

MEDIOS DE SOLUCION DEL CONFLICTO COLECTIVO  
DE INTERESES

*Dr. Hernando Villa R.  
Ex-profesor de Derecho Laboral en  
la U.P.B. y EAFIT.  
Asesor Laboral de Empresas*

Cada vez aparece más vital e importante la institución de la negociación colectiva como medio de solución de conflictos colectivos de naturaleza económica. Es evidente la tendencia a una negociación periódica, sistemática, producto de la preparación cuidadosa de las partes o "interlocutores sociales". La existencia de una gama muy amplia de procedimientos de negociación obedece a las características de la institución. Generalmente todas las legislaciones establecen etapas de Conciliación y de Mediación, como técnica preventiva del conflicto y casi todos los países prevén el arbitramento u otro sistema de solución judicial del conflicto que las partes no pudieron solucionar mediante el entendimiento directo o conciliatorio, ni a través de la intervención administrativa gubernamental o por el uso de la presión directa (huelga).

Los procedimientos que se establecen por la ley o que se consolidan por la práctica repetida de las partes, hacen parte de una filosofía o política general sobre cómo deben ser las relaciones laborales y cuáles deben ser los medios de solución de los conflictos de Trabajo. Política que definen no sólo el estado sino los propios interesados que en la práctica acreditan o desarrollan determinados procedimientos o, por el contrario, eliminan otros al considerarlos inútiles e inadecuados. La realidad de lo ocurrido en muchísimos países indica que los sistemas de solución de conflictos no aceptados en forma voluntaria por las partes no tienen posibilidades de subsistir en el tiempo. Siempre el mejor sistema de solucionar un conflicto es el que las partes acogen como adecuado porque confían en su efectividad práctica.

Junto con los métodos tradicionales ampliamente tratados por la jurisprudencia y la doctrina, se han desarrollado recientemente nuevos sistemas: Organos permanentes de negociación, comisiones bipartitas o tripartitas de consulta o de decisión, consejos o comités nacionales de Relaciones de Trabajo. Examinaré primero los sistemas tradicionales y posteriormente los más recientes, aún no analizados a fondo por la doctrina internacional por cuanto se encuentran en períodos de formación. Los procedimientos varían desde sistemas informales y espontáneos hasta mecanismos institucionalizados, elaborados y formales.

Diversas legislaciones dan preferencia a procedimientos de acuerdo mutuo entre las partes de carácter voluntario y sin intervención del gobierno. En Europa se establecieron comités paritarios para conflictos de interés (v.gr. Bélgica, Suiza) desde principios del siglo y como organismos de conciliación voluntaria. Que tienen prelación frente a sistemas de conciliación obligatoria (quejas, reclamos, pago de salarios) pero el Servicio Federal de Mediación ha venido estimulando la práctica de acuerdos directos entre empleadores y sindicatos respecto a reivindicaciones colectivas. Este servicio ayuda a las partes que lo solicitan en la selección de árbitros en el análisis de datos, en la búsqueda de fórmulas voluntarias de acuerdo. Sólo excepcionalmente decide ante el fracaso del entendimiento directo de las partes.

Otros países exigen que se pacte en el Contrato Colectivo un procedimiento de conciliación para el evento de conflictos de interpretación o aplicación del mismo convenio (Canadá, Nueva Zelanda, Singapur). En Estados Unidos sólo se contem-

plaba inicialmente la conciliación y el arbitraje voluntarios para la solución de conflictos individuales.

## ARREGLO DIRECTO

En varias legislaciones no se establecen en forma independiente las etapas de Arreglo Directo y Conciliación. En Colombia son dos etapas perfectamente diferenciadas. El Artículo 433 del C.S.T., subrogado por el artículo 27 del Decreto 2351 de 1965, establece la obligación del patrono de recibir a los delegados de los trabajadores dentro de las 24 horas siguientes a la presentación legal y oportuna del pliego de peticiones. La iniciación de conversaciones no puede diferirse más de 5 días contados a partir de la presentación del pliego al patrono o a su representante. Estas normas establecen en forma tácita la **obligación de negociar** y señalan el momento de la iniciación de la etapa de arreglo directo.

