


La pràctica de la mediació: models i processos per a la resolució pacífica dels conflictes

Carles Garcia Roqueta

Mallart & Garcia Roqueta - Advocats i Mediadors

carlesgarcia@mgradvocats.com | 

Recepció: 15/02/2023, acceptació: 12/07/2023, publicació: 29/12/2023

Resum: La mediació compta amb un gran recorregut i un fort reconeixement dins dels sistemes públics de justícia de molts Estats europeus. Va ser el 21 de gener de 1998 quan s'aprovà la recomanació R(98)1 del Consell d'Europa sobre mediació en l'àmbit familiar, que va ser el primer document legislatiu d'àmbit europeu i que va impulsar el foment de mecanismes alternatius, anomenats *adequats* des de fa poc, per a la resolució de conflictes i litigis mitjançant solucions properes o bé amistoses entre les parts implicades.

Cinc lustres després, la mediació, fent gala del seu caràcter inherentment transversal, s'ha anat estenent i demostrant la seva utilitat en àmbits tan diversos com són el consum, l'esport o la salut. Precisament, ha sigut en aquestes i també en altres àrees diferents on la mediació ha posat en relleu que aquesta constitueix una forma d'actuar, basada en elements com el diàleg, l'empatia i l'escolta activa, que ens porta a millorar la comunicació entre les parts, a obtenir un benefici econòmic important i a ser un exemple del que ha de ser la convivència en societat.

Paraules clau: mediació, resolució de conflictes, models, processos.

The practice of mediation: models and processes for peaceful conflict resolution

Abstract: Mediation has a long history and a strong recognition in the public justice systems of many European states. On January 21, 1998, the recommendation R(98)1 of the Council of Europe on mediation in the family sphere was approved, becoming the first such legislative document at the European level. R(98)1 encouraged the promotion of alternative mechanisms, recently declared "adequate", for the resolution of conflicts and disputes through direct or amicable solutions between the parties involved.

Twenty-five years later, mediation, proving its inherently transverse nature, has extended to and proved its usefulness in areas as diverse as consumer affairs, sports, and health. It is precisely in these and various other areas where mediation has shown that it is a way of acting, based on elements such as dialogue, empathy and active listening, that leads to improving inter-party communication, obtaining important economic benefits and serving as an example of how coexistence in society should be.

Keywords: mediation, conflict resolution, models, processes.

La pràctica de la mediació: models i processos per a la resolució pacífica dels conflictes

© Carles Garcia Roqueta (2023)

Llengua, Societat i Comunicació, núm. 21

<http://revistes.ub/index.php/LSC/>

ISSN: 1697-5928

lsc@ub.edu

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0>

doi:10.1344/LSC-2023.21.1

1. LA DIVERSITAT DE LA MEDIACIÓ, TAMBÉ AL CONSUM, L'ESPORT I LA SALUT

La mediació compta amb un gran recorregut i un fort reconeixement dins dels sistemes públics de justícia de molts Estats europeus. Va ser el 21 de gener de 1998 quan s'aprovà la recomanació R(98)1 del Consell d'Europa sobre mediació en l'àmbit familiar.¹ Aquesta resolució, que va ser el primer document legislatiu de mediació d'àmbit europeu, dona resposta a la gran feina que uns quants advocats i advocades estaven fent per impulsar el foment de mecanismes alternatius, anomenats *adequats* des de fa poc, per a la resolució de conflictes i litigis mitjançant solucions properes o bé amistoses entre les parts implicades.

I avui, 25 anys després de l'aprovació d'aquesta recomanació, la mediació, fent gala del seu caràcter inherentment transversal, s'ha anat estenent i demostrant la seva utilitat en àmbits tan diversos com són el consum, l'esport o la salut. Precisament, ha sigut en aquestes àrees tan diferents (i sobre les quals ens centrarem en el present article) on, entre d'altres, la mediació ha posat en relleu que constitueix una forma d'actuar, basada en elements com el diàleg, l'empatia i l'escolta activa, que ens porta a millorar la comunicació entre les parts, a obtenir un benefici econòmic important i a ser un exemple del que ha de ser la convivència en societat.

