

# EL ARTE DE LA MEDIACIÓN EN LOS CONFLICTOS SOCIETARIOS: UN VISTAZO A «7 AÑOS» Y EL PAPEL DE SU MEDIADOR

**Eduardo Vázquez de Castro**

*Catedrático de Derecho Civil de la Universidad de Cantabria*

**SUMARIO.** 1. ¿UNA MEDIACIÓN PROFESIONAL EN UN CONFLICTO SOCIETARIO COMO TRAMA DE UNA PELÍCULA ESPAÑOLA? 1.1. Una película reciente y poco conocida ¿paralelismo con la mediación? 1.2. La situación de la mediación y las personas mediadoras en España. 1.3. La flexibilidad de la mediación y otros MASC. 2. «7 AÑOS» UNA MEDIACIÓN, UN PROBLEMA Y EL DILEMA DE LA PERSONA MEDIADORA. 2.1. La figura de la persona mediadora como profesión jurídica y multidisciplinar. 2.2. Los dilemas que se le presentan al mediador José Veiga. 2.3. Una mediación multiparte, el interés de la empresa o de cada uno de los socios. 3. EL ACUERDO ALCANZADO EN MEDIACIÓN Y LA FRUSTRACIÓN FINAL. 4. CONCLUSIONES. 5. BIBLIOGRAFÍA.

«Mi táctica es  
(...)  
mi estrategia es  
en cambio  
más profunda y más  
simple  
mi estrategia es  
que un día cualquiera  
no sé cómo ni sé  
con qué pretexto  
por fin me necesites».

(BENEDETTI, M., El amor, las mujeres y la vida,  
Edit. Sudamericana, Buenos Aires, 1995, p. 83).

# 1. ¿Una mediación profesional en un conflicto como trama de una película española?

## 1.1. Una película reciente y poco conocida ¿paralelismo con la mediación?

«7 años» es una película española de 2016. Está dirigida por Roger Gual y protagonizada por un elenco reducido de cuatro actores y una actriz que incluye a Juana Acosta (Verónica), Alex Brendemühl (Marcel), Juan Pablo Raba (Carlos), Paco León (Luís) y Manuel Morón (el mediador, José Veiga). Se estrenó en la plataforma de streaming Netflix. La trama se desarrolla, casi en su totalidad, en una oficina o local de una empresa tecnológica, donde cuatro socios de esa empresa de éxito deben decidir cuál de ellos irá a prisión, por un fraude fiscal, para salvar la compañía y al resto del grupo. Para tomar esta decisión, contratan a un mediador profesional. Se juegan 7 años de su vida en la cárcel que es la pena por la que les pueden condenar. Es una especie de situación límite, contrarreloj, en la que deben abordar la solución de un dilema (similar al dilema del prisionero, con matices)<sup>1</sup>. Si no se hace cargo uno de ellos, todos irán a prisión por ese tiempo. Si uno se sacrifica, sólo irá a prisión él. Ninguno

---

1 El dilema del prisionero es un archiconocido problema de la teoría de juegos que es un área de la matemática aplicada que utiliza modelos para estudiar interacciones en estructuras formalizadas de incentivos. El enunciado clásico de este dilema sería el siguiente: La policía detiene a dos sospechosos de un crimen, pero no tienen pruebas suficientes para condenarlos sin una confesión. Por lo tanto, los separan y hacen la misma oferta a cada uno para que confiese: Si uno de ellos confiesa y el otro no: el que confiesa será liberado inmediatamente y el que no confiesa recibirá la pena máxima de diez años de prisión. Si ambos confiesan recibirán una condena reducida de seis años de prisión cada uno. Si ninguno confiesa: sólo podrán ser condenados por un cargo menor y pasarán un año en prisión. Existen muchas variantes sobre este dilema, pero, como el lector de esta obra tendrá una faceta cinéfila, daremos una clave cinematográfica. Este dilema fue utilizado por John Forbes Nash para aplicar su teoría del equilibrio. Sobre la vida de este matemático, premio Nobel de economía, está inspirada la oscarizada película «A Beautiful Mind» (2001) [Una mente maravillosa en España], protagonizada por Russell Crow. También se ha considerado que pudo inspirar a Stanley Kubrick en la película «Dr. Strangelove or: How I Learned to Stop Worrying and Love the Bomb?» (1963), [en España se tituló: Teléfono rojo: ¿volumos hacia Moscú?]. En fin, alusiones cinematográficas aparte, según el equilibrio de Nash, en el dilema del prisionero enunciado, la estrategia dominante para ambos es confesar, ya que confesar minimiza el riesgo de recibir la pena máxima (diez años) en caso de que el otro confiese. Este es el equilibrio de Nash del dilema, donde ambos terminan con una condena de seis años, aunque resulte peor que el año que podrían recibir si ambos confiaran y callaran. Además, este dilema ha inspirado muchos otros y se ha tratado de utilizar sus conclusiones en problemas reales generados en conflictos internacionales (vid. por todos, POUNDSTONE, W. *El dilema del prisionero, John von Neumann, la teoría de juegos y la bomba*, trad. D. MANZANARES FOURCADE, 3.ª ed., edit. Alianza Editorial, Madrid, 2018, pp. 17 a 33.)

quiere sacrificarse espontáneamente, por lo que contratan a un mediador para que les ayude a decidir y solventar el dilema, a través de un acuerdo. En ese acuerdo se deberá decidir quién de ellos hace una transferencia delatándose como defraudador y confesará que lo hizo sólo y que el resto no sabía nada.

Lo primero que puede llamar la atención de la presente aportación a la obra «Las profesiones jurídicas en el cine» es que se analice la figura del mediador de conflictos y se utilice una película española, en lugar de elegir una película inglesa o estadounidense. La mediación en conflictos como profesión jurídica no es una de las que pueda considerarse tradicionales en nuestro país. De hecho, resulta evidente la inspiración e influencia angloamericana y una mayor tradición en el *Common Law*. Por este motivo, encontrar una película española que tenga, como eje central, una mediación de un conflicto resulta bastante singular. Además, debe destacarse que no se trata de una mediación en un conflicto familiar, donde existe más experiencia, sino una mediación mercantil o empresarial (aunque sea *sui generis* por exigencias del guion) que resulta menos frecuente<sup>2</sup>.

Es cierto, que en España no existía mucha tradición mediadora. Pero, en general, puede afirmarse que la mediación como medio de solución extrajudicial es relativamente moderna. Aunque la introducción de la mediación en Europa se ha desarrollado mucho y se puede considerar consolidadas, es una importación. El origen de esta mediación moderna es EE. UU. y sólo desde finales del siglo pasado (en los años 70). Principalmente, tomando como punto de inflexión, la *Pounds Conference* de 1976 y la intervención del profesor SANDERS titulada «Varieties of Dispute Processing». En este sentido, aunque siempre es posible buscar antecedentes remotos, nadie discute que la mediación que se trata de implantar en Europa se inspira en el modelo de éxito estadounidense<sup>3</sup>. Por este motivo, quizá hubiese sido de esperar que, para mostrar un exponente cinematográfico de la profesión mediadora, se hubiera elegido una película de Hollywood. Puede llamar la atención que tampoco haya grandes exponentes de mediación en la gran pantalla, aunque

2 Sí que resulta bastante frecuente, sin embargo, la mediación y el uso de protocolos, en los conflictos que se suscitan en empresas familiares. En este tipo de conflictos se entrelazan cuestiones patrimoniales o económicas con cuestiones personales o emocionales y la mediación resulta especialmente útil. Precisamente, es algo que puede encontrarse en el caso que contempla el guion de la película analizada porque la relación entre los socios es de amistad con lazos afectivos entre algunos de ellos. Respecto a esta cuestión *vid.* ROJÍ BUQUERAS, J. M., «La mediación en los conflictos societarios en la empresa familiar», *La Ley. Mediación y arbitraje*, N.º 3 (julio-septiembre), 2020, consultado en versión electrónica.

3 VÁZQUEZ DE CASTRO, E., «La mediación como método de gestión del conflicto: expansión desde los EE. UU.», en *Estudios de Derecho español y europeo: libro conmemorativo de los primeros 25 años de la Facultad de Derecho de la Universidad de Cantabria* / Coord. M. SERNA VALLEJO Y C. ARRANZ DE ANDRÉS, 2009, págs. 1045-1061.

existen míticas escenas de negociación, mediación y por extensión de todos los denominados genéricamente como Medios Adecuados de Solución de Controversias (MASC)<sup>4</sup>.