En la práctica es frecuente que se celebre una reunión de carácter preliminar antes de iniciar propiamente la etapa. En esta reunión se conviene la mecánica que se utilizará en la negociación: Los días de reunión, las horas, el sitio, los permisos para los representantes de los trabajadores, sus viáticos cuando se solicitan en el pliego de peticiones, el orden en que se analizarán los puntos del pliego, los poderes con que actúen los representantes. En ocasiones algunos de estos puntos dan lugar a enfrentamientos y desacuerdos. Es frecuente que las empresas citen a los delegados sindicales a oficinas situadas fuera de las instalaciones industriales con el propósito de alejar un tanto las negociaciones de los centros de producción. Con relación a la **intensidad de los horarios** parece en general más conveniente que se reduzca el número de las reuniones y su duración, con el fin de que las partes dispongan del tiempo necesario para preparar sus fórmulas y contra propuestas. El celebrar reuniones agotadoras que se inician a primera hora de la mañana y terminan en la noche no parece ser un sistema adecuado y racional. En estos, las partes tienen que acudir a la oratoria y a la repetición de argumentos lo cual conduce a que se incrementen las tensiones y se dificulte el acuerdo.

Normalmente se concede **permiso remunerado** a los negociadores sindicales durante el término de duración de las conversaciones en la etapa de arreglo directo. A veces el permiso se solicita "durante todo el trámite del pliego de peticiones". De concederlo así, incluirá todas las etapas hasta la firma de la convención o hasta la ejecutoria del laudo arbitral.

Con relación a las actas, durante esta etapa no existe obligación legal de elaborarlas, salvo el caso de desacuerdo (artículo 436 C.S.T.). Generalmente se elabora el acta de iniciación de la etapa, y el acta de terminación. En esta última se deja constancia de los acuerdos celebrados, así como de los puntos que continúan pendientes y deben pasar a la etapa de conciliación. Si el acuerdo es total se firma la convención o el pacto, y se envía una copia al ministerio de trabajo (artículo 435 C.S.T.), si el acuerdo es parcial, no es clara la norma en relación con la obligatoriedad de enviar estas actas de "Convención parcial" al ministerio. Considero que los acuerdos parciales también se deben depositar en el ministerio como prueba de su existencia, para disipar toda duda en relación con su contenido y para

que el tema no sea debatido en posteriores etapas, salvo claro está que las partes, de común acuerdo, convengan modificarlo antes de firmarse la convención definitiva. Se debe crear entre las partes la conciencia de que punto acordado es punto firmado. De esta manera se le da solidez y seriedad a las negociaciones.

La ley 78 de 1919 estableció una etapa de Arreglo Directo facultativo u opcional para los Trabajadores, por cuánto no era requisito para la huelga el que se adelantará previamente un procedimiento de trato directo. La Ley 21 de 1920 corrigió este vacío ya que reguló el arreglo directo y la conciliación como etapas previas a la huelga. Esta norma se expidió para evitar los ceses intempestivos o espontáneos de labores que por ese entonces eran muy frecuentes. El paro de los trabajadores de Barranquilla y Cartagena en enero de 1918 fue quizás el caso más espectacular de cese intempestivo.

El artículo 434 del Código establecía que las conversaciones de Arreglo Directo podían desarrollarse por el término que acordaron las partes, sin límite legal alguno, pero los trabajadores podían exigir una respuesta concreta al pliego de peticiones dentro de los 10 días siguientes a la iniciación de conversaciones. De hecho era normal que esta etapa durara varios meses. El artículo 28 del Decreto 2351 de 1965 modificó este sistema, estableciendo una duración de 15 días hábiles de conversaciones, prorrogables a solicitud de cualquiera de las partes por 10 días más. Desapareció la obligación de dar respuesta al pliego de peticiones en un término determinado (5 días en la ley 21 de 1920 y dos en el artículo 434 del código). Se concretaron sí las acciones por la negativa del patrono a iniciar conversaciones (artículo 27 decreto 2351 del 65: Multas por cada día de demora a favor del ISS).

