En esa línea de pensamiento, pareciera inadmisibles pensar que también los ciudadanos, privadamente, sea en forma individual o sea a través de sus organizaciones comunales o familiares, pudieran "producir" derecho y "administrar" sus conflictos. Sin embargo, esta apreciación extrema comenzó a cambiar paulatinamente en las últimas décadas del siglo XX, por una diversidad de razones que se detallarán más adelante pero que, en definitiva, promovieron un fuerte cambio paradigmático en el abordaje y resolución de las disputas cuya única vía tradicional

de encauzamiento era la de los Tribunales.

En ese contexto irrumpieron en nuestro medio los llamados “métodos alternativos de resolución de disputas”, instrumentados a través de la ley de mediación prejudicial obligatoria en primer término y de la ley de conciliación laboral obligatoria después.

La puesta en marcha de sendos procedimientos representó mucho más que una reforma procesal. Significó la evidencia de la crisis del viejo paradigma del “juez: único decisor de *lo justo*” y la génesis de uno nuevo: “la satisfactoria autocomposición de los intereses en juego”.

Ambos modelos de abordaje de los conflictos acarrearón tras de sí fuertes resistencias fundadas en la más diversa índole argumentativa, que, desde nuestra perspectiva, respondió mucho más a razones ideológicas que a motivos operativos o funcionales.

Es el objetivo central de este trabajo analizar cómo se desarrollaron estas resistencias frente a la ley 24.635 (de Conciliación Laboral obligatoria), toda vez que la misma irrumpió procesalmente en un área altamente sensible en el mundo jurídico, político y social, tal como es el de las relaciones del trabajo.

En efecto, no es un tema menor su apli-

cación en un contexto legislativo tradicionalmente sostenido sobre principios propios y diferentes de muchos de los que sostienen el resto de las materias del derecho.

Básicamente esto es así porque el Estado interviene en las relaciones laborales de manera intensa y casi decisiva. Siguiendo la doctrina laboralista clásica de nuestro país podemos describir al derecho laboral como un ordenamiento tuitivo.

Es decir, que tiende a proteger a una parte en sus derechos con relación a la otra<sup>1</sup>.

Efectivamente se presume que el sector patronal tiene mayor poder que los trabajadores, por lo que se crea una desigualdad jurídica natural que la ley, mediante otra desigualdad jurídica, tiende a igualar la situación de las partes.

A los efectos de restablecer esa desigualdad, el derecho laboral consagra el principio protector a favor del trabajador y el de gratuidad de los procedimientos judiciales y administrativos.

En lo que concierne a este trabajo, anticipamos que, uno de los resultados obtenidos más “paradójicos” es que dichos principios fueron igualmente esgrimidos y defendidos, tanto por quienes estaban a favor como en contra de la conciliación laboral.

---

<sup>1</sup> Vazquez Vialard, A. “Tratado de Derecho del Trabajo” – Editorial Astrea – Buenos Aires, 1990.

La conciliación no era nueva en el derecho laboral ya que venía regulada a través de distintos procedimientos desde antaño<sup>2</sup> y, por otra parte, la propia ley de contrato de trabajo<sup>3</sup> alude a la validez de estas instancia para solucionar litigios si se realiza ante autoridad administrativa o judicial que garantice una justa composición de los derechos e intereses de las partes.

De modo tal que no pareciera ser el hecho mismo de la conciliación lo que generó resistencias en la aceptación profesional sino otras variables conexas con su implementación, tal como pretende demostrarse en este trabajo.

Sin duda, la doble dimensión pública y privada del ordenamiento laboral ha sido uno de los factores que, siguiendo una prolija y antigua discusión sobre su ubicación sistemática, ha influido también a la hora de aceptar o rechazar el nuevo instituto de la conciliación laboral, máxime si es ejercida desde las oficinas particulares de abogados designados conciliadores... !!!

La discusión acerca de la legitimidad del procedimiento reavivó la vieja polémica acerca de la armonización entre la autonomía de la voluntad y el interés social protegido por las normas de orden público laboral.

En este trabajo partimos de las siguientes hipótesis:

La instalación del proceso regulado por ley 24.635 generó reacciones de aceptación y de rechazo.

A través del tiempo, ha crecido la aceptación del procedimiento de conciliación laboral obligatoria y han disminuido las conductas de rechazo a su respecto.

Las razones que favorecieron la aceptación y la reducción de las resistencias son de muy diversa índole y no resultan atribuibles exclusivamente al funcionamiento del sistema.

La creciente aceptación del sistema se ha traducido en el incremento de acuerdos conciliatorios y en la disminución proporcional de los juicios laborales en la Justicia del Trabajo de la Capital Federal.

Someter a prueba estas hipótesis se vincula con el interés de conocer con mayor grado de exactitud qué relación existe entre los grados de aceptación o rechazo del procedimiento por parte de los abogados de parte y el consecuente aumento o disminución de los acuerdos en dicha instancia.

---

<sup>2</sup> El Decreto N° 32.347/44 creó una instancia conciliatoria en el ámbito de la Secretaría de Trabajo. El Decreto N° 6326/56 asignó dicha competencia al Ministerio de Justicia. La instancia fue derogada por la Ley N° 18.345, que instauró, ya en sede judicial, la audiencia de conciliación previa a la contestación de demanda (art. 68).

<sup>3</sup> Ley 20.744 – Art. 15.

La importancia de contar con dicha información radica en el hecho incontestable de que, en caso de verificarse las hipótesis planteadas, los resultados del sistema podrían optimizarse geoméricamente, acentuando la actividad de persuasión y generación de convicción con los abogados aún re-nuentes al sistema.

Valga aclarar que esta investigación se inicia desde la explícita adhesión personal y profesional a la aplicación de los métodos de resolución de disputas en general y a la conciliación laboral obligatoria regulada por ley 24.635 en particular.

### **Marco Teórico y Legal**

#### ***Qué son los métodos alternativos de resolución de disputas***

La tradición del hombre ha sido resolver sus conflictos sin prestar especial atención al nivel de satisfacción que provocaría en él y en su contraparte, el resultado final.

Mucho menos reparó en el “diseño del proceso” para resolver sus controversias ni en las consecuencias de los métodos utilizados para alcanzar sus fines (niveles de desgaste personal, económico, emocional, de tiempo, etc.) que le implicaría optar por un método u otro.

Para analizar los métodos a través de los cuales el hombre y los grupos sociales han intentado resolver sus disputas, es necesario que, previamente,

nos detengamos a analizar tres variables profundamente enraizadas al fenómeno del conflicto y a su gestión: los intereses, los derechos y el poder.

Llamamos genéricamente “intereses” al conjunto de deseos, preocupaciones, temores y necesidades que cada parte involucra en la disputa en cuestión. Probablemente, estos intereses permanezcan ocultos, en el fuero individual más profundo, o no sean expresados verbalmente al contendiente, pero de todos modos, movilizan la gestión, escalada y resolución del conflicto, en pos de su satisfacción.

En el conflicto, las personas también guían sus acciones sobre la base de pautas relevantes e independientes respecto de lo que creen que es justo: nos encontramos frente al ámbito de los “derechos”. Estos son receptados generalmente por la ley y los convenios (colectivos o individuales). También forman parte de normas sociales tradicionalmente aceptadas. Al referirnos a “derechos” en el plano del análisis de los métodos tradicionales de resolución de conflictos, no sólo nos referimos a su aspecto objetivo, sino que incluimos también aquí al aspecto subjetivo que le imprime cada conflictuante. Es decir, a la “percepción de lo que es justo” desde la óptica de quien es parte en un conflicto.

Frente a la situación de conflicto tampoco podemos obviar un aspecto de enorme incidencia en el desarrollo, gestión y resolución de un conflicto tal como es el ejercicio del poder. Es decir,

la capacidad de imponer a otro la ejecución forzada de una acción (que, obviamente, no haría por propia voluntad).

Según cuál sea de los tres elementos que analizamos precedentemente el que prevalezca en la gestión de un conflicto dado, podemos analizar tres abordajes claramente diferenciados: la resolución basada en la conciliación de los intereses recíprocos, la resolución basada en la determinación sobre quién tiene razón o mejor derecho y la resolución que se define sobre la base de quién tiene más poder.

Intentar resolver las controversias mediante la conciliación de intereses de las partes involucradas en ella es el objetivo básico de todos los denominados: Métodos Alternativos de Resolución de Disputas”.

Nuestra concepción de los mismos se engarza con el diseño propuesto por el denominado “Proyecto de Negociación de Harvard”, nacido en 1978 como fruto de las investigaciones y experiencias de un nutrido grupo de académicos de diversas facultades de la Universidad del mismo nombre quienes constituyeron allí un foro de investigación, desarrollo y aplicación de Métodos No Adversariales en el plano empresarial, comunitario, político e internacional.

Su creador, Roger Fisher, es autor de uno de los trabajos rectores en la materia: “Sí, de acuerdo!!!”<sup>4</sup>, y ha actuado, aplicando el modelo mencionado, en la negociación de conflictos internacionales tales como: los acuerdos de Camp David<sup>5</sup>, las tratativas de liberación de los rehenes americanos en Irán en 1980, las negociaciones por el cese del fuego en Bosnia Herzegovina y en las negociaciones de paz entre el gobierno y la guerrilla de El Salvador, por citar los de mayor envergadura.

Podemos definir este estilo de abordaje en la actividad basada en la investigación de las preocupaciones profundas de cada conflictuante, en la búsqueda de opciones creativas y en el intercambio entre las partes para que éstas autocompongan sus mutuos intereses.

Entre los métodos más reconocidos dentro de esta pauta se encuentran la negociación colaborativa, la mediación y la conciliación.

La resolución basada en los derechos, en cambio, se orienta a determinar, frente a la disputa, quién tiene razón. Para ello, esta forma de resolución involucra normalmente la intervención de un tercero a cargo de “adjudicar” la razón.

Las formas tradicionales de los tam-

<sup>4</sup> Fisher, R., Ury, W y Patton, B. – “Sí, de acuerdo” – Editorial Norma – Bogotá - 1996.

<sup>5</sup> Roger Fisher dirigió el equipo de negociadores y asesores del Presidente Carter en las negociaciones de paz entre Egipto e Israel que culminaron con la suscripción de dichos acuerdos en 1978.

bién llamados “procesos de adjudicación” son el juicio (ante los Tribunales del Poder Judicial de la jurisdicción) y el procedimiento administrativo (en nuestro país, comúnmente llamado “sumario”, ante organismos de las administraciones públicas sea nacional, provincial o municipal).

Estos dos tipos de procedimientos podemos denominarlos de “adjudicación pública”.

**Concepto y alcance de los distintos métodos de resolución de disputas: Métodos adversariales y métodos alternativos**

A la hora de elegir un abordaje posible es imprescindible plantear la relación de costos y beneficios que cada una de las formas previamente analizadas implica. Para ello, adherimos a los cuatro criterios que describe William Ury<sup>6</sup>.