No obstante, pese a ir a remolque, en España también se cuenta con una cierta experiencia. En el 2001 primera Ley de Mediación en el ámbito Familiar. Nos llevan 30 años de delantera en EE. UU. Sin embargo, la experiencia en el ámbito de la mediación en España no resulta despreciable. Voy a utilizar un recurso literario y voy a personificar la mediación<sup>5</sup>. Con este ejercicio de repaso por la evolución de la mediación en España se pretende justificar la importancia de la película escogida que visibiliza un mecanismo de solución

4 Son muchas las películas de ámbito judicial, por definir las de algún modo, en las que se muestran negociaciones, mediaciones, ofertas confidenciales vinculantes, etc. Por ejemplificar, podrían citarse como ejemplos notables: «A Civil Action» (1998), que está basada en una historia real, sigue al abogado Jan Schlichtmann (John Travolta) mientras enfrenta un caso contra dos grandes empresas acusadas de contaminar el suministro de agua en Woburn, Massachusetts, lo que llevó a graves problemas de salud entre los residentes del pueblo. «Erin Brockovich» (2000), también basada en un caso real, la película está protagonizada por Julia Roberts como Erin Brockovich, una asistente legal que ayuda a construir un caso contra la empresa Pacific Gas and Electric Company (PG&E) por contaminar el agua en Hinkley, California. «The Rainmaker» (1997), importante película dirigida por Francis Ford Coppola y basada en la novela de John Grisham, la película presenta a Matt Damon como Rudy Baylor, un joven abogado que enfrenta a una poderosa compañía de seguros acusada de negar la reclamación de un cliente. «Kramer vs. Kramer» (1979), todo un clásico que gira en torno a la batalla por la custodia entre Ted Kramer (Dustin Hoffman) y su esposa Joanna (Meryl Streep) por su hijo pequeño. La película retrata las complejidades emocionales y legales de su disputa. «The Judge» (2014) La película está protagonizada por Robert Downey Jr. como Hank Palmer, un abogado exitoso que regresa a su ciudad natal para defender a su distanciado padre, el juez Joseph Palmer (Robert Duvall), acusado de asesinato. «Philadelphia» (1993), otro clásico que presenta a Tom Hanks como Andrew Beckett, un abogado que demanda a su antiguo jefe por despido injustificado después de que descubren que tiene SIDA. Denzel Washington interpreta a Joe Miller, el abogado que lo representa. «The Burial» (2023) una película muy reciente, también basada en un caso real en el que una funeraria familiar firma un acuerdo con una multinacional para posteriormente resultar incumplido con el fin de arruinarla y absorberla. Una lucha de David contra Goliath en la que Jamie Foxx interpreta al abogado Willie Gary que defiende a Jeremiah O' Keefe (Tommy Lee Jones) que regenta la funeraria familiar en apuros. En esta última película debe ponerse de manifiesto que hay varias escenas de negociación y de oferta confidencial vinculante, pero no forma parte del guion la solución final y real del caso que finalizó mediante un acuerdo o transacción en sede de recurso. En todo caso, todas estas películas brindan valiosas ideas sobre el proceso de mediación en casos judiciales, destacando el papel de los mediadores y la importancia de la negociación para lograr resoluciones legales.

5 Empleamos ya este recurso literario, con la misma finalidad, en un artículo que obtuvo gran acogida, a la luz de las citas recaudadas, que trataba de ilustrar de la situación de la mediación al año siguiente de aprobarse la ley estatal y tras haber observado la experiencia de la desigual regulación autonómica en materia de mediación familiar que superaba la década. Nos referimos al artículo: GARCÍA VILLALUENGA, L. Y VÁZQUEZ DE CASTRO, E., «La mediación civil en España: luces y sombras de un marco normativo», en *Política y sociedad*, Vol. 50, N.º 1, 2013, pág. 95.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4335318&orden=407107&info=link>

de controversias de cierto recorrido, pero sin una consolidación definitiva. La falta de consolidación no puede achacarse a que no existan profesionales con cualificación, que no se conozca bien el procedimiento o que no se haya avanzado en el estado del arte o de la ciencia<sup>6</sup>.

El factor que más influye en la tímida consolidación de la mediación es que aún no resulta muy conocido por los justiciables y tampoco suscita un especial interés por parte de quienes tienen el deber de asesorarles. No obstante, cada vez es más conocido el recurso a la mediación, suscita menos recelos y jueces o tribunales comienzan a ser propensos a derivar a mediación intrajudicial (existen protocolos para derivar a mediación intrajudicial facilitados por el CGPJ [www.poderjudicial.es](http://www.poderjudicial.es)). En todo caso, no cabe duda de que contará con más éxito la mediación puramente extrajudicial o preventiva del pleito. Cuando las partes del conflicto ya han tomado la decisión de acudir al litigio y que resuelva el juez, resulta mucho más complicado desescalar el conflicto y volver atrás para intentar llegar a un acuerdo. Por este motivo, la mediación en la película parece una solución idónea, a priori, porque resulta ser puramente extrajudicial y preventiva. También resulta interesante la película porque, pese a ser una obra coral en la que no existe un verdadero protagonista de la historia, sitúa al personaje que interpreta al profesional de la mediación en un lugar central de la trama.

Podría pensarse que tanto la película como la mediación guardan cierto paralelismo, en el sentido de que son relativamente recientes, quienes intervienen en ellas hacen un buen papel, siendo todos los personajes o partes igualmente importantes sin grandes protagonismos. A pesar de las bondades que pueden predicarse de la película y de la mediación y que están a disposición del gran público, sin embargo, no son muy conocidas por sus destinatarios naturales.

## 1.2. La situación de la mediación y las personas mediadoras en España

Al tomar la licencia de personificar la mediación, como ya adelantamos en el epígrafe anterior que haríamos, resulta bastante gráfica la descripción de la situación actual de este medio de solución extrajudicial de conflictos en España. Si la mediación fuese una persona, en psicología evolutiva, tomando

---

6 Buena muestra del avance del estado del arte y de la ciencia en la mediación y el resto de los MASC es que la última obra que el autor de esta línea ha dirigido, ha requerido de una segunda edición al año siguiente a su publicación inicial, por su buena acogida y por la necesidad de ir añadiendo novedades. En esta segunda edición, ampliada y puesta al día, se amplía la parte de ejemplos y casos. Nos referimos a la completa obra multidisciplinar: VÁZQUEZ DE CASTRO, E., Y GARCÍA VILLALUENGA, L. (dir.), *Habilidades y procedimientos en la mediación: de la teoría a la práctica de los MASC* / coord. A. A. ESTANCONA PÉREZ, edit. Aranzadi, 2.ª ed., Madrid, 2024 (490 págs.).

como referencia la fecha de la primera Ley de mediación 2001<sup>7</sup>, sería una persona madura (la edad madura según la OMS es de 25 a 60 años). En EE. UU. ha llegado a la madurez y va a pasar a ser mayor. En cambio, en España vamos aún a entrar en la madurez, por lo que podría considerarse que tenemos una normativa joven aún.

También podría considerarse que esta juventud es menor si ampliamos el ámbito y no nos remitimos a la mediación en conflictos familiares, sino que lo ampliamos a cualquier conflicto civil o mercantil. En este caso, si nos fijamos en la Ley estatal de 2012 (Ley 5/2012, de 6 de julio, de mediación en asuntos civiles y mercantiles, en adelante LM) que se refiere a cualquier conflicto civil o mercantil, aún somos menores de edad (siempre atendiendo a la posibilidad de contar con ciertas facultades y autonomía para poder desarrollar libremente nuestra personalidad...162 y 1263 CC) Estamos en la preadolescencia y quizá la impaciencia, propia de esta edad, provoque la sensación de que no se avanza lo suficientemente rápido en la consolidación de la institución y de la profesión que la desarrolla.

Más reciente aún resulta la regulación de la mediación en el ámbito del consumo 2017<sup>8</sup> - (7 años, como el título de la película que vamos a comentar y que nada tiene que ver con consumo). La mediación en el ámbito del consumo se enmarca entre otras fórmulas que vienen a denominarse como de Resolución Alternativa de Litigios o en la traducción más literal de la directiva traspuesta que origina esta ley: Resolución Alternativa de Disputas<sup>9</sup> (ADR).

Actualmente, se está tramitando en las Cortes Generales el Proyecto de Ley Orgánica de medidas en materia de eficiencia del Servicio Público de Justicia y de acciones colectivas para la protección y defensa de los derechos e intereses de los consumidores y usuarios, de 22 de marzo de 2024<sup>10</sup>. En este Proyecto de Ley se deja claro, en la Exposición de Motivos, Apartado VIII, «El primero de los citados objetivos es el de dotar al Servicio Público de Justicia de medidas dirigidas a acometer de forma decidida la introducción y potenciación en nuestro ordenamiento jurídico de medios adecuados de

---

7 La primera Ley de mediación que se aprueba en España fue una ley autonómica en el ámbito de la mediación familiar. Nos referimos a la Ley 1/2001, de 15 de marzo, de mediación familiar de Cataluña, que fue derogada por la Ley 15/2009, de 22 de julio, de mediación en el ámbito del derecho privado. Tras esta pionera ley, se lanzaron el resto de las CC. AA. a legislar sobre mediación, siendo el ámbito familiar el de referencia, salvo en el caso de Cantabria que cuenta con una ley ómnibus de mediación (Ley 1/2011, de 28 de marzo, de Mediación de la Comunidad Autónoma de Cantabria.)

8 Ley 7/2017, de 2 de noviembre, por la que se incorpora al ordenamiento jurídico español la Directiva 2013/11/UE, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 21 de mayo de 2013, relativa a la resolución alternativa de litigios en materia de consumo.

9 Directive 2013/11/EU. Alternative dispute resolution (ADR)

10 [https://www.congreso.es/public\\_oficiales/L15/CONG/BOCG/A/BOCG-15-A-16-1.PDF](https://www.congreso.es/public_oficiales/L15/CONG/BOCG/A/BOCG-15-A-16-1.PDF)

solución de controversias alternativos a la jurisdicción (los ADR plenamente vigentes desde hace tiempo en derecho comparado)».

Es decir, se trata de «introducir» y «potenciar» estos medios, entre ellos la mediación, en el servicio público de justicia. Y ahora se pretende enniñecer o rejuvenecer la mediación ¿Pero ya tenemos la experiencia? Ya contamos con protocolos ofrecidos por el Consejo General del Poder Judicial para realizar mediación en todos los órdenes jurisdiccionales. Se considera mediación «intrajudicial» aquella que se realiza suspendiendo el proceso judicial para intentar llegar a un acuerdo y también existe variada experiencia en este aspecto (artículo 19 LEC).

