



Universidad Autónoma del Estado de México



**Maestría en Estudios Sustentables Regionales y
Metropolitano**

**“Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa
Toluca: Una contribución de Responsabilidad Social para la
Agenda 2030”**

Elabora: Sayra Monserrat Reyna Acevedo

Tutora académica: Dra. Emma González Carmona

Tutores adjuntos: Dr. Rubén Gutiérrez Gómez

Dr. Martín Rodríguez Peñaloza

INDICE

	Pág.
Introducción	7
Objetivos	11
Pregunta de investigación	11
Metodología	11
Parte 1. Teórico – conceptual	
Capítulo 1. Responsabilidad Social Universitaria	30
1.1 ISO 26000	30
1.2 Objetivos del Desarrollo Sostenible, Agenda 2030	33
1.3 ODS 16: Paz, Justicia e Instituciones Sólidas	34
1.4 Cultura de Paz	36
Capítulo 2. Medios Alternos de Solución de Conflictos (MASC): Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa	42
2.1 Antecedentes Internacionales de los MASC	42
2.2 Relato Histórico – Normativo Federal y Estatal de la Mediación y Conciliación	46
2.3 Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa	50
Parte 2. Diagnóstica	
Capítulo 3. Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca	55
3.1 Perfil del Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca	55
3.2 Percepciones de la comunidad del Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca	56
3.3 Análisis FODA	78
Reflexiones	82
Referencias	85

ÍNDICE DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1 Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca: Encuesta para Usuarios	14
Cuadro 2 Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca: Encuesta para Mediadores	15
Cuadro 3 Cuadro 3. Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca: <u>Encuesta para personal administrativo</u>	17
Cuadro 4 Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca. Encuesta para usuarios: <i>Formación profesional y ciudadana</i>	18
Cuadro 5 Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca. Encuesta para Mediadores: <i>Formación profesional y ciudadana</i>	19
Cuadro 6 Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca. Encuesta para Mediadores: <i>Gestión social del conocimiento</i>	20
Cuadro 7 Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca. Encuesta para Usuarios: <i>Participación social</i>	21
Cuadro 8 Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca: Director regional	22
Cuadro 9 Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca: Director regional	23
Cuadro 10 Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca: Mediadores	24
Cuadro 11 Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca: Mediadores	25
Cuadro 12 Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca: Personal administrativo	26
Cuadro 13 Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca: Personal administrativo	27
Cuadro 14. Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca: Usuarios	28

Cuadro 15. Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca: Usuarios	29
Cuadro 16 . Componentes del ODS16	35
Cuadro 17 Percepciones de responsabilidad social en el Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca (FODA).	79

ÍNDICE DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1 Percepción del director regional con respecto al área de impacto: campus responsable.	58
Gráfica 2 Percepción del director con respecto a los temas del área de impacto del campus responsable.	59
Gráfica 3 Percepción del director con respecto al área de impacto: formación profesional y ciudadana.	60
Gráfica 4 Percepción del director con respecto a los temas del área de impacto: formación profesional y ciudadana.	61
Gráfica 5 Percepción del director regional con respecto al área de impacto: gestión social del conocimiento.	62
Gráfica 6 Percepción del director con respecto a los temas del área de impacto: gestión social del conocimiento.	63
Gráfica 7 Percepción de los mediadores con respecto al área de impacto: campus responsable.	64
Gráfica 8 Percepción de los mediadores con respecto a los temas del área de impacto: campus responsable.	65
Gráfica 9 Percepción de los mediadores con respecto al área de impacto: formación profesional y ciudadana.	66
Gráfica 10 Percepción de los mediadores con respecto a los temas del área de impacto: formación profesional y ciudadana.	67
Gráfica 11 Percepción de los mediadores con respecto al área de impacto: gestión social del conocimiento.	68
Gráfica 12 Percepción de los mediadores con respecto a los temas del área de impacto: gestión social del conocimiento.	69
Gráfica 13 Percepción del personal administrativo con respecto al área de impacto: campus responsable.	70
Gráfica 14 Percepción del personal administrativo con respecto a los Temas del área de impacto del campus responsable.	71

Gráfica 15 Percepción de los usuarios con respecto al área de impacto: campus responsable.	72
Gráfica 16 Percepción de los usuarios con respecto a los temas del área de impacto: campus responsable.	73
Gráfica 17 Percepción de los usuarios con respecto del área de impacto: formación profesional y ciudadana.	74
Gráfica 18 Percepción de los usuarios con respecto a los temas del área de impacto: formación profesional y ciudadana.	75
Gráfica 19 Percepción de los usuarios con respecto del área de impacto: participación social.	76
Gráfica 20 Percepción de los usuarios con respecto a los temas del área de impacto: participación social.	77

INTRODUCCIÓN

Frente a la crisis planetaria que plantea Morin, la humanidad a través de sus instituciones y organizaciones está obligada a mitigar y a atender la problemática ambiental. La ocupación, hoy, de las instituciones internacionales como la ONU a través de la Agenda 2030 dan cuenta de los problemas que urge solucionar en toda la humanidad. Así, diversas estrategias se instrumentan para enfrentar la diversidad de problemas. Una de ellas es la Responsabilidad Social que ratifica la necesidad de seguir con el proceso de ambientalización en todas las acciones institucionales como en la planeación, la ejecución, el control, la evaluación y la rendición de cuentas. Este desarrollo empieza por concienciar, implementar y certificarse en sistemas de gestión ambiental socialmente responsables. La idea es incorporar en los procesos organizacionales acciones coordinadas de protección a los bienes naturales y de prevención de la contaminación, con base en el cumplimiento de los requisitos legales.

Hoy las instituciones tienen una pretensión de ser sustentables, no solo para cubrir con los protocolos de estándares internacionales en las empresas relacionados con la gestión, prestación de servicios y de generación de productos, sino para resolver la problemática interna en la organización que se relaciona con el uso eficiente del agua, la energía, el papel, el tiempo y el dinero, entre otros. Entonces, el Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca optimiza la resolución de conflictos; ahorrando tiempo, reduciendo costos, ejecutando protocolos cortos y a corto plazo.

En una sociedad compleja, el papel de las instituciones y su razón de ser es de gran importancia para ejercer la justicia en términos de equidad, imparcialidad y neutralidad, como es el caso del Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca. Aquí confluyen prácticas de voluntad, honestidad y moralidad al tratar los conflictos. Esta experiencia da cuenta, de manera implícita, de los rasgos de Responsabilidad Social; ya que las prácticas pueden definirse también en el marco de la Agenda 2030 y del desarrollo sostenible.

Como antecedentes de este desarrollo, la primera vez que se habló sobre el Desarrollo Sostenible fue en 1987 en el Informe Brundtland, definiéndolo para

“satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las del futuro” (Larrouyet, 2015, p. 2), con la atención de los tres pilares del Desarrollo Sostenible: económico, social y medio ambiental. Este referente se formaliza, como concepto de Desarrollo Sostenible en 1992. En términos sociales, las instituciones que tratan dichas problemáticas deben atender este precepto en todas sus prácticas. Para contribuir al cumplimiento de la Agenda 2030, las instituciones, empresas y gobiernos han adoptado acciones que beneficien al medio ambiente, la economía y la sociedad.

Aquí se exponen ejemplos de acciones sustentables en empresas como en Aeroméxico, que sustituyó los plásticos de un solo uso a cubiertos de metal; invita a sus clientes a realizar pequeñas donaciones, las cuales se destinan a programas de reducción de emisiones de gases de invernadero, y en 2013 comenzaron a cambiar su flota para mejorar el uso del combustible y reducir las emisiones de CO₂. A partir del 2015 dejó de transportar trofeos de caza de animales para contribuir al cuidado y preservación de la flora y fauna. (<https://aeromexico.com/es-mx/acerca-de-aeromexico/empresa-verde>)

Otra práctica de responsabilidad es la del Grupo Bimbo que cuenta con vehículos eléctricos, tiene 99 plantas de tratamiento de aguas residuales; por lo tanto, reutilizan el 76% del agua tratada. Además, 73 de sus centros de trabajo tienen sistemas de captación de aguas de lluvia. Al mismo tiempo, impulsan prácticas de agricultura regenerativa para revitalizar los campos, reducir el consumo de agua para riego, y manejo de plagas, por lo que disminuyen la huella de carbono al utilizar menos fertilizantes y combustibles, es decir, están comprometidos con el mejoramiento del suelo. De tal manera que esta empresa contribuye al cumplimiento de los ODS 1, 2, 3, 4, 6, 8, 10, 11, 12,13,14,15, y 17 (*With Strong Commitment and Progress towards Our Sustainability Goals* 12, n.d.).

Por otra parte, el Grupo Modelo que impulsó la campaña “Des plastifícate” para reforzar la protección de los océanos y su limpieza, de la mano con la organización *Parleys for the Oceans*. A su vez, está comprometido en cumplir con los objetivos de agricultura inteligente, gestión del agua, empaque circular y acción climática. (<https://www.grupomodelo.com/quienes-somos/sostenibilidad>)

Por su parte, Cemex cuenta con una política de biodiversidad para conservar la vida silvestre del oso negro y el bisonte. Ofrecen educación ambiental sobre como conservar hábitats y la biodiversidad mediante 26 proyectos certificados en ocho países; y utilizan energía proveniente de parques eólicos. Es una de las empresas mexicanas más comprometidas con el cumplimiento de los ODS. (<https://www.cemexmexico.com/sostenibilidad/medio-ambiente>)

Estas empresas mexicanas han modificado sus acciones para contribuir a la Agenda 2030; ya que las condiciones ambientales por las que atraviesa la humanidad corresponden a una crisis planetaria causada por desajustes económicos, desajustes demográficos y el desarrollo, como lo define Morin y Kern (1995).

En estos cambios, la cultura es de gran importancia para modificar comportamientos. Al respecto, la Conferencia Mundial de la UNESCO sobre las Políticas Culturales y el Desarrollo Sostenible (MONDIACULT 2022) declaran que la cultura es una herramienta para lograr el desarrollo sostenible, la paz y la estabilidad. La cultura intensifica la resiliencia, la inclusión y la cohesión social, así como también, la protección del medio ambiente, el crecimiento sostenible e inclusivo; y el desarrollo del ser humano y su contexto. La cultura tiene el potencial de “renovar y ampliar la cooperación bilateral y multilateral, promover el multilingüismo y una cultura de paz y facilitar el diálogo y la solidaridad” (UNESCO, 2022, p. 1).

Tomando en cuenta que la cultura es una herramienta para lograr el Desarrollo Sostenible, México decidió legalizar y emplear Medios Alternativos de Solución de Controversias (MASC) desde 1997 que “además de lograr la recomposición del tejido social, darían respuesta a problemas sociales, promoverían la cultura de paz y la disminución de la violencia” (Valdez Adaya & Cárdenas-Cabello, 2022, p. 65). Es decir, a través de la Cultura de Paz los MASC solucionan conflictos, controversias, disputas o desacuerdos entre dos o más partes, y al mismo tiempo se da cumplimiento a uno de los ODS, el 16: Paz, Justicia e Instituciones Sólidas, que tiene como objetivo promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos

los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas enmarcados en la Responsabilidad Social (ONU, 2018).

Ahora bien, existe la posibilidad de contribuir con más actividades en el cumplimiento de la Agenda 2030 a través de otros ODS, por ejemplo: ODS 4: Educación de calidad que introduce la Cultura de Paz para el desarrollo sostenible; ODS 5: Lograr la igualdad de género; Facilitar la igualdad en el acceso a la justicia; ODS 13: Acción por el clima, la Mediación y la Conciliación requiere un menor consumo de energía e insumos; y el ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos. Alianzas inclusivas entre los gobiernos, el sector privado y la sociedad civil. Sin embargo, cabe resaltar que esta investigación solo se enfocará en el ODS 16 por la naturaleza del Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca..

Los beneficios de la praxis de los MASC condujeron, en 2010, al Estado de México para aprobar su Ley de Mediación, Conciliación y Promoción de la Paz Social para el Estado de México y la creación del Centro Estatal de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa del Estado de México. Actualmente son 22 Centros Regionales y un Centro Estatal en el territorio mexiquense.

El Centro Estatal de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa es una institución que depende del Poder Judicial del Estado de México, cuyo objetivo es “trabajar para prevenir y solucionar conflictos civiles, familiares, mercantiles, vecinales, condominales, escolares o penales, para que las personas construyan acuerdos satisfactorios, equitativos y justos, siempre dentro del marco de la ley” (<http://centromediacion.pjedomex.gob.mx/conciliacion/vista/index.php?#>), con la intención de ahorrar recursos en la demanda de conflictos jurídicos. Como institución del Estado cumple ciertos estándares; cuyas normas como el antisoborno, confidencialidad y equidad de género, se relacionan con los ODS de la Agenda 2030.