Dichos criterios de evaluación previa son:

**Costos de Transacción:** los costos que parecieran ser los más obvios frente a una disputa son los económicos; pero lejos están de ser los más importantes, especialmente en determinados tipos de conflictos. En una disputa familiar, los costos económicos pueden no ser representativos y sí resultar intolerables los que resultan de las largas ho-

ras de discusiones familiares, las tensiones nerviosas, las somatizaciones físicas, las consecuencias psicológicas, etc.. En una huelga el costo económico es innegable pero no pueden descartarse aquellos costos emergentes del deterioro de relaciones entre ambas partes, la pérdida de oportunidades, los recursos destruidos, etc.

**Satisfacción con los resultados:** otra forma de evaluar el método de aplicación a la gestión del conflicto es considerar la satisfacción mutua de las partes respecto del resultado posible. Ury plantea que el desenlace de una huelga puede no haber sido satisfactorio para los trabajadores pero sí puede haberles permitido desahogar su frustración y vengarse del empleador. Agrega que *“la satisfacción de una parte depende en gran medida del punto hasta el cual la solución coincide con los intereses que lo llevaron a hacer o rechazar el reclamo en primer lugar. El nivel de satisfacción también puede depender de que la parte considere que la solución es justa o no. Aún cuando un acuerdo no cumpla totalmente con sus intereses, un contendiente puede obtener alguna satisfacción considerando la justicia de la solución. La satisfacción depende no sólo de que se perciba como justa la solución, sino también de que se perciba como justo el procedimiento de resolución de disputas. Los criterios de justicia dependen de varios facto-*

---

<sup>6</sup> Ury, William: “Cómo Resolver las Disputas” (Rubinzal-Culzoni Editores, Primera Edición, Bs. As., 1995).

**res: en qué medida tuvo oportunidad de expresarse el participante; si tuvo el control en la aceptación o rechazo del acuerdo; y si cree que el tercero facilitador, si lo hubo, actuó de manera justa”** (Ury, William, op. cit., Cap. I, Pág. 16).

**Efecto sobre la relación:** es imprescindible medir el efecto que, en el largo plazo, ha de producirse sobre la relación. Por ejemplo, el método elegido puede dificultar y hasta impedir la continuidad de la relación, sea en el trabajo, en la familia o en determinado grupo de pertenencia común. Tal es el caso de los métodos basados en el ejercicio del poder, en tanto que aquellos que se basan en la conciliación de intereses probablemente sean los únicos con capacidad para gestar un fortalecimiento de la relación, a pesar del conflicto.

**Recurrencia en el conflicto:** es importante asimismo evaluar si la aplicación de una metodología u otra permitirá arribar a soluciones durables. Es decir, si evitará la reincidencia o recurrencia en el conflicto, sea entre las mismas partes por igual causa o por razones diferentes, o por la misma causa entre una de las partes y otras personas, o entre personas diferentes a las partes pero pertenecientes a la misma comunidad. Ury cita, como ejemplo, que un caso de acoso sexual en el ámbito laboral, entre un jefe y una empleada provocaría recurrencia si, aún resuelto entre ambas partes, el jefe sigue acosando a otras empleadas u otros hombres cometen en el futuro acosos con-

tra otras mujeres de la organización. Es obvio que los criterios antes desarrollados provocan consecuencias recíprocas entre sí de modo que la falta de satisfacción con los resultados puede producir tensión en la relación entre las partes, lo cual incidirá en la capacidad de recurrencia en la disputa y por lo tanto elevará los costos de transacción de la misma.

Por lo tanto, al analizar el “costo” de un conflicto, debemos tener en cuenta no sólo los “costos de transacción” sino también los costos derivados del aumento de tensión entre las partes, su falta de satisfacción ante los resultados y la recurrencia en el mismo conflicto. Sin duda el énfasis en los intereses puede resolver los problemas más efectivamente que si éste se coloca en los derechos o en el poder. La conciliación de intereses tiende a provocar un mayor nivel de satisfacción en los resultados que si éste es definido por una adjudicación ajena a las partes (derechos) o por el imperio de cualquier suerte de fuerza (poder). Consecuentemente, este enfoque promueve la mejora de las relaciones, disminuye la recurrencia en el conflicto y, finalmente, eso determina la reducción de los costos de transacción.

El objetivo de un sistema adecuado de resolución de disputas debiera fomentar un esquema piramidal en el cual, la mayoría de los conflictos se resolviera sobre la base de los intereses de las partes. Una porción menor, sobre la base de los derechos y una ínfima porción sobre la base del poder. Un siste-

ma de resolución de disputas en el cual la menor cantidad de conflictos se resuelva en base a los intereses, una porción mayor sobre la base de los derechos y la mayor proporción se resuelve en base al uso del poder es un sistema frustrante de altísimo costo, conforme las variables analizadas en esta unidad.

Resta agregar que, a título metodológico, anticipamos que, a los efectos de esta investigación, denominaremos Métodos No Adversariales o Alternativos de Resolución de Conflictos sólo aquéllos que se basan en la conciliación de intereses, mientras que a los basados en los derechos o en el poder los denominaremos “Métodos Adversariales”.

La aplicación de métodos adversariales para la resolución de conflictos de cualquier naturaleza, provoca niveles de violencia, estrés, costos emocionales, físicos, etc. cuyas consecuencias y alcance es impredecible hasta que el enfrentamiento no culmine.

Si tuviéramos que esquematizar los caracteres comunes a todos ellos podríamos resumirlos en los siguientes atributos:

**Las partes están severamente enfrentadas centran la disputa y su desarrollo en la incriminación recíproca de hechos del pasado.**

**No tienen en cuenta los intereses y necesidades recíprocas mediante un intercambio comunicacional adecuado.**

**Una vez iniciado un proceso de resolución adversarial, se vuelve obligatoria la participación del conflictuante en él (ya que de otro modo, “pierde”)**

**El resultado de este proceso es impuesto a las partes y obligado su cumplimiento.**

**Conducen a una única resolución posible: uno gana y otro pierde.**

Si apelamos a la clasificación de los métodos de Ury, al referirse a aquéllos basados en el poder, los derechos y los intereses, sin duda el juicio es el método de resolución basado en el ejercicio de los derechos por antonomasia.

En un sistema republicano de gobierno, el Poder Judicial se constituye, por mandato constitucional, en el “intérprete” final de las leyes del estado. En definitiva, el juez se convierte en el tercero neutral que, por imperio legal, está facultado para decidir la aplicación del derecho al caso que se somete a su intervención jurisdiccional.

En palabras sencillas, el juez es quien decidirá quién tiene razón frente al conflicto que se le plantea.

Denominamos “juicio” al conjunto de actos que las partes y el propio juez, llevan a cabo con el objeto de esclarecer y formar la opinión de éste respecto de la disputa planteada. Estos actos, sus formas y plazos, están asimismo regulados por el denominado “derecho procesal” que recibe su denominación, justamente, por ser el conjunto de

normas que regulan el “proceso” que se llevará a cabo para arribar a la decisión judicial. Esta decisión es denominada genéricamente “sentencia” y tal como hemos visto al describir los métodos de resolución de conflictos basados en los derechos, impone una “adjudicación” de la razón a una de las partes, sobre la base de la interpretación que el juez hace del ordenamiento jurídico aplicable.

Estos procesos se caracterizan, en general, por una prolongada duración en el tiempo y por altos costos de transacción. Debemos incluir aquí el costo económico que, sin duda, es importante ya que involucra los honorarios profesionales de los abogados de las partes, de los peritos o consultores técnicos que deban expedirse sobre cuestiones específicas de su materia que resulten relevantes a la decisión judicial, gastos de diligenciamientos (trámites procesales obligatorios tales como Cédulas de notificación, oficios, etc.), tasas y aranceles, etc.

El costo económico no obsta a que se sumen además otros costos igualmente considerables. Vale añadir entonces el costo psicológico de cada parte que debe exponerse a altos niveles de desgaste (por ejemplo, concurriendo a las audiencias fijadas por el juez, buscando e intentando la obtención de las pruebas necesarias para lograr un fallo favorable, etc.) y el costo en tiempo real que supone llegar hasta la decisión final. Si analizamos todos los costos de transacción existentes en el conflicto observarán que, en realidad, ca-

si todos ellos pueden aparecer en un juicio.

El factor tiempo es un obstáculo común a la organización de la justicia en todas partes del mundo. Por supuesto que, en estados en los cuales el poder judicial padece además de escasez de recursos humanos y técnicos, este “factor tiempo” se agrava. Pero aún, en los sistemas judiciales más desarrollados, la propia naturaleza de los procesos y las formalidades que se imponen para garantizar la libre defensa en juicio, suponen una inevitable dilación temporal respecto de la resolución definitiva del conflicto por esta vía. A tal punto que es una sensación común en los litigantes que, cuando llega la sentencia, aún cuando resulte favorable a sus derechos, es tanto el tiempo transcurrido entre el inicio del juicio y la resolución final, que los intereses y necesidades más profundos y urgentes que alentaron su promoción y desarrollo, es posible que se hallan diluido o incluso desaparecido o, al menos, que su significación ya no sea la misma que cuando comenzó el procedimiento.

Está en la naturaleza del juicio que la decisión final – la sentencia – sea de cumplimiento obligatorio y que, por ende, ante su incumplimiento, el juez está facultado a “forzar” su cumplimiento mediante el uso de las potestades que le son conferidas legalmente: por ejemplo, en caso de incumplimiento de una obligación de pago de una suma de dinero, el juez tiene facultades para embargar y hasta rematar los bienes del deudor, de inhibirlo para

comprar y vender en el futuro, etc.

Por último vale aclarar que las formas rituales y solemnes de un proceso judicial implican, inevitablemente, que muchos de dichos intereses y necesidades nunca aparezcan o se vean obligados a adquirir otra apariencia, acorde a la naturaleza del proceso judicial.

Si tuviéramos, en cambio, que esquematisar los caracteres comunes a todos los métodos denominados "alternativos" podríamos resumirlos en los siguientes atributos:

***Las partes actúan cooperativamente ponen el acento en el futuro***

***Tienen en cuenta los intereses y necesidades recíprocas***

***La decisión es diseñada por ambas***

***La participación y permanencia en el proceso es voluntaria***

***Conducen a una resolución posible: que todos ganen***

También aquí, los actores que pueden participar de esta clase de procesos pueden ser de los más diversos, al igual que lo dicho al referirnos a los Métodos Tradicionales y la historia contemporánea así lo demuestra, dado que su aplicación ha resuelto conflictos internacionales de alta complejidad y envergadura geopolítica, pero también gozan de amplia difusión y

aplicación internacional para la resolución de conflictos vecinales, familiares y escolares. En todos los casos, aún con las peculiaridades que caracterizan a cada ámbito, se elimina la violencia, la coacción o la amenaza como estilo de abordaje para la resolución del conflicto.