D'altra banda, i des de fa temps, cada vegada resulta més evident la situació de congestió dels jutjats i tribunals com a conseqüència dels milers i milers d'assumptes que hi ingressen anualment. Val a dir que les vies alternatives, com ara la mediació, es consideren una solució davant d'aquest col·lapse que es preveu que seguirà creixent de manera exponencial.²

De fet, qui confia una situació jurídica i personal a un professional de l'advocacia espera que aquest sigui capaç de preveure totes les alternatives possibles per prendre una determinació sobre el camí a escollir per trobar la solució més òptima. Aquesta, tal com ens ha ensenyat l'experiència moltes vegades, no sempre (i molt menys de manera preferent) ha de cercar-se en la via judicial. Sobretot quan la jurisdicció es troba en uns nivells de col·lapse més que preocupants i els temps judicials³ i la rigidesa en termes processals amb què s'encarrila el procediment poden ocasionar que un determinat conflicte s'enquisti o que, com a mínim, es produeixi una escalada d'aquest, tot impeding a les parts no només expressar de manera extensa les seves inquietuds, sinó resoldre la controvèrsia més eficaçment a través d'una escolta activa, un valor cada cop més preuat i amb menys ús en les nostres converses.

La mediació suposa generositat i empatia, cosa que cal entendre no com una forma de claudicar a la fermesa de les nostres pretensions, sinó com una oportunitat de buscar solucions imaginatives i creatives, precisament per satisfer-les d'una manera en què es garanteixi la implicació proactiva de les parts i l'execució dels acords assolits. D'altra banda, encara que s'hauria d'optar per la mediació de manera preferent a la via judicial, ja que aquesta és la intenció del legislador (segons s'infereix de les darreres reformes i de les

¹ Norma que es pot consultar, en anglès, en aquest enllaç:

https://search.coe.int/cm/Pages/result_details.aspx?ObjectID=09000016805e1f76

² D'acord amb les dades publicades per la secció d'estadística del CGPJ, concretament en el document *Justícia dada a dada*, l'any 2017 es va superar la barrera dels 2 milions d'assumptes ingressats en l'àmbit civil. L'any 2021, d'acord amb les últimes dades publicades en el moment d'escriure aquestes línies, la xifra se situa en 2.587.127 procediments iniciats —només en la jurisdicció civil. Les causes explicatives d'aquest fenomen les trobem, molt resumidament, en la litigació en massa i en procediments on la mediació resulta molt útil, tant per a les parts implicades com per a l'Administració de Justícia en general.

³ En el mateix document s'indica que la durada mitjana d'un procediment civil ha estat de 8,2 mesos l'any 2021. Temps que s'allarga fins als 44,6 mesos en el cas dels jutjats mercantils o fins als 24,6 mesos en el cas del Tribunal Suprem.

que s'aprovaran properament), sempre és un bon moment per recórrer-hi. De fet, en nombrosos moments de les normes reguladores del procediment, especialment en l'àmbit civil i el social, s'ofereix a les parts l'oportunitat d'intentar una mediació «intrajudicial», és a dir, mentre dura el procés.

Durant el transcurs d'aquests últims anys, hem vist com la mediació s'ha incorporat a la nostra societat, al nostre dia a dia. A poc a poc s'ha fet un lloc entre la ciutadania, les empreses, l'Administració, les institucions i les fundacions, entre d'altres. La mediació, ara, ha vingut per quedar-se. Durant anys, i sobretot al principi, quan es va establir a Catalunya, fa cinc lustres, va ser titllada en molts casos de moviment *hippy*. Es deia que estava enfocada per als professionals poc atrevits, per a aquells que no gosaven trepitjar els tribunals i fer d'advocats purament contenciosos o bé enfocada a psicòlegs *light* (aquells que són poc cafeïnats) o per a treballadors socials més aviat presumits que volien provar altres pautes de treball. El temps ha donat la raó als professionals que, quan la treballaven, ho feien posant tots els sentits en les necessitats i els interessos de les persones mediades, i ha arribat a ser, a dia d'avui, un complement que acompanya moltíssimes professions. Advocacia, psicologia, treball social, politologia, educació, medicina, arquitectura, infermeria, economia i farmàcia, entre molts altres actors, conjuguen un treball on s'acull i s'introdueix la mediació com a primera opció i valor per a una bona comunicació i entesa.