Observando la evolución y la reciente iniciativa legislativa, alguien podría pensar que veintitrés años son muchos... y los resultados son pobres...<sup>11</sup>

Pues sí, es cierto, ya alcanzamos la mayoría de edad con la mediación, pero hay cosas que requieren más madurez que esa mayoría de edad (soplar las velas en el decimotavo cumpleaños no siempre comporta una madurez real) y aún hay edades especiales para poder alcanzar algunas facultades jurídicas (ej. Mayor de 25 años para realizar el negocio jurídico de la adopción).

Dejemos la personificación de la mediación como recurso literario y pensemos en la mediación como institución ¿Es mucho contar con una experiencia de más de veinte años? Pues depende con qué lo comparemos. La edad o la tradición no siempre van acompañados del éxito. Por ejemplo, existen métodos extrajudiciales de mayor tradición adjudicativos (que no funcionan tanto en España). El arbitraje es una fórmula contemplada en nuestro código civil como contrato típico (1889) pero viene de una tradición que se conoce desde el derecho romano arcaico, en la Ley de las XII tablas (año 450 AC) *Legis actio per iudicis arbitribus postulationem*. Donde al juez se le denomina árbitro para otorgarle mayores facultades y utilizado por ejemplo en la división de cosa común. Podríamos decir, atendiendo a su duración o edad, que es perpetuo o es inmortal. Como la mayoría de instituciones o conceptos jurídicos porque como decía IHERING en el cielo de los conceptos hay cementerio, pero está sin estrenar<sup>12</sup>. En todo caso, que no se nos malinterprete. No pretendemos enterrar el arbitraje y, de hecho, es una institución de éxito en contextos internacionales y en el ámbito del consumo en España.

Queda claro que el mero transcurso del tiempo no provoca el éxito de una institución. Tampoco contar con un completo marco normativo o una regulación

11 En efecto, las estadísticas oficiales de la mediación intrajudicial muestran unas cifras muy pobres en derivación y en acuerdos, en comparación con el índice de litigiosidad o volumen de trabajo de los tribunales. Aunque también es cierto que, una vez que se ha judicializado el conflicto, resulta un momento ya demasiado avanzado o escalado como para desistir del pleito y llegar a un acuerdo. Pueden consultarse las estadísticas publicadas por el CGPJ; <https://www.poderjudicial.es/cgpj/es/Temas/Estadistica-Judicial/Estadistica-por-temas/Medios-alternativos-de-resolucion-de-conflictos/Mediacion-Intrajudicial/>

12 VON JHERING, R., *Bromas y veras en la ciencia jurídica. Ridendo dicere verum*, Trad. T. A. BANZHAF, Introducción de J. BMS. VALLET DE GOYTISOLO, Edit. Civitas, Madrid, 1987, p. 236

detallada asegura un buen resultado en la experiencia práctica. No obstante, resulta evidente que desde determinadas políticas legislativas se puede dar un impulso o respaldo a la mediación al ofrecer seguridad jurídica, fomentar su calidad o prestigio e incentivando su utilización. En la última iniciativa legislativa española se apuesta por introducir la mediación y otros medios extrajudiciales como un requisito de procedibilidad antes de acudir a la vía judicial<sup>13</sup>. En consecuencia, resulta previsible que se incremente la demanda de profesionales de la mediación y otros medios adecuados de solución de controversias.

### 1.3. La flexibilidad de la mediación y otros MASC

Uno de los rasgos definitorios de la mediación es la flexibilidad en el procedimiento. De hecho, la flexibilidad se proclama como un principio más de la mediación. Precisamente, uno de los factores de éxito de la mediación radica en esta flexibilidad, frente a la rigidez o formalismo del proceso judicial. La flexibilidad, no obstante, debe contar con una cierta estructura que facilita la agilidad y eficacia del proceso de mediación. De hecho, la definición que ofrece la Directiva 2008/52/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 21 de mayo de 2008, sobre ciertos aspectos de la mediación en asuntos civiles y mercantiles tiene presente este carácter estructurado<sup>14</sup>.

La flexibilidad también se manifiesta en la propia definición legal que puede encontrarse sobre la mediación y otros medios adecuados de solución de controversias. Las definiciones son tan genéricas y amplias que, prácticamente, cabe cualquier tipo de mecanismo encaminado a la obtención de un acuerdo. La ley no resulta precisa en la definición de la mediación porque presume el legislador que un mediador cualificado podrá utilizar diversas técnicas o métodos, en cada caso, para gestionar el conflicto. La flexibilidad ofrece a los profesionales de la mediación un lienzo en blanco para desarrollar su ejercicio conforme al actual estado del arte.

La flexibilidad, sin embargo, no debe llevar a engaño. La persona mediadora no debe improvisar, sino que tiene que llevar trazado un plan organizado de

---

13 Introduce la mediación como obligatoria, antes de acudir a la vía judicial, va en la línea de la política legislativa ya experimentada por países como Italia o Francia. De esta manera, se siguen las directrices marcadas por los informes europeos que van en la línea de mejorar los pobres resultados de la mediación en países como el nuestro: *vid.* GARCÍA VILLALUENGA, L., Y VÁZQUEZ DE CASTRO, E., «La mediación a debate en Europa ¿hacia la voluntariedad mitigada?», en *Anuario de mediación y solución de conflictos*, N.º 3, 2015, págs. 21-36.

14 Art. 3. «Definiciones. A efectos de la presente Directiva, se entenderá por:  
a) “mediación”: un procedimiento estructurado, sea cual sea su nombre o denominación, en el que dos o más partes en un litigio intentan voluntariamente alcanzar por sí mismas un acuerdo sobre la resolución de su litigio con la ayuda de un mediador. Este procedimiento puede ser iniciado por las partes, sugerido u ordenado por un órgano jurisdiccional o prescrito por el Derecho de un Estado miembro».

mediación. La profesionalidad en la mediación implica llevar bien estudiado el caso y cómo se va a plantear cada fase del proceso de mediación<sup>15</sup>. El procedimiento es importante en la mediación y las partes deben estar cómodas y satisfechas con ese proceso<sup>16</sup>. En la LM se dedica el Título IV al «Procedimiento de mediación» (arts 16-24). Aunque parece que este procedimiento cuenta con un gran desarrollo legal, lo cierto es que es bastante genérico y deja mucho margen a la iniciativa o métodos de la persona mediadora<sup>17</sup>. En todo caso, marca las fases del proceso y establece unas reglas mínimas, sin entrar en detalles. Incluso, incluye dentro del procedimiento de mediación el acuerdo que, justamente, por definición, supondría el fin del proceso<sup>18</sup>.

En todo caso, queda claro que la flexibilidad rige el proceso y que la normativa permite que la persona mediadora emplee su estilo y pueda dejar su impronta. De esta manera, se puede comprobar en la película que se está analizando que el mediador que interviene, José Veiga, tiene un estilo muy peculiar y que va a intervenir de manera muy puntual, pero muy precisa en la supervisión de la negociación de los socios que le han contratado para que les ayude.

- 
- 15 VÁZQUEZ DE CASTRO, E. Y ESTANCONA PÉREZ, A. A., «Consideraciones y organización para un plan de mediación», en *Habilidades y procedimientos en la mediación: de la teoría a la práctica de los MASC*, dir. por E. VÁZQUEZ DE CASTRO Y L. GARCÍA VILLALUENGA, coord. por A. A. ESTANCONA PÉREZ, 2.ª ed., edit. Aranzadi, Las Rozas, Madrid, 2024, págs. 319-399.
- 16 No en vano, LEDERACH, en su conocidísima estructura dinámica del conflicto plantea una composición triangular en el «plano del conflicto» explica que deben tenerse en cuenta los tres factores: las personas, el problema y el proceso (LEDERACH, J. P (1989). «Elementos para la resolución de conflictos», en *Cuadernos de No-violencia* (vol. 1), edit. SERPAJ, México, 1989 pp. 25-26.
- 17 Para ilustrar lo vago que resulta la descripción del procedimiento puede tomarse como referencia lo dispuesto en el artículo 21 LM, en el que se establece cómo deben desarrollarse las actuaciones de mediación. Este precepto despacha en tres mínimos párrafos estas actuaciones al disponer: «1. El mediador convocará a las partes para cada sesión con la antelación necesaria, dirigirá las sesiones y facilitará la exposición de sus posiciones y su comunicación de modo igual y equilibrado. 2. Las comunicaciones entre el mediador y las personas en conflicto podrán ser o no simultáneas. 3. El mediador comunicará a todas las partes la celebración de las reuniones que tengan lugar por separado con alguna de ellas, sin perjuicio de la confidencialidad sobre lo tratado. El mediador no podrá ni comunicar ni distribuir la información o documentación que la parte le hubiera aportado, salvo autorización expresa de esta».
- 18 Incluir el acuerdo dentro del procedimiento de mediación (art. 23 LM) no tiene sentido. La incongruencia es evidente desde que el artículo precedente (art. 22 LM) se ha intitulado «Terminación del procedimiento». El acuerdo es ya de las partes y lo único que debe hacer el mediador es reflejarlo en el acta final (art. 22.3 LM). El mediador no tiene porqué redactar el acuerdo y, desde luego, el mediador no tiene que firmar el acuerdo. (esta cuestión ha sido puesta de manifiesto desde un inicio por este autor; *vid.* VÁZQUEZ DE CASTRO, E., «Comentario al artículo 21: desarrollo de las actuaciones de mediación», en *Mediación en asuntos civiles y mercantiles: comentarios a la Ley 5/2012* / coord. por Carmen FERNÁNDEZ CANALES; Leticia GARCÍA VILLALUENGA (dir.), Carlos ROGEL VIDE (dir.), edit, Reus, Madrid, 2012, págs. 247-260.