La aplicación de métodos no adversariales no sólo disminuye los costos emocionales, físicos, etc. y transforma al conflicto en una oportunidad de *CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE*. Por ello se dice que son esta clase de métodos los que permiten al hombre encontrar el *VALOR POSITIVO DEL CONFLICTO*.

En todos los casos, son comunes las características que fomentan el trabajo conjunto, la acción cooperativa y la satisfacción recíproca de los intereses y necesidades de las partes involucradas, tal como surge del análisis que sigue a continuación.

Dice Moore<sup>7</sup>: ***"En la negociación basada en los intereses, los negociadores no suponen necesariamente que el recurso importante en cuestión – dinero, tiempo, comportamiento – es limitado, ni que deba dividirse en participaciones, en las que uno gana y el otro pierde. La actitud del negociador basado en el interés es la del que resuelve problemas. La meta de la negociación es hallar una solución unánimemente satisfactoria, y desembo-***

---

<sup>7</sup> Moore, Christopher – "El Proceso de mediación"- Editorial Granica – Barcelona - 1995.

*ca un resultado gana – gana ... Este tipo de negociación comienza con una comprensión de cada uno respecto de los intereses del otro, no con formulaciones acerca de las posiciones ... Una vez que los intereses fueron revelados, explorados y aceptados por lo menos en principio, las partes pueden comenzar una búsqueda conjunta de soluciones satisfactorias para ambas...*

#### **Cuáles son los métodos alternativos**

Los procesos alternativos más difundidos en nuestro medio son la mediación (en cuestiones civiles y comerciales) y la conciliación (en cuestiones laborales).

La mediación es el proceso por el cual un tercero neutral - MEDIADOR - facilita la comunicación entre dos o más personas para que logren llevar adelante una negociación colaborativa con el objeto de zanjar el conflicto que las enfrenta (con el menor costo de tiempo y desgaste emocional) y llegar a un acuerdo satisfactorio para ambas. Por eso, tradicionalmente, la mediación es definida como un "proceso de negociación colaborativa asistida por un tercero neutral".

El principal objetivo de su actividad es que las partes en conflicto puedan zanjar sus diferencias, satisfacer sus intereses recíprocamente, mejorar sus relaciones interpersonales y llegar a acuerdos recíprocamente satisfactorios. Todo ello en el marco de un proceso informal, participativo, voluntario

y confidencial, en el cual el mediador no asesora ni decide sino que solamente facilita las condiciones para que las partes libremente lleguen o no a un acuerdo.

La conciliación es un proceso de características muy similares a la mediación, con la única excepción de que el tercero neutral, aquí denominado "conciliador", desempeña un rol más activo, razón por la cual no le está vedado proponer fórmulas conciliatorias y aconsejar a las partes si ello no afecta su imparcialidad.

Por lo demás, cabe lo expresado respecto de este proceso lo dicho anteriormente respecto de la mediación: es también confidencial, participativo, informal y la decisión queda reservada a las partes.

Vale detenerse aquí un momento para vincular este proceso con el ya legislado por Ley 24.635, llamada de "Conciliación Laboral Obligatoria", de la cual pueden desprenderse algunos datos útiles para apreciar las diferencias entre el rol del mediador y del conciliador en relación a esta "proactividad" que hemos descrito.

#### **- Los métodos alternativos y el orden público laboral**

Uno de los fundamentos de que el proceso no adversarial instalado en el fuero laboral haya sido el de la Conciliación y no la Mediación radica en los propios principios del Derecho del Trabajo y en la ya expresada necesidad

de asegurar los principios protectores garantizados por el llamado **“orden público laboral”**.

La vinculación que une a las partes en el trabajo, generalmente, se origina en un contrato laboral. No habiendo una norma obligatoria que constriña a una persona a desempeñarse en una tarea, la forma de dedicar la actividad a un trabajo a favor de otra persona es mediante la celebración de un contrato de trabajo.

Es verdad que actualmente se considera que ello no es exactamente el fiel reflejo de la verdad, dado que debido a la profusa legislación laboral vigente al respecto y a las disposiciones normativas de los convenios colectivos, muy poco o nada queda librado a la voluntad de las partes.

Sin embargo, no es así en la realidad. Estos contratos tienen mucha semejanza con los de “adhesión” (aquéllos en los cuales una de las partes sólo puede contratar si acepta íntegramente todas las cláusulas que le impone la otra parte: por ejemplo, una póliza de seguros, un plan de ahorro previo, etc.), y por eso el Estado “sale” en defensa del conjunto de personas que, de no existir normas protectorias se encontrarían sin ellos, en inferioridad de condiciones, ante una contraparte mucho más “poderosa”.

Como está dicho, en el plano de las relaciones laborales, el trabajador es, en la mayoría de los casos, económicamente más débil que su empleador,

por lo que el Estado ha debido dictar normas mínimas irrenunciables para salvaguardar sus derechos contra el peligro de una imposición en contra de sus intereses, aprovechando de ese estado de insuficiencia económica.

Por otra parte, no siempre es automática la adhesión, ya que existen casos en los que el trabajador puede solicitar y obtener condiciones superiores a las fijadas por la ley o los convenios colectivos, de manera que cabe un cambio de voluntades entre las partes, pero ante la generalidad de casos en los que se manifiesta esta relación “impar”, surge el ya mencionado “orden público laboral”.

La legislación laboral está sostenida sobre principios propios en los que se asienta y que difieren de muchos de los que sostienen el resto de las materias del derecho. Básicamente esto es así porque el Estado interviene en las relaciones laborales de manera intensa y casi decisiva. El derecho laboral es tuitivo, es decir tiende a proteger a una parte en sus derechos con relación a la otra.

Reiteramos, esta construcción se asienta sobre la presunción de que el sector patronal tiene mayor poder que los trabajadores, por lo que se crea una desigualdad jurídica natural que la ley, mediante otra desigualdad jurídica, tiende a igualar la situación de las partes.

Volviendo entonces al proceso de conciliación laboral existente y regulado

por la ley 24.635, el conciliador asume en este proceso no sólo el rol del operador en la resolución del conflicto sino también el de “garante” del orden público laboral.

Para ello, su actitud y actividad debe ser más “activa”, estando autorizado a proponer fórmulas conciliatorias acordes al régimen laboral vigente o cuestionando aquéllas que, aún aceptadas por las partes, resulten violatorias del orden público que debe preservarse.

#### **Qué es el “Procedimiento de Conciliación Laboral Obligatoria”**

Creado por la Ley N° 24.635, es la instancia mediante la cual se dirimen con carácter obligatorio y previo al inicio de la demanda judicial- todos los reclamos individuales y pluriindividuales que versen sobre conflictos de derecho correspondientes a la competencia de la Justicia Nacional del Trabajo.

Es de carácter gratuito para el trabajador y sus derechohabientes, a la vez que de bajo costo para el empleador.

La ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (O.I.T.) caracteriza a la conciliación como “una práctica consistente en utilizar los servicios de una tercera parte neutral, para que ayude a las partes en conflicto a allanar sus diferencias y llegar a una transacción amistosa, o a una solución adoptada de mutuo acuerdo”.

El instituto jurídico de la conciliación pertenece al ámbito del derecho del

trabajo desde principios del presente siglo.

Así han existido diversos antecedentes en Latinoamérica desde principios del siglo XX: México, Brasil y Uruguay, desde 1917 en adelante.

Nuestra legislación contó con los siguientes antecedentes locales: al crearse los Tribunales del Trabajo por Decreto N° 32.347/44, el procedimiento conciliatorio, como instancia previa, fue llevado por la Comisión de Conciliación en el ámbito de la Secretaría de Trabajo. El Decreto N° 6326/56 asignó dicha competencia al Ministerio de Justicia. Por Acordada de la Cámara Nacional de Apelaciones del Trabajo, la Comisión de Conciliación fue reconocida como integrante del Poder Judicial, lo que ratificó la Corte Suprema de Justicia de la Nación por su Acordada del 14 de octubre de 1960. La instancia terminó siendo derogada por la Ley N° 18.345, que preveía simplemente un intento de conciliación ante el juez de la causa.

El 25 de julio de 1994, con el objeto de conformar un consenso en materia de reformas laborales que pudieran presentarse al Congreso, el Poder Ejecutivo celebró con las representaciones empresariales y gremial confederal única por parte de los trabajadores, un Acuerdo Marco para el Empleo, la Productividad y la Equidad.

Entre otros temas se impulsó una reforma del procedimiento laboral, a fin de disminuir la judicialidad y creando

nuevas formas de solución de los conflictos individuales del trabajo.

La Ley N° 24.635 creó una instancia administrativa en el ámbito del Ministerio de Trabajo, Empleo y Formación de Recursos Humanos, con carácter previo a la demanda judicial y con aptitud de suspender el curso de la prescripción.

Su ámbito de aplicación son los reclamos individuales y pluriindividuales de competencia de la Justicia Nacional del Trabajo, posibilitando disminuir la presión por ingreso de nuevas causas a los juzgados.

La Ley N° 24.635 define competencias para los distintos ministerios intervinientes:

**- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos:**

Tiene a su cargo el Registro Nacional de Conciliadores Laborales (ReNaCLO) que se compone de hasta 180 Conciliadores -Resol. MJ N° 097/97-.

Art. 5° de la Ley N° 24.635: ***“El Ministerio de Justicia y Derechos Humanos es responsable de su constitución, calificación, coordinación, depuración, actualización y gobierno.”***

La Comisión creada por Resol. MJ. N° 125/96 seleccionó los aspirantes considerados con mayores aptitudes, los cuales fueron designados oficialmente por el Ministro de Justicia y

Derechos Humanos.

Para habilitarse deben acreditar ante el ReNaCLO los requisitos que les fija la reglamentación (Decreto N° 1.169/96 -con las modificaciones introducidas por su similar Decreto N° 1347/99- y Resol. M.J. N° 075/99).

El ReNaCLO cumple con las siguientes funciones:

Lleva el control permanente del cumplimiento de los requisitos por medio de una base de datos en soporte informático.

Realiza inspecciones periódicas a los domicilios constituidos por los conciliadores laborales.

Lleva control de la capacitación inicial y continua de los conciliadores laborales, de su desempeño y aportes al sistema.

Mantiene comunicación diaria al SE-CLO, vía correo electrónico, de las modificaciones a los datos de los conciliadores laborales a fin de la asignación de las audiencias

El ReNaCLO registra diversos datos de los conciliadores laborales:

Los Servicios de Conciliación Laboral optativos a que pertenezcan; los acuerdos realizados en las conciliaciones;

Las sanciones que se les hubieran impuesto;

Las licencias; modificaciones de domicilio y franjas horarias de atención.

Emite certificación, a los fines de su ejecución judicial, en caso de incumplimiento del pago de honorarios por acuerdos homologados.

Elabora estadísticas con base en los datos que le suministran, por el resultado de los casos sometidos a conciliación.

Recibe denuncias –directamente o a través del SECLO- por la actuación de los conciliadores, iniciando la substanciación de la investigación. El Secretario de Justicia y Asuntos Legislativos - en caso de verificar infracciones a las normas legales y reglamentarias- puede ordenar la aplicación de sanciones, luego del sumario –cuya gestión corre a cargo del Departamento de Sumarios de éste Ministerio- que garantiza una amplia defensa.