En tot aquest temps la mediació ens ha demostrat la seva utilitat i eficàcia en àmbits molt diversos, no només en el de la família. Fins i tot en matèries que van més enllà de l'anomenat principi *dispositiu de les parts*, i, per tant, més enllà de la Directiva 2008/52/CE. Com apuntàvem abans, la mediació ha resultat ser molt pràctica en àmbits com el sanitari, l'esportiu, el de consum, l'educatiu i en organitzacions, entre d'altres. Fins i tot s'han plantejat algunes experiències en l'àmbit penal en el marc de l'anomenada *justícia restaurativa*, que de manera constant treballem a través del GEMME (Grup Europeu de Magistrats per la Mediació). El GEMME és una associació europea que disposa d'una gran vocació a l'hora de resoldre els conflictes de manera pacífica. Precisament, l'objectiu del GEMME és impulsar la mediació dins del sistema de justícia, com un instrument ofert per jutges i tribunals que permeti als protagonistes del conflicte assolir la solució més adequada a cada cas.

El conflicte és inherent a la persona, a la societat i a les comunitats. Es diu que és un tema cultural i té la seva explicació. Com a exemple apuntarem que Espanya disposa aproximadament d'uns 154.000 advocats exercents més 93.000 advocats no exercents, és a dir, 247.000 advocats col·legiats per a poc més de 47 milions d'habitants, mentre que al Japó hi ha un total de 35.000 advocats col·legiats per a un total de 128 milions d'habitants.⁴ Conceptes com l'*escolta*, el *reconeixement* i el *respecte* són alguns dels que provoquen que aquest país asiàtic tingui molt poques situacions conflictives, especialment si tenim en compte part de les seves arrels en costums i lleis.

Un cop feta aquesta petita introducció, si ens centrem en l'evolució de la mediació en alguns dels diversos àmbits apuntats (principalment consum, esport i salut), ens toca analitzar succintament alguns dels aspectes que indicarien que Catalunya hi ha tingut un paper destacat i que haurien d'estar molt a prop de tota la ciutadania. Es tracta de situacions o àmbits que ens afectaran de ben segur, ja que en algun o altre moment ens convertirem en pacients, o durant el dia participarem en diferents activitats com a consumidors sense adonar-nos-en. No cal anar a comparar fora de casa, des de la nostra llar ja estem consumint sense necessitat de moure'ns. Només pel fet d'haver contractat prèviament diferents prestacions de serveis (gas, llum, aigua i telèfon) ja estem

⁴D'acord amb les dades estadístiques i prospectives publicades pel CGAE relatives a l'any 2020.

consumint. A l'esport, qualsevol persona pot tenir una criatura apuntada a un club esportiu o bé fer-ne ús per si mateixa, de manera que, en cas d'un conflicte la mediació, s'erigeix com a oportunitat per cercar una solució.

2. CONSUM

Si ens centrem en el consum, la Directiva 2013/11/UE del Parlament Europeu sobre litigis en matèria de consum⁵ obliga a garantir que els consumidors de la Unió Europea que tinguin una controvèrsia amb una empresa de qualsevol estat de la Unió el puguin resoldre mitjançant la resolució alternativa de conflictes. Aquesta directiva és transposada a l'àmbit estatal amb la Llei 7/2017, de 2 de novembre, per la qual s'incorpora a l'ordenament jurídic espanyol la Directiva 2013/11/UE del Parlament Europeu i del Consell de 21 de maig de 2013, relativa a la resolució alternativa de litigis en matèria de consum.⁶ Cal destacar que a Catalunya ja disposàvem des del 2014 d'una norma en matèria de mediació en consum. Aquesta norma és el Decret 98/2014, de 8 de juliol, sobre el procediment de mediació en les relacions de consum.⁷ Institucions com ara el Col·legi de l'Advocacia de Barcelona o bé l'Agència Catalana de Consum van tenir un paper rellevant en aquest assumpte, sobretot a l'hora de formar professionals i d'introduir la societat en la mediació en consum.