Los términos de duración de Arreglo Directo están previstos en interés mutuo de las partes. Si convienen una prórroga adicional a la establecida por la ley estarán dentro de su derecho. La Ley establece los procedimientos de negociación precisamente para propiciar el entendimiento entre las partes, "dueñas del conflicto". En algunos casos las partes acuerdan desde la iniciación de la etapa que ésta durará 30, 40 o 45 días. González Charry afirma "Personalmente no creo que si una comisión negociadora de este tipo llegare a convenir una prórroga del término de las negociaciones con los empresarios o con sus representantes, pudieran incurrir o determinar con su conducta una especie de nulidad o de vicio en este procedimiento" (1).

Cuando está a punto de terminarse la etapa y se están concretando acuerdos, las partes pueden **suspender** la etapa, elaborando un acta que así lo indique.

De hecho continúan reuniéndose informalmente durante los días que convengan, y cuando hayan concretado los acuerdos, elaboran un acta declarando reiniciada la etapa y proceden a firmar la convención colectiva. Otra práctica de negociación

---

(1) González, Charry. "Derecho Colectivo de Trabajo". Conflictos Colectivos. Tomo II. Biblioteca Banco Popular. Cali, Colombia 1979. Pág. 47.

consiste en adelantar conversaciones informales una vez terminada la etapa de Arreglo Directo mientras se está procediendo al nombramiento de los conciliadores, o se espera su aceptación. Si se llega a un acuerdo, se elabora el acta correspondiente. Generalmente a estas actas se les coloca una fecha que corresponda a un día hábil de la etapa de Arreglo Directo para evitar problemas posteriores. Como se observa, la flexibilidad de la práctica de la negociación colectiva desborda en ocasiones los marcos legales, sin que en los casos mencionados se afecten ni los derechos de las partes, ni las de la comunidad, los cuales, por el contrario, se ven protegidos mediante la terminación del conflicto colectivo obtenido de esta manera.

Existe un vacío legal respecto al número de delegados que pueden actuar en **representación del patrono** sobre las condiciones que deben reunir. Usualmente la empresa se hace representar por el mismo número de delegados designados por el sindicato. (Tercero según el artículo 432 C.S.T.). Es frecuente que los pliegos de peticiones soliciten la presencia de un número mayor de **delegados de los trabajadores** así como de sus respectivos suplentes, aspecto que se discute en la reunión de instalación de la etapa. En el caso de los sindicatos Nacionales o de Industria, es frecuente que las propias convenciones colectivas establezcan la participación de un número determinado de delegados por cada uno de las subdirectivas del sindicato, con lo cual se llega a comisiones muy numerosas, que si bien representan a todas las seccionales, se pueden convertir en un pesado obstáculo para la agilidad de las negociaciones.

En ocasiones la empresa decide nombrar una comisión negociadora de 4 ó 6 personas, pero aclara en la carta de nombramiento que en cada reunión sólo actuarán 3, ya que se rotarán de acuerdo con los temas que se vayan a tratar en cada sesión. En estos casos siempre permanece constante uno de los delegados de la empresa que coordina la intervención de los otros. También es frecuente que la empresa designe una o dos personas solamente, bien el reducido tamaño del grupo directivo de la empresa, o porque se le quiere quitar "escenario" a una etapa que a veces se considera no va a conducir a ningún acuerdo positivo.