#### **- Ministerio de Trabajo, Empleo y Formación de Recursos Humanos**

Tiene a su cargo el Servicio de Conciliación Laboral Obligatoria (SECLO) conforme lo dispuesto por Art. 4 Ley N° 24.635: ***“El Servicio de Conciliación Laboral Obligatoria –SECLO- recibe el reclamo del trabajador, realiza la gestión de asignación por sorteo de los Conciliadores, fija la primera audiencia, registra los trámites y acuerdos conciliatorios, mantiene la intercomunicación con los Conciliados y homologa los acuerdos conciliatorios que se logren, siempre y cuando***

***do se haya alcanzado una justa compensación de los derechos e intereses de las partes, de conformidad con lo dispuesto por las normas legales vigentes. Controla el funcionamiento de la instancia obligatoria de conciliación laboral. ...”***

#### **Cómo funciona el procedimiento ante el Servicio de Conciliación Laboral Obligatoria (SE.C.L.O.)**

El procedimiento se inicia con la interposición del reclamo, en un formulario de inicio que debe detallar los rubros, por el propio trabajador reclamante o su apoderado, en la sede del SECLO (Avenida Callao 110, en el horario de 9 a 18 horas).

De inmediato se sortea, a través de medios informáticos, un Conciliador - de entre los inscriptos y comunicados por el RENACLO- fijándose una primera audiencia de conciliación, que habrá de llevarse a cabo dentro de los diez días hábiles posteriores.

La extensión total de la instancia ante el Conciliador es de veinte días hábiles prorrogables por única vez, por mutuo acuerdo de las partes, por quince días más; de forma que, aún cuando no se arribe a un acuerdo, el acceso a la vía judicial no se dilatará más allá de los plazos consignados.

El SECLO notifica al empleador acerca del reclamo interpuesto y de la audiencia fijada. Las partes deberán concurrir personalmente; en el caso de los trabajadores asistidos por abogado o

representante sindical y en el de los empleadores por abogado o sus organizaciones representativas, sancionándose con multa la inasistencia injustificada.

Las partes pueden suscribir un pacto de confidencialidad comprometiéndose a mantener reserva de lo manifestado en las audiencias.

Si, como resultado de la gestión conciliatoria, las partes arriban a un acuerdo, el mismo se plasma en un acta que labra el Conciliador, quien la elevará al SECLO para que éste se expida sobre la procedencia de su homologación.

Homologado el acuerdo, resulta equiparable a una sentencia judicial en cuanto a su fuerza ejecutoria, ya que ante el incumplimiento de su contenido por parte del empleador, puede pasar a la etapa de ejecución como un fallo judicial.

Si el Ministerio de Trabajo hiciere lugar a la homologación del acuerdo, emitirá un certificado que deberá contener los datos suficientes para la correcta identificación de las partes y del objeto del reclamo.

Cuando la instancia conciliatoria finalizara sin acuerdo, el Conciliador puede proponer a las partes el sometimiento de la cuestión a un arbitraje. De no ser aceptada, el Conciliador labrará un acta dando por concluido el procedimiento y quedando habilitada, en consecuencia, la eventual presenta-

ción de la demanda ante la Justicia Nacional del Trabajo.

El tiempo total del proceso conciliatorio no supera los 35 días hábiles.

Por Resolución MTSS N° 560/97, el SECLO tiene, también, a su cargo la tramitación, análisis y eventual homologación de los acuerdos transaccionales conciliatorios y liberatorios que las partes pacten directa y espontáneamente -sin recurrir al servicio conciliatorio- (Art. 4° del Decreto N° 1.169/96).

En tal cometido el Servicio se ocupará de analizar el cumplimiento de las formalidades exigidas para la celebración del acto, disponiendo, en caso de alcanzarse una justa composición de los derechos e intereses de las partes, la homologación del mismo.

Por último, El Decreto N° 1.169/96 (modificado por su similar N° 1.347/99) prevé en su Artículo 34, la posibilidad de que las convenciones colectivas de trabajo creen un servicio de conciliación laboral con carácter optativo para los reclamantes comprendidos en sus ámbitos de aplicación, pudiendo de esta forma servirse de conciliadores inscriptos en el Registro Nacional de Conciliadores Laborales.

Las convenciones colectivas determinarán las normas aplicables al procedimiento conciliatorio y de arbitraje voluntario, estableciendo los lugares para el cumplimiento del trámite, expidiéndose sobre la posibilidad de inter-

poner reclamos por varios interesados y regular otras materias relacionadas con el funcionamiento y financiamiento del Servicio.

De esta forma se posibilita, a través de una convención colectiva de trabajo, la opción de dirimir las contiendas que pudieran suscitarse ante conciliadores inscriptos o árbitros.

Al presente solamente se ha constituido el SECOSE como servicio organizado por el Sindicato de Empleados de Comercio.

La Instancia Obligatoria de Conciliación actualmente comprende a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, ya que el régimen es básicamente operable en el área metropolitana: sólo se aplica a los conflictos individuales y pluriindividuales de competencia de la Justicia Nacional del Trabajo.

La normativa que alcanza al procedimiento de conciliación laboral obligatorio es la siguiente:

Ley N° 24.635 (de Instancia Obligatoria de Conciliación Laboral);

Decreto N° 1.169/96 (16/10/1996), reglamentario de la Ley N° 24.635, y su Decreto modificatorio N° 1.347/99 (12/11/1999).

Resolución MJ N° 125/96 (crea la comisión de implementación de un sistema de formación, capacitación, perfeccionamiento y evaluación de conciliadores. Fecha: 08/05/1996).

Resolución MJ N° 97/97 (conformación del Registro Nacional de Conciliadores Laborales. Fecha: 06/03/1997).

Resolución MTSS N° 264/97 (creó la Coordinación del Servicio de Conciliación Laboral Obligatoria. Fecha: 30/04/1997).

Resolución Conjunta MTSS N° 357/97 y MJ N° 296/97 (fijó la fecha de entrada en funcionamiento del SECO. Fecha: 03/06/1997).

Resolución Conjunta MTSS N° 444/97 y MJ N° 051/97 (modificó la fecha de puesta en funcionamiento del SECO. Fecha: 22/07/1997).

Resolución ST N° 19/97 (aprobación de los requisitos mínimos de los equipos informáticos de los conciliadores laborales. Fecha: 22/08/1997).

Resolución MTSS N° 554/97 (creación del cargo de Coordinador del SECO. Fecha: 27/08/1997).

Resolución MTSS N° 559/97 (validez en la Conciliación Laboral de los poderes otorgados ante la Cámara Nacional de Apelaciones del Trabajo. Fecha: 29/08/1997).

Resolución MTSS N° 560/97 (homologación de acuerdos espontáneos. Fecha: 29/08/1997).

Resolución MTSS N° 658/97 (determina la forma de acreditación de la personería a quien comparezca por la or-

ganización representativa de empleadores para asistir al empleador en el proceso de conciliación. Fecha 03/10/1997).

Resolución MTSS N° 742/97 (procedimientos de acuerdos espontáneos celebrados ante Agencias Territoriales. Fecha 29/10/1997).

Resolución ST N° 93/98 (creación del Servicio de Conciliación Laboral para Comercio y Servicios (SECOSE). Fecha: 15/12/1998).

Resolución MTEyFRH N° 268/01 (se establece la dependencia del SECLO directamente de la Dirección Nacional de Relaciones del Trabajo).

#### **Diseño de Prueba**

Para realizar esta investigación se efectuó un análisis cuanti-cualitativo organizado del siguiente modo:

##### **a) Metodología Cuantitativa**

- Técnica Aplicada: Recolección de datos estadísticos proporcionados por:

Dirección Nacional de Promoción de Medios Participativos dependiente del Ministerio de Justicia de la Nación.

Servicio de Conciliación Laboral Obligatoria (SE.C.L.O.) dependiente del Ministerio de Trabajo de la Nación.

Cámara Nacional de Apelaciones del

Trabajo de la Capital Federal.

La selección de estas pruebas obedece a que las mismas permiten evaluar numéricamente la evolución y eficiencia del sistema de conciliación obligatoria desde sus orígenes en relación a las siguientes variables:

Cantidad de reclamos efectuados.

Índice de acuerdos arribados respecto del total de reclamos efectuados.

Relación entre cantidad de acuerdos celebrados y cantidad de homologaciones recaídas en dichos acuerdos.

Porcentajes de expedientes resueltos respecto del total de expedientes ingresados al sistema.

Modificaciones en la cantidad de expedientes ingresados al fuero laboral de la Capital Federal.

Se deja constancia de que lograron obtenerse datos estadísticos oficiales hasta el año 2001 toda vez que los correspondientes al año 2002 aún no han sido procesados. Sin perjuicio de lo cual datos extraoficiales indican que durante dicho período aumentó la cantidad de reclamos ingresados al SECLO y también la cantidad de acuerdos arribados en igual período.

##### **b) Metodología Cualitativa**

Se procedió al análisis de los siguientes instrumentos:

## 1. Textos Legales vigentes

Fueron analizados los siguientes cuerpos normativos: Ley 24.635, Decreto reglamentario 1169/96, decreto reglamentario modificatorio Decreto modificatorio N° 1.347/99 (12/11/1999), Resolución MJ N° 125/96, Resolución MJ N° 97/97, Resolución MTSS N° 264/97, Resolución Conjunta MTSS N° 357/97 y MJ N° 296/97, Resolución Conjunta MTSS N° 444/97 y MJ N° 051/97, Resolución ST N° 19/ 97, Resolución MTSS N° 554/97, Resolución MTSS N° 559/97, Resolución MTSS N° 560/97, Resolución MTSS N° 658/97, Resolución MTSS N° 742/97, Resolución ST N° 93/98 y Resolución MTEyFRH N° 268/01.

La utilización de estas pruebas resultaba fundamental para conocer en profundidad la naturaleza y alcance del procedimiento respecto del cual iban a analizarse los niveles de aceptación y rechazo entre los abogados de parte. Dicho en términos sencillos: sólo sabiendo lo que decía la ley podría detectarse cuánto fundamento y, por qué no, cuánto prejuicio, había en las objeciones recabadas entre los profesionales a entrevistar.

### Entrevistas en profundidad

Se llevaron a cabo doce entrevistas en profundidad, conforme el cuestionario obrante en el Anexo I del presente.

El criterio para la selección de los entrevistados pretendió consignar las opiniones de todos los actores profesio-

sionales involucrados en el sistema de conciliación laboral obligatoria que se desarrolla en las oficinas del Conciliador. Es decir, el universo de análisis se circunscribió a abogados de parte y abogados conciliadores laborales en las siguientes proporciones: cuatro abogados que habitualmente se desempeñan patrocinando a las partes requirentes del servicio (trabajadores / empleados), cuatro abogados que habitualmente son representantes de las partes requeridas (empresas / empleadores unipersonales) y cuatro abogados designados Conciliadores Laborales desde el inicio del sistema.