En el Proyecto de Ley que se está tramitando actualmente en las Cortes Generales, se trata de potenciar la mediación y otros medios adecuados en el servicio público de Justicia<sup>19</sup>.

La idea de la nueva regulación es introducir más métodos junto a la mediación. No obstante, siendo realistas, con una definición tan amplia y con el principio de flexibilidad, cualquiera de estos métodos, podrían tener cabida también en la mediación. En la definición que se ofrece de estos medios adecuados de solución de controversias MASC, se toma la referencia o inspiración del propio concepto legal de mediación<sup>20</sup>.

En todo caso, la iniciativa legislativa que se está tramitando actualmente en las Cortes Generales, reactivará la mediación y otros medios porque se introducen como requisito de procedibilidad. En efecto, el artículo 5 del proyectado texto legal establece: «En el orden jurisdiccional civil, con carácter general, para que sea admisible la demanda se considerará requisito de procedibilidad acudir previamente a algún medio adecuado de solución de controversias de los previstos en el artículo 2». La remisión a este segundo artículo deja abierta la puerta no sólo a la mediación sino a otros métodos que encajen en su genérica definición «A los efectos de esta ley, se entiende por medio adecuado de solución de controversias cualquier tipo de actividad negociadora, tipificada en esta u otras leyes, a la que las partes de un conflicto acuden de buena fe con el objeto de encontrar una solución extrajudicial al mismo, ya sea por sí mismas o con la intervención de un tercero neutral».

El hecho de que acudir a estos métodos resulte obligatorio antes de interponer una demanda y que se definan de carácter genérico tiene una doble lectura. De un lado, la lectura positiva, se quiere otorgar flexibilidad a los profesionales de la mediación y solución extrajudicial de conflictos para que utilicen los medios más adecuados para cada caso o tipología de conflicto. De otro lado, una lectura negativa, podría servir de fraude de ley el simular una mera

---

19 En la página 34 de la Exposición de Motivos se explicita este objetivo: «...). Apartado VIII “El primero de los citados objetivos es el de dotar al Servicio Público de Justicia de medidas dirigidas a acometer de forma decidida la introducción y potenciación en nuestro ordenamiento jurídico de medios adecuados de solución de controversias alternativos a la jurisdicción (los ADR plenamente vigentes desde hace tiempo en derecho comparado)”».

20 Si comparamos el concepto legal tan, aparentemente, novedoso de los MASC, con el concepto legal que tenemos ahora de la mediación comprobamos que tampoco supone un gran cambio o avance; *Proyecto de Ley: Artículo 2*. Concepto y caracterización de los medios adecuados de solución de controversias en vía no jurisdiccional. A los efectos de esta ley, se entiende por medio adecuado de solución de controversias cualquier tipo de actividad negociadora, tipificada en esta u otras leyes, a la que las partes de un conflicto acuden de buena fe con el objeto de encontrar una solución extrajudicial al mismo, ya sea por sí mismas o con la intervención de un tercero neutral. *Ley 5/2012 de 6 de julio de mediación en asuntos civiles y mercantiles*, Artículo 1. Concepto. Se entiende por mediación aquel medio de solución de controversias, cualquiera que sea su denominación, en que dos o más partes intentan voluntariamente alcanzar por sí mismas un acuerdo con la intervención de un mediador.

negociación o intercambio de ofertas o contraofertas, sin intención o convicción de lograr un acuerdo. Es decir, si quienes ejercen profesionalmente de mediadores o gestores de conflictos no se toman su trabajo en serio y se prestan a realizar un mero trámite procedimental está abocado al fracaso. Por este motivo, es importante, contar con una buena cualificación por parte de aquellos profesionales que se van a dedicar a la gestión extrajudicial de conflictos.

¿Y funciona también con las empresas o sólo con las personas físicas? Puede observarse el Proyecto de Ley por el que se crea la Autoridad Administrativa Independiente de Defensa del Cliente Financiero para la resolución extrajudicial de conflictos entre las entidades financieras y sus clientes. (5 abril de 2024). Las empresas no tienen corazón, no tienen uno sino muchos... Por supuesto, la mediación resulta idónea en y con las personas jurídicas jurídicas, con quienes las integran y con quienes las representan.

Habrán ocasiones donde se requiera utilizar otro tipo de métodos y combinarlos en una mediación multiparte (concurzal, colectiva o comunitaria) donde podríamos utilizar los métodos para lograr consenso en grandes grupos (open space, world café, etc.), en muchas mediaciones mercantiles o comerciales seremos más proactivos atemperando el principio de neutralidad. En otras ocasiones, haremos análisis económico del derecho para racionalizar el conflicto. En otras ocasiones buscaremos un punto de conexión para comenzar el diálogo. En otras ocasiones estaremos más atentos a las necesidades emocionales que a las económicas. En definitiva, las ventajas de la flexibilidad de la mediación permiten a la persona mediadora supervisar el proceso de mediación utilizando cualquier recurso oportuno o adecuado, aunque no se ajuste a los cánones de la mediación clásica<sup>21</sup>. No ser dogmático no implica desconocer los principios, los procedimientos de mediación sino conocerlos bien y saber adaptarlos o adecuarlos para ayudar a resolver cada tipo de conflicto. Sólo quien domina bien la técnica de la comunicación y la mediación puede permitirse ser heterodoxo. Ciertamente, en la película comentada, se puede observar que el mediador que aparece resulta bastante heterodoxo, pero también se percibe que domina perfectamente el oficio.

El proceso de mediación que se sigue en la película refleja de manera bastante realista los pasos y las técnicas utilizadas en la mediación profesional. Desde la fase inicial de establecimiento de reglas y objetivos, pasando por la exploración de las alternativas y la facilitación de la negociación, hasta llegar a una decisión final, el mediador guía a los participantes a lo largo de todo el proceso.

Para que una solución a un conflicto sea la mejor, debe ser asumida por las partes implicadas por convicción y para eso se requiere no tanto una ley sino buenos profesionales. Buenos profesionales que demuestren

---

21 GARCÍA VILLALUENGA, L., Y VÁZQUEZ DE CASTRO, E., «Más que mediación; El profesional de la mediación y gestión de conflictos con mayores recursos», en *Anuario de mediación y solución de conflictos*, N.º 4, 2016, págs. 21-28.

que el método funciona y resuelve los problemas con plena satisfacción de intereses y necesidades de las partes. Y si no se logra el acuerdo o no se logra un acuerdo total, pues que las partes queden satisfechas con el procedimiento. Cuántas veces no se ha logrado un acuerdo y las partes se han ido encantadas y recomendando la experiencia porque les ha ayudado a mejorar una relación, a expresar sus pretensiones, a entender a la otra parte, etc. Al final, vuelven y confían en la profesionalidad, habilidades y cualificación de quien les ha ayudado. En este sentido, la universidad española lleva muchos años formando de manera rigurosa, a través de postgrados, a profesionales de la mediación. De hecho, la universidad española ha sido el origen de una organización universitaria internacional que agrupa numerosas universidades españolas y extranjeras que cuentan con formación, gestión y transferencia en materia de mediación y gestión extrajudicial de conflictos. Se trata de la Conferencia Internacional para el Estudio de la Mediación y el Conflicto (CUEMYC)<sup>22</sup>.

## **2. «7 años» una mediación, un problema y el dilema de la persona mediadora**

### **2.1. La figura de la persona mediadora como profesión jurídica y multidisciplinar**

Al tratar esta obra sobre profesiones jurídicas, debe hacerse una matización. La mediación profesional trata la solución extrajudicial de conflictos desde una perspectiva multi e interdisciplinar. En este sentido, tampoco podría considerarse una profesión puramente jurídica, aunque participa en una gran parte de una formación y desempeño jurídicos. Por supuesto, las consecuencias o efectos de la mediación tienen trascendencia jurídica y quienes ejercen la profesión de mediación deben conocer y explicar a las partes mediadas de las mismas.

La Directiva 2008/52/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 21 de mayo de 2008, sobre ciertos aspectos de la mediación en asuntos civiles y mercantiles, tan sólo se exige al mediador imparcialidad, eficacia y competencia, con independencia de su denominación o profesión<sup>23</sup>. En conse-

---

22 Desde CUEMYC se ha propuesto un modelo de cualificación profesional de las personas mediadoras sobre la base de competencias y no sólo en la duración o contenidos de la formación: <https://cuemyc.org/wp-content/uploads/2020/06/Las-competencias-para-la-formacio-%CC%81n-de-la-persona-mediadora.pdf>

23 Art. 3 «Definiciones. b) “mediador”: todo tercero a quien se pida que lleve a cabo una mediación de forma eficaz, imparcial y competente, independientemente de su denominación o profesión en el Estado miembro en cuestión y del modo en que haya sido designado o se le haya solicitado que lleve a cabo la mediación».

cuencia, siendo una definición tan genérica, serán los estados miembros los que se encarguen de establecer el estatuto profesional de las personas mediadoras.