S'ha de remarcar que Catalunya, com a comunitat autònoma, sempre ha estat capdavantera en l'àmbit estatal en matèria de mediació. De fet, tant Catalunya com el País Basc, per ser exactes. El perquè el desconeixem, però potser ha estat per un tema cultural o per la proximitat i la mirada dirigida de Catalunya cap a Europa, amb la qual s'ha emmirallat en tot allò que podia tenir a veure amb temes de mediació, RAL o ADR.

Quan tractem la matèria de mediació en consum, de nou, hi guanya tothom. De fet, en mediació tots hi guanyem. El consumidor, entre d'altres circumstàncies, es podrà trobar en situacions com una prestació de serveis mal realitzada, una publicitat enganyosa, un tema de preus o de garanties o una manca de conformitat, entre molts altres motius. En canvi, les empreses, els comerços o les grans corporacions es trobaran amb aquestes reclamacions que els consumidors faran. Recórrer a la mediació provocarà que aquestes empreses mantinguin els seus clients i sobretot no veuran perjudicada la seva reputació. La nostra experiència ens porta a veure que el petit i el mitjà comerç es veuen molt beneficiats quan accedeixen al procés de la mediació.

En circumstàncies com ara frau, falsificacions o bé intoxicacions, la mediació en consum és tractada d'una altra manera. El que es podrà fer no ho anomenarem mediació, però sí que les eines que s'utilitzaran hi tindran molt a veure. És per aquesta raó que donem tanta importància a la frase que tot allò que no es pot mediar, com a mínim, es podrà tractar amb instruments que provenen de la mediació.

Sens dubte, la mediació, com a forma d'articular una solució on les parts s'impliquin i prenguin consciència de la seva responsabilitat en el conflicte, contribueix a millorar la vida en comunitat, fent que es compleixin garanties i principis com ara la cordialitat i l'entesa en les relacions, i que els compromisos que s'assumeixen siguin perdurables i confortables en el temps.

Des de fa anys ens fixem en el que anomenem *sessió metamòrfica*. Una sessió que en matèria de consum és molt evident. És aquell instant en què el mediador intueix un canvi en una de les parts. El mediador percep que una de les parts fa un reconeixement i una

⁵ Es pot consultar a través del següent enllaç: <https://www.boe.es/doue/2013/165/L00063-00079.pdf>

⁶ Norma que es pot consultar seguint aquest enllaç:

<https://www.boe.es/buscar/pdf/2017/BOE-A-2017-12659-consolidado.pdf>

⁷ Publicada al DOGC: <https://portaljuridic.gencat.cat/ca/document-del-pjur/?documentId=666472>

entesa dels fets que fins aquell moment no existien. En aquest moment el mediador ha d'actuar ràpid, ja que entre les seves eines hi ha la de fer un resum del que s'ha tractat a la sessió. Tot just haurà d'apoderar, remarcar i assenyalar aquest reconeixement realitzat per una de les parts i que provocarà, molt possiblement, un seguit d'acords que vindran en cadena.

3. ESPORT

La mediació disposa d'uns principis rectors, utilitzables per a qualsevol matèria, però que a l'esport encara s'evidencien més. Els principis clàssics com ara la neutralitat, la imparcialitat, la voluntarietat i la confidencialitat són del tot evidents. Altres com ara la bona fe, la transparència i la universalitat destaquen molt positivament a l'hora d'entendre que hem de partir d'una premissa, que no és altra que s'ha d'actuar amb el concepte de *joc net*. Mediació i esport aquí van de la mà, perquè totes dues figures suposen un reforç per promocionar valors com ara el respecte, la participació i la bona fe, valors que fan possible que davant d'un conflicte els seus principals protagonistes es responsabilitzin per buscar vies de gestió pacífica a l'hora de resoldre'l. Sens dubte, la mediació, com a forma d'implicar les parts en la solució d'una controvèrsia, contribueix a la cordialitat en les relacions i que els compromisos que s'assumeixen siguin duradors i satisfactoris.