Como está visto, las entrevistas se desarrollaron entonces exclusivamente con “personas físicas” sin requerir la opinión de los Ministerios involucrados en la gestión del sistema, toda vez que la profusa legislación emitida tanto por el Ministerio de Trabajo como por el Ministerio de Justicia, así como los datos estadísticos elaborados por sendos organismos, nos hacían presuponer que, en caso de entrevistar a los funcionarios responsables de la gestión del sistema, las mismas sólo reiterarían la información “oficial” que ya disponíamos.

La selección de los abogados de parte no fue aleatoria: teniendo en cuenta el valor que, a los efectos de la presente, tenían todas las opiniones que reflejaran actitudes de aceptación y/o rechazo, se convocó a profesionales ya conocidos en audiencias de conciliación, cuyas opiniones favorables o desfavorables respecto del sistema de conciliación

liación nos resultaba conocida fuera del marco de la entrevista. Para ello, se entrevistó a: cuatro abogados laboristas, tradicionalmente patrocinantes de parte actora, con no menos de 20 años de profesión. Se conocía su postura renuente a la conciliación laboral.

Cuatro conciliadores laborales con antecedentes de ejercicio profesional tanto como letrados de parte actora y demandada y no menos de 10 años de profesión. Se conocía su obvia adhesión al sistema de conciliación laboral.

Cuatro abogados laboristas, tradicionalmente patrocinantes de parte demandada, con no menos de 20 años de profesión. No había uniformidad en las opiniones que se conocían previamente respecto de sus posturas frente a la Conciliación laboral.

Este último aspecto determinó que se considerara valiosa su selección como entrevistado en tanto y en cuanto la diversidad de opiniones que podía prevverse facilitar la demostración de las razones en que unos y otros fundaban sus adhesiones, sus resistencias y sus propios cambios de actitud profesional a través del tiempo.

### **Conclusiones**

Luego de obtener la información estadística y cotejarla con los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas, se pudo concluir que, desde el origen del sistema en setiembre de 1997 y hasta la fecha de realización de la pre-

sente han coexistido una multiplicidad de factores que favorecieron la aceptación del sistema como otros tantos que provocaron rechazos y resistencias por parte de los abogados.

En términos generales pueden anticiparse las siguientes conclusiones: entre los más reticentes al proceso se ubican los abogados laboristas de más de 50 años de edad y más de 20 años de profesión que, tradicionalmente, han ejercido el rol de abogados de la parte actora en los juicios laborales mientras que, en el otro extremo se encuentran, como era de esperarse, quienes se desempeñan como Conciliadores Laborales. Entre los abogados de empresa existe aceptación del procedimiento más allá de que las decisiones profesionales de los abogados intervinientes la mayor parte de las veces obedece a razones que, en nada, se vinculan con la apreciación personal que el profesional tenga respecto del proceso de conciliación.

Justamente, una de las conclusiones más llamativas puede ser que, a la luz de las respuestas vertidas de modo homogéneo por los entrevistados (tanto por los "defensores" como por los "destractores"), los niveles de aceptación del procedimiento ha sido creciente pero no tanto por exclusivo mérito de los Conciliadores y del SECLLO sino por las escasas posibilidades de resolver satisfactoriamente el conflicto laboral, sobretodo si se representa al trabajador.

Ello nos llevaría a concluir que, para-

dójicamente, quienes menos aprecian el procedimiento, más concilian por imperio del principio de “elección del mal menor”.

A los efectos de analizar más en detalle las motivaciones extra-procesales que definen este tipo de decisiones de los abogados de parte, hemos organizado tales fundamentaciones en dos grandes acápites: 1) los factores que favorecieron la aceptación del sistema por parte de los abogados y 2) los factores que generaron sus mayores resistencias.

### **1. Factores que favorecieron la aceptación del sistema de conciliación laboral obligatoria por parte de los abogados**

#### **- La demora judicial vs. la celeridad de la conciliación laboral**

Las respuestas obtenidas en este acápite resultaron unánimes. En todos los casos los entrevistados se refirieron a la inveterada incapacidad de brindar una respuesta eficiente a la creciente demanda de servicios de justicia por parte de la comunidad, expresada en la cantidad de causas ingresadas a los tribunales y en el preocupante retraso de la labor judicial. Todos concluyeron que esto ha sido, en las últimas décadas, uno de los síntomas más significativos de la profunda crisis argentina. Sumaron a ello el desprestigio de la Justicia y la sensación generalizada de los ciudadanos de que no pueden confiar en los jueces para que protejan sus derechos y apliquen rectamente la ley.

Se acentuó fuertemente el hecho de que si bien no es menor el desprestigio de los otros poderes del Estado, es del poder judicial de donde se espera, en una República, el resguardo último de las normas de convivencia social.

Como abogados todos apelaron a la Justicia como función indelegable del Estado, requiriendo de ella que sea eficiente, rápida, simple y económicamente accesible, y exigiéndole que sea el máximo exponente del principio constitucional de igualdad ante la ley. Fue unánime, asimismo, la opinión de que no es ese el panorama que tenemos hoy en nuestro país y de que existe un verdadero colapso del sistema causado por el descrédito, la falta de recursos, el pésimo equipamiento de los juzgados, los conflictos con el personal insuficientemente remunerado, los enormes atrasos en la tramitación de las causas, la excesiva judicialización de las controversias que aumenta la sobrecarga de expedientes, la legislación inadecuada y la politización de las causas judiciales donde la cúpula y muchos miembros del Poder Judicial han demostrado una tendencia directa a satisfacer las necesidades del gobierno de turno. La referencia a los focos de corrupción y la necesidad de su erradicación fue asimismo un tema común.

Por último se acentuó el aspecto constituido por la conciencia colectiva generalizada que percibe que en los fallos es muy difícil encontrar el principio de equidad y que, en general, la justicia no llega o llega tarde.

Paralelamente entonces es también común la percepción de que, si un proceso alternativo viene a ofrecer resultados más eficientes, la aceptación del sistema se ve facilitada.

Esta aceptación, casi "impuesta" frente al déficit del sistema judicial, puede cotejarse y compadecerse armónicamente con los datos provenientes del propio poder judicial: desde la instauración del proceso de conciliación laboral obligatoria el ingreso de causas en el fuero laboral de la Capital Federal disminuyó hasta en un 60%.

A los efectos de analizar detalladamente dichos datos, se adjunta información estadística aportada por la Cámara Nacional del Trabajo de la Capital Federal (identificada como ANEXO II).

El aspecto de la celeridad del proceso de conciliación laboral fue resaltado por los entrevistados y es refrendado por el propio cuerpo normativo que le fija un plazo máximo de duración de veinte días hábiles, con posibilidad de prorrogarse (previo acuerdo de partes) hasta por quince días más (artículo 18 de la ley 24.35).

Resulta interesante comparar resultados entre el procedimiento de conciliación laboral obligatoria y el procedimiento judicial, elaborándose un "índice de satisfacción", que puede obtenerse dividiendo la cantidad de expedientes ingresados (en una u otra instancia) por la cantidad de resoluciones

definitivas recaídas sobre los mismos, en un período determinado.

El índice ideal debe ser equivalente a "1", toda vez que representaría la resolución de la totalidad de los expedientes ingresados en cada organismo.

Si se observan las estadísticas respecto del funcionamiento de la conciliación laboral obligatoria en el período 1997-2001, podemos obtener el mencionado índice de satisfacción a partir de la siguiente información: sobre un total de 138.787 reclamos ingresados, fueron resueltos 136.674 (siempre en el período 1997-2001). Ello implica que se resolvieron el 98,47% del total de expedientes ingresados y el mencionado "índice de satisfacción" se acerca fuertemente al ideal al arrojar como resultado la cifra de "1,015". Véase al respecto ANEXO III.

No se dispone de igual información respecto de la cantidad de expedientes ingresados y resueltos en un período determinado pero, teniendo en cuenta la tabla estadística antes mencionada, bien podría proyectarse la real disminución en los ingresos de causas a un incremento del índice de satisfacción, si tan solo se hubiera mantenido el promedio de dictado de sentencias.

Es de suponer que, habiendo disminuido la cantidad de causas en trámite, también se han reducido una serie de tareas conexas (atención al público, asistencia a audiencias, resolución de cuestiones de mero trámite, etc.) que

debieran redundar en una mayor cantidad de tiempo disponible para dictar sentencias y resolver definitivamente los expedientes ingresados.

#### **- La rigidez judicial vs. la flexibilidad de la conciliación laboral**

Es común entre los entrevistados el reconocimiento del hecho de que los sistemas de resolución de conflictos –que operan como bienes sustitutivos de los sistemas adversariales de raigambre estatal y por ello se los suele llamar “alternativos”–, muestran costos alternativos manifiestamente inferiores a los del sistema judicial.

Lo explican por la mayor flexibilidad que presentan. En ellos es posible adaptar los procedimientos y tiempos de los procesos de solución a las características del caso concreto (amén de lo expresado en el punto anterior respecto de la duración máxima posible de los procesos de conciliación laboral).

Los métodos alternativos en general (y la conciliación laboral particularmente) permiten que el tercero que intervenga como facilitador en la resolución del conflicto sea una persona especializada en la materia sobre la que versa y en el procedimiento que dirige. En cambio, el sistema judicial es reconocido por los participantes como un sistema rígido, por definición.

Se le achaca a un excesivo ritualismo justificado en asegurar las garantías procesales de los juicios que ello deri-

ve en una estructuración más pesada y formal, tanto de la organización judicial cuanto de los procesos, sobretodo si se lo compara con métodos alternativos.

Pero no son sólo estos factores invocados como los únicos que hacen que el sistema judicial no sea la alternativa más eficiente para producir estos servicios.

Todos los entrevistados acordaron en que la forma como los tribunales resuelven los conflictos no es siempre la más adecuada. Ahora bien, sólo los abogados partidarios de los métodos alternativos de resolución de disputas calificaron a la sentencia judicial como una solución de “suma cero”, en que todo lo que gana una parte lo hace a costa de otra.

Consideraron este resultado como claramente inferior a soluciones cooperativas, particularmente tratándose conflictos que afectan a personas que deberán continuar relacionándose en el futuro, como son aquellos que se generan en el interior de una relación laboral, materia prima de la conciliación laboral.

#### **La insolencia creciente de los demandados condenados judicialmente vs. la rápida cobrabilidad de los montos conciliados**

Más allá de las pregonadas bondades de la conciliación laboral, existen factores ajenos al procedimiento que han

favorecido la aceptación del mismo e incluso la conclusión del conflicto en dicha instancia, sin intervención judicial posterior. Así fueron explícita y claramente concebidos por los entrevistados, quienes unánimemente acentuaron la enorme influencia de esta causal en la celebración de acuerdos conciliatorios.