Con relación a la participación de **asesores** en esta etapa, cabe recordar que la ley asigna a las federaciones y confederaciones el derecho de asesor "a sus organizaciones afiliadas ante los respectivos patronos en la tramitación de sus conflictos" (artículo 426 C.S.T. y artículo 30 Decreto 1469 de 1978). El patrono puede exigir que se compruebe la afiliación del sindicato a la respectiva federación o confederación que aspira a actuar como asesora en la negociación. La prueba de esta afiliación no está sujeta a formalismos o documentos especiales. Lo que sí ocurre con la organización de segundo o tercer grado que pretende actuar ante el Ministerio de Trabajo, caso en el cual debe acreditar la vigencia de su Personería Jurídica y la calidad de miembro de la respectiva Junta Directiva Federal o Confederal que ostenta el asesor.

Así lo exige el artículo 31 del Decreto 1469 de 1978 que derogó el decreto 2258 de 1966 que obligaba la comprobación de que el sindicato asesorado estaba afiliado a la federación o confederación.

Esta asesoría ofrece dificultades prácticas cuando la negociación se adelanta conjuntamente con varios sindicatos por no ser mayoritario ninguno de ellos. Cada sindicato se asesora de la federación o confederación a que pertenece, presentándose la circunstancia de varios asesores con diferente enfoque laboral y político. Dada la proliferación de los sindicatos llamados "Independientes", no afiliados formal o realmente a ninguna federación, se presenta además el problema de determinar si los asesores jurídicos de estos sindicatos pueden actuar o no en la etapa de Arreglo Directo y de Conciliación. Desde un punto de vista legal no cabe duda de que la empresa no está obligada a aceptar la presencia de estos asesores en la mesa de negociación. Sin embargo, en ocasiones es preferible su participación ya que sin ella la etapa transcurriría sin ningún logro concreto en vista de la inexperiencia, inseguridad o dependencia del asesor que presentan los delegados sindicales. Negar la presencia directa del asesor en las negociaciones no impide la consulta permanente de los delegados ya sea en forma telefónica o en los continuos recesos que se solicitan para comunicarse con el asesor, verdadera "eminencia gris" de estas negociaciones a distancia.

## LA CONCILIACION

### OBJETIVOS:

Generalmente esta segunda etapa del procedimiento de negociación se establece como una nueva oportunidad de entendimiento entre las partes y como un medio para evitar que se pase a la acción directa.

La conciliación es un medio para la solución del conflicto económico; en varios países se confunde con la Mediación. En Colombia la Mediación se insinúa como parte del proceso de la conciliación, ya que durante esta etapa "El Ministerio de Trabajo podrá intervenir ante las partes con el objeto de procurar un arreglo del conflicto" (artículo 30, Decreto 2351/65). Por razones metodológicas trataré aparte la etapa de mediación. En todas las publicaciones de la OIT los términos "Conciliación" y "Mediación" se emplean como sinónimos y designan la intervención de un tercero encaminada a lograr la solución voluntaria del conflicto. Se define la conciliación como "Una práctica consistente en utilizar los servicios de una tercera parte neutral para que ayude a las partes en un conflicto a allanar sus diferencias y llegar a una transacción amistosa o a una solución adoptada de común acuerdo. Es un proceso de discusión racional y sistemática, con la ayuda de un conciliador, de todos los puntos de desacuerdo que ponen a las partes en litigio". (1).

Alfredo J. Ruprecht (2), recoge diversas clasificaciones de la doctrina sobre los sistemas de conciliación, distinguiendo la convencional de la reglamentada y la legal de la obligatoria.

---

(1) O.I.T. "La Conciliación en los conflictos de Trabajo". Ginebra 1974. Pág. 4.

(2) Ruprecht, Alfredo J. "Conflictos Colectivos del Trabajo". Buenos Aires, 1967. Pág. 297.

Por su parte Russomano insiste en la clasificación de la conciliación como facultativa y obligatoria, "en tanto que la primera surge en forma espontánea y la segunda de un procedimiento compulsorio a que están obligados los litigantes. Pero en el fondo, siempre la conciliación, esto es, la transacción, emana de la voluntad libre y soberana de las partes". (1).