Igual que en l'arbitratge esportiu, la mediació pot ser emprada per resoldre conflictes relacionats amb els entrenadors, els jugadors, entre els clubs, contractes de patrocini, amb els pares dels jugadors i moltes més opcions. De fet, gairebé tantes opcions com ens vinguin al cap.⁸ Si més no, s'han de remarcar unes exclusions com ara els assumptes relacionats amb casos disciplinaris, casos de dopatge o bé aquells sorgits per decisions dictades per l'autoritat d'una organització esportiva, com el comitè olímpic nacional, la federació esportiva nacional o la federació internacional.

En l'àmbit estatal, si volem relacionar la mediació amb l'esport, podem respondre que aquesta està regulada fonamentalment per la Llei 5/2012, del 6 de juliol, de mediació en assumptes civils i mercantils i per les lleis de l'esport que corresponguin, tant en àmbit nacional com autonòmic. Amb la Llei de l'Esport 10/1990, del 15 d'octubre, s'obre per primera vegada una via extrajudicial de resolució de conflictes, en aquest cas, la via de la conciliació extrajudicial dins de l'esport. Aquí, concretament, la mirada i l'objectiu principal és alleujar la jurisprudència estatal, ja que és un procediment més ràpid, àgil i d'actuació pràctica. Val a dir que el mitjà alternatiu més utilitzat en l'àmbit esportiu és l'arbitratge, malgrat que la mediació es fa servir des de fa uns anys.

Segons la definició establerta pel Tribunal d'Arbitratge Esportiu (TAS), la mediació és «un procediment mitjançant el qual les parts busquen, amb l'ajuda d'un tercer anomenat *mediador*, trobar una solució amistosa a la seva controvèrsia». Aquest organisme assenyala que «la mediació es distingeix de l'arbitratge fonamentalment pel caràcter no formalista, el control de les parts sobre el procediment i la manca d'executivitat dels acords signats per les parts». De fet, són les mateixes parts les que de mutu acord fixen les regulacions que regeixen el procediment de mediació o, si no, deleguen aquest aspecte al mediador. S'indica que «la mediació pot ésser establerta per una clàusula en un contracte o per un acord independent una vegada sorgida la controvèrsia». De mica en mica, es van incorporant clàusules de sotmetiment a mediació en diversos contractes.

⁸Amb aquest esperit, la Federació Catalana de Futbol (FCF) i el Centre ADR de l'ICAB van signar, el 23 novembre de 2022, un conveni de col·laboració per impulsar conjuntament la mediació com a mètode de resolució de conflictes en el futbol i futbol sala català:

<https://www.icab.cat/ca/actualitat/noticies/noticia/LFCF-i-ICAB-impulsen-conjuntament-la-mediacio-en-el-futbol-i-futbol-sala-catala/>

El mediador juga —mai millor dit— un paper de facilitador, de comunicador inter-parts, amb un objectiu molt clar, que les parts es comuniquin i s'escoltin, alhora que els dona l'oportunitat de poder consensuar acords entre elles. Uns acords que han de ser sòlids, de compromís personal i comprensió emocional. El mediador mai, ni tampoc en cap cas, els imposa la solució.

El temps ens ha portat a valorar l'especialització en matèries de mediació com un valor, i l'esport n'és un bon exemple, ja que considerem que és indispensable que els mediadors estiguin familiaritzats amb l'esport i les seves característiques. És, per tant, obvi que serà indispensable comptar amb la participació i la intervenció de les diferents federacions i clubs.

Val a dir que si dirigim la nostra mirada fora de Catalunya i d'Espanya, disposarem de diferents models on s'ha utilitzat la mediació esportiva. Els Estats Units, l'Argentina, Itàlia i Puerto Rico són només alguns dels exemples que tenim. Als Estats Units les seves arrels són importants si tenim en compte el Servei Federal de Mediació i Conciliació, fundat el 1947, que ha intervingut en els conflictes laborals produïts entre associacions de jugadors i propietaris dels clubs als principals esports del país. Sense anar més lluny, havent-hi participat des de la mediació en la resolució dels *lockouts* (tancament patronal o bloquejos) de l'NBA i de l'NFL el 2011.