Los requisitos para ejercer la mediación vienen recogidos en la Ley 5/2012, de 6 de julio, de mediación en asuntos civiles y mercantiles y en el Real Decreto 980/2013, de 13 de diciembre, por el que se desarrollan determinados aspectos de la Ley 5/2012, de 6 de julio, de mediación en asuntos civiles y mercantiles<sup>24</sup>. En concreto, se establece que pueden ser mediadores las personas físicas que se hallen en pleno ejercicio de sus derechos civiles, siempre que no se lo impida la legislación a la que puedan estar sometidos en el ejercicio de su profesión.

Respecto a los requisitos para ser mediador, se debe acreditar tres:

1. Estar en posesión de título oficial universitario o de formación profesional superior.
2. Que cuenta con formación específica para ejercer la mediación
3. Ha suscrito un seguro o garantía equivalente que cubra responsabilidad civil derivada de su actuación en los conflictos en que intervenga.

Al no exigirse un título o formación concreta de origen, valdrá con cualquier título universitario o de formación profesional y será necesario contar con la formación específica en materia de mediación. Esta formación específica suele ofrecerse en forma de postgrado por la mayoría de universidades (La Conferencia Internacional para el Estudio de la Mediación y el Conflicto, CUEMYC, aglutina la mayoría de las universidades que ofrecen esta formación en España y congrega también a numerosas universidades extranjeras). Sin embargo, cualquier centro formativo acreditado ante el Ministerio de Justicia podría impartir esta formación específica. La formación específica debe cumplir determinadas condiciones como una duración mínima de 100 horas de docencia efectiva. Dicha formación específica de la mediación se desarrollará tanto a nivel teórico como práctico, correspondiendo a este último, al menos, un 35 % de la duración mínima prevista para la formación del mediador.

Establece la norma que será válida la formación recibida ante instituciones extranjeras, siempre que las mismas estuvieran debidamente acreditadas en sus respectivos países y, en su caso, se tendrá en cuenta para completar la duración mínima exigida. De otro lado, junto con esta formación inicial, se exige también una formación continua. Los mediadores deberán realizar

---

24 En concreto, la LM tiene un título III que se titula «Estatuto del mediador» (arts. 11-15) que se desarrolla reglamentariamente. Sobre este estatuto del mediador y su régimen jurídico *vid.* PÉREZ-SERRABONA GONZÁLEZ, J. L., «El estatuto del mediador», en *Tratado de mediación en la resolución de conflictos I* coord. por José Luis MONEREO PÉREZ, Rosa M. GONZÁLEZ DE PATTO; Antonio Manuel LOZANO MARTÍN (dir.), Guillermo OROZCO PARDO (dir.), edit. Tecnos, Madrid, 2015, págs. 137-152.

una o varias actividades de formación continua en materia de mediación, de carácter eminentemente práctico, al menos cada cinco años, las cuales tendrán una duración total mínima de 20 horas. La realización de cursos de especialización en algún ámbito de la mediación permitirá cumplir el requisito de la formación continua del mediador.

Como se puede comprobar, la formación específica no resulta demasiado larga ni profunda. Respecto a los contenidos mínimos con los que deben contar se enuncian de manera vaga y genérica que «deberá proporcionar a los mediadores conocimientos y habilidades suficientes para el ejercicio profesional de mediación, comprendiendo, como mínimo, en relación con el ámbito de especialización en el que presten sus servicios, el marco jurídico, los aspectos psicológicos, de ética de la mediación, de procesos y de técnicas de comunicación, negociación y de resolución de conflictos». En definitiva, el marco jurídico es uno de los aspectos de formación de estos profesionales. No obstante, la persona mediadora puede o no contar con una titulación jurídica.

Otro de los inconvenientes que, a nuestro juicio, tiene nuestro marco regulatorio del estatuto del mediador es que no se establece ninguna vinculación con las instituciones de mediación que se definen y regulan en el art.º 5 LM<sup>25</sup>. De esta manera, existen la posibilidad de ejercer profesionalmente la mediación sin la necesidad de estar adscritos a ninguna institución de mediación. Evidentemente, aquellas personas mediadoras que estén adscritas a alguna institución de mediación (colegios profesionales, asociaciones, fundaciones, cámaras de comercio, instituciones públicas...) podrá considerarse que cuentan con más garantías o soporte institucional<sup>26</sup>.

En la película «7 años» quien actúa como mediador, José Veiga, es interpretado por el veterano actor Manuel Morón. El hecho de que se haya optado por un mediador de mayor edad que los mediados puede tratar de revestir de cierto reconocimiento a la experiencia como cualidad de quien trata de ayudar a resolver un conflicto. No resulta raro encontrar personas mediadas o partes en conflicto que confían más o guardan mayor reconocimiento a la experiencia de personas mayores para que puedan mediar. Desde luego, el mediador es una figura central en la película, y su papel es clave para el desarrollo de la trama y la resolución del conflicto. El primer dilema que se le plantea es si acepta el caso.

---

25 VÁZQUEZ DE CASTRO, E., «Comentario al Artículo 5, Las Instituciones de Mediación», en *Mediación en asuntos civiles y mercantiles: comentarios a la Ley 5/2012* / coord. por C. FERNÁNDEZ CANALES y dir. por L. GARCÍA VILLALUENGA y C. ROGEL VIDE, 2012, págs. 73-99.

26 Incluso se ha explorado la posibilidad de crear un colegio profesional de mediación en España: GÓMEZ VALLECILLO, J., «Marco teórico para la creación del Colegio Profesional de Mediadores de Conflictos», en *Anuario de mediación y solución de conflictos*, N.º 9, 2022, págs. 103-127

## 2.2. Los dilemas que se le presentan al mediador

### José Veiga

De entrada, se presenta un primer dilema moral o ético del mediador. ¿Resulta ético ayudar a las partes mediadas a decidir quién confiesa la comisión de un delito que han cometido todos? Incluso, aunque por la índole de esta obra no procede profundizar en estas cuestiones, podría plantearse si también nos encontramos ante un delito imputable a la propia sociedad, como persona jurídica. La responsabilidad penal de la empresa estaría contemplada en nuestro artículo 31 bis) del Código Penal. También están previstos los mecanismos de prevención, detección, exoneración o atenuación de este tipo de delitos cuando se ha implantado un sistema de cumplimiento normativo o compliance. Curiosamente, el compliance tendría, para estos casos, el complemento ideal en la mediación<sup>27</sup>.

Más allá de la posible responsabilidad penal de la persona jurídica, lo que se plantea en la película es la responsabilidad penal de los socios y la manera de librarse de ella mediante una fórmula irregular. Esta fórmula irregular se trata de lograr utilizando un pacto de confesión de uno de los socios y silencio de todos. Pacto que se pretende alcanzar a través de instrumentalizar la mediación. En principio, ante el conocimiento de hechos delictivos, el mediador debería rehusar la mediación e incluso debería ponerlo en conocimiento de las autoridades. Es cierto que existe un deber de secreto profesional y de confidencialidad que le podría dar cobertura (art. 9 LM). Sin embargo, el principio de confidencialidad cede ante el juez penal (art. 9.2.b) LM) y podría provocar un supuesto de responsabilidad del mediador (art. 14 LM). En todo caso, la persona mediadora está sujeta a la ética o deontología profesional que impone deberes a quienes ejercen una profesión como la de resolución extrajudicial de conflictos, en la que el prestigio o reputación resultan cruciales para ganar la confianza de las partes y de la sociedad<sup>28</sup>. Además del deber ético, incluido en el contenido de su formación específica<sup>29</sup>, también hay implicaciones jurídicas. Más allá de la deontología profesional, se podrá llevar a cabo la mediación «siempre que no afecten a derechos y obligaciones que no estén a disposición de las partes en virtud de la legislación aplicable» (art. 2 LM).

27 GARCÍA VILLALUENGA, L., y VÁZQUEZ DE CASTRO, E., «Compliance y mediación: generando sinergias entre dos instituciones en auge», en *Anuario de mediación y solución de conflictos*, N.º 7, 2019-2020, págs. 21-30.

28 BELLOSO MARTÍN, N., «Del estatuto del mediador a una ética de la mediación», en *Mediación es justicia. El impacto de la Ley 5/2012, de mediación civil y mercantil: actas del III Simposio «Tribunales y Mediación»*. Madrid, septiembre 2013 / coord. por María Elena LAUROBA LACASA, José PASCUAL ORTUÑO MUÑOZ, 2014, págs. 235-244.

29 Art. 4.1 del Real Decreto 980/2013, de 13 de diciembre, por el que se desarrollan determinados aspectos de la Ley 5/2012, de 6 de julio, de mediación en asuntos civiles y mercantiles.

Incluso, la nueva ley que se ha programado y que está en proceso de aprobación parlamentara, resulta más incisiva en los límites que se deben tener presentes en los posibles acuerdos que se alcancen porque se indica, expresamente, que no pueden ser contrarios a la ley, a la buena fe y al orden público<sup>30</sup>.

Parece meridianamente claro que la consecuencia de una infracción penal o administrativa es una sanción que no está a disposición de las partes. Cualquiera profesional de la mediación debiera plantearse si resulta ético o conforme a la buena praxis el colaborar con quienes pretenden burlar las consecuencias de la ley. A este mediador se le podría poner en un aprieto, puesto que está involucrándose en un ilícito penal en el que se ha cometido una infracción grave. Sería uno de los casos más evidentes de responsabilidad del mediador. En consecuencia, el caso no resultaría mediable.