En este marco, el propósito de esta investigación es mostrar que el Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca contribuye al Desarrollo Sostenible y no solamente es considerado como auxiliar de los tribunales de justicia en el desahogo y exceso de trabajo, sino para desarrollar su esencia implícita a

favor de la Cultura de Paz y llevar a cabo prácticas que impacten en la huella ecológica como base de acción del Desarrollo Sostenible.

Objetivo general

Exponer los alcances de la responsabilidad social en el Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca, a través de un autodiagnóstico de percepciones para identificar las contribuciones a la Agenda 2030.

Objetivos específicos

1. Exponer la RSU como el fundamento teórico y metodológico de mejora de las instituciones del Estado.
2. Exponer la Agenda 2030 y el ODS 16: paz, justicia e instituciones sólidas, como el marco de referencia del Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca, en la promoción de la cultura de paz y el desarrollo sostenible.
3. Realizar una descripción histórica, normativa y teórica de la Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa.
4. Identificar la percepción de la comunidad del Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca a través de la aplicación de un instrumento de percepción y el consecuente análisis FODA.
5. Exponer las recomendaciones derivadas del FODA para el beneficio del Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca en el marco del ODS 16 y la RS.

Pregunta de investigación

¿De qué manera el Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca, como institución socialmente responsable, contribuye a la Agenda 2030?

Metodología

Puesto que el objetivo general es: Exponer las percepciones de responsabilidad social en el Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca, a

través de un autodiagnóstico para identificar las contribuciones a la Agenda 2030, este TTG consta de cinco fases para su desarrollo. Para ello, se retoma el desarrollo metodológico del diagnóstico de François Vallaeys, Cristina de la Cruz y Pedro M. Saisa, (2009) denominado “Responsabilidad Social Universitaria: manual de primeros pasos” que tiene como objetivos identificar: 1. compromisos de los tomadores de decisiones para asumir una responsabilidad social; 2. Elaborar un autodiagnóstico con las esferas que reflejan una responsabilidad; 3. Identificar el cumplimiento de cambio basado en el diagnóstico; y 4. Muestra y evalúa las respuestas de los compromisos; de los cuales, en este trabajo se enfoca en el objetivo 2 de dicha metodología.

Las fases de Trabajo son:

Fase 1. Exposición los fundamentos teóricos de la RSU

- Revisión de los componentes de la RSU
- Revisión documental de la ISO: 26,000

Fase 2. Exposición de la Agenda 2030 y el ODS 16

- Descripción de la Cultura de Paz, Justicia e Instituciones Sólidas
- Cultura de Paz desde la perspectiva de los Derechos Humanos

Fase 3. Descripción histórica, normativa y teórica de la Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa

- Descripción de la evolución de los MASC en las diversas escalas.
- Conceptualización, principios de los MASC y ventajas

Fase 4. Descripción de la percepción de la comunidad del Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca

- Elección de las esferas del autodiagnóstico de la RSU
- Selección de la población objetivo
- Selección de los *ítems* de los ejes del autodiagnóstico
- Elaboración del instrumento de acuerdo con cada actor
- Aplicación de la prueba piloto y ajustes del instrumento
- Aplicación del instrumento corregido a los informantes seleccionados
- Análisis del comportamiento de las percepciones de los actores
- Elaboración del FODA

Cabe señalar que el objetivo del instrumento es conocer las percepciones de los directivos, los mediadores, el personal operativo y los usuarios del Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca, en el marco de la responsabilidad social.

Con base en la metodología propuesta por François Vallaeys, Cristina de la Cruz y Pedro M. Saisa, 2009, el protocolo para asumirse como una institución socialmente responsable considera cuatro fases: 1. el compromiso de la institución para con la sociedad, 2. el autodiagnóstico, 3. el cumplimiento y 4. la rendición de cuentas. Entonces, para fines de este TTG, el instrumento propuesto por el autor en la fase de autodiagnóstico expone las percepciones de los actores internos y externos, dirigidas a grupos focales, que en este caso son los usuarios, el personal operativo, los mediadores y los directores.

El instrumento muestra las percepciones relativas a la responsabilidad social a través de la escala Likert que nos muestra el gradiente de percepción, que va de: Totalmente en desacuerdo con un valor de 1; En desacuerdo con un valor de 2; Parcialmente en desacuerdo con un valor de 3; Parcialmente de acuerdo con un valor de 4; De acuerdo, con un valor de 5; y Totalmente de acuerdo con un valor de 6. Entonces, este referente permite conocer el autodiagnóstico del Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca para identificar si califica como una institución socialmente responsable y con ello sugerir, al menos, recomendaciones de mejora en los protocolos.

Aquí se retoma el precepto de la RSU como una metodología centrada en el autoaprendizaje institucional y la mejora continua. Las herramientas utilizadas en el autodiagnóstico recogen tres tipos de información:

- a) Las percepciones de los actores internos [...] (indicadores cualitativos)
- b) Los resultados de desempeño [...] (indicadores cuantitativos)
- c) Las expectativas de los grupos de interés externos [...] (opiniones y sugerencias) (Vallaeys, 2009, s/p).

Esta investigación no es un análisis del entorno social del Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca, sino un autodiagnóstico en el que se

analiza a sí mismo para determinar su grado de responsabilidad social. Este diagnóstico es participativo, puesto que son los servidores públicos que laboran en esta institución quienes ejecuten el análisis. De esta forma se comprueba que la recolección de información “es ya un proceso de aprendizaje para la responsabilidad social, puesto que los actores del autodiagnóstico aprenden a reflexionar sobre su quehacer diario y fijarse nuevas exigencias de desempeño” (Vallaes, 2009, s/p).

Por lo que se decide utilizar las siguientes encuestas como herramienta para obtener la información.

<p style="text-align: center;">Cuadro 1.</p> <p style="text-align: center;">Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca</p> <p style="text-align: center;"><u>Encuesta para Usuarios</u></p>	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. Percibo que las relaciones interpersonales entre los servidores públicos son en general de respeto y cordialidad.						
2. Percibo que hay un buen clima laboral entre los trabajadores del Centro.						
3. Entre los administrativos y usuarios hay un trato de respeto y colaboración.						
4. Percibo que no hay discriminación por género, raza, nivel socioeconómico, u orientación política o sexual.						
5. Me siento escuchado como usuario al presentar alguna queja, sugerencia o felicitación a los servidores públicos del Centro.						
6. El Centro está organizado para recibir a usuarios con necesidades especiales.						
7. El Centro toma medidas para la protección del medio ambiente en el edificio.						
8. A partir de mi participación en el proceso de mediación he desarrollado comportamientos de paz.						
9. Percibo que el personal del Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa recibe capacitación para el ejercicio de la cultura de paz.						
10. Percibo coherencia entre los principios de los procesos de mediación, conciliación y justicia restaurativa y lo que se practica en la institución.						
11. Se me informa, de modo transparente y claro lo relacionado con mi trámite en el Centro.						

12. Los mensajes publicitarios que difunde el Centro son elaborados con ética y responsabilidad social.						
13. El Centro busca utilizar sus campañas de propaganda para promover valores y temas de responsabilidad social. (ver definición)*						

Fuente: Elaboración propia, con base en Vallaeys, *et al.*, (2009).

*RS es el compromiso de la institución, para el caso del Centro Regional de Mediación Conciliación y Justicia Restaurativa, para responder a las necesidades de la sociedad y del cuidado del medio ambiente, con respeto, empatía, legalidad, honestidad, neutralidad, imparcialidad, confiabilidad y transparencia.

<p style="text-align: center;">Cuadro 2.</p> <p style="text-align: center;">Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca</p> <p style="text-align: center;"><u>Encuesta para Mediadores</u></p>	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. Estoy satisfecho con el nivel de remuneración que proporciona el PJEM.						
2. Estoy satisfecho con los beneficios sociales y profesionales que ofrece el Centro.						
3. Dentro del Centro se promueve el trabajo en equipo y la solidaridad.						
4. Existe un buen clima laboral entre los compañeros del Centro.						
5. El centro ofrece facilidades para el desarrollo personal y profesional.						
6. Hay equidad de género en las instancias del Centro.						
7. No percibo discriminación por género, raza, orientación política o sexual.						
8. El centro es socialmente responsable. (ver definición) *						
9. El centro es ambientalmente responsable. (ver definición) **						
10. El centro promueve la cultura de paz.						
11. Existe una política institucional para la práctica de cultura de paz en el centro.						
12. Existe una política institucional para el cuidado del medio ambiente en el centro.						

13. Recibo capacitación en temas ambientales por parte del PJ Estado de México.						
14. Recibo capacitación en temas de cultura de paz por parte del centro.						
15. La dinámica laboral en el centro me permite tener hábitos de cuidado al medio ambiente.						
16. La organización de la vida en el centro influye en el usuario para adquirir hábitos de cultura de paz.						
17. Las autoridades del centro han sido elegidas en forma democrática y transparente.						
18. Me siento escuchado y puedo participar activamente en la vida institucional.						
19. El centro me informa adecuadamente acerca de todas las decisiones institucionales que me conciernen y afectan.						
20. Se da a conocer información sobre el presupuesto anual al personal del centro.						
21. Percibo coherencia entre los principios que declara el centro y lo que se practica en él.						
22. La comunicación y el marketing se llevan a cabo con Responsabilidad social.						
23. El centro promueve relaciones de cooperación con otros centros.						
24. El centro busca utilizar sus campañas de marketing para promover valores y temas de responsabilidad social.						

Fuente: Elaboración propia, con base en Vallaey, *et al.*, (2009).

*RS es el compromiso de la institución, para responder a las necesidades de la sociedad y del cuidado del medio ambiente, con respeto, empatía, legalidad, honestidad, neutralidad, imparcialidad, confiabilidad y transparencia.

**Responsable ambientalmente significa que la institución cuide el ambiente a través del cuidado del agua, consumo de energía, menor huella de carbono y menos residuos sólidos de bienes consumibles, con base en el ODS 13. Acción por el clima.

<p style="text-align: center;">Cuadro 3.</p> <p style="text-align: center;">Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca</p> <p style="text-align: center;"><u>Encuesta para personal administrativo</u></p>	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. Estoy satisfecho con el nivel de remuneración que proporciona el PJ Edomex.						
2. Estoy satisfecho con los beneficios sociales y profesionales que ofrece el Centro.						
3. Dentro del Centro se promueve el trabajo en equipo y la solidaridad.						
4. Existe un buen clima laboral entre los compañeros del Centro.						
5. El centro ofrece facilidades para el desarrollo personal y profesional.						
6. Hay equidad de género en las instancias del Centro.						
7. Percibo discriminación en el acceso al empleo por género, religión, raza, orientación política o sexual.						
8. El centro es socialmente responsable con el personal operativo. (ver definición) *						
9. El centro es ambientalmente responsable. (ver definición) **						
10. El centro promueve la cultura de paz.						
11. Existe una política institucional para la práctica de cultura de paz en el centro.						
12. Existe una política institucional para el cuidado del medio ambiente en el centro.						
13. Recibo capacitación en temas ambientales por parte del PJ Estado de México.						
14. Recibo capacitación en temas de cultura de paz por parte del centro.						
15. La dinámica laboral en el centro me permite desarrollar hábitos de cuidado al medio ambiente.						
16. La dinámica laboral en el centro me permite desarrollar hábitos de cultura de paz.						
17. Las autoridades del centro han sido elegidas en forma democrática y transparente.						

18. Me siento escuchado y puedo participar activamente en la vida institucional.						
19. En el centro hay libertad sindical.						
20. El centro me informa adecuadamente acerca de todas las decisiones que me conciernen y afectan.						
21. Se brinda información sobre el presupuesto anual del centro.						
22. Percibo coherencia entre los principios que declara el centro y lo que se practica en él.						
23. La comunicación y el marketing del centro se llevan a cabo de forma socialmente responsable.						
24. El centro busca utilizar sus campañas de marketing para promover valores y temas de responsabilidad social.						

Fuente: Elaboración propia, con base en Vallaeys, *et al.*, (2009).

*RS es el compromiso de la institución, para responder a las necesidades de la sociedad y del cuidado del medio ambiente, con respeto, empatía, legalidad, honestidad, neutralidad, imparcialidad, confiabilidad y transparencia.

**Responsable ambientalmente significa que la institución cuide el ambiente a través del cuidado del agua, consumo de energía, menor huella de carbono y menos residuos sólidos de bienes consumibles, con base en el ODS 13. Acción por el clima.