Ruprecht (2), también distingue entre la conciliación que se busca **dentro** de un organismo especial como una comisión mixta compuesta de representantes de las partes generalmente con intervención de un representante del estado, y la conciliación **ante** un organismo permanente de conciliación.

Para Cabanellas, la conciliación es "Un acuerdo por el cual se trata de solucionar un conflicto inminente" (3). Tuvo su origen en la transacción, por cuanto se trata de un proceso de concesiones mutuas en relación con los derechos litigiosos.

La conciliación difiere del arbitraje en que ésta se presenta después del conflicto, bien sea como consecuencia del prolongado desarrollo, de la huelga o como un sustituto (voluntario u obligatorio) de la huelga. En el arbitramento, la sentencia se impone como decisión imperativa frente a la voluntad de las partes. El árbitro basa su decisión en su propio criterio y conocimiento. En la conciliación, por el contrario, el conciliador ayuda a las partes con base en sus propias soluciones a buscar el entendimiento, pero estas son libres para aceptar o no las propuestas del conciliador. En el arbitramento el convenio es producto de la determinación del organismo arbitral (plural) o de un tercero con facultades jurisdiccionales, siguiendo un procedimiento formal de carácter judicial. En la conciliación las partes deliberan con total informalidad y cumplen el acuerdo a que han llegado. En el arbitramento se someten al laudo que se les notifique.

En algunos países (Venezuela por ejemplo) la junta de conciliación reemplaza al arreglo directo y constituye la primera etapa del procedimiento. En efecto, la ley del trabajo y su correspondiente reglamento establecen (artículo 387) que presentando un pliego de peticiones el inspector del trabajo invitará a las partes para discutirlo en forma conciliatoria, y señala en 30 días la duración de esta etapa. En Ecuador si el patrono no hubiere contestado el pliego de peticiones, o la respuesta fuere negativa, o sólo parcialmente favorable a los trabajadores "se entenderá sometido el conflicto a la resolución del tribunal de conciliación y arbitraje" (artículo 439 del Código del Trabajo). Pero esto no es lo usual ya que las ventajas del entendimiento de las partes sin intervención alguna de terceros son obvias. La conciliación tiende a prevenir el conflicto o a ponerle término.

En el Perú, concluido el trato directo sin acuerdo entre las partes, cualquiera de

---

(1) Russomano Mozart, Víctor. "Los Conflictos Colectivos de Trabajo y su solución". Ed. Heliasta. Buenos Aires, 1979. Pág. 118.

(2) Op. Cit. Pág. 298.

(3) Cabanellas, Guillermo. "Derecho de los Conflictos laborales". Omeva, Buenos Aires, 1966. Pág. 488.

ellas puede solicitar a la autoridad administrativa del trabajo una junta de conciliación. Si no se solicita se entenderá que el sindicato ha desistido del pliego de peticiones. Si el empleador no comparece se entenderá que acepta el pliego de peticiones. Fracasada la conciliación, el pliego será resuelto por las autoridades del Trabajo (Decreto Supremo No. 006-71, artículos 23 y siguientes).

La conciliación puede ser VOLUNTARIA si las partes tienen libertad para utilizar o no esta etapa, o cuando conservan la autonomía para aceptar o desechar las propuestas de acercamiento que presente el conciliador o los conciliadores. La etapa será OBLIGATORIA cuando necesariamente se tiene que acudir a ella una vez fracasado el trato directo o cuando las partes deben plegarse a la decisión de los conciliadores gubernamentales. Generalmente la conciliación voluntaria es una prolongación del arreglo directo pero con la ayuda de uno o varios conciliadores, por lo cual se denomina a este sistema "negociación asistida". La conciliación voluntaria continúa siendo una etapa bipartita en la cual son las partes las que llevan la responsabilidad y el manejo del procedimiento. En cambio en la conciliación obligatoria de carácter gubernamental llamada generalmente MEDIACION, las partes son reemplazadas parcial o totalmente por una tercera persona o entidad. Aquí la conciliación pasa a ser tripartita. El tercero es generalmente un funcionario del Ministerio de Trabajo (a veces el propio Ministro o su representante personal) pero en ocasiones es un organismo permanente o ad-hoc adscrito al Ministerio, e incluso puede ser un servicio independiente de las autoridades del trabajo.

La etapa de conciliación no está bien definida en varios países. En Francia, por ejemplo, la conciliación no es requisito previo para la huelga desde 1950, pero un convenio colectivo debe necesariamente incluir una cláusula de procedimiento de conciliación para que el convenio se pueda extender.

En Venezuela los sindicatos tienen la facultad, no la obligación, de "acordar con el patrono procedimientos previos con miras a la conciliación de conflictos que surgen en sus relaciones" (artículo 386. Reglamento de la ley del trabajo).

La conciliación es obligatoria en países como Canadá y Finlandia y es facultativa en casi todos los países de Europa. En Colombia la conciliación es obligatoria en cuanto deben someterse a este procedimiento inmediatamente termine la etapa de Arreglo Directo, y es voluntaria en cuanto las propuestas de los conciliadores son de libre aceptación o rechazo por las partes.

El decreto 2351, modificó el artículo 437 del código, estableciendo sanciones para la parte que se abstenga de nombrar conciliador. Igual sanción se debería establecer para el caso de que los conciliadores no manifiesten oportunamente si aceptan o no el cargo, o si una vez aceptado el nombramiento renuncian por razones no constitutivas de calamidad doméstica o de fuerza mayor. Este vacío legal contribuye en ocasiones a dilatar injustificadamente la iniciación o el desarrollo de la etapa.

Las partes nombran casi con entera libertad a los conciliadores. Los requisitos para ser conciliador son sumamente generales, por lo cual en la práctica colom-

biana los conciliadores se sienten y actúan como verdaderos representantes de las partes. En esta forma la conciliación se convierte en una prórroga de la etapa de arreglo directo y no constituye una etapa independiente de ésta.

Tampoco están definidas las causales de impedimento o de recusación de los conciliadores. Es frecuente que los sindicatos tachen el nombramiento del conciliador nombrado por la empresa cuando este ha actuado en la administración de la convención que se está revisando, y particularmente cuando ha tenido a su cargo la administración de procedimientos disciplinarios o de despidos. Por su parte, los empleadores discuten en ocasiones que determinados miembros de la junta directiva del sindicato tengan las actitudes positivas suficientes para intervenir como conciliadores. Generalmente estas discusiones retardan la iniciación de la etapa, hasta tanto cede una de las partes o hasta que resuelva el Ministerio de Trabajo.

No pueden actuar como conciliadores los extranjeros y las personas que hubieran sido condenados a pena privativa de la libertad y no hubieran sido rehabilitados. En agosto de 1978 y frente a un conflicto de una empresa metalmeccánica en Antioquia, consideró el Ministerio de Trabajo que no podía ser elegido como conciliador el trabajador que estuviera en proceso de despido. Igual impedimento debería establecerse para el trabajador que está suspendido disciplinariamente en la fecha de la iniciación de la conciliación o la persona que esté demandando su reintegro a la empresa. Lo anterior por cuanto debería la ley garantizar que los conciliadores no tengan un interés directo y personal en los resultados del conflicto colectivo. Todo lo que se hiciera para garantizar la imparcialidad de los conciliadores contribuiría a darle mayor importancia práctica a esta etapa.

Generalmente los representantes de las partes son los mismos que tuvieron la representación en la etapa de arreglo o trato directo. Como una forma de compensar el vacío legal sobre el número de delegados de la empresa en la etapa de arreglo directo (el artículo 432 sólo menciona los tres delegados de los trabajadores), no se dice cual debe ser el número de los representantes de los trabajadores en la etapa de conciliación (el artículo 439 sólo se refiere a los tres delegados del patrono). Es obvio que para ambas etapas se debería establecer igual número de representantes de los trabajadores y de la empresa.