En tota mena de mediació, la figura dels ODR (*Online Dispute Resolutions*) és un valor a tenir en compte i una oportunitat quan la distància pot provocar incomoditats i inconvenients a l'hora de proposar una reclamació o un procés de mediació. Aquests ODR són també un mitjà alternatiu de resolució de conflictes amb la peculiaritat que es duen a terme de forma *online*. Problemàtica de clubs estrangers, clubs deslocalitzats, jugadors que viatgen, àrbitres amb les mateixes condicions són només alguns exemples de la seva utilitat pràctica.

4. SALUT

La salut, el mal i el bé de tots! Per aquest motiu, aquesta matèria, la de la mediació en salut, és indispensable incorporar-la al nostre dia a dia com un recurs immillorable a l'hora de restablir relacions i comunicacions entre professionals i també entre aquests i els pacients.

La gestió de conflictes i la mediació són un camp de treball en plena expansió i evolució i la necessitat que hi hagi professionals de la mediació ben formats és un fet constatable.⁹ En aquesta diversitat d'àmbits, el de les organitzacions, i específicament el de les organitzacions sanitàries, és evident que es necessiten mediadors amb habilitats, eines i recursos concrets i singulars, tant en l'anàlisi del conflicte com també en la gestió dels processos.

Les organitzacions sanitàries són entorns molt complexos on conviuen perfils professionals diversos. Tenim des dels malalts i els seus familiars fins a l'estructura pròpia de l'organització: personal mèdic, d'infermeria i assistencial de tota mena, entre d'altres. I, com no podria ser d'una altra manera, també s'ha de contemplar la pròpia empresa, que pot tenir en molts casos interessos i necessitats que sovint es perceben com a contradictòries.

A Catalunya existeix ja una tradició respecte a la mediació en salut, ja que disposem d'una associació, la Societat Catalana de Mediació en Salut (en endavant, SCMS), que avui dia disposa d'un reconeixement que va més enllà de l'estatal. Aquesta associació fomenta

⁹ Sobre aquesta realitat ens remetem a les declaracions que vam compartir en aquesta entrevista, publicada per una empresa i productora de continguts en temàtica sanitària:

<https://farmacosalud.com/la-mediacion-tambien-ha-llegado-a-la-salud/>

el diàleg i la cultura de la pau com a eina bàsica de gestió positiva de conflictes davant les organitzacions, que, com bé sabem, estan integrades per persones. Es treballa amb una visió àmplia de l'expressió *prevenció*. S'ha de partir de la premissa que un conflicte ben gestionat ha d'ajudar a contribuir al desenvolupament personal de les parts i a entendre'l com una oportunitat. Per tant, entenem que els conflictes ben gestionats donaran lloc a una gran maduresa i a una cultura àmplia de les organitzacions que treballen amb la gestió alternativa de conflictes.

Si ens pensem a pensar en quins tipus de conflictes podem trobar-nos, ens en poden venir al cap de moltes característiques. A grans trets, es pot dir que la mediació en salut ajuda a resoldre conflictes molt diversos, des de casos de riscos laborals o bé riscos psicosocials fins a errors en el procés assistencial (encara que no és el més freqüent), la vulneració de drets com ara la intimitat o bé la confidencialitat, la manca d'informació a consentiments informats i conflictes professionals o interculturals.

Però el més habitual no són les queixes relatives a aquests errors que hem esmentat, sinó els casos en què s'ha trencat la confiança de forma bidireccional entre un pacient i el seu metge o entre dos professionals assistencials que potser no s'entenen bé, sent l'usuari del servei qui, amb gairebé tota seguretat, en pagarà les conseqüències.

Quan es treballa en aquest àmbit s'assumeix i ens fem coneixedors del que és el parc públic i privat de salut, tot fent-nos una composició real i pràctica al respecte. D'aquesta manera, la SCMS treballa i separa perfectament els tres col·lectius amb els quals treballa i que són els professionals, les patronals i els pacients.

Voldríem destacar que fins ara hem tingut el plaer de presidir dos congressos de mediació en salut. Un, el I Congrés (2018), titulat Establint xarxes, va ser un títol que pretenia connectar i contactar amb tots els agents de la salut perquè poguessin aportar i promoure la mediació des de l'expressió *compartir*.

El II Congrés de Mediació en Salut (2022) es va titular Ampliant xarxes. Aquest títol responia a la voluntat de continuïtat amb el d'Establint xarxes que convidava a la reflexió i a poder construir un marc de relacions entre persones i institucions interessades en la mediació i la gestió alternativa de conflictes a l'àmbit de la salut.

D'aquests dos congressos s'obtenen unes quantes conclusions, entre les quals destacarem les següents:

- (1) És necessari un canvi de mentalitat en la societat per propiciar que els actors del sistema de salut (professionals, usuaris i organitzacions sanitàries) incorporin al seu cabal cultural i ètic la gestió i la resolució alternativa dels seus conflictes.
- (2) És fonamental que la mediació sigui promoguda institucionalment per afavorir que sigui reconeguda, acceptada i utilitzada.
- (3) Calen reformes legals que donin impuls a la resolució alternativa de conflictes i la implicació de les companyies asseguradores de la responsabilitat professional perquè la implantació de la mediació sigui més satisfactòria.
- (4) S'haurien de crear estructures que acompanyin la implementació de la gestió alternativa de conflictes als centres sanitaris i/o que donin un servei extern.
- (5) S'hauria de professionalitzar mediadors experts en l'àmbit de la salut mitjançant una formació específica.

(6) La resolució alternativa de conflictes ha de ser un recurs universal i gratuït a l'abast de tothom, finançada amb fons públics, per garantir l'equitat d'accés i afavorir la confiança, sobretot dels usuaris, en l'ús d'aquestes eines.

(7) Les organitzacions sanitàries han de dissenyar sistemes de resolució integrada de conflictes per afrontar-los en el marc global de cada organització com un element de la seva política de qualitat, tot respectant la seva idiosincràsia.

Quant a les conclusions, apuntàvem de crear estructures que acompanyin la implantació dels GAC en salut, podem assegurar que la SCMS és ara mateix l'estructura de la mediació sanitària que existeix a Catalunya.

La SCMS, en els seus 12 anys de vida, ha aconseguit fites que podem dir que són històriques. Una d'elles ha estat que per obtenir l'acreditació dels centres sanitaris a Catalunya s'incorporés, com a estàndard de qualitat essencial, que l'organització disposi d'aquests sistemes integrals de la gestió de conflictes entre professionals. Aquest serà un element més de valoració. Haurem de veure si ara l'Administració s'adona que també ha d'introduir aquest sistema com a recurs entre els professionals i els pacients o usuaris com a concepte gratuït a través del Servei Català de la Salut i que sigui, fins i tot, un complement més a tots aquells que se'ns ofereixen com a servei públic de la salut.

La SCMS s'ha introduït dins de les organitzacions sanitàries per acompanyar-les a realitzar el que anomenem una *transformació de sistemes dins de l'organització sanitària*. En aquest sentit, s'assessora i es dona suport davant la possibilitat d'introduir dins de l'organització sanitària una àrea d'unitat de mediació interna pròpia. Aquests professionals se'ls anomena *facilitadors*.

Actualment, la SCMS forma part de l'observatori de violència en l'àmbit sanitari de Catalunya. Aquest observatori ens serveix com a instrument d'estudi, anàlisi, seguiment i abordatge integral d'aquest tipus de violència i alhora contribueix a una millor presa de decisions. Com no podia ser d'una altra manera, aquí les eines de la mediació hi jugaran un paper determinant.

5. REFLEXIÓ FINAL

Ens hem referit a la mediació en general i hem introduït unes matèries, totes elles ben diferents, on aquest instrument fa una bona feina malgrat les diferències que existeixen entre aquestes àrees de la salut, el consum i l'esport. Ens ha mancat insistir en la importància que les organitzacions en general tenen en tota aquesta auca. És per això que avui les organitzacions madures es completen al 100 % comptant amb recursos com ara la mediació, el diàleg i la cultura de l'enteniment i de la pau. En aquest sentit, les organitzacions que aspiren a l'excel·lència no poden prescindir d'un departament de prevenció i de gestió alternativa de conflictes que redundarà en el seu dia a dia laboral així com en el benestar i la salut emocional de les persones que en depenguin.