Sin embargo, en la película, el mediador José Veiga, acepta el caso. Además, también se pone en duda la integridad ética del mediador porque se incentivan sus servicios con unos honorarios superiores a los que habitualmente cobra y se le ofrece dirigir un nuevo departamento de mediación en la empresa. Este nuevo departamento, está aún por crear y se le encarga con un contrato de permanencia en la empresa, para el caso de que logre que lleguen a un acuerdo. Este tipo de pacto pone en peligro otro principio general de la mediación que es el de neutralidad. El principio de neutralidad, que viene recogido en el artículo 13 LM, trata de que el mediador no se involucre en la solución del conflicto. De esta manera, no se verá tentado a ofrecer soluciones a las partes mediadas y sólo supervisará o ayudará a las partes a que logren el acuerdo por sí mismas. El fundamento de este principio es que las partes no consideren al mediador como una autoridad que les ofrece la solución como cualquier otro método adjudicativo, sino que se mantenga íntegro el carácter autocompositivo de la mediación. La figura mediadora sólo procura facilitar la comunicación, pero no resuelve el conflicto. En todo caso, este principio de neutralidad ha sido cuestionado para

---

30 Proyecto de Ley: Artículo 4. «Principio de autonomía privada en el desarrollo de los medios adecuados de solución de controversias. 1. Las partes son libres para convenir o transigir, a través de estos medios, sobre sus derechos e intereses, siempre que lo acordado no sea contrario a la ley, a la buena fe ni al orden público. Las partes pueden alcanzar acuerdos totales o parciales. En el caso de acuerdos parciales, las partes podrán presentar demanda para ejercitar sus pretensiones respecto a los extremos de la controversia en los que se mantenga la discrepancia. No obstante, no podrán ser sometidos a medios adecuados de solución de controversias, ni aun por derivación judicial, los conflictos que versen sobre materias que no estén a disposición de las partes en virtud de la legislación aplicable, pero sí será posible su aplicación en relación con los efectos y medidas previstos en los artículos 102 y 103 del Código Civil, sin perjuicio de la homologación judicial del acuerdo alcanzado. 2. En ningún caso podrán aplicarse dichos medios de solución de controversias, a los conflictos de carácter civil que versen sobre alguna de las materias excluidas de la mediación, conforme a lo dispuesto en el artículo 87 2 y 3 ter de la Ley Orgánica 6/1985, de 1 de julio, del Poder Judicial».

aquellos casos en los que no estamos en una mediación familiar en la que se mantiene plenamente vigente<sup>31</sup>. En concreto, no es un principio presente en la mediación en consumo, por la situación de asimetría entre empresa y consumidor, puesto que debe velarse por los derechos irrenunciables de la parte más débil que es el consumidor. También se ha relativizado este principio en aquellos casos como la mediación mercantil o comercial donde las partes no va a considerar jamás al mediador como una autoridad y suelen exigir una conducta o labor más proactiva<sup>32</sup>.

Una vez aceptado el caso, el mediador tiene que ayudarles a decidir, de manera urgente y consensuada, quién de ellos irá a prisión para salvar al resto. Evidentemente, disipa apremiado la primera duda sobre si la ética o deontología profesional permitiría una mediación sobre un objeto que, aparentemente, trata de burlar una norma penal o fiscal. La urgencia la marca la posibilidad de que entre la policía y les detengan en cualquier momento. De hecho, han llamado al mediador para que les preste el servicio en fin de semana y fuera del horario laboral. Hay que buscar la fórmula en la que reflejar el objeto de la mediación de forma lícita. Realmente, se enmascara el objeto de la mediación y el propio mediador expone el objeto de manera más sutil. Tiene que ayudar a decidir quién de los socios hace una transferencia desde una cuenta de un banco suizo. José Veiga, como mediador profesional se encarga de definir así el objeto de la mediación. No obstante, el mediador conoce el trasunto puesto que le informan de cómo comenzó el fraude y evasión fiscal y fue creciendo. Todos los socios son culpables, lo admiten y lo exponen al mediador. Sin embargo, quien realice la transferencia se delatará tácitamente, además, será el que confiese que actuó por su cuenta y exculpará al resto. El mediador José Veiga acepta el caso consciente de la irregularidad en la que va a colaborar.

También resuelve, de manera muy rápida, el otro dilema ético que se le plantea al mediador, puesto que junto con los honorarios que se le ofrecen por esta mediación, se le oferta el llevar un departamento de mediación de conflictos en la empresa, una vez finalizada la mediación. El precio de la mediación se explica que es generoso y el propio José Veiga reconoce expresamente que es bastante más de lo que suele cobrar. Lo cierto es que la mediación no es un proceso caro (suele explicarse como una ventaja para las partes mediadas) y quienes la ejercen no suelen tener una remuneración espléndida. Por este motivo, se hace hincapié en la generosidad de la oferta y de la remuneración en especie que se refiere a la parte que

---

31 GARCÍA VILLALUENGA, L., «Comentario al Artículo 8, neutralidad», en *Mediación en asuntos civiles y mercantiles: comentarios a la Ley 5/2012* / coord. por C. FERNÁNDEZ CANALES y dir. por L. GARCÍA VILLALUENGA Y C. ROGEL VIDE, 2012, págs. 119-127.

32 Este principio de neutralidad ha sido objeto de numerosas matizaciones e, incluso, se ha puntualizado que existen diversos modelos de neutralidad. *Vid.* por todos CALVO SOLER, R., «Jueces y mediadores. Cuatro modelos de neutralidad del tercero en la resolución de conflictos», en *Racionalidad y derecho* / coord. por A. J. GARCÍA FIGUEROA, págs. 133-158.

paga o asume los gastos de incorporar al mediador en plantilla y crear un nuevo departamento de mediación. No cabe duda de que la tentación de verse en plantilla, con un régimen de permanencia de 10 años, dirigiendo un departamento de mediación vence una débil voluntad de José Veiga. Esta generosa oferta extraña al propio mediador y pregunta por el motivo. La respuesta es «A nosotros nos interesa que a ti también te interese que vaya bien la negociación».

### **2.3. Una mediación multiparte, el interés de la empresa o de cada uno de los socios**

Una de las peculiaridades de la mediación que se muestra en la película es que no se trata de una negociación bilateral o de dos partes enfrentadas. Se trata de una mediación multiparte donde pueden observarse relaciones complejas entre los intereses y necesidades de cada uno de los socios que deben llegar a un acuerdo y los intereses o necesidades de la propia empresa que fundaron y de la que forman parte. En las mediaciones multiparte y con grandes grupos se suelen utilizar técnicas para la obtención de consensos que podría considerarse que no son mediaciones, en sentido estricto, sino que entran en una categoría de facilitación o se caracterizan como métodos *sui generis*<sup>33</sup>. En el caso de la película, al ser sólo cuatro socios no resulta adecuado utilizar estas técnicas de facilitación ideadas para grandes grupos (como el *open space* o el *world café*).

Lo primero que pregunta el mediador es si los cuatro socios tienen exactamente la misma participación e importancia en la empresa. La respuesta inmediata es que todos ellos son iguales y tienen la misma participación. En principio, todos son indispensables y tienen un papel importante en el desarrollo de la actividad de la empresa. Además, todos son miembros fundadores y han estado desde el principio juntos.

Lo primero que trata de buscar el mediador son soluciones objetivas que sean fáciles de justificar o asumir y que liberen a los socios de adoptar decisiones duras. La primera solución objetiva que se ofrece es un sorteo. La decisión aleatoria descarga a los socios de adoptar una decisión dura de elección. Sin embargo, ha sido descartada porque la mayoría están de acuerdo en que «lo más fácil no es siempre lo mejor». Prefieren una decisión más razonada o justificada. Por este motivo, el propio mediador explica que la mediación puede serles muy útil porque trata de racionalizar un conflicto o de lograr un acuerdo o consenso por convicción.

---

33 Vid. por todos, GARCÍA VILLALUENGA, L., «El consenso en grandes grupos, intervenciones participativas en contextos multiparte», en *Habilidades y procedimientos en la mediación: de la teoría a la práctica de los MASC*, dir. por E. VÁZQUEZ DE CASTRO y L. GARCÍA VILLALUENGA, coord. A. A. ESTANCONA PÉREZ, edit. Aranzadi, 2.ª ed., Madrid, 2024, págs. 431-490.

Explica el sentido de la mediación con una parábola que se ha convertido en la bandera de la mediación de imprescindible exposición en cualquier curso sobre mediación. Nos referimos a la parábola de la naranja que, de una manera muy doméstica, explica con un ejemplo cómo la mediación busca racionalmente cómo satisfacer de manera óptima los intereses y necesidades de las partes en conflicto y para conocerlos bien se acude instrumentalmente a la formulación de preguntas<sup>34</sup>.

Sin embargo, una vez expuesto el caso y la parábola, uno de los socios porfía de la eficacia del método al considerar que es un caso artificial porque, en la realidad, todos quieren la naranja para lo mismo y por eso surgen los conflictos. El mediador logra dar la vuelta al argumento demostrando que no todo el mundo quiere lo mismo. De hecho, en general, cada persona suele tener sus propias aspiraciones, objetivos, fines, deseos, etc.