<p style="text-align: center;">Cuadro 4.</p> <p style="text-align: center;">Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca</p> <p style="text-align: center;"><u>Encuesta para usuarios:</u></p> <p style="text-align: center;"><i>Formación profesional y ciudadana</i></p>	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. El personal del centro me motiva para ser empático con otras personas, y reaccionar a las injusticias sociales de mi contexto.						

Fuente: Elaboración propia, con base en Vallaeys, *et al.*, (2009).

<p style="text-align: center;">Cuadro 5.</p> <p style="text-align: center;">Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca</p> <p style="text-align: center;"><u>Encuesta para Mediadores:</u></p> <p style="text-align: center;"><i>Formación profesional y ciudadana</i></p>	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. El Centro brinda a los mediadores una formación ética y ciudadana que los ayuda a ser personas socialmente responsables.						
2. Considero que los usuarios del centro están informados acerca de las injusticias sociales y los riesgos ecológicos del mundo actual.						
3. La mediación, conciliación y justicia restaurativa son procesos actualizados que responden a las necesidades sociales.						
4. En los procesos de mediación, conciliación y justicia restaurativa, a mi cargo, los usuarios tienen que hacer actividades que impactan positivamente en el entorno social.						
5. Vínculo a menudo la práctica de la mediación, conciliación o justicia restaurativa con los problemas sociales y ambientales de la actualidad.						
6. He tenido oportunidad de vincular procesos de mediación, conciliación o justicia restaurativa, a mi cargo, con proyectos sociales fuera del centro.						
7. He participado en actividades de voluntariado con colegas y usuarios.						
8. En mi especialidad hemos tenido reuniones con actores externos para discutir la pertinencia social de los procesos de justicia alternativa.						
9. He tenido reuniones con otros mediadores para discutir la adecuación de los procesos de justicia alternativa a las problemáticas sociales actuales.						

Fuente: Elaboración propia, con base en Vallaey, *et al.*, (2009).

<p style="text-align: center;">Cuadro 6.</p> <p style="text-align: center;">Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca</p> <p style="text-align: center;"><u>Encuesta para Mediadores:</u></p> <p style="text-align: center;"><i>Gestión social del conocimiento</i></p>	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. El centro cuenta con líneas de investigación orientadas a la justicia alternativa.						
2. Durante la investigación existen procesos de consulta para con los usuarios a través de entrevistas, reuniones grupales o comunitarias, entre otros.						
3. Participan grupos externos al centro en las investigaciones.						
4. Los problemas multidimensionales son investigados de manera interdisciplinaria.						
5. El centro establece alianzas con otros actores (empresas, asociaciones, ONG´s, entre otros.) para elaborar políticas de conocimiento, líneas de investigación, o campos de formación adecuados a las necesidades de la sociedad.						
6. En la universidad se promueve y estimula el diálogo entre los mediadores y los tomadores de decisiones en la política, en lo empresarial, en lo institucional, etc.						
7. La universidad cuenta con medios específicos de difusión y transferencia de conocimientos a la ciudadanía.						
8. El centro promueve la divulgación científica y la difusión del saber a todo tipo de público.						
9. El centro investiga las necesidades de los grupos sociales marginados y participa en satisfacerlas.						
10. El centro promueve la capacitación de diversos grupos sociales para mejorar los procesos de mediación, conciliación y justicia restaurativa, y producir sus propios conocimientos.						
11. El centro promueve la evaluación de convenios, estudios de caso y metodologías de aplicación.						
12. El centro promueve un código de ética.						

Fuente: Elaboración propia, con base en Vallaey, *et al.*, (2009).

<p style="text-align: center;">Cuadro 7.</p> <p style="text-align: center;">Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca</p> <p style="text-align: center;"><u>Encuesta para Usuarios:</u></p> <p style="text-align: center;"><i>Participación social</i></p>	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. Percibo que el centro se preocupa por los problemas sociales y quiere que los usuarios seamos agentes de cambio o desarrollo.						
2. Percibo que el centro mantiene contacto con los juzgados y otras instituciones de gobierno.						
3. En el centro (en el edificio), existe el voluntariado y nos motivan a participar.						

Fuente: Elaboración propia, con base en Vallaey, *et al.*, (2009).

Fase 5. Exposición de las recomendaciones derivadas del FODA

- Notar las ventajas y desafíos para la mejora de los procesos de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa.

Ahora se expone un conjunto de cuadros que dan cuenta de la organización de los ítems en cada una de las áreas de impacto de la Responsabilidad Social en el Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca, a saber, según Vallaey, *et al* (2009): campus responsable, formación profesional y ciudadana, gestión social del conocimiento y participación social en los actores: directivo, mediadores, usuarios y administrativos.

CUADRO 8. CENTRO DE MEDIACIÓN, CONCILIACIÓN Y JUSTICIA RESTAURATIVA TOLUCA: DIRECTOR REGIONAL

CAMPUS RESPONSABLE/TEMAS	Formación profesional y ciudadana/temas	Gestión social del conocimiento /temas	Participación social/temas
DERECHOS HUMANOS, EQUIDAD DE GÉNERO Y NO DISCRIMINACIÓN, QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 1 Y 2.	Articulación entre profesionalización y voluntariado solidario, que corresponde a los ítems: 1 al 4.	promoción de la inter y transdisciplinariedad, que corresponde a los ítems: 1.	No aplica
DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL, BUEN CLIMA DE TRABAJO Y APLICACIÓN DE LOS DERECHOS LABORALES, QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 3 AL 11.	Aprendizaje profesional basado en proyectos sociales, que corresponde a los ítems: 5 y 6.	Integración de actores sociales externos en las investigaciones y el diseño de líneas de investigación, que corresponde a los ítems: 2 al 6.	No aplica
MEDIO AMBIENTE (CAMPUS SOSTENIBLE), QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 12 AL 16.	Integración de actores sociales externos, que corresponde a los ítems: 7 y al 9.	Difusión y transferencia de conocimientos hacia públicos desfavorecidos, que corresponde a los ítems: 7 al 9.	No aplica
TRANSPARENCIA Y DEMOCRACIA (BUEN GOBIERNO), QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 17 AL 21.	No aplica	Promoción de investigaciones aplicadas a temas de desarrollo, que corresponde a los ítems: 10 al 12.	No aplica
COMUNICACIÓN Y MARKETING RESPONSABLES, QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 22 AL 24.	No aplica	No aplica	No aplica

Fuente: Elaboración propia, con base en Vallaeys, *et al.*, (2009).

CUADRO 9. CENTRO DE MEDIACIÓN, CONCILIACIÓN Y JUSTICIA RESTAURATIVA TOLUCA: DIRECTOR REGIONAL

CAMPUS RESPONSABLE/TEMAS	Formación profesional y ciudadana/temas	Gestión social del conocimiento /temas	Participación social/temas
DERECHOS HUMANOS, EQUIDAD DE GÉNERO Y NO DISCRIMINACIÓN; CUYA RESPUESTA ES POSITIVA CON LA PERCEPCIÓN DE PARCIALMENTE DE ACUERDO CON UN 100%.	Articulación entre profesionalización y voluntariado solidario, que corresponde a los ítems: 1 al 4.	promoción de la inter y transdisciplinariedad, que corresponde a los ítems: 1.	No aplica
DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL, BUEN CLIMA DE TRABAJO Y APLICACIÓN DE LOS DERECHOS LABORALES, QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMES: 3 AL 11.	Aprendizaje profesional basado en proyectos sociales, que corresponde a los ítems: 5 y 6.	Integración de actores sociales externos en las investigaciones y el diseño de líneas de investigación, que corresponde a los ítems: 2 al 6.	No aplica
MEDIO AMBIENTE (CAMPUS SOSTENIBLE), QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMES: 12 AL 16.	Integración de actores sociales externos, que corresponde a los ítems: 7 y al 9.	Difusión y transferencia de conocimientos hacia públicos desfavorecidos, que corresponde a los ítems: 7 al 9.	No aplica
TRANSPARENCIA Y DEMOCRACIA (BUEN GOBIERNO), QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMES: 17 AL 21.	No aplica	Promoción de investigaciones aplicadas a temas de desarrollo, que corresponde a los ítems: 10 al 12.	No aplica
COMUNICACIÓN Y MARKETING RESPONSABLES, QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMES: 22 AL 24.	No aplica	No aplica	No aplica

Fuente: Elaboración propia, con base en Vallaey, *et al.*, (2009).

**CUADRO 10. CENTRO DE MEDIACIÓN, CONCILIACIÓN Y JUSTICIA RESTAURATIVA TOLUCA:
MEDIADORES**

CAMPUS RESPONSABLE/TEMAS	Formación profesional y ciudadana/temas	Gestión social del conocimiento /temas	Participación social/temas
DERECHOS HUMANOS, EQUIDAD DE GÉNERO Y NO DISCRIMINACIÓN, QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 1 Y 2.	Articulación entre profesionalización y voluntariado solidario, que corresponde a los ítems: 1 al 4.	promoción de la inter y transdisciplinariedad, que corresponde a los ítems: 1.	No aplica
DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL, BUEN CLIMA DE TRABAJO Y APLICACIÓN DE LOS DERECHOS LABORALES, QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 3 AL 11.	Aprendizaje profesional basado en proyectos sociales, que corresponde a los ítems: 5 y 6.	Integración de actores sociales externos en las investigaciones y el diseño de líneas de investigación, que corresponde a los ítems: 2 al 6.	No aplica
MEDIO AMBIENTE (CAMPUS SOSTENIBLE), QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 12 AL 16.	Integración de actores sociales externos, que corresponde a los ítems: 7 y al 9.	Difusión y transferencia de conocimientos hacia públicos desfavorecidos, que corresponde a los ítems: 7 al 9.	No aplica
TRANSPARENCIA Y DEMOCRACIA (BUEN GOBIERNO), QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 17 AL 21.	No aplica	Promoción de investigaciones aplicadas a temas de desarrollo, que corresponde a los ítems: 10 al 12.	No aplica
COMUNICACIÓN Y MARKETING RESPONSABLES, QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 22 AL 24.	No aplica	No aplica	No aplica

Fuente: Elaboración propia, con base en Vallaey, *et al.*, (2009).

**CUADRO 11. CENTRO DE MEDIACIÓN, CONCILIACIÓN Y JUSTICIA RESTAURATIVA TOLUCA:
MEDIADORES**

CAMPUS RESPONSABLE/TEMAS	Formación profesional y ciudadana/temas	Gestión social del conocimiento /temas	Participación social/temas
DERECHOS HUMANOS, EQUIDAD DE GÉNERO Y NO DISCRIMINACIÓN, QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 1 Y 2.	Articulación entre profesionalización y voluntariado solidario, que corresponde a los ítems: 1 al 4.	promoción de la inter y transdisciplinariedad, que corresponde a los ítems: 1.	No aplica
DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL, BUEN CLIMA DE TRABAJO Y APLICACIÓN DE LOS DERECHOS LABORALES, QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 3 AL 11.	Aprendizaje profesional basado en proyectos sociales, que corresponde a los ítems: 5 y 6.	Integración de actores sociales externos en las investigaciones y el diseño de líneas de investigación, que corresponde a los ítems: 2 al 6.	No aplica
MEDIO AMBIENTE (CAMPUS SOSTENIBLE), QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 12 AL 16.	Integración de actores sociales externos, que corresponde a los ítems: 7 y al 9.	Difusión y transferencia de conocimientos hacia públicos desfavorecidos, que corresponde a los ítems:7 al 9.	No aplica
TRANSPARENCIA Y DEMOCRACIA (BUEN GOBIERNO), QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 17 AL 21.	No aplica	Promoción de investigaciones aplicadas a temas de desarrollo, que corresponde a los ítems: 10 al 12.	No aplica
COMUNICACIÓN Y MARKETING RESPONSABLES, QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 22 AL 24.	No aplica	No aplica	No aplica

Fuente: Elaboración propia, con base en Vallaey, *et al.*, (2009).

CUADRO 12. CENTRO DE MEDIACIÓN, CONCILIACIÓN Y JUSTICIA RESTAURATIVA TOLUCA: PERSONAL ADMINISTRATIVO

CAMPUS RESPONSABLE/TEMAS	Formación profesional y ciudadana/temas	Gestión social del conocimiento /temas	Participación social/temas
DERECHOS HUMANOS, EQUIDAD DE GÉNERO Y NO DISCRIMINACIÓN, QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 1 Y 2.	No aplica	No aplica	No aplica
DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL, BUEN CLIMA DE TRABAJO Y APLICACIÓN DE LOS DERECHOS LABORALES, QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 3 AL 12.	No aplica	No aplica	No aplica
MEDIO AMBIENTE (CAMPUS SOSTENIBLE), QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 13 AL 17.	No aplica	No aplica	No aplica
TRANSPARENCIA Y DEMOCRACIA (BUEN GOBIERNO), QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 18 AL 22.	No aplica	No aplica	No aplica
COMUNICACIÓN Y MARKETING RESPONSABLES, QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 23 AL 24.	No aplica	No aplica	No aplica

Fuente: Elaboración propia, con base en Vallaey, *et al.*, (2009).