En la conciliación voluntaria el conciliador no tiene facultades para comprometerse a firmar la convención colectiva. Sin embargo, se le asignan facultades suficientes para impulsar la etapa y cumplir su tarea. La ley Colombiana estimula la rapidez, tanto en el nombramiento de los conciliadores como en el cumplimiento de sus funciones. Es así como concede un plazo de dos días siguientes a la firma del acta que ponga fin al arreglo directo para que las partes hagan su designación. Concede veinticuatro horas a los árbitros para que manifiesten si aceptan o no el cargo. En caso de no aceptación, la parte respectiva deberá nombrar el reemplazo **inmediatamente**, bajo sanción de multas diarias (artículo 437 decreto 2351 de 1965, artículo 29). Aceptado su cargo, deben iniciar sus labores dentro de las veinticuatro horas siguientes y "convocarán **inmediatamente** a los delegados. . . para que le suministren todos los datos e informes necesarios para el desempeño

de su cometido" (artículo 438), quedando estos representantes con la obligación de presentarse ante los conciliadores "cada vez que estos lo soliciten" (artículo 440).

Como se observa es clara la intención legal de que esta etapa se adelante con agilidad. Desafortunadamente en muchas ocasiones la realidad es diferente: demoras en el nombramiento, conciliadores que guardan silencio sobre si aceptan o no el encargo, reconvencción para que concreten su aceptación, conciliadores que aceptan para renunciar inmediatamente o a los pocos días de iniciada la etapa, representantes que se muestren renuentes a comparecer ante los conciliadores o a suministrarles información, así como otros mecanismos para demorar o dilatar la etapa conciliatoria.

## PROCEDIMIENTO CONCILIATORIO

El procedimiento conciliatorio no está definido en la ley. Como no se trata de un procedimiento judicial, las partes gozan de relativa libertad para emplear el procedimiento que consideren más adecuado. Cuando la conciliación se adelanta ante organismos de carácter permanente, las formalidades son un poco más estrictas.

De ahí el que la omisión o el incumplimiento de los acuerdos sobre procedimiento no conducen a la nulidad de la etapa sino a su simple suspensión. Ejemplo de lo anterior sería la renuncia de una de las partes a comparecer ante los conciliadores por cuanto, en su opinión no se les citó con la debida anticipación o no están de acuerdo en el sitio elegido, por no considerarlo neutral.

La intermediación es una característica del procedimiento conciliatorio por cuanto las pruebas e informaciones son recogidas directamente por los conciliadores. El procedimiento generalmente es oral, aunque en ocasiones se elaboran actas resumen de las reuniones. En general, es inconveniente el exceso de actas por el gasto de tiempo que representa tanto su elaboración como su discusión y aprobación. Como en la etapa anterior, parece más aconsejable elaborar actas sólo de iniciación, de acuerdo y de terminación.

A diferencia del arbitramento, en la conciliación no se nombra un secretario. Cada uno de los conciliadores toma sus propias notas y archiva los documentos que maneja durante la etapa. Son frecuentes por tanto las discrepancias entre las fórmulas y percepciones de uno y otro conciliador, respecto a las posiciones de las partes e incluso con relación al sentido exacto de la fórmula integrada que convinieron presentar a las partes. Por ello sería deseable el nombramiento de un secretario que facilite la tarea de los conciliadores.

Generalmente los conciliadores citan a las partes por separado, una o dos veces, y luego elaboran un programa de trabajo muy flexible. En muchos casos convienen en adelantar el mayor número posible de reuniones sin la presencia plena de las partes, entendiéndose que cada conciliador se reunirá por separado con los delegados o representantes de la parte que lo nombra, para transmitirles las

fórmulas tentativas, las alternativas para el acuerdo y eventualmente para persuadirlos de que acepten y firmen determinada fórmula.

Este estilo de conciliación es más frecuente cuando los conciliadores son figuras experimentadas y muy representativas del sindicato o de la empresa. Cuando el funcionario de la confederación o el propio presidente del sindicato actúan como conciliadores al lado del presidente de la empresa o de un alto directivo de la misma, éstos conciliadores tienen frecuentemente el manejo completo de la etapa, aunque formalmente la ley no les faculte para firmar la convención. Naturalmente para conservar las formalidades legales "invitan" a los "representantes" de ambas partes a que suscriban la convención.

Por el contrario, cuando los conciliadores no tienen un nivel de influencia, jerarquía o prestigio, casi todas las reuniones que se llevan a cabo durante la etapa se efectúan con la asistencia de todos los representantes de ambas partes, además de los conciliadores. En la práctica, cuando esto sucede no se distingue la etapa de conciliación de la etapa de arreglo directo, salvo que en aquella hay dos personas más alrededor de la mesa de negociación.

Cuando la conciliación es un servicio estatal, obligatorio o facultativo para las partes, existe una técnica un tanto formalista respecto al modo de conducir las reuniones, citar a las partes, preparar el ambiente para los acuerdos, organizar la discusión de los problemas, suspender las reuniones, recoger la información, tomar las firmas de los acuerdos parciales o definitivos, etc. En los países que utilizan este tipo de conciliación se define la conciliación como un arte apoyado en el estilo personal y en la habilidad para escuchar, formular preguntas, sondear el ambiente, descubrir los puntos que acercan a las partes, disimular los que los distancian, y sobre todo el arte de la persuasión y del convencimiento. Un autor norteamericano define al conciliador como "un artista solitario que se guía a lo sumo por una que otra estrella y cuenta principalmente con su solo poder de adivinación". (1).

Durante la conciliación las partes deben abstenerse de la acción directa y, por el contrario, deben mantener la normalidad en sus relaciones y en los ambientes de trabajo, para que los conciliadores encuentren un terreno propicio para su actuación. Para ello es fundamental el tipo de comunicación (agresiva o conciliatoria) que las partes empleen durante la etapa, tanto en las reuniones conjuntas como en las que celebran con los trabajadores o empleados vinculados al proceso de negociación. Igual papel desempeña la comunicación escrita de carácter complementario (boletines, afiches, etc.). En ocasiones los conciliadores emiten comunicados conjuntos o separados sobre el estado de las negociaciones. Puede decirse que a mayor publicidad de la etapa, menor posibilidad de éxito.

En caso de desacuerdo y por tanto de fracaso de la etapa de conciliación, el acta de terminación de la etapa constituye el epílogo del enfrentamiento y el prelude

---

(1) O.I.T. "La conciliación en los conflictos de trabajo". Ginebra, 1974. Pág. 4.

del conflicto subsiguiente. Con ocasión del acta, los representantes de las partes y aún los mismos conciliadores desean dejar pública constancia de las diferencias y de sus argumentos, así como la intolerancia e intransigencia de la contraparte. A veces se llega a firmar un acta muy general a la que se le adjuntan sendas constancias de las partes, o se elaboran "actas" por separado en las cuales cada una de las partes expresa su particular punto de vista.

El número de convenciones colectivas que se firman en esta etapa parece haber disminuido, se ha ido formando la idea de que deben agotarse todas las etapas y que la conciliación no sea la última oportunidad para el entendimiento. Sin embargo, tanto la conciliación en el trámite de los conflictos individuales o generales sometidos a la conciliación de carácter preventivo se apoyan en estos procedimientos para buscar la regulación de las relaciones obrero-patronales.

En la mayoría de los países la legislación interna prevee la conciliación. Sigue vigente el eco de la recomendación 92 aprobada por la conferencia de la O.I.T. de 1951 sobre conciliación y arbitraje para "prevención y solución de los conflictos de trabajo entre empleadores y trabajadores".