Se inserta aquí el factor de la creciente insolvencia de las empresas y/o empleadores unipersonales que determina la incobrabilidad, lisa y llana, de las sentencias condenatorias.

Se mencionó como dato relevante el aumento de los concursos y quiebras en el fuero comercial. Variable ésta a tener en cuenta, sobretodo si se pondera además el hecho de que, luego de la reforma de la ley de quiebras en 1996, los juicios laborales en los que fueran parte demandada los concursados y/o fallidos, pasaron a ventilarse en los mismos juzgados comerciales en que tramitaran los expedientes concursales.

Este no es un dato menor ya que, en buena parte, esta pesada herencia colaboró también a descomprimir los juzgados laborales y a colapsar al fuero comercial, cuya inexperiencia para manejar los expedientes laborales era lógicamente justificada y devino en una ineficiencia manifiesta,

prolongando "sine die" el cobro de créditos laborales a los que, paradójicamente la propia ley concursal le otorga el privilegio del "pronto pago".

Frente a este panorama, la conciliación laboral volvió a aparecer entre los entrevistados como medio que promueve el rápido y efectivo pago de los montos conciliados.

También concuerdan los profesionales en que los montos conciliados resultan sensiblemente menores a los que podrían ser reconocidos mediante una sentencia judicial pero apareció como descripción común a todos que *"la conciliación canjea tiempo por dinero"*.

Téngase en cuenta que es de práctica que el trabajador cobre habitualmente en un plazo no mayor a los diez días corridos posteriores a la fecha en que suscribió el acuerdo y, por lo general, en las mismas oficinas del conciliador que intervino durante todo el proceso.<sup>8</sup> Por otra parte, aún cuando el acuerdo conciliatorio haya convenido el pago de varias cuotas, las financiaciones admitidas por el sistema (a los efectos de proceder a su homologación) siempre son inferiores a los plazos que el trabajador debiera esperar para cobrar en sede laboral. Valga agregar como dato que los datos obtenidos entre los conciliadores entrevistados

---

<sup>8</sup> Este plazo es el que, en la práctica, necesita el conciliador para elevar las actuaciones al SECCLO, éste dictamine e informe al conciliador de la resolución de homologación para que la misma le sea luego notificada a las partes, generalmente en la misma audiencia prevista para el pago.

arrojan plazos que, en promedio, se extienden entre tres y doce cuotas mensuales y que, a partir del agravamiento de la crisis argentina durante el año 2002, han integrado intereses compensatorios al capital conciliado.

### **Reconocimiento profesional hacia los conciliadores laborales**

Todos los entrevistados perciben que, desde el inicio del sistema de conciliación laboral en setiembre de 1997 y hasta la fecha, fue en aumento la cantidad de expedientes ingresados para ser sometidos al procedimiento. A título ilustrativo puede cotejarse los fundamentos de esta percepción en los datos estadísticos aportados por el SECLO (Véase ANEXO IV).

Más allá de los factores que determinaron esta tendencia (cuya prueba excede el marco de este trabajo), lo que resulta fácilmente demostrable es la mayor intervención profesional que los conciliadores laborales han tenido que desplegar a lo largo de este período. Dado que el sistema se organizó sobre la base de un Registro de "hasta 180 conciliadores" (Decreto N° 1.169/96, Resolución MJ N° 125/96 y Resolución MJ N° 97/97), el aumento de reclamos naturalmente redundó en la mayor actividad de los conciliadores. Todos los entrevistados saben que la actividad de los conciliadores está permanentemente "auditada" por el Servicio de Conciliación Laboral Obligatoria (S.C.L.O.) que es el que, en definitiva, dicta las resoluciones homologatorias respecto de los acuerdos en

los que intervinieron los Conciliadores. Les consta, además la alta proporción existente entre cantidad de acuerdos arribados y cantidad de acuerdos homologados. Cuando se les plantea la posibilidad de que dicha proporción debiera ser considerado un índice de la efectividad del trabajo desarrollado por el Conciliador, se acepta la variable, con alguna resistencia por parte de los "detractores" del sistema quienes desconfían del nivel de profundidad del Ministerio a la hora de revisar los acuerdos sometidos a su intervención a los efectos de la homologación.

Si se cotejan estas opiniones con los datos proporcionados por el mismo organismo dictaminante (SECLO) el porcentaje de acuerdos homologados sobre el total de expedientes con acuerdo asciende a 80,15 % en el período 1997-2001. En tanto, en igual período, el porcentaje de acuerdos observados (susceptibles de homologación, una vez subsanado el motivo de la observación) asciende al 19,65% y los definitivamente no homologados sólo alcanzó al 0,20%.

En cifras, en igual período, esto significa que, sobre un total de 56.131 expedientes en los que las partes arribaron a un acuerdo con intervención del conciliador laboral, la autoridad administrativa homologó 44.989 expedientes, avalando de este modo el argumento de la legalidad del proceder del conciliador interviniente.

Este argumento asimismo es utilizado por los defensores del sistema entrevis-

tados al referirse a la resistencia de los abogados de parte que, al inicio del sistema, descalificaban el sistema achacándole ser una “privatización de la justicia laboral”.

A los fines estadísticos se coteja lo expresado con la información estadística obrante en ANEXO V.

### **El cambio cultural: del paradigma de la confrontación al paradigma de la autocomposición**

Todos los encuestados, a su vez, coincidieron en que todas las razones precitadas han colaborado para que, luego de casi seis años de la vigencia del sistema de conciliación laboral obligatoria, el formato típico de los métodos alternativos (o no adversariales) de resolución de disputas, se haya ido afirmando en las prácticas jurídicas de los abogados laboristas y, más aún, haya sido crecientemente aceptado y hasta apreciado, aún por quienes originalmente sólo expresaron su rechazo y desconfianza.

Desde entonces, pese a que en la evolución de las instituciones ese lapso carece de significación, los encuestados creen que, dentro del ámbito forense, se está operando una verdadera revolución, un cambio o modificación profunda, que lleva a sostener, que los actores principales del proceso -jueces, abogados y partes- cada vez en mayor número, están llegando a la íntima convicción de que es más sano negociar que pleitear.

Agregan, unánimemente que, pese a las dudas, oposiciones y desconfianzas que existieron en los primeros tiempos, la conciliación laboral ya está instalada en nuestro medio y que el “enfrentamiento abierto dentro del campo de batalla” que otrora fuera el expediente, tiende a ser sustituido por la cultura del acuerdo; la decisión del juez, por la de las partes.

Todos los profesionales entrevistados reconocen que no existe una generalizada aceptación de las ventajas de los medios alternativos de resolución de los conflictos.

Es interesante la argumentación de los profesionales más renuentes a la conciliación laboral ya que ellos mismos atribuyen como una de las razones más fuertes a la preferencia por el pleito en razón de haber sido educados en la cultura del litigio. Pero agregan otra serie de razones con las que justifican sus resistencias y que pasaremos a desarrollar a continuación.

### ***2. Factores que generaron resistencias de los abogados respecto del sistema de Conciliación Laboral Obligatoria***

#### **- El sistema de costas y cobro de honorarios**

Entre otros factores invocados que intervinieron, en este período, en la decisión de litigar en vez de conciliar por parte de los abogados de parte, se menciona el sistema de costas o de co-

bro de honorarios por parte de los abogados.

- Por parte de los abogados de trabajadores y empleados, se consideran factores irritativos:

La imposición de que sea el trabajador quien deba percibir toda suma de dinero que se hubiere acordado en forma personal, estando prohibida la percepción por apoderado (art. 25 decr. 1169/96).

Limitación al pacto de cuota litis (10% del monto conciliado, conforme art. 17 de la ley 24.635) respecto del ámbito judicial.

- Por parte de los abogados de empleadores y empresas, se mencionaron como factores irritativos:

La imposición de las costas de conciliación al empleador (art. 13 Ley 24.635 y art. Decr. 1169).

Falta de proporcionalidad de los honorarios del conciliador respecto de los montos conciliados en reclamos de menor cuantía, al tratarse de un monto fijo y único a su cargo de \$ 225, cualquiera sea el monto conciliado (art. Decr. 1169).

#### **- La comparación de los costos financieros**

Durante el período en análisis, la Justi-

cia del Trabajo se caracterizó por imponer siempre una “financiación barata” al condenado en un juicio laboral. Máxime si se compara con el costo financiero que debería afrontar el requerido en un expediente de conciliación si, para alcanzar un acuerdo conciliatorio, tuviera que pedirle prestado el monto respectivo a una entidad financiera y pagarle por ello tasas activas como las vigentes a la fecha de esta comunicación.<sup>9</sup>

De este modo, más allá del desempeño del Conciliador y, aún, de la convicción de las partes, las razones financieras constituyen un argumento poderoso para inclinar la decisión a favor del pleito, aún cuando se sepa que lo más probable es que se pierda.

#### **Los “argumentos procesales”**

Los abogados laboristas contrarios al procedimiento de la conciliación laboral, argumentaron sistemáticamente que, su principal argumento en contra fue, durante estos años, la ineficacia de la conciliación ya “que nunca se podía conciliar nada” y que, por lo tanto, sólo implicaba una dilación procesal a favor de la patronal.

En la misma línea de pensamiento, sostuvieron que, dada la legislación preexistente, la instancia de conciliación ya estaba prevista en forma previa a la contestación de demanda (art. 68 ley 18.345) y, en el ámbito admi-

<sup>9</sup> Luego de la devaluación, la Tasa Activa Banco Nación: oscila entre el 48% y el 60% anual.

nistrativo, mediante las audiencias espontáneas que podían celebrarse en el Ministerio de Trabajo. No hay respuestas frente al argumento de la mayor capacitación, especialidad y profesionalismo de los actuales conciliadores en comparación con los audiencistas a cargo de las instancias de conciliación que mencionaron.

#### **Las críticas al sistema de selección de conciliadores**

Pese a la mentada publicidad del concurso de oposición para la selección de conciliadores laborales, se invoca el hecho de que el Ministerio de Justicia nunca hizo público el orden de mérito ni la valoración detallada de los antecedentes de los seleccionados.

De este modo se avala el manto de sospecha sobre los criterios de selección y los méritos de los elegidos que perdura hasta la fecha, vulnerando (en muchos casos injustamente) el antecedente de la idoneidad que debiera legitimar el accionar de los conciliadores laborales.

#### **- Los hábitos profesionales**

Los abogados laboristas de cierta antigüedad en la matrícula que fueron entrevistados (v.gr.: más de veinte años) reconocen que toda la construcción intelectual sobre la que asientan sus resistencias y rechazos al sistema de conciliación laboral está fuertemente teñida por los hábitos profesionales fuertemente litigiosos en razón de la cultura del pleito en la que fueron for-

mados, ya desde su formación universitaria.

#### **La invocación de principios**

Desde esa formación, sostenida en los principios protectorios del derecho laboral, legitiman su sensación (ya generalizada socialmente, por otra parte) de que tenemos una justicia que no cumple su papel vital en la sociedad y que está de espaldas a los ciudadanos.