CUADRO 13. CENTRO DE MEDIACIÓN, CONCILIACIÓN Y JUSTICIA RESTAURATIVA TOLUCA: PERSONAL ADMINISTRATIVO

CAMPUS RESPONSABLE/TEMAS	Formación profesional y ciudadana/temas	Gestión social del conocimiento /temas	Participación social/temas
DERECHOS HUMANOS, EQUIDAD DE GÉNERO Y NO DISCRIMINACIÓN, QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 1 Y 2.	No aplica	No aplica	No aplica
DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL, BUEN CLIMA DE TRABAJO Y APLICACIÓN DE LOS DERECHOS LABORALES, QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 3 AL 12.	No aplica	No aplica	No aplica
MEDIO AMBIENTE (CAMPUS SOSTENIBLE), QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 13 AL 17.	No aplica	No aplica	No aplica
TRANSPARENCIA Y DEMOCRACIA (BUEN GOBIERNO), QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 18 AL 22.	No aplica	No aplica	No aplica
COMUNICACIÓN Y MARKETING RESPONSABLES, QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 23 AL 24.	No aplica	No aplica	No aplica

Fuente: Elaboración propia, con base en Vallaeys, *et al.*, (2009).

CUADRO 14. CENTRO DE MEDIACIÓN, CONCILIACIÓN Y JUSTICIA RESTAURATIVA TOLUCA: USUARIOS

CAMPUS RESPONSABLE/TEMAS	Formación profesional y ciudadana/temas	Gestión social del conocimiento /temas	Participación social/temas
DERECHOS HUMANOS, EQUIDAD DE GÉNERO Y NO DISCRIMINACIÓN, QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 1 AL 4.	Articulación entre profesionalización y voluntariado solidario, que corresponde a los ítems: 1.	No aplica	Proyección social, que corresponde al ítem: 1.
DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL, BUEN CLIMA DE TRABAJO Y APLICACIÓN DE LOS DERECHOS LABORALES, QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 5 AL 8.	No aplica	No aplica	Participación en la agenda local y nacional de desarrollo, que corresponde a los ítems: 2 y 3.
MEDIO AMBIENTE (CAMPUS SOSTENIBLE), QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 9.	No aplica	No aplica	No aplica
TRANSPARENCIA Y DEMOCRACIA (BUEN GOBIERNO), QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 10 Y 11.	No aplica	No aplica	No aplica
COMUNICACIÓN Y MARKETING RESPONSABLES, QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 12 Y 13.	No aplica	No aplica	No aplica

Fuente: Elaboración propia, con base en Vallaeys, *et al.*, (2009).

CUADRO 15. CENTRO DE MEDIACIÓN, CONCILIACIÓN Y JUSTICIA RESTAURATIVA TOLUCA: USUARIOS

CAMPUS RESPONSABLE/TEMAS	Formación profesional y ciudadana/temas	Gestión social del conocimiento /temas	Participación social/temas
DERECHOS HUMANOS, EQUIDAD DE GÉNERO Y NO DISCRIMINACIÓN, QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 1 AL 4.	Articulación entre profesionalización y voluntariado solidario, que corresponde a los ítems: 1.	No aplica	Proyección social, que corresponde al ítem: 1.
DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL, BUEN CLIMA DE TRABAJO Y APLICACIÓN DE LOS DERECHOS LABORALES, QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 5 AL 8.	No aplica	No aplica	Participación en la agenda local y nacional de desarrollo, que corresponde a los ítems: 2 y 3.
MEDIO AMBIENTE (CAMPUS SOSTENIBLE), QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 9.	No aplica	No aplica	No aplica
TRANSPARENCIA Y DEMOCRACIA (BUEN GOBIERNO), QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 10 Y 11.	No aplica	No aplica	No aplica
COMUNICACIÓN Y MARKETING RESPONSABLES, QUE CORRESPONDE A LOS ÍTEMS: 12 Y 13.	No aplica	No aplica	No aplica

Fuente: Elaboración propia, con base en Vallaeys, *et al.*, (2009).

PARTE 1. TEÓRICA -CONCEPTUAL

Capítulo 1. Responsabilidad Social Universitaria

10.b ISO 26000

Entiéndase por responsabilidad social de una organización al conjunto de respuestas a los impactos derivados de las decisiones y actividades para la sociedad y el medio ambiente. Ser socialmente responsable conlleva a tener un comportamiento ético y transparente que favorezca al desarrollo sostenible, la salud y el bienestar de la sociedad, con base en las expectativas de los interesados; el cumplimiento de la ley y la norma internacional, para llevarse a cabo en la organización “y en sus relaciones.” (Norma ISO 26000: 2010, Guía de Responsabilidad Social, p. 3).

Una propuesta de ética innovadora que se empieza a ejercitar es la responsabilidad social de la universidad (RSU), trabajada por Vallaey y Álvarez (2022), que conlleva dos problemas fundamentales en las organizaciones: de reconocimiento, subvaloración e invisibilización por los actores externos e internos; y de complejización de la respuesta institucional ante la responsabilidad social proclive a modelos de gestión organizacional que incluyen procesos de formación, cognición, administración y participación social en los actores internos.

En tal sentido la sustentabilidad tiene implicaciones que obligan a pensar en cambios de paradigma; lo que lleva a desarrollar un pensamiento sistémico que permita conocer las interrelaciones, los pesos de éstas y los niveles jerárquicos que impactan en la sociedad y el medio ambiente. Esto permite la posibilidad de contar con una perspectiva integral y de efectividad en las instituciones. De manera puntal, conviene conocer algunos antecedentes históricos que dan cuenta de su surgimiento en la década de los setenta, por lo menos como categoría de análisis se usó en las empresas. Otra característica es que la visión de responsabilidad social es adaptable a todas las organizaciones; cuyas responsabilidades contribuyan al desarrollo sostenible; a que las necesidades de la sociedad están traducidas en grandes retos de la humanidad, que se traducen en los ODS de la Agenda 2030.

Las primeras evidencias sobre responsabilidad social se centraron en acciones filantrópicas, como las obras de caridad, pero en la medida en que la sociedad se volvió más compleja se consideraron otras acciones, según la ISO 26000 (2010) como: “derechos humanos, el medio ambiente, la protección al consumidor, y la lucha contra el fraude y la corrupción” (p. 4). Previamente la globalización permitió la movilidad y accesibilidad de la comunicación entre organizaciones para colaborar en los aprendizajes y resolver los retos de la problemática actual, como los ODS.

En el neoliberalismo tanto las ONG como las empresas destituyeron al Estado y se convirtieron en proveedoras de servicios básicos como salud, educación y bienestar; qué garantizarían actividades relacionadas con la responsabilidad social especialmente en “las crisis tiene un impacto significativo en los grupos más vulnerables, lo que sugiere una mayor necesidad de responsabilidad social” (ISO 26000, 2010, p. 5). Aunque también las crisis pueden generar oportunidades que integren aspectos sociales, económicas y ambientales, tal como lo señala esta ISO 26000.

Las características esenciales de la responsabilidad social son:

“la voluntad de las organizaciones de incorporar consideraciones sociales y ambientales en su toma de decisiones y de rendir cuentas por los impactos de (éstas) en la sociedad y el medio ambiente” (ISO 26000, 2010, p. 6). Lo que significa hacer un ejercicio de transparencia y ética y, por ende, contribuye al desarrollo sostenible. Otra característica es comprender las expectativas de la sociedad a través de “acciones que van más allá del cumplimiento de las leyes y el reconocimiento de las obligaciones” (ISO 26000, 2010, p. 6). Dichas obligaciones nacen de valores éticos. Uno de los principios y valores esenciales es la legalidad y el cumplimiento de las obligaciones con base en el respeto de la normativa internacional, de los diversos países y culturas.

Otra característica es la integración de la responsabilidad social centrada en el comportamiento de la organización; en donde se asignan “responsabilidades y rendición de cuentas en todos los niveles adecuados de la organización” (ISO 26000, 2010, p. 6), pero también, la toma de decisiones, en conjunto con otras instituciones tienen impacto en la sociedad y el medio ambiente. Y finalmente la

relación entre responsabilidad social y desarrollo sostenible. Este último es reconocido en 1987 en el informe Nuestro Futuro Común por la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo de las Naciones Unidas. En donde el desarrollo sostenible tiene como objetivo “satisfacer las necesidades de la sociedad respetando los límites ecológicos del planeta y sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones” (ISO 26000, 2010, p. 9).

Al respecto se reconoce la interdependencia de las tres dimensiones: económica, social y ambiental que la componen. Por otra parte, “la responsabilidad social tiene a la organización como su centro de interés y concierne a las responsabilidades de una organización respecto de la sociedad y el medio ambiente” (ISO 26000, 2010, p. 9). Esto se traduce en identificar la relación estrecha entre ambas, ya que “el objetivo primordial de una organización socialmente responsable debería ser contribuir al desarrollo sostenible” (ISO 26000, 2010, p. 9). De ahí que las actividades sensibles de la sostenibilidad de la sociedad son el consumo responsable, el uso sostenible de los recursos y los estilos de vida, ampliamente reconocidos en cualquier institución que se llame socialmente responsable.

Es importante considerar que los siete principios de la responsabilidad social, según el ISO 26000, dan cuenta de la esencia, objetivo e impactos en la sociedad, economía y medio ambiente, a saber: Rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respeto a los intereses de las partes interesadas, respeto al principio de legalidad, respeto a la normativa internacional de comportamiento y respeto a los derechos humanos.

El papel que ocupa el Estado para garantizar la sostenibilidad a partir del conjunto de sus organizaciones es categórico, a través del uso de protocolos como la Norma Internacional ISO 26000. Se destaca en esta práctica de responsabilidad social, según el ISO 26000, las materias que fundamentan su actuar, tales son: gobernanza de la organización, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores, y participación y desarrollo de la comunidad, aspectos que se caracterizarán los apartados del instrumento diagnóstico. Vista de manera integral, la institución debe elaborar una revisión de las materias fundamentales, asuntos y expectativas para involucrar a las partes en

la mejora de las estrategias para contribuir al desarrollo sostenible y por lo tanto mejora de la sociedad y medio ambiente, según la ISO, 26000.

Objetivos de Desarrollo Sostenible, Agenda 2030

En el 2015 la Asamblea General de las Naciones Unidas aprobó la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible que consta de 17 Objetivos y 169 metas. La agenda 2030 se convirtió en una herramienta de guía que ayudará a los países a “la creación de sociedades inclusivas y justas, al servicio de las personas de hoy y de futuras generaciones” (Bárcena y Naciones Unidas. 2018, p. 5). Es decir, con la Agenda 2030 se reduciría la pobreza, el hambre y las desigualdades, Así como la reconstrucción de sociedades pacíficas, justas e inclusivas; la protección de los derechos humanos; la igualdad entre géneros, el empoderamiento de mujeres y niñas; y la protección de recursos naturales y el planeta.

Objetivos de desarrollo sostenible

De acuerdo con Naciones Unidas (2018) los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 son los siguientes: 1) fin de la pobreza en todas sus formas en todo el mundo; 2) hambre cero y lograr la seguridad alimentaria, la mejora de la nutrición y de la agricultura sostenible; 3) salud y bienestar que garanticen una vida sana y bienestar de todos a todas las edades; 4) educación de calidad inclusiva y equitativa; 5) igualdad de género; 6) agua limpia y saneamiento con disponibilidad y la gestión sostenible; 7) energía asequible y no contaminante; 8) trabajo decente y crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible; 9) industria, innovación e infraestructura resilientes; 10) reducción de las desigualdades; 11) ciudades y comunidades sostenibles inclusivas, seguras y resilientes; 12) producción y consumo responsable; 13) acción por el clima con la adaptación de medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos; 14) vida submarina con la conservación y utilización sostenible de los océanos, los mares y los recursos marinos; 15) vida de ecosistemas terrestres con la protección, restablecimiento y promoción del su uso sostenible; 16) paz, justicia e Instituciones sólidas en su promoción de sociedades pacíficas e inclusivas que rindan cuentas; 17) alianzas para lograr los objetivos y fortalecer los medios de implementación y revitalizar la

alianza mundial para el desarrollo sostenible. Al respecto, la ONU sugiere contemplar estas recomendaciones para alcanzar el desarrollo sostenible de acuerdo con las posibilidades de cada nación.

ODS 16: Paz, Justicia e Instituciones Sólidas

El Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca tiene la posibilidad de contribuir aún más al cumplimiento de la Agenda 2030 a través de varios ODS, por ejemplo:

- ODS 4: Educación de calidad, cuyo fin es asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible [...] mediante la educación para el desarrollo sostenible y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad e género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y la contribución de la cultura al desarrollo sostenible (ONU, 2018, p. 29).
- ODS 5: Lograr la igualdad de género, “no solo es un derecho humano fundamental, sino la base necesaria para conseguir un mundo pacífico, próspero y sostenible” (ONU, 2018. P. 31). Facilitar la igualdad en el acceso a la justicia, la educación, servicios médicos, trabajo, entre otros. Por otra parte, el proceso de mediación se basa en los principios de imparcialidad y neutralidad.
- ODS 13: Acción por el clima, que tiene como objetivo adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos (ONU, 2018). En este caso, la Mediación, la Conciliación y la Justicia Restaurativa son procesos que requieren menor consumo de energía, por lo tanto, menor huella de carbono y menos residuos sólidos de bienes consumibles.
- ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos. Alianzas inclusivas entre los gobiernos, el sector privado y la sociedad civil construidas sobre principios y valores en común. (ONU, 2018, p. 75) En Mediación y Conciliación las alianzas cobran vida mediante la praxis, ya que se explican los principios de

los procesos y consideran los valores de la sociedad civil o de las partes para llevar a cabo dicho proceso.

De estos cuatro objetivos el TTG pone especial atención en el ODS 16; enfatizando con ello, la promoción de sociedades pacíficas e inclusivas; el acceso a la justicia, y la construcción de instituciones públicas y privadas que sean responsables y eficaces en todos los niveles. Este objetivo se compone de diez metas y veintitrés indicadores de la siguiente manera, de las cuales, el Centro de Mediación, Conciliación y Justicia restaurativa cumple con las metas 1, 3, 5 y 6 como se muestra en el cuadro 1.

Cuadro 16. Componentes del ODS16

Metas	Indicadores
1. Reducir significativamente las formas de violencia y la tasa de mortalidad en el mundo.	<p>1.1 Número de víctimas de homicidio intencional, por edad y sexo.</p> <p>1.2 Muertes relacionadas con conflictos, clasificadas por sexo, edad y causa.</p> <p>1.3 Población que ha sido víctima de violencia física, psicológica y sexual en los últimos 12 meses.</p> <p>1.4 Población que se siente segura al caminar sola en su zona de residencia.</p>
2. Poner fin al maltrato, a la explotación, trata de personas, y las formas de violencia y de tortura contra los niños.	<p>2.1 Porcentaje de niños entre 1 y 17 años que han sufrido agresión física o psicológica por parte de sus cuidadores en el último mes.</p> <p>2.2 Número de víctimas de la trata de personas clasificadas por sexo, edad y tipo de explotación.</p> <p>2.3 Porcentaje de hombres y mujeres entre 18 y 29 que sufrieron violencia sexual antes de cumplir 18 años.</p>
3. Promover el estado de derecho a nivel nacional e internacional para garantizar a la población la igualdad de acceso a la justicia.	<p>3.1 Porcentaje de víctimas de violencia en los últimos 12 meses que notificaron su victimización a las autoridades correspondientes y otros mecanismos oficiales de resolución de conflictos.</p> <p>3.2 Porcentaje de detenidos que no han sido condenados.</p>
4. Reducir significativamente las corrientes financieras y de armas ilícitas, fortalecer la recuperación y devolución de los activos robados y luchar contra la delincuencia organizada.	<p>4.1 Valor total en dólares de las corrientes financieras ilícitas entrantes y salientes del país.</p> <p>4.2 Porcentaje de armas incautadas, encontradas o entregadas de origen ilícito.</p>
5. Reducir considerablemente la corrupción y el soborno.	<p>5.1 Porcentaje de personas que han tenido contacto con algún funcionario público y que le pagaron soborno, o el funcionario público les pidió un soborno, durante los últimos 12 meses.</p> <p>5.2 Porcentaje de negocios que han tenido contacto con algún funcionario público y que le pagaron soborno, o el funcionario público les pidió un soborno, durante los últimos 12 meses.</p>
6. Crear instituciones eficaces y transparentes en todos los niveles.	6.1 Gastos primarios del gobierno en proporción al presupuesto aprobado, desglosado por sector.

	6.2	Porcentaje de la población que se siente satisfecha con su última experiencia de los servicios públicos.
7.	7.1	Garantizar la adopción de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades.
	7.2	Porcentaje de plazas en las instituciones públicas clasificadas por sexo, edad, personas con discapacidad y grupos de población que correspondan a asambleas legislativas nacionales y locales, administración pública y poder judicial.
		Porcentaje de la población que considere que se han adoptado decisiones inclusivas que responden a las necesidades de la misma clasificada por sexo, edad, discapacidad y grupo de población.
8.	8.1	Ampliar y fortalecer la participación la participación de los países en desarrollo en las instituciones de gobernanza mundial.
		Porcentaje de miembros y votos de los países en desarrollo en organizaciones internacionales.
9.	9.1	Proporcionar acceso a una identidad jurídica para todos, en particular los registros de nacimientos.
		Porcentaje de niños menores de 5 años registrados ante una autoridad o registro civil, clasificado por edad.
10.	10.1	Garantizar el acceso público a la información y proteger las libertades fundamentales de acuerdo a la constitución política de los Estados Unidos Mexicanos y acuerdos internacionales.
	10.2	Porcentaje de casos verificados de asesinato, secuestro, desaparición forzada, detención arbitraria y tortura de periodistas, miembros de medios de comunicación, sindicalistas y defensores de los derechos humanos, en los últimos 12 meses.
		Número de países que adoptan y aplican garantías constitucionales, legales o normativas, para el acceso público a la información.
10.a.	10.a.1	Fortalecer las instituciones nacionales, incluso mediante la cooperación internacional para crear la capacidad de prevenir la violencia, y combatir el terrorismo y la delincuencia particularmente en países en desarrollo.
		Existencia de instituciones nacionales independientes de derechos humanos en cumplimiento de los principios de París.
10.b.	10.b.1.	promover y aplicar leyes y políticas no discriminatorias en favor del desarrollo sostenible.
		Porcentaje de la población que declara haberse sentido personalmente discriminada o acosada en los últimos 12 meses por motivos de discriminación prohibidos por el derecho internacional de los derechos humanos.

Fuente: Naciones Unidas, (2015).

Para abundar en el ODS16, es importante enfatizar en el tema de la cultura de paz.

1.4 Cultura de Paz

En la antigüedad, los conflictos eran resueltos por guerras y luchas en las cuáles el vencedor no siempre tenía la razón, por lo tanto, la fuerza y la violencia eran elementos importantes para la solución de conflictos (Amigo, 1995). Con el paso de los años, se ha optado por estrategias para mitigar la violencia y evitar a toda costa una guerra, ya que los estragos de ella detienen el desarrollo de la población, ciudades, estados y naciones. Actualmente la Cultura de Paz se ha convertido en

una de las herramientas estratégicas más importantes para lograr el Desarrollo Sostenible; ya que la MONDIACULT (2022) expresa que la cultura intensifica la resiliencia, la inclusión y la cohesión social, así como, la protección del medio ambiente, el crecimiento sostenible e inclusivo; y el desarrollo del ser humano y su contexto. En este capítulo se describen los puntos más importantes de la paz y la relación que ésta tiene con el Desarrollo Sostenible.

¿Qué es la paz?

Inicialmente la paz¹ era concebida como la ausencia de guerra; sin embargo, el concepto ha evolucionado junto con la humanidad. De acuerdo con el Diccionario de la Real Academia Española, la paz es una “situación en la que no existe lucha armada en un país o entre países”, a su vez es una “relación de armonía entre las personas, sin enfrentamientos ni conflictos”, y también es un “acuerdo alcanzado entre las naciones por el que se pone fin a una guerra”.

Desde la perspectiva griega, la paz describe la unión interior y social, y además es sinónimo de armonía mental, interior y espiritual (Lederach, 2000). Para los romanos la paz o pax del latín, hace referencia a los nombres de las convenciones o acuerdos entre personas o pueblos (Muñoz y Molina, 1998). Por esta razón la pax está relacionada con la idea de mantener y respetar “lo legal”, por lo que la pax conseguía mantener el orden bajo la aplicación de la ley mediante el Derecho Romano.

Por otro lado, las religiones y culturas orientales como el jainismo, budismo, taoísmo e hinduismo conciben la paz como la “tranquilidad y el equilibrio interno de las personas y de estas con su entorno” (Cabello *et al.* 2016, p. 8). Por ejemplo, los

¹ La idea de conseguir una “Paz” para la humanidad es muy antigua. Existen términos de paz desde épocas primitivas como “Shalom” que en hebreo se traduce como “Paz con Dios”, “Salaam” palabra árabe que se asemeja a la llegada de la Paz entre las personas. Durante el Imperio Romano la “Pax Romana” o “Paz Augusta” que en latín significa “orden, autoridad, dominio sobre los pueblos sometidos”, “Eirene” que en griego significa “armonía en el interior del grupo”, el “Shanti” y “Ahimsa” principios hindúes que se relacionan con la “Virtud Suprema” y la “Paz Mental”, “Ho Píng” y “Píng Ho” expresiones que en la cultura china indican “Espíritu Templado” y “Orden Mental” o “Heiwa y Chowa” que en japonés es “Armonía” (Galtung, 1985. p. 27).

hindúes buscan la tranquilidad y el orden perfecto de la mente. Los Jainas se basan en el *ahimsa* o paz, la cual consiste en no hacer daño a cualquier ser viviente, y que posteriormente Mohandas Gandhi retomó la idea convirtiéndola en una obligación socio política para lograr el cambio social (Lederach, 2000). Es importante señalar que Galtung² define la paz como “la capacidad de manejar los conflictos con empatía, no violencia y creatividad” (Hueso, 2000, p. 131).

Así, el concepto de paz tanto de la perspectiva occidental como de la oriental buscan la disminución de actos violentos personales e interpersonales, por lo que ésta se convierte en aquel estado de tranquilidad interno y social que garantiza y beneficia las relaciones interpersonales.

Es importante, cuando se hable de paz, identificar las características; es decir, la esencia de la paz, sus objetivos, su campo semántico de valores, su ética, su relación con el desarrollo sostenible y como estrategia de solución de conflictos, entre otros. La esencia de la paz tiene implícitas dos variantes: positiva y negativa. Esta última se devela por la ausencia de conflictos bélicos; por lo que el concepto “es estático, sin contenidos palpables, ‘lejano’, en el sentido de que es vista como potestad exclusiva de los estados, frágil, etérea y por ende manipulable” (Cabello *et al.* 2016, p. 11).

En contraparte, la paz positiva es dinámica al considerarla como un proceso que se construye día con día. En tal sentido, analiza los componentes estructurales y culturales de la sociedad; puesto que, a partir de su asimilación y representación, la sociedad tiene la idea de que ellos pueden alcanzarla a partir de la incorporación de valores como: “el respeto, la justicia, la equidad, la comunicación, la colaboración, la empatía, la cooperación y la no violencia” (Cabello *et al.* 2016, p. 11).

La paz negativa es aquella que proviene de los términos griegos y romanos, tomando en cuenta que solo buscan la tranquilidad de la sociedad y la ausencia de conflictos bélicos. Por lo tanto, la paz negativa se define como el estado ausente de guerra, por lo que sus estudios se centran solo en actos de violencia directa, y esto

² Sociólogo Noruego, fundador y protagonista de investigaciones sobre la paz y los conflictos sociales. En 1959, fundó en Oslo el primer instituto de investigación sobre la paz, el *International Peace Research Institute*, y fue su director durante 10 años.

la vuelve difícil de comprender por sus características limitadas. Por otra parte, la paz positiva es aquella que busca enseñar una cultura de paz a la sociedad, en dónde predominen valores como: “respeto, justicia, equidad, comunicación, colaboración, empatía, y cooperación, entre otros, que sirven como reductores o anuladores de violencia” (Cabello *et al.* 2016, p. 10).

Muñoz (2001) define la perspectiva de paz positiva como aquella que se basa en la justicia, en la que busca generar valores positivos y perdurables, capaz de integrarse política y socialmente (Muñoz 2001, en Cabello *et al.* 2016. p. 10) y la satisfacción de las necesidades humanas.

En resumen, Johan Galtung clasifica la paz en dos categorías, paz negativa (no guerra); y paz positiva (no violencia), a saber:

La primera se refiere a la ausencia de violencia personal, guerras, terrorismo y disturbios mientras que la segunda se da cuando existe una ausencia de violencia estructural, esto es, ausencia de pobreza, hambre, discriminación y contaminación (Aiello de Almeida, 2001, p. 7).

¿Qué es la Cultura de Paz?

La cultura de paz es el conjunto de presupuestos definidos a partir de 1945-1946 por la UNESCO. En donde pone en el centro al conflicto como la oportunidad de cambio. De acuerdo con Fisas (2006), la paz tiene que ver con

la superación, reducción o evitación de todo tipo de violencias, y con nuestra capacidad y habilidad para transformar los conflictos, para que, en vez de tener una expresión violenta y destructiva, las situaciones de conflicto puedan ser oportunidades creativas, de encuentro, comunicación, cambio, adaptación e intercambio (Cabello *et al.* 2016, p. 24).

Asimismo, la cultura de paz, de acuerdo con la ONU³, se basa en:

- El respeto a la vida, el fin de la violencia y la promoción y la práctica de la no- violencia por medio de la educación, el diálogo y la cooperación.
- El respeto pleno de los principios de soberanía, integridad territorial e independencia política de los Estados y de no injerencia en los asuntos que

³ Artículo 1° de la Declaración y Programa de Acción sobre una Cultura de Paz de la Organización de las Naciones Unidas (ONU, 1999, pp. 3-4).

son esencialmente jurisdicción interna de cada Estado, de conformidad con la Carta de las Naciones Unidas y el derecho internacional.

- El respeto pleno y la promoción de todos los derechos humanos y las libertades fundamentales.
- El compromiso con el arreglo pacífico de los conflictos.
- Los esfuerzos para satisfacer las necesidades de desarrollo y protección del medio ambiente de las generaciones presentes y futuras.
- El respeto y la promoción del derecho al desarrollo.
- El respeto y el fomento de la igualdad de derechos y oportunidades de mujeres y hombres;
- El respeto y el fomento del derecho de todas las personas a la libertad de expresión, opinión e información;
- La adhesión a los principios de libertad, justicia, democracia, tolerancia, solidaridad, cooperación, pluralismo, diversidad cultural, diálogo y entendimiento a todos los niveles de la sociedad y entre las naciones; animados por un entorno nacional e internacional que favorezca a la paz (ONU, 1999, pp. 3-4).

Esto redunda en la reflexión sobre las formas de vida, creencias, valores, que promuevan “el bienestar, la igualdad, la administración equitativa de los recursos, la seguridad para los individuos, las familias, la identidad de los grupos o de las naciones, sin necesidad de recurrir a la violencia” (Fisas, 2006, en Cabello *et al.* 2016, p. 25).

Cuando se habla de los objetivos de la cultura de paz, éstos giran en torno al entendimiento, cooperación y tolerancia para aprender a convivir y reforzar el tejido social. De acuerdo con Fisas en Cabello *et al.* 2016, pp. 26-27) son: aprender a vivir juntos; reemplazar la cultura de la guerra; transformar las economías de guerra en economías de paz; buscar nuevos métodos y soluciones no violentas a los conflictos sociales, al desarrollo de nuevas alternativas para la economía y la seguridad política; construir y transformar valores, actitudes, comportamientos, instituciones y estructuras de la sociedad que vayan acorde con los lineamientos que propone la cultura de paz; reforzar la identidad cultural y crear aprecio a la diversidad de

culturas; introducir la prevención; sustituir las imágenes de enemistad por el entendimiento, la tolerancia y la solidaridad entre todos los pueblos y culturas; asegurar el derecho a la educación, sin ningún tipo de discriminación.

Ahora, con respecto a los valores de la cultura de paz, éstos se incluyen, promueven y se respetan en la sociedad como una herencia de generación a generación. Los valores más significativos de esta Cultura son: la equidad, la tolerancia, la solidaridad, la justicia, el diálogo, la libertad y la democracia.

Desde la perspectiva de los Derechos Humanos, la UNESCO (2012) declara que la paz es también un derecho humano del que todas las personas, los grupos y los pueblos somos titulares: todas y todos tenemos derecho a vivir en paz; todas y todos tenemos derecho a una paz justa, sostenible y duradera. La paz no es sólo ausencia de conflictos armados, internos o internacionales (La Paz es un Derecho Humano, en <https://www.unesco.org/archives/multimedia/document-2800#>).

Por otro lado, es importante, señalar que el Artículo Primero de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos señala que “todas las personas gozarán de los derechos humanos, de las garantías para su protección y ejercicio, no podrán restringirse ni suspenderse” (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2023, p. 1).

Esto se traduce en que los derechos humanos son:

el conjunto de facultades, prerrogativas, libertades, pretensiones de carácter civil, político, económica, social y cultural, incluidos los recursos y mecanismos de garantía de todas estas, que se reconocen al ser humano, considerado individual y colectivamente (Zaragoza, *et al.*, p. 2010 en Cabello *et al.* 2016, p. 48).

Con fundamento en los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad (Comisión Nacional de los Derechos Humanos, 2010, en Cabello *et al.* 2016, p. 48). Actualmente, una de las vías para lograr la paz es a través del uso de los Medios Alternos de Solución de Conflictos (MASC). Aquí se destaca el diálogo pacífico como la premisa que subyace en los ellos.

Capítulo 2. Medios Alternativos de Solución de Conflictos (MASC): Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa

Para esta investigación, es imprescindible conocer la definición de los Medios Alternativos de Solución de Conflictos (MASC), de acuerdo con Francisco González (2010) se debe entender por estos a los “componentes puestos a la disposición de las partes, para poner fin a la controversia suscitada por la lucha de intereses, de una manera rápida, flexible y económica, sin la intervención jurisdiccional” (González, 2010, p. 10). Por otra parte, Ramírez (2008) los define como un:

conjunto de métodos, procedimientos o técnicas, que tienen por objeto solucionar las desavenencias o dificultades entre personas u organizaciones, no recurriendo a los tribunales, ni a la decisión impuesta por un juez, porque no pretende mirar exhaustivamente las normas existentes, costumbres y jurisprudencia, sino que más bien se dirige al conflicto en sí y sus posteriores consecuencias hacia el futuro, viendo las reacciones que tienen en las mismas partes.

2.1 Antecedentes Internacionales de los Medios Alternos de Solución de Conflictos (MASC)

Uno de los antecedentes de la mediación data en la primera guerra de la humanidad llamada Guerra de *Summer*, aproximadamente hace 4,500 años las ciudades sumerias Lagash y Umma sostuvieron una guerra por más de un siglo.

Waltz Kenneth (en Rojas, 2015) confirma que “el ser humano es agresivo de naturaleza y aplica la guerra y la violencia en su lucha por su existencia y resolución de conflictos”, sin embargo, se ha comprobado que la guerra o cualquier otra forma de comportamiento violento no son genéticamente heredadas, por lo que se infiere que la guerra y la paz son comportamientos sociales aprendidos y debido a ello se crea la Cultura de Paz para contrarrestar la cultura de guerra (Rojas, 2015).

La resolución de conflictos a través de los Medios Alternos comenzó en Mesopotamia 4,000 años a. c., cuándo un gobernador sumerio llevó a cabo un

proceso de mediación para evitar una guerra por el litigio de algunos territorios (Olvera, 2020).

En la antigua Grecia surgió la religión Panhelénica, la cual enfatizaba en incluir en los tratados de paz o mercantiles cláusulas de actos arbitrarios y no cometimiento de injusticias para beneficiar a los ciudadanos y a su vez, al contratante; en otras palabras “la fórmula del arbitraje surge en la cultura griega hacia el año 520 A.C” (Cerón y Pizarro, 2007). Por tal motivo, los individuos con un grado de autoridad moral como los sacerdotes, los ancianos o los sabios eran las personas correctas para resolver los conflictos entre ciudadanos. Dicho de otra manera, las prácticas de la Ley de Talión del código de Hammurabi (ojo por ojo) se modificaron para evitar el ejercicio de la violencia y solucionar los conflictos de manera pacífica a través de la religión Panhelénica.

Otro antecedente de los MASC es la creación del Tribunal de Aguas de Valencia en el año 960, desde entonces se llevan a cabo audiencias públicas sobre el reparto del agua entre las ocho acequias que riegan 17,000 hectáreas de la huerta valenciana, productora de cítricos, arroz, uva, chufa y melocotón. La impartición de justicia en este Tribunal es de forma oral, sus resoluciones son inapelables y es considerada una institución modelo a nivel internacional de mediación comunitaria, ya que el Tribunal está conformado por ocho síndicos representantes de su propia acequia, los cuáles son elegidos democráticamente cada dos años y no requieren de formación jurídica, pero es necesario que sean “cultivadores directos de sus tierras, vivir en ellas y tener fama de hombres honrados” (Iglesias, 2006, p. 10).

En 1809 Francia y Austria firmaron el Tratado de Viena, o también conocido como el Tratado de Schönbrunn, con el objetivo de finalizar la guerra de la Quinta Coalición, en el cuál Francia impuso ciertas condiciones para conseguir la paz tras la derrota del ejército de Napoleón Bonaparte. Tiempo después se redefinieron las fronteras de Europa en el Congreso de Viena entre 1814 y 1815.

La Ley del Congreso de 1888 le autoriza al presidente de Estado Unidos de Norteamérica, Benjamin Harrison, a invitar a los gobiernos de México, Centro y Sud América, Haití, Santo Domingo y Brasil para celebrar una conferencia en 1889 con el objetivo de debatir y recomendar la opción de un plan de arbitraje para solucionar

los desacuerdos y situaciones de conflicto, que pudieran enfrentar en un futuro; así como también, incrementar el comercio y la comunicación entre dichos países (Carmona, 2023). Años después, en 1899 Zar Nicolás II organizó la primera Conferencia de Paz de La Haya, Países Bajos, en la que participó México, algunos países de Europa y Asia. El objetivo principal de la conferencia era discutir el tema de paz y el desarme de los países en guerra. Tal conferencia concluyó con la firma de un convenio en la que se comprometían los países a adoptar métodos de soluciones pacíficas como los buenos oficios y la mediación, y también se creó la Corte Permanente de Arbitraje.

En 1907 se llevó a cabo la segunda Conferencia de Paz de La Haya, con países de América central y sur como invitados, en dicha conferencia se mejoraron las normas del arbitraje, buenos oficios y la mediación, de acuerdo con la Corte Internacional de Justicia de las Naciones Unidas (s. a). En 1930 hubo una crisis económica mundial llamada la Gran Depresión, esta comenzó en USA y se extendió hacia Europa específicamente en Reino Unido. Debido a que hubo un conjunto de cambios políticos, sociales y económicos comenzó a emplearse la mediación laboral por el acceso de desempleo y el cierre de fábricas, es decir, comenzaron los procesos de mediación entre patrón y empleados (Macho, 2014).

En 1945 se constituyó el tratado internacional llamado La Carta de las Naciones Unidas en la que se estipula el Arreglo pacífico de controversias, específicamente en el Artículo 33 se decreta que

las partes en una controversia cuya continuación sea susceptible de poner en peligro el mantenimiento de la paz y la seguridad internacionales tratarán de buscarle solución, ante todo, mediante la negociación, la investigación, la mediación, la conciliación, el arbitraje, el arreglo judicial, el recurso a organismos o acuerdos regionales u otros medios pacíficos de su elección (ONU, 1945).

Simultáneamente en el mismo año, el Sociólogo Francés Gastón Bouthhoul funda una sociología específicamente para conflictos bélicos, la Polemología o Sociología de las Guerras (Molina, 2007) con el objetivo de estudiar sus formas, causas,

efectos y funciones como fenómeno social. Al mismo tiempo fundó el Instituto Francés de Polemología dedicado a realizar investigaciones científicas sobre la guerra y la paz (Serrano, 1971).

En 1970 en USA nació el *movimiento ADR (alternative dispute resolution)* con la intención de utilizar la mediación y otros medios alternativos de resolución de conflictos como una manera de mejorar el acceso a la justicia. Justamente en este periodo la mediación comienza a ser objeto de diversas regulaciones hasta llegar a ser La Ley Uniforme de Mediación (UMA) del 2001, la cual estandariza el proceso de mediación y establece un privilegio de confidencialidad para los mediadores y los participantes en la mediación (Macho, 2014).

En 1986 la Organización de las Naciones Unidas proclama el Año Internacional de la Paz con el objetivo de que los Estados miembros promovieran y consiguieran la paz a través de todos sus medios posibles (Rojas, 2015). A partir de los años ochenta varios países, además de Estados Unidos, fueron adoptando los MASC como programas de apoyo para la solución pacífica de conflictos, dichos países fueron: Canadá, Suiza, Alemania, Inglaterra, Italia, España, Chile, Argentina, Perú, Colombia y Cuba (Fernández y Rodríguez, 2003). Debido a que la mediación transformó el sistema legal de Estados Unidos, los tribunales de justicia recurrían a la mediación o el arbitraje como un paso previo antes de llegar a juicio.

En 1990 la Ley de Reforma de Justicia Civil solicitaba a cada juzgado que introdujera técnicas de resolución de conflictos dentro del sistema judicial. Dicha petición tuvo gran éxito, así que Texas y Florida establecieron la mediación como obligatoria previo al juicio. La mediación también se incluyó en el sistema Administrativo mediante la Ley de Resolución de Litigios Administrativos que faculta a las instituciones federales a emplear la negociación, el arbitraje o la mediación como una forma de solucionar controversias (Viana, 2014).

Linda Singer concuerda en que Estados Unidos es uno de los pioneros en MASC ya que el movimiento ADR (*alternative dispute resolution*) se extendió de América del Norte hacia Inglaterra, Australia, Vietnam, Sudáfrica, Rusia, Sri Lanka, Filipinas y otros países centroeuropeos, con el objetivo de emplear dichos mecanismos en asuntos civiles, del medio ambiente, entre otros (Singer, 1996).

De manera sucinta se puede decir, la adopción de los MASC ha evolucionado de acuerdo con las condiciones económicas, políticas, religiosas y sociales por las que ha atravesado la humanidad, y su evolución ha sido en paralela a la presencia de una mayor complejidad de los conflictos que se han desarrollado y seguirán desarrollándose con el paso del tiempo.

2.2 Relato Histórico-Normativo Federal y Estatal de la Mediación y Conciliación

En México, la Mediación fue impulsada como una política para gestionar

positivamente los conflictos que se generan en el seno de las comunidades, evitando con ello que los mismos lleguen a convertirse en obstáculos para el crecimiento y desarrollo o, incluso, escalen hasta derivar en actos violentos que amenacen la integridad, la estabilidad política y la cohesión social. (...) Con su implementación, la sociedad adquiere actitudes como la cooperación, el respeto, la confianza, la empatía, la comunicación, entre otras, que en su conjunto constituyen la cultura de paz (Cabello, 2012, p. 195).

Adaya y Cárdenas (2022) mencionan que el más lejano antecedente de los MASC en México se encuentra en el Código de Comercio, el cuál incorpora la figura jurídica del arbitraje en 1989. No obstante, en 1997 el Estado de Quintana Roo introdujo por primera vez en el país la Conciliación, la Mediación y el Arbitraje en la Ley de Justicia Alternativa de Quintana Roo, y al mismo tiempo se inauguró en Chetumal el primer Centro de Justicia Alternativa en México (Guzmán Palma, 2020). Querétaro fue el segundo Estado en establecer una ley local sobre Justicia Alternativa y también creó su Centro de Justicia Alternativa adscrito al Poder Judicial del Estado de Querétaro (Martínez, 2017). De acuerdo con el Poder Judicial del Estado de Baja California, en el 2001 fue el tercer Estado en crear y operar su Centro de Mediación bajo un acuerdo del pleno.

Simultáneamente en el mismo año el Consejo para las Iniciativas Jurídicas de Latinoamérica (LALIC), la Sección de Resolución de Controversias de la American

Bar Association and Freedom House comenzaron un proyecto para intensificar la práctica de la Mediación en México (Shahani, *et al.* 2012). Dicho proyecto capacitó a los primeros mediadores del 2002 al 2005. Esta capacitación comenzó la brecha para que otros Estados de la República Mexicana abrierán sus Centros de Mediación y Justicia Restaurativa, tales como: Ciudad de México, Estado de México, Oaxaca, Aguascalientes, Veracruz, Nuevo León, Durango, Chihuahua, Colima, Coahuila y Guanajuato (Guzmán, 2020).

Particularmente el Estado de México aplicó un modelo legislativo diferente a los demás; puesto que, en lugar de crear una ley estatal, optó por reformar diversas leyes con la finalidad de dar a conocer los MASC a un mayor número de mexiquenses. Con ello se evitó el riesgo de desuso que corren las leyes especiales. De acuerdo con Guzmán (2020), a partir del 2003 se incluyó el método de Mediación y Conciliación en las siguientes leyes: El Artículo 132 fracción II del Código de Procedimientos Administrativos del Estado de México establece la celebración de un convenio como método de solución del litigio administrativo.

- Los artículos 2.19 y 2.160 del Código de Procedimientos Civiles del Estado de México hacen referencia a la ejecución de los convenios que son celebrados en el Centro de Mediación y Conciliación del Poder Judicial del Estado de México.
- El Código de Procedimientos Penales para el Estado de México permitió el ejercicio de la mediación en materia penal.
- La Ley de Derechos y Cultura de los Pueblos y las Comunidades Indígenas y Originarias del Estado de México establece la mediación como un método de solución de conflictos en materia indígena.
- La Ley del Notariado del Estado de México faculta a los notarios a realizar mediación.
- El Artículo 31: fracciones XXXVIII y XXXIX, los Artículos 148 y 150 de la Ley Orgánica Municipal del Estado de México crean a las oficialías conciliadoras-mediadoras.

- El Artículo 24 de la Ley Para la Prevención y Atención de la Violencia Familiar en el Estado de México contempla a la mediación dentro de las controversias del orden familiar como parte de los servicios del DIF estatal y los municipales.
- Los Artículos 59 y 60 de la Ley que Regula el Régimen de Propiedad en Condominio en el Estado de México otorgan a la mediación la posibilidad de ser una causa para la suspensión del procedimiento arbitral.
- El Artículo 63 de la Ley Orgánica del Poder Judicial del Estado de México faculta al pleno del Poder Judicial a supervisar a los Centros de Medicación y Conciliación.
- En materia electoral, el Instituto Electoral del Estado de México diseñó un sistema de tratamiento de conflictos electorales con el Acuerdo No. 5, denominado Lineamientos para regular la propaganda electoral durante los procesos electorales del Estado de México del año 2000, mismo que en el Artículo Décimo Segundo permitió la conciliación.

En 2006 se generaron estudios de posgrado. Los de doctorado acerca de los MASC se realizaron en la Universidad Autónoma de Nuevo León y en la Universidad Autónoma Juárez de Tabasco; y los de Especialidad en la Universidad Autónoma de México.

Para el 2008 se sumaron los Estados de Puebla, Sonora, Tabasco, Michoacán, Tamaulipas, Hidalgo, Campeche, Morelos, Baja California Norte y Yucatán con sus respectivas leyes Estatales sobre Justicia Alternativa y la creación de sus centros de aplicación (Martínez, 2017). El mismo año se reformó el Artículo 17 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos para decretar que las “leyes proveerán mecanismos alternativos de solución de controversias. En la materia penal regularán su aplicación, asegurarán la reparación del daño y establecerán los casos en los que se requerirá supervisión judicial” (CEPUM, Art. 17, 2017, s/p) Además, establece que los MASC “son un derecho humano y son contemplados como la vía de acceso a la justicia” (Adaya & Cárdenas, p. 55).

Posterior a la reforma constitucional, en el 2010 la Legislatura del Estado decreta la Ley de Mediación, Conciliación y Promoción de la Paz Social para el Estado de México que tiene por objeto “fomentar la cultura de paz y de restauración de las relaciones interpersonales y sociales, a través de los medios alternativos de solución de conflictos entre la sociedad mexicana”. (Ley de Mediación, Conciliación y Promoción de la Paz Social para el Estado de México, 2010. Art 1.1) Esta ley considera únicamente los procesos de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa para llevarse a cabo en el Centro Estatal y los Centros Regionales del Estado.

En 2014 se expide la Ley Nacional de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias en Materia Penal, en ella se describe que

los mecanismos alternativos de solución de controversias en materia penal tienen como finalidad propiciar, a través del diálogo, la solución de las controversias que surjan entre miembros de la sociedad con motivo de la denuncia o querrela referidos a un hecho delictivo, mediante procedimientos basados en la oralidad, la economía procesal y la confidencialidad (Ley Nacional de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias en Materia Penal, 2014, Art 1º, p.1)

A inicios del año 2023 se propuso una iniciativa con proyecto de Decreto para expedir la Ley General de Mecanismos de Solución de Controversias, la cuál se encuentra en análisis y valoración para su aprobación en la Cámara de Senadores de la República Mexicana.

Cabe resaltar que el Poder Judicial del Estado de México cuenta con un Centro Estatal y 22 Centros Regionales de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa regidos por la Ley de Mediación, Conciliación y Promoción de la Paz Social para el Estado de México y su reglamento. Asimismo, se imparte una Especialidad en Mediación y Conciliación a través de la Escuela Judicial del Estado de México.

Entonces, la tendencia de las instituciones de justicia ha sido optimizar los recursos, los procesos, mejorar la impartición de justicia: pronta, expedita, profesional, medible, innovadora, transparente y abierta.

Un ejemplo de mediación, que tuvo eficacia y eficiencia en la solución de conflictos fue la construcción de los acuerdos de paz en Chiapas en 1995.

En estos procesos subyace la participación de un tercero neutral imparcial que mejora los canales de comunicación con el objetivo de llegar a un acuerdo común, asumiendo un papel categórico en la resolución de conflictos y al mismo tiempo impactando en las diversas esferas de la justicia.

2.3 Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa

La mediación, conciliación y la justicia restaurativa los cuáles son procesos de la justicia alternativa para solucionar conflictos de manera no judicial, es decir, solucionar el conflicto mediante el dialogo entre las partes y llegar a un convenio. La confrontación, modo de ver, de percibir y de interpretar los razonamientos, normas y reglas, sentimientos, intereses, necesidades e ideologías entre dos o más personas genera conflicto. El simple hecho de tener ideas diferentes genera desacuerdo, y así como existen diferentes maneras de empezar un conflicto, también existen diferentes formas de solucionarlos.

La mediación, conciliación y la justicia restaurativa apoyan el desahogo de trabajo en los tribunales de justicia. No obstante, esta investigación demuestra que además de ser auxiliares en la impartición de justicia, también promueven prácticas de cultura de paz, responsabilidad social, y desarrollo sostenible.

Puesto que el presente trabajo trata sobre una institución que se dedica a la práctica de la mediación, conciliación y justicia restaurativa es importante comprender el significado de dichos procesos.

Mediación

La Ley de Mediación, Conciliación y Promoción de la Paz Social para el Estado de México (2010) define la mediación como un proceso en donde “uno o más mediadores intervienen facilitando a los interesados la comunicación, con objeto de que ellos construyan un convenio que de solución plena, legal y satisfactoria al conflicto” (Art 5, Fracción VII, p. 2)

Sin embargo, desde una concepción teórica Christopher Moore la mediación es:

la intervención en una disputa o negociación, de un tercero aceptable, imparcial y neutral que carece de un poder autorizado de decisión para ayudar a las partes en disputa a alcanzar voluntariamente su propio arreglo mutuamente aceptado (Moore. 1995, p. 44).

Al respecto, Río coincide en que la mediación es se basa en el diálogo pacífico para solucionar conflictos, ya que permite “que las personas implicadas asuman la responsabilidad de su conducta, el protagonismo de solución del conflicto, y recobren la sensación de paz y de equilibrio emocional existentes” (2008, p. 163). Así mismo, Álvarez describe que la mediación es un proceso de armonía, colaboración y de cooperación, “lo cual genera elecciones voluntarias e informadas que se traducen en fórmulas de arreglo que trascienden el nivel de la disputa” (Álvarez, *et al.*, 1998, p. 197). Y Eduard Vinyamata (2003) menciona que la mediación “es el proceso de comunicación entre partes en un conflicto con la ayuda de un mediador imparcial, [...] que actúe preventivamente o de cara a mejorar las relaciones con los demás” (Vinyamata, 2002, p. 2).

Entonces, el mediador

“guía, orienta y ayuda a las partes [...] a través de técnicas que potencian la participación y el empoderamiento [...], logrando que sean ellas mismas las que elaboren una solución positiva que ponga fin a su conflicto, fortaleciendo el tejido y la cohesión social, y a la instauración de una cultura de paz (Cabello, 2013, p.197).

Conciliación

Con respecto a la conciliación, la Ley de Mediación, Conciliación y Promoción de la Paz Social para el Estado de México (2010) señala que ésta es un proceso en el que “uno o más conciliadores asisten a los interesados facilitándoles el diálogo y proponiendo soluciones legales, equitativas y justas al conflicto” (Art 5, Fracción VIII, p. 2).

Otro conjunto de preceptos que abonan al entendimiento de la conciliación es Gozaini, quién “supone advenimiento de intereses opuestos; es armonía establecida entre dos o más personas con posiciones disidentes” (1994, p. 45 en Cabello, 2012, p. 261). La conciliación [...] “es la actividad por la cual un tercero ajeno al conflicto propone a las partes que pueden poner fin a su disputa” (Cabello, 2012, p. 261), pero también este autor la señala como un MASC en el que participa un tercero experto en la materia, denominado conciliador, el cual facilitará la comunicación y propondrá opciones de solución para las partes. En tal sentido la REA señala que conciliación es un acuerdo de los litigantes para evitar un pleito. El otro componente de los MASC es la justicia restaurativa.

Justicia Restaurativa

La Ley de Mediación, Conciliación y Promoción de la Paz Social para el Estado de México (2010) define la Justicia Restaurativa como un proceso que considera a los interesados “en una ofensa particular, para identificar y atender colectivamente los daños, necesidades y obligaciones derivados de dicha ofensa, con el propósito de sanar y reparar los daños” (Art 5, Fracción IX, p. 2).

La Justicia Restaurativa lleva implícito un proceso restaurador en el que

“la víctima, el delincuente y, cuando proceda, cualesquiera otras personas o miembros de la comunidad afectados por un delito participen conjuntamente de forma activa en la resolución de las cuestiones derivadas del delito [...] con la ayuda de un facilitador” (ONU, 2006, p. 7).

Los supuestos que subyacen en el proceso de justicia restaurativa son:

(a) que la respuesta al delito debe reparar tanto en lo posible el daño sufrido por la víctima; (b) que los delincuentes lleguen a entender que su comportamiento no es aceptable y que tuvo consecuencias reales para la víctima y la comunidad; (c) que los delincuentes pueden y deben aceptar la responsabilidad por sus acciones; (d) que las víctimas deben tener la oportunidad de expresar sus necesidades y de participar en determinar la mejor manera para que el delincuente repare los daños y (e) que la comunidad tiene la responsabilidad de contribuir en el proceso (ONU, 2006, p. 8).

La justicia restaurativa es un proceso que involucra,

“dentro de lo posible, a todos los que tengan un interés en una ofensa particular, e identificar y atender colectivamente los daños, necesidades y obligaciones derivados de dicha ofensa, con el propósito de sanar y (enmendarlos...) de la mejor manera posible” (ZeHr, 2010, p. 45).

Los métodos alternativos de solución de controversias, reconocidos legalmente en el Estado de México, son: la mediación, la conciliación y la justicia restaurativa. Al respecto, es importante considerar que dichos procesos propician la participación de los involucrados para “relacionarse entre sí, donde se privilegie la responsabilidad personal, el respeto al otro y la utilización de la negociación y la comunicación para el desarrollo colectivo” (Guzmán, 2020, p. 8).

Entonces, la mediación, es dirigida por un tercero neutral e imparcial llamado mediador, el cual ayudará a mejorar la comunicación entre las partes para que ellas elaboren sus propuestas de solución al conflicto. Mientras tanto, la conciliación se diferencia de la mediación porque en este proceso el conciliador realiza propuestas para solucionar el conflicto y las partes solo eligen la mejor. En cuanto a la justicia restaurativa, se trata de sanar y reparar el daño que haya cometido el ofensor contra una o varias víctimas y quién dirige este proceso es un facilitador y/o un mediador certificado que trata asuntos en materia penal. En este sentido, ahora conviene exponer los principios que rigen esos procesos.

Principios la Mediación y Conciliación

De acuerdo con la Ley de Mediación, Conciliación y Promoción de la Paz Social para el Estado de México (2010), los procesos deben cumplir ciertos principios, expresos en las siguientes fracciones: I. La voluntariedad. [...] la libre autodeterminación de las personas [...]; II. La confidencialidad. [...] no debe divulgarse lo ocurrido dentro de los procesos [...], excepto con el consentimiento de todos los participantes o involucrados; III. La neutralidad. Los mediadores-conciliadores y facilitadores, no deben hacer alianza de ninguna naturaleza con los interesados [...]; IV. La imparcialidad. Los mediadores-conciliadores y facilitadores,

no deben actuar a favor o en contra de alguno de los participantes [...]; V. La equidad. Consiste en generar condiciones de igualdad con responsabilidad y ponderación, para llegar a un equilibrio entre las prestaciones, intereses y necesidades de los interesados; VI. La legalidad. [...] tienen como límite la ley, la moral y las buenas costumbres; VII. La honestidad. [...] el mediador-conciliador y facilitador, debe reconocer sus capacidades y limitaciones para llevar a cabo los métodos [...]; VIII. La oralidad. [...] se realizarán en sesiones orales sin dejar constancia ni registro alguno de las declaraciones o manifestaciones de las partes [...]; IX. El consentimiento informado. El que se refiere a la completa comprensión de las partes sobre los principios, naturaleza, fines y compromisos [...]; X. Flexibilidad: El procedimiento de conciliación y mediación no se rige de forma estricta; por tanto, el conciliador, mediador o facilitador podrá gestionar el conflicto con libertad, siempre que no vulneren las normas de orden público y el interés social (Ley de Mediación, Conciliación y Promoción de la Paz Social para el Estado de México, 2010, pp. 6-7)

Las ventajas y beneficios de la mediación y conciliación se circunscriben en que sus métodos permiten que el acuerdo sea satisfactorio para las necesidades e intereses de las partes; las partes asumen el control y la responsabilidad por el curso y proceso de la mediación- conciliación; la oportunidad de ver el conflicto desde otra perspectiva, para solucionarlo de una manera que no sea violenta; las partes y profesionales se interesan por mejorar las relaciones humanas; el ejercicio de los MASC promueven la comprensión, la pluralidad, la tolerancia, la cooperación, la participación; el ejercicio promueve el reconocimiento de las necesidades propias y de la contraparte; los MASC promueven la cohesión y la paz social.

Las áreas de la mediación surgen de la relación con un determinado hecho, derecho, contrato, obligación, acción o pretensión en las materias civil, familiar, mercantil, penal y de justicia para adolescentes con excepción de las materias que no competen al Poder Judicial como lo electoral, lo administrativo, lo fiscal, lo laboral y lo agrario.

Parte 2 Diagnóstica

Capítulo 3. Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca

3.1 Perfil del Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca

El Centro de Mediación, Conciliación y de Justicia Restaurativa Toluca es un órgano del Poder Judicial del Estado de México, con autonomía técnica y operativa, que tiene a su cargo la rectoría de la mediación, conciliación y de la justicia restaurativa en el sector público y privado en el Estado, en los términos previstos en la ley.

Las atribuciones del Centro de Mediación, Conciliación y de Justicia Restaurativa del Poder Judicial del Estado tiene, de conformidad con la Ley de Mediación, Conciliación y Promoción de la Paz Social para el Estado de México (2022, pp. 3-4), las atribuciones siguientes:

- Vigilar el cumplimiento de esta Ley;
- Prestar en forma gratuita los servicios de información, orientación, mediación, conciliación y de justicia restaurativa, en los términos de esta Ley, su reglamento y demás disposiciones legales;
- Coordinar y supervisar los centros regionales, y los centros privados de mediación, conciliación y de justicia restaurativa;
- Elaborar los manuales operativos de observancia general de mediación, conciliación y de procesos restaurativos;
- Proponer al Consejo de la Judicatura, la autorización de programas permanentes de actualización, capacitación y certificación de mediadores-conciliadores y facilitadores;
- Formar, capacitar y evaluar a los mediadores escolares, mediadores-conciliadores y facilitadores;
- Establecer mediante disposiciones generales, políticas públicas y estrategias, que todos los mediadores-conciliadores y facilitadores aplicarán en el desempeño de sus funciones;
- Certificar y registrar a los mediadores-conciliadores, facilitadores públicos y privados, así como a los traductores, intérpretes, mediadores-conciliadores y

facilitadores públicos y privados que tengan conocimiento de la lengua y cultura indígena;

- Registrar los colegios de mediadores-conciliadores y facilitadores;
- Interactuar permanentemente con instituciones públicas y privadas, nacionales y extranjeras, que contribuyan al cumplimiento de los fines de esta Ley;
- Promover y difundir permanentemente la cultura de la paz, de la justicia y de la legalidad;
- Apoyar e impulsar las investigaciones y producciones editoriales relacionadas con la teoría y práctica de los métodos previstos en esta Ley;
- Difundir con objetividad los resultados de la mediación, conciliación y de la justicia restaurativa en el Estado;
- Rendir mensualmente un informe estadístico al Consejo de la Judicatura en términos del reglamento de esta Ley; y las demás que establezca esta Ley y otras disposiciones legales.

Una vez ubicado el objeto de estudio se identifica la población objetivo para realizar el autodiagnóstico de percepciones de RS sobre el centro y sus contribuciones a la Agenda 2030.

3.2 Percepciones de la comunidad del Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca

La metodología de la RSU de Vallaeys y Álvarez se centra en el autoaprendizaje institucional y la mejora continua. Las herramientas del autodiagnóstico recopilan tres tipos de información: Las percepciones de los actores internos; los resultados de desempeño y las expectativas de los grupos de interés externos. Con ello, se alude a la gestión de impactos. Los ámbitos de autodiagnóstico que presentamos a continuación se refieren a los cuatro ejes de responsabilidad que corresponden a las cuatro áreas de impacto:

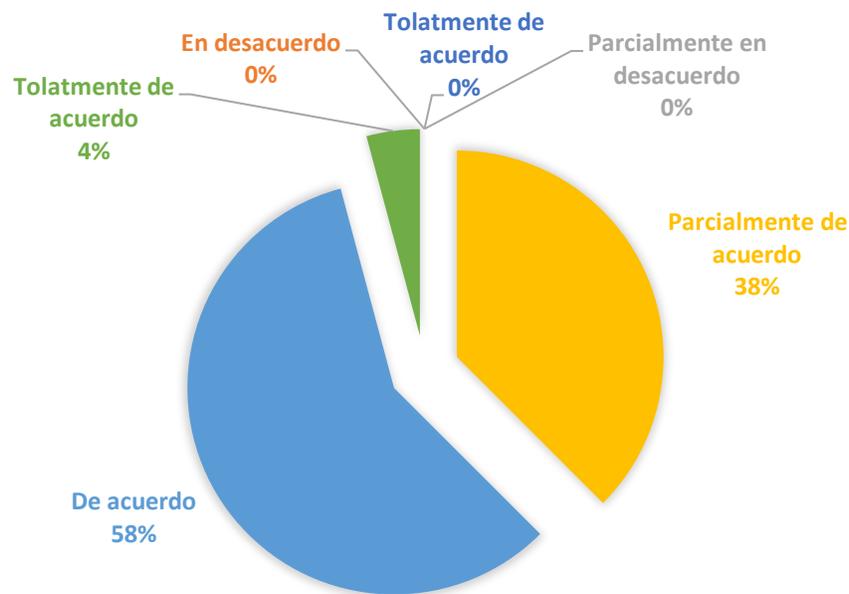
- ✓ Campus responsable: cuya pregunta conlleva a ¿cómo debemos organizarnos para ser una institución social y ambientalmente responsable? Los temas que se recuperan de Vallaeys, *et al* (2009) son: derechos

humanos, equidad de género y no discriminación, desarrollo personal y profesional, buen clima de trabajo y aplicación de los derechos laborales; medio ambiente (campus sostenible) transparencia y democracia (buen gobierno); comunicación y marketing responsables.

- ✓ Formación profesional y ciudadana: cuya pregunta se centra en ¿cómo formar servidores públicos responsables? Con temáticas que den cuenta de: articulación entre profesionalización y voluntariado solidario; aprendizaje profesional basado en proyectos sociales; e integración de actores sociales externos
- ✓ Gestión social del conocimiento; cuya pregunta se centre en pensar en ¿cómo difundir los protocolos para que la sociedad conozca y aproveche los servicios con diversas perspectivas de atención? Con temas de: promoción de la inter y transdisciplinariedad; integración de actores sociales externos en las investigaciones y el diseño de líneas de investigación; difusión y transferencia de conocimientos hacia públicos desfavorecidos; promoción de investigaciones aplicadas a temas de desarrollo (Objetivos del Milenio, Pacto Global, etcétera).
- ✓ Participación social; cuya pregunta conlleva a ¿cómo se debe organizar la institución para que interactúe con la sociedad, a fin de promover un desarrollo más humano y sostenible? Con temas de: proyección social; promoción de redes sociales para el desarrollo; y participación en la agenda local y nacional de desarrollo.

Entonces, el diagnóstico de la percepción del director regional se aprecia en las gráficas, de la una a la seis.