El mediador explica perfectamente el proceso de mediación y les asegura la confidencialidad. De hecho, les exige que apaguen los móviles, aparte de la confidencialidad ayudará a concentrarse sobre las soluciones. La confidencialidad es crucial en el proceso de mediación, y el mediador asegura a los socios que todo lo discutido en la sala será confidencial. Esto genera un espacio seguro para la honestidad y la apertura. Aunque la legislación española permite dispensar la confidencialidad, por defecto, se entiende que se aplica este principio<sup>35</sup>. Cualquier mediación donde no se asegure la confidencialidad está avocada al fracaso.

34 La denominada parábola de la naranja se refiere al caso de dos hermanas discuten por una naranja. Ante esta disputa, interviene la madre para que cese la discusión. Ciertamente, la madre podría hacer uso de su autoridad y dirimir la controversia dando la naranja a una u otra hermana o partiéndola por la mitad. De esta manera, se solucionaría a modo de arbitraje. Sin embargo, la forma de resolver esta controversia a través de la mediación sería averiguando los intereses o necesidades de las hermanas y la técnica a utilizar sería preguntarlas para qué quiere cada una de ellas la naranja. En el ejemplo ofrecido la respuesta podría ser que una la quiere para hacer zumo y la otra para dar aroma a un bizcocho con su corteza. En ese caso, incluso una solución ofrecida como salomónica o equitativa, como puede ser partir la naranja por la mitad, no tendría el resultado óptimo que tan sólo se obtendría compatibilizando la utilidad de la naranja conforme a los intereses de ambas hermanas. De esta manera, cada una podría obtener el 100 % de sus intereses (el zumo de toda la naranja y la piel o cáscara de toda la naranja). caso de la «naranja» inicialmente ideado por Mary PARKER FOLLET y desarrollado por Roger FISHER y William URY (FISHER R., URY W & PATTON, B., *Getting to Yes. Negotiating an agreement without giving in*, 2.<sup>a</sup> ed., edit. Penguin Books, Nueva York, Londres, 1991, p. 57)

35 Artículo 9 de la LM. «Confidencialidad.1. El procedimiento de mediación y la documentación utilizada en el mismo es confidencial. La obligación de confidencialidad se extiende al mediador, que quedará protegido por el secreto profesional, a las instituciones de mediación y a las partes intervinientes de modo que no podrán revelar la información que hubieran podido obtener derivada del procedimiento. 2. La confidencialidad de la mediación y de su contenido impide que los mediadores o las personas que participen en el procedimiento de mediación estén obligados a declarar o aportar documentación en un procedimiento judicial o en un arbitraje sobre la información y documentación derivada de

Teniendo en cuenta la impaciencia y que es una mediación mercantil, además, se va a realizar en unidad de acto. Es decir, no van a sujetar la sesión de mediación a una duración máxima. También las circunstancias de que en cualquier momento pueden entrar a detenerles o a confiscar la información hace que la dinámica de la mediación esté encaminada a desarrollarse de manera continuada el tiempo que haga falta.

No obstante, el mediador cumple con su obligación de explicar que el proceso se rige por el principio de confidencialidad. Cualquiera de los socios, o el propio mediador, pueden irse en cualquier momento si no desean continuar o no ven posible llegar a un acuerdo aplicando el principio de voluntariedad.

José Veiga explica perfectamente el papel del mediador al indicar que «no es ni juez, ni parte. Ayuda a la comunicación...».

Uno de los recursos que utiliza el mediador para lograr que fluya la comunicación, evitando que las posiciones la bloqueen, es fomentar la escucha activa. De esta manera, cuando se propone, por parte de Verónica, que se planteen los pros y contras de cada uno para asumir la pena en prisión, utilizando fichas de ajedrez (fichas negras y blancas), se les pide que hablen del otro. Es decir, se pide que cada uno se ponga en la piel del otro para no hablar de sí mismos. Se les pide que identifiquen al otro con una figura del juego del ajedrez y expliquen por qué han elegido esa figura.

En todo caso, se advierte que deben guardar siempre el debido respeto, sin insultos, sin gritos, sin salidas de tono. A lo largo de la mediación habrá dos conatos de enfrentamiento o pelea que casi provocan que el mediador abandone la mediación. Sin embargo, se reconduce la situación y la mediación se reanuda. El mediador no se muestra nada proactivo, puesto que no utiliza en estos casos la práctica de sesiones individualizadas (caucus).

Las preguntas del mediador se realizan de manera muy poco activa o incisiva. De hecho, deja a los socios que lleven la iniciativa en las conversaciones e interviene de manera muy puntual. En este sentido, la mediación no resulta muy proactiva.

Entre los socios se puede comprobar cómo se utilizan todas las tácticas y estrategias de negociación. Se llevan la información aprendida, como cuando Verónica ofrece todo tipo de datos sobre las cárceles de mujeres y su situación en las cárceles. También se pueden observar los acercamientos y alejamientos en las alianzas entre socios, en función de la evolución de las negociaciones.

---

un procedimiento de mediación o relacionada con el mismo, excepto:

- a) Cuando las partes de manera expresa y por escrito les dispensen del deber de confidencialidad.
- b) Cuando, mediante resolución judicial motivada, sea solicitada por los jueces del orden jurisdiccional penal. 3. La infracción del deber de confidencialidad generará responsabilidad en los términos previstos en el ordenamiento jurídico».

No obstante, puede comprobarse cómo van influyendo de manera creciente las valoraciones personales o emocionales. En este punto, puede observarse cómo la película va gradualmente mostrando el impacto psicológico que el proceso de mediación puede tener tanto en los mediadores como en los mediados. La presión emocional y la intensidad del conflicto afectan a todos los personajes, incluyendo al mediador, mostrando la humanidad detrás de su rol profesional. En las primeras escenas encontramos un grupo de socios que muestran lazos fuertes de amistad personal, de aprecio y de cariño. A medida que avanza la mediación y la comunicación va fluyendo se van manifestando los conflictos, reproches y tensiones latentes en su faceta profesional y personal.

### **3. El acuerdo alcanzado en mediación y la frustración final**

Llegados a algunos puntos muertos en la comunicación entre las partes mediadas, el mediador propone una votación. Al haberlo pactado y estar de acuerdo la mayoría, parece que la solución queda justificada y legitimada.

En todo caso, para emitir la voluntad en el voto se propone que se adopte la decisión sobre criterios objetivos «¡Seamos objetivos!». Por este motivo, se hace un repaso final por las circunstancias que rodean a cada socio, antes de adoptar una decisión. Vuelven a utilizarse las fichas del ajedrez blancas y negras para contabilizar los puntos a favor o en contra de cada uno para asumir la pena de 7 años de prisión.

Se utilizan argumentos como el cargo de conciencia, el interés de la empresa y quienes resultan absolutamente necesarios o imprescindibles y quienes no. Por último, se acude a criterios externos como las cargas familiares de cada uno.

Sin embargo, al explorar estos criterios o circunstancias de cada uno surgen nuevos conflictos o relaciones afectivas no resueltas por lo que lejos de llegar a un consenso se van distanciando más. Se provoca una primera votación y resulta que quedan empatados a votos dos socios, Luis y Marcel. En consecuencia, quedan ya fuera de la decisión Verónica y Carlos, que se ven liberados.

Para adoptar una decisión final entre Luis y Marcel. Finalmente, se acaba por volver a criterios totalmente objetivos al hacer un análisis económico del sacrificio de ir a prisión durante siete años. La pregunta que se lanza es ¿Por cuánto dinero estaría cada uno dispuesto a ir a prisión 7 años? Y comienza lo que en mediación se denomina el baile del dinero. Se van proponiendo cifras. Incluso, vuelve a involucrarse al mediador con una pregunta directa.

¿Estaría dispuesto el mediador, José Veiga, a ir a prisión 7 años por 30 millones de euros? Aunque el mediador intenta esquivar la respuesta indi-

cando que es intrascendente lo que él opine porque tienen que decidir ellos. Finalmente, acaba por confesar que él lo haría por mucho menos. Desde luego, la respuesta vuelve a mostrar que el personaje del mediador no tiene unas convicciones morales muy firmes. Además, vuelve a inmiscuirse, indirectamente, ofreciendo su opinión personal en un aspecto del conflicto, en contra del principio de neutralidad.

Ciertamente, este aspecto heterodoxo de manifestar lo que él haría si se le presentase la misma ocasión que a los socios, puede tener también un sentido técnico de lograr la empatía con los mediados. Aclara que lo que él piense, sobre el particular, resulta irrelevante. El mediador tiene un rol crucial en la gestión del conflicto. A medida que la conversación se vuelve más intensa y emocional, su habilidad para calmar las situaciones y mantener el enfoque en el objetivo principal (decidir quién asumirá la responsabilidad) es vital. La película muestra cómo un mediador profesional maneja conflictos interpersonales y profesionales de manera estructurada y eficaz.

No obstante, en una acalorada discusión, cuando uno de los socios (Luis) está ya decidido a asumir la pena, a cambio de una cuantiosa contraprestación, añade otro elemento. Además del dinero quiere el control de la empresa. No todo es dinero, quiere el 51 % de las participaciones sociales.

En este punto, todos están de acuerdo, salvo el otro socio (Marcel) que también está propuesto para asumir la pena. A pesar de suponer una tabla de salvación para librarse de ir a prisión, el propio Marcel es el que quiere mantener el control de la sociedad y seguir administrándola como CEO de la compañía. Resulta curioso cómo alguien se aferra al poder o al reconocimiento más que al propio valor económico o a su libertad. Marcel amenaza con no aceptar y pide volver a comenzar. Aquí, de nuevo, el mediador demuestra habilidades excepcionales de comunicación. Es capaz de escuchar activamente, hacer preguntas pertinentes y ayudar a los socios a expresar sus pensamientos y sentimientos. A través de sus preguntas y comentarios, el mediador logra que los personajes reflexionen sobre sus acciones y las consecuencias de sus decisiones, facilitando así el proceso de toma de decisiones. No permite volver atrás y expone que debe avanzarse en el proceso.