Siendo profesionales del Derecho, agregan de este modo alguna suspicacia en la instalación de la conciliación laboral como una “privatización de la justicia laboral” que sólo acarrearía más desprotección en los sectores más desvalidos, con el agravante de la dificultad para el acceso a la justicia por carecer de recursos. No pocas veces, eso se tradujo en el argumento discursivo de que, así, “la justicia es sólo para ricos”.

Sin perjuicio de ello los renuentes reconocen que se suma a ello el contexto socio-histórico en el que surge este procedimiento: el deficiente funcionamiento del mercado de trabajo, el desempleo creciente y las profundas reformas económicas introducidas a partir de 1989 que colaboraron para que, desde su óptica de raigambre altamente tuitiva se percibiera a la conciliación laboral como un nuevo embate contra la protección de los trabajadores y del crédito laboral.

#### **Palabras finales**

El procesamiento de la información

precedente señala, desde nuestra óptica, la verificación de las hipótesis sometidas a prueba en este trabajo.

De las entrevistas efectuadas surgen las causas generadoras de las reacciones de aceptación y de rechazo producidas por la ley 24.635 como asimismo el crecimiento en los índices de aceptación y la disminución de las conductas de rechazo a su respecto. Ello se coteja con los datos estadísticos aportados para la evaluación del período 1997-2000.

Las razones que favorecieron la aceptación y la reducción de las resistencias son de muy diversa índole y no resultan atribuibles exclusivamente al funcionamiento del sistema sino, como también surge de las entrevistas efectuadas especialmente, se debe en muchos casos, a resultar la alternativa "menos mala" para resolver disputas laborales.

El incremento de acuerdos conciliatorios y la disminución proporcional de los juicios laborales en la Justicia del Trabajo de la Capital Federal es una consecuencia evaluable en términos estadísticos y entendemos representa un extremo que también ha podido demostrarse de modo tal que, si desde nuestro lugar debiéramos, efectuar alguna apreciación personal, concluiríamos que:

El hombre del siglo XXI (y el género incluye a la especie: debe inferirse que también se incluye aquí a los abogados) quiere soluciones rápidas a sus

conflictos. Se ha dado cuenta que el tiempo tiene un precio.

Frente a las crecientes exigencias de una sociedad, incluso los grandes estudios jurídicos de nuestro medio tienen puestos sus ojos en las nuevas formas alternativas de solución de los conflictos, entre los cuales la mediación y la conciliación han tomado enorme relevancia.

No ha sido fácil el camino hasta ahora recorrido. Hubo escollos que se debieron sortear, tanto provenientes de algunos jueces, como de muchos abogados que inicialmente no percibieron los nuevos vientos.

Es bueno reconocer que al principio muchos dudaron de la bondad de este nuevo instituto, cuya filosofía desconocíamos. Algunos permanecieron indiferentes a su posible implementación. Otros, aferrados al viejo esquema adversarial, creyeron que se estaba ante un intento poco serio de privatizar la justicia.

El sistema judicial, entrando en colapso, de acuerdo a este nuevo criterio, está pasando a ser la última alternativa de que dispone el ciudadano para acceder a la justicia. No porque no esté a disposición de quienes se encuentran inmersos en un conflicto como primera opción, sino porque no siempre el juicio es la mejor opción.

La lentitud de los tribunales, el rígido sistema procesal vigente, las viejas estructuras que no se han remozado, la

falta de uniformidad en la interpretación de las leyes, el elevado costo de litigar y, por fin, la desconfianza en que está inmerso el sistema, sumado a un proceso que permite las "chicanas" que alargan los juicios, son motivos más que suficientes para intentar nuevos caminos de solución de los conflictos.

Pero aún cuando nos enfrentemos a un sistema judicial exento de todas esas falencias, en el que se cumplan con los plazos, se dicten sentencias rápidas, los abogados y partes actúen lealmente, aún así, la solución judicial -al menos como regla- no será necesariamente la mejor.

Es que pese a que desde hace varios años quedó de lado la ley del más fuerte como medio de solución de los conflictos y las sociedades modernas delegan en un tercero -el juez- su decisión, ello no indica que el combate cesa.

Por el contrario, se traslada al expediente. En él, cada parte trata de vencer a la otra. Y para ello deberá convencer al juez. No importa la forma.

Siempre encontrarán abogados que conduzcan la pelea, mediante diversas tácticas leguleyas.

Los verdaderos dueños del conflicto, las partes, quedarán seguramente marginadas, aunque recaerá sobre ellas el resultado: la sentencia.

El desgaste psicológico que implica un

juicio, muchas veces no lleva a la solución definitiva. Se dirá, "he perdido la batalla, pero no la guerra". Y nuevamente se originará otro juicio.

Y aunque no fuera así, quedará el sabor amargo de la derrota, el resentimiento de haber perdido.

En cambio, si son los propios actores del conflicto quienes encuentran la solución, sea por sí mismos o con la ayuda de un tercero, ambos se sentirán ganadores y asumirán sobre sí la responsabilidad de sus compromisos. Esa solución tendrá bases más sólidas, porque se apoyará en la convicción de las partes.

De allí que abogados, jueces y la comunidad cada vez en mayor medida, se convencen de la bondad de estos nuevos caminos de solución de los conflictos.

Para sortear las resistencias remanentes debiera seguir trabajándose desde distintos ámbitos en los que ya se comenzó a trabajar, aún antes de la sanción de la Ley 24.635, especialmente cuando el eje de la discusión era la sanción de la ley de mediación prejudicial obligatoria para los fueros civil y comercial:

En este sentido podría describirse la relevancia de los siguientes aspectos:

a) La Información: jueces de ambas instancias y abogados que percibieron las bondades de la conciliación laboral comenzaron a informarse, buscar

bibliografía, conocer más sobre él.

b) La Formación: se efectuaron jornadas, conferencias y debates, que tuvieron por objeto formar tanto a los magistrados como a los funcionarios, empleados y abogados, sobre distintos aspectos vinculados tanto a la profundización de aspectos teóricos como a la interpretación de la ley 24.573 y su reglamentación. También se organizaron numerosos encuentros a ese fin. Alguna institución de prestigio, dedicada a la mediación, abrió sus puertas al Poder Judicial, ofreciendo gratuitamente entrenamientos en mediación y otros métodos alternativos de resolución de conflictos.

c) La Convicción: Sólo fue posible enfrentar el cambio que originalmente trajo la mediación, debido a que el movimiento en favor del instituto se gestó desde adentro del fuero civil. Fueron muchos jueces quienes, convencidos de las bondades del instituido, en unión con varios abogados que también lo propiciaban, dejando de lado la estructura del litigio, aceptaron someterse a la experiencia piloto que, primero tuvo lugar en diez juzgados y luego se extendió a otros más. Y hubo varios -de ambas instancias- que de aprendices, se convirtieron en formadores, generando una opinión positiva sobre el mismo. Las resistencias en el fuero laboral fueron aún mayores: la equivocada percepción de la conciliación como potencial amenaza al principio tuitivo del derecho laboral obstaculizó (y aún hoy obstaculiza) el conocimiento y la aceptación del procedimiento.

e) La Unión: El cambio tampoco pudo hacerse realidad, sin el apoyo de muchísimos abogados, deseosos de mejorar la justicia y en la convicción de que los conflictos es bueno resolverlos entre las propias partes.

f) El Desarrollo: por último, es preciso destacar la labor fecunda que cumplieron muchas asociaciones y fundaciones, dedicadas a prestar su apoyo a la incorporación de los nuevos métodos alternativos o adecuados de solución de los conflictos.

g) La Normativa: hay dificultades, que es preciso superar: algunos cambios rápidos y profundos en la reglamentación del sistema (representación de las partes, procedimiento en casos de accidentes o enfermedades laborales, depósito de los honorarios de conciliación) provocaron críticas provenientes en su totalidad por parte de los abogados de parte que, cierto es decir, eran quienes debían soportar más directamente, las consecuencias. Asimismo, después de casi seis años, podrían promoverse otras reformas tendientes a agilizar aún más el procedimiento de conciliación (sobretudo en cuanto refiere al sistema de notificación, la necesidad de configurar doble comparecencia de alguna de las partes como requisito previo al cierre de las actuaciones por ausencia de ella).

h) Los Agentes del Sistema: a esta altura del desarrollo de la conciliación laboral es preciso encarar la solución adecuada relativa a la falta de preparación suficiente de algunos concilia-

dores en el derecho de fondo o en el manejo de técnicas adecuadas de conciliación. Y también de abogados, que aún ignorando los deseos de sus clientes, los llevan por el camino del juicio. Hay quejas sobre este aspecto. Y muchos asuntos, que se solucionan luego contra la interposición de la demanda laboral pudieron haber encontrado buen cauce en la instancia prejudicial, de haberse actuado con pericia. Para ello, resulta imprescindible que el RE.NA.CLO. (Registro Nacional de Conciliación Laboral Obligatoria), dependiente del Ministerio de Justicia de la Nación, ejerza activamente el poder de policía que le ha sido conferido sobre los Conciliadores Laborales. Pero también hace falta que los abogados que entienden legítimas sus quejas sobre el sistema las efectivicen en denuncias concretas que permitan al RE.NA.CLO. activar su accionar disciplinario sobre el cuerpo de conciliadores en particular y sobre el sistema todo en general.

En igual sentido, el RE.NA.CLO. debe propender al contralor de las instalaciones en que se lleva a cabo el procedimiento cuidando de evitar se desarrollen en oficinas que carecen de comodidad suficiente para servir de marco a la conciliación o cuya distancia con el macrocentro de la ciudad, disuade a los interesados de continuar las sesiones.

Sería deseable, asimismo, que se facilitara de modo práctico y concreto el acceso real de personas de muy escasos recursos económicos al servicio de

conciliación. Aún cuando es gratuito para el trabajador, para quien nada tiene, todo importa una traba para acceder a justicia. En épocas de gravísima crisis, el mero traslado del trabajador desocupado a las oficinas de conciliación puede resultar un obstáculo para su concurrencia o, incluso, para alcanzar acuerdos justos y no desesperados por obra de la necesidad. En ese marco, resulta fundamental el accionar del abogado de parte como también del propio conciliador quienes, a la luz de circunstancias como las mencionadas debieran contar con recursos que les permitan sortear dichas dificultades sin posibilidad de objeción procesal alguna de la otra u otras partes.

i) Los Resultados Globales: para comprender la magnitud del impacto de la conciliación dentro del ámbito de la justicia laboral, bastará remarcar las estadísticas de la Cámara Nacional de Apelaciones del Trabajo, agregadas a este trabajo. Las mismas demuestran holgadamente las ventajas del sistema y que, a través de este medio, viene logrando una real y efectiva descarga de los tribunales.

Si a estas cifras se agregan las propias estadísticas del SECLLO respecto de los niveles de acuerdo arribados en el procedimiento de conciliación, se refuerza la conclusión de que el porcentaje es significativo y que la conciliación es un buen camino para la solución de los conflictos laborales.

**Bibliografía**

- mj nº 296/97.
- Decreto modificatorio N° 1.347/99 (12/11/1999). Resolución Conjunta mtss nº 444/97 y mj nº 051/97.
- Decreto reglamentario 1169/96. Resolución mj nº 125/96.
- Decreto reglamentario modificatorio Fisher, R., Ury, W y Patton, B. – “Sí, de acuerdo” – Editorial Norma – Bogotá - 1996. Resolución mj nº 97/97.  
 Resolución mteyfrh nº 268/01.  
 Resolución mtss nº 264/97.
- Fisher, Roger: “Más allá de Maquiavelo”- Editorial Granica – Barcelona – España - 1996. Resolución mtss nº 554/97.  
 Resolución mtss nº 559/97.
- Floyer Acland, Andrew – “Cómo utilizar la Mediación para resolver conflictos organizacionales” – Editorial Paidós – Barcelona - 1997. Resolución mtss nº 560/97.  
 Resolución mtss nº 658/97.  
 Resolución mtss nº 742/97.
- Kritek, Phyllis Beck “La Negociación en una mesa desapareja” – Editorial Granica – Bs. As. – 1998. Resolución st nº 19/97.  
 Resolución st nº 93/98.
- Ley 24.635. Ross, Marc; “La Cultura del Conflicto”- Editorial Paidós – Barcelona - 1995.
- Miller Lieber Carol: “Making Choices about Conflict, Security and Peacemaking” - Editorial E.S.R. – Cambridge - 1994). Schelling, Thomas; “Estrategia del Conflicto” – Editorial Tecnos – Madrid – 1960.
- Miller Lieber Carol: “Making Choices about Conflict, Security and Peacemaking” - Editorial E.S.R. – Cambridge - 1994). Sun Tzu – “El Arte de la Guerra” – Editorial Distal – Bs. As. - 1997.
- Moore, Christopher – “El Proceso de mediación”- Editorial Granica – Barcelona - 1995. Ury William, - “Supere el No: Cómo negociar con personas que adoptan posiciones obstinadas” - Editorial Norma – Bogotá - 1996.
- Resolución Conjunta mtss nº 357/97 y Ury William, Brett Jeanne y Goldberg



Stephen: "Cómo resolver las disputas"  
- Editorial Rubinzal - Bs. As.- 1995.

Von Clausewitz, Karl - "De la Guerra"  
- Editorial Labor - Barcelona - 1994.

Watzlawick, Paul - Beavin Bavelas, J.  
- Jackson, D. D. - "Teoría de la Comunicación Humana" - Editorial Herder - Barcelona - 1997.

## ANEXOS

### ANEXO I

Cuestionario modelo básico aplicado a las entrevistas en profundidad realizadas a los actores del Sistema de Conciliación Laboral Obligatoria.

¿Cuál es su opinión respecto de los denominados métodos alternativos de resolución de disputas?

Particularmente, cuál es su opinión respecto de la aplicación de los mismos a los conflictos laborales?

A partir de su experiencia profesional personal, ¿qué opinión le merece la actual organización y funcionamiento del SECLO?

¿Cómo describiría y calificaría el desempeño de los Conciliadores laborales que conoce en cuanto a su formación (respecto del derecho de fondo y respecto de las técnicas de conciliación)?

¿Cómo describiría y calificaría el desempeño de los Conciliadores labora-

les que conoce en cuanto a su desempeño (nivel de solvencia para superar obstáculos, proponer fórmulas conciliatorias, favorecer las relaciones interpersonales, alcanzar acuerdos, etc.)?

¿Y en cuánto al marco en el que realizan los procedimientos de conciliación (espacios físicos disponibles, ubicación geográfica de sus oficinas, comodidad de los participantes, etc.)?

Describa las ventajas y/o desventajas que, a su criterio, le ha acarreado la conciliación laboral obligatoria a los trabajadores, a los empleadores y a los abogados de parte.

En cuanto a su actitud profesional frente al procedimiento de conciliación laboral: ¿cuáles son las razones que lo llevan generalmente a aconsejar o desaconsejar en cada caso la celebración de un acuerdo de conciliación?

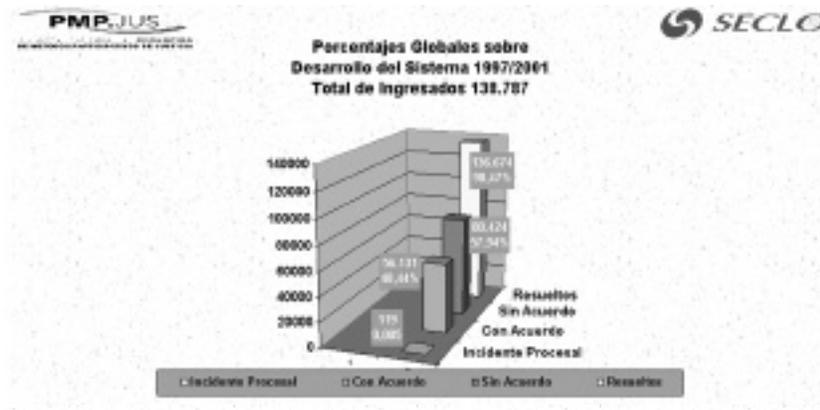
¿Qué factores externos al proceso inciden en la decisión profesional descrita en la respuesta anterior?

Evalúe las modificaciones que usted pueda percibir respecto de su conducta profesional en relación con la conciliación laboral obligatoria desde 1997 a la fecha y luego responda: ¿ha crecido, disminuido o se ha mantenido su nivel de aceptación / rechazo del proceso? ¿ha crecido, disminuido o mantenido su nivel de concertación de acuerdos conciliatorios en dicha instancia? Por último, a qué atribuye los comportamientos descritos?

**ANEXO II**  
**Estadísticas de la Cámara Nacional de Apelaciones del Trabajo**

Cod.	Descripción	1995	1996	1997	1998	1999	2000	Períodos acumulados	
								Sin Conc. Lab.	Conc. Lab
2	Accidente Ley N° 9688	6.246	2.096	1.319	834	695	613	9.661	2.142
3	Accidente-Acción Civil	27	15	23	150	455	547	65	1.152
5	Cobro de Aportes o Contribuciones	1.016	741	839	732	531	326	2.596	1.589
6	Consignación	86	59	71	54	64	83	216	201
8	Ley N° 22.250	975	781	558	345	488	584	2.314	1.417
9	Competencia desleal	1	1					2	0
<b>1A</b>	<b>Despido</b>	<b>29.454</b>	<b>24.696</b>	<b>16.750</b>	<b>10.647</b>	<b>14.472</b>	<b>13.658</b>	<b>70.900</b>	<b>38.777</b>
<b>1B</b>	<b>Indemnización por falcamiento</b>	<b>212</b>	<b>193</b>	<b>140</b>	<b>97</b>	<b>122</b>	<b>107</b>	<b>545</b>	<b>326</b>
<b>1C</b>	<b>Indemniz. Artíc. 212 Ley N° 2074</b>	<b>188</b>	<b>146</b>	<b>83</b>	<b>40</b>	<b>63</b>	<b>61</b>	<b>417</b>	<b>164</b>
<b>1D</b>	<b>Preaviso</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>5</b>		<b>3</b>	<b>1</b>	<b>15</b>	<b>4</b>
1Z	Otras indemniz. previstas en Est.	76	78	51	36	47	63	205	146
10	Acción Declarativa	18	20	11	10	43	33	49	86
11	Desalojo	40	34	34	18	31	23	108	72
12	Acción de Amparo	230	420	109	155	200	345	759	700
13	Juicio Sumarísimo	99	87	82	81	94	70	268	345
14	Medida cautelar	192	169	147	236	246	239	508	721
15	Diligencia Preliminar	36	24	22	28	39	45	82	112
16	Apelación por Multa Ley N° 12.908							0	0
17	Homologación	336	207	232	256	245	204	775	705
18	Práctica Desleal	2	2	6	4	4	4	10	12
<b>4A</b>	<b>Cobro de salarios</b>	<b>475</b>	<b>395</b>	<b>311</b>	<b>208</b>	<b>346</b>	<b>316</b>	<b>1.181</b>	<b>870</b>
<b>4B</b>	<b>Diferencias de salarios</b>	<b>956</b>	<b>967</b>	<b>521</b>	<b>345</b>	<b>631</b>	<b>554</b>	<b>2.444</b>	<b>1.530</b>
<b>4C</b>	<b>Salarios por suspensión</b>	<b>15</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>41</b>	<b>16</b>
50	Cuestiones sindicales								
51	Sanciones administrativas								
52	Otros recursos administrativos								
7A	Ejecución de créditos laborales	445	329	236	715	984	999	1.010	2.698
7B	Ejecución fiscal	2.238	1.090	446	606	1.195	1.486	3.774	3.287
7C	Ejecución Previsional	738	119	3	2	4	8	860	14
7D	Sumarios Ministerio de Trabajo	4.757	1.761	4.233	3.780	4.081	814	10.751	8.675
7E	Ejecución de aportes	1.113	598	172	208	145	62	1.883	415
99	Otros reclamos	1.154	987	1.021	2.599	1.528	1.185	3.162	5.312
81	Ley de Asociaciones Sindicales					29	19	0	48
82	Sumarios	1.753	1.780	1.651	1.552	199	64	5.184	1.815
83	Queja Expediente Administrativo					137	18	0	155
84	Apelación de Laudo					0		0	0
		<b>52.884</b>	<b>37.813</b>	<b>29.088</b>	<b>23.741</b>	<b>27.128</b>	<b>22.537</b>	<b>119.785</b>	

ANEXO III



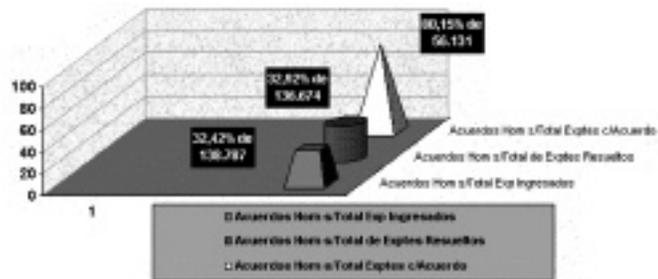
ANEXO IV



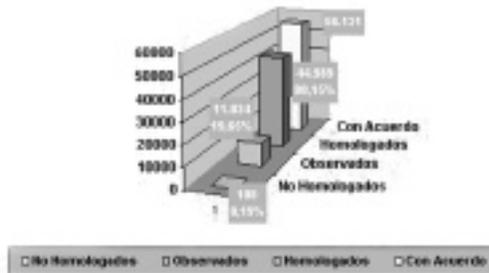
ANEXO V



Porcentuales sobre Homologación de Expedientes



Porcentajes Globales sobre Desarrollo del Sistema 1997/2001 Total con Acuerdo 66.131



### ANEXO VI ??????



Porcentaje de Homologación  
sobre Expedientes Resueltos