En ese momento, intervienen el resto de socios, Verónica y Carlos, están de acuerdo y aceptan vender sus participaciones a Luis con lo que consumaría la adquisición mayoritaria. Marcel sigue resistiéndose y Verónica saca a relucir su relación afectiva, amenazándole con contárselo a su mujer.

Resulta curioso cómo se provoca un chantaje para que uno de los socios acepte un acuerdo cuando todas las partes deberían asumir el acuerdo espontáneamente de una manera libre. Este tipo de coacciones coartan la voluntad y provoca un vicio de anulabilidad en el acuerdo que el mediador

debiera atajar<sup>36</sup>. El mediador debe controlar que los acuerdos son libres y se asumen por convicción. Debe asegurarse el mediador de que todas las partes quedan satisfechas con el acuerdo. Queda definitivamente claro que el mediador no está realizando correctamente sus funciones, en este punto.

Cuando se llega a este punto del desenlace sobre el proceso de mediación, la historia da un vuelco. Se recibe una llamada de la abogada indicando que ya no va a ser necesario ningún sacrificio porque se ha llegado a un acuerdo con la juez y la fiscalía para resolver el problema pagando una multa.

De esta manera, acaba la tensión y resulta muy reveladora las escenas finales de la película en las que el mediador firma el contrato en el que se le incorporaba a la plantilla de la empresa y se despide hasta el lunes. La última escena de la película en la que ya salen los títulos de crédito y se puede ver al mediador, reflexivo, apoyado sobre la ventanilla del taxi con las manos en la cabeza, da a entender que en la sesión de mediación han surgido tantos conflictos y problemas que no va a ser fácil de reconducir. El lunes será también un día duro de abordar. Han surgido tantas tensiones, reproches, discusiones, conflictos, diferencias y enfrentamientos, en el ámbito personal y profesional que, da la impresión, el mediador no sabe muy bien por donde va a empezar. En cierto modo, queda justificado su fichaje.

## 4. Conclusiones

La figura del mediador profesional en «7 años» es retratada de manera fiel y realista, destacando la importancia de su rol en la resolución de conflictos complejos. La película ilustra cómo la mediación puede ser una herramienta efectiva para manejar disputas difíciles, subrayando la necesidad de habilidades de comunicación, neutralidad, gestión del conflicto, ética y confidencialidad en la práctica de la mediación profesional.

Algunas de las actuaciones del mediador resultan criticables, son destacables los dilemas éticos o deontológicos que supone aceptar un objeto de mediación que implica conocer e implicarse en hechos delictivos, más allá de la responsabilidad civil que se genera por ello<sup>37</sup>. Es una conducta reprochable del mediador.

36 La intimidación es un vicio de la voluntad que si se provoca en el momento de prestar el consentimiento contractual podría dar lugar a la ineficacia contractual por anulabilidad (arts. 1267, 1268, 1300, 1301.1.º, y 1303 y ss. del CC). Para más información al respecto *vid.* VÁZQUEZ DE CASTRO, E., «La ineficacia del contrato», en *Acciones civiles*, dir por E. LLAMAS POMBO, Vol. 2, 2013 (*Derecho de obligaciones; Responsabilidad civil*), Edit. La Ley, Madrid, 2013, págs. 1197-1443

37 ROGEL VIDE, C., «Los mediadores, sus obligaciones y su responsabilidad: comentario crítico de los artículos 13, 16, 1 y concordantes del anteproyecto de Ley de Mediación en asuntos civiles y mercantiles», en *Revista general de legislación y jurisprudencia*, N.º 2, 2010, págs. 309-328.

En todo caso, esta circunstancia de peligro ante las consecuencias del delito y la posible inminencia de la detención policial provoca el interés y el tono dramático al filme. No cabe duda de que se ofrece un retrato intenso de la mediación en un contexto de conflicto interno dentro de una empresa. Ante un conflicto extremo, la película muestra cómo la mediación puede ser una herramienta eficaz para resolver conflictos que parecen irresolubles. A través de la intervención del mediador, los personajes intentan llegar a un acuerdo que minimice el daño y las consecuencias negativas para la empresa y para la mayoría de los socios.

La mediación mostrada en «7 años» destaca la importancia de la comunicación abierta y honesta. A pesar de ser un conflicto en una empresa, la solución no se aborda desde un análisis puramente económico. Los personajes deben confrontar sus emociones y motivaciones para llegar a una solución, lo que subraya que la mediación no solo se centra en los hechos, sino también en las dinámicas interpersonales. La película refleja que los conflictos a menudo son complejos y multidimensionales, involucrando aspectos legales, éticos y emocionales. La complejidad del conflicto se ilustra cuando se descubren traiciones y secretos entre los socios, complicando aún más la búsqueda de una solución justa. La mediación debe abordar todas estas facetas para ser efectiva.

No cabe duda de que, a medida que avanza la película y la mediación, lo que definía el objeto de la mediación va adquiriendo una dimensión más grande o amplia. Existen muchos miedos, desconfianza, intereses, relaciones, etc., que muestran perfectamente cómo resulta útil el símil del iceberg en un conflicto. Lo único que se muestra es la punta de iceberg o la falta de consenso sobre quien debe asumir la culpa o la pena de prisión. Sin embargo, existen muchos enfrentamientos, reproches, desavenencias, diferencias, etc. que subyacen o están sumergidos y resultaban imperceptibles hasta que no se manifiestan (dos amigos de la infancia que ya no se comunican, dos amantes que se guardan reproches y que ocultan al resto su relación, un socio al que se considera más débil por el resto...)

«7 años» ilustra cómo la pericia del mediador es crucial para el éxito del proceso. El mediador debe ser percibido como imparcial y justo por todas las partes involucradas para mantener la confianza y facilitar un acuerdo. No cabe duda de que José Veiga, el mediador en «7 años», demuestra habilidades excepcionales de escucha y empatía. Estas habilidades son esenciales para comprender las perspectivas y necesidades de cada parte y para crear un ambiente donde todos se sientan escuchados y valorados. Podría criticarse ser poco proactivo. En un conflicto empresarial parece más indicado una mediación, prácticamente, evaluativa. Sin embargo, es cierto que hace alarde de un estilo muy personal que opta por dejar expresarse a los mediados y darles el protagonismo que tienen en el conflicto y en el proceso de mediación.

La película muestra al mediador manejando situaciones de alta tensión y estrés con calma y profesionalidad. La capacidad de mantener la compostura y guiar a las partes hacia un diálogo constructivo es fundamental

para un mediador. No puede negarse que el mediador ayuda a las partes a explorar posibles compromisos y soluciones creativas. Esto destaca la importancia de la flexibilidad y la capacidad de pensar fuera de lo convencional para encontrar acuerdos sobre un procedimiento para adoptar la decisión aceptable por todos.

Haciendo recapitulación sobre toda la trama de La película, «7 años» no solo muestra el proceso de mediación, sino también su impacto en las relaciones y en el futuro de la empresa. La mediación en el filme sirve como un espejo de la complejidad humana y organizacional, revelando cómo las decisiones tomadas en un ambiente de mediación pueden tener repercusiones duraderas. A pesar de que haya podido quedar frustrado el acuerdo sobre el objeto de la controversia, parece claro que la mediación debe continuar si los socios pretenden mantener la actividad de la empresa, seguir juntos, salvaguardar sus relaciones personales o profesionales o decidir cómo van a ser en el futuro.

En resumen, «7 años» ofrece una visión profunda de la mediación, destacando su valor en la resolución de conflictos complejos y subrayando las cualidades esenciales de un mediador efectivo. La película ilustra que, aunque la mediación no siempre lleva a soluciones perfectas, es una herramienta poderosa para manejar disputas y fomentar el entendimiento mutuo.

## 5. Bibliografía

- BELLOSO MARTÍN, N.**, «Del estatuto del mediador a una ética de la mediación», en *Mediación es justicia. El impacto de la Ley 5/2012, de mediación civil y mercantil: actas del III Simposio «Tribunales y Mediación»*. Madrid, septiembre 2013 / coord. por María Elena **LAUROBA LACASA**, José Pascual **ORTUÑO MUÑOZ**, 2014, págs. 235-244.
- BENEDETTI, M.**, *El amor, las mujeres y la vida*, Edit. Sudamericana, Buenos Aires, 1995.
- CALVO SOLER, R.**, «Jueces y mediadores. Cuatro modelos de neutralidad del tercero en la resolución de conflictos», en *Racionalidad y derecho* / coord. por **A. J. GARCÍA FIGUEROA**, págs. 133-158.
- FISHER R., URY W & PATTON, B.**, *Getting to Yes. Negotiating an agreement without giving in*, 2.ª ed., edit. Penguin Books, Nueva York, Londres, 1991
- GARCÍA VILLALUENGA, L. Y VÁZQUEZ DE CASTRO, E.**, «La mediación civil en España: luces y sombras de un marco normativo», en *Política y sociedad*, Vol. 50, N.º 1, 2013, pág. 95.
- GARCÍA VILLALUENGA, L.**, «Comentario al Artículo 8, neutralidad», en *Mediación en asuntos civiles y mercantiles: comentarios a la Ley 5/2012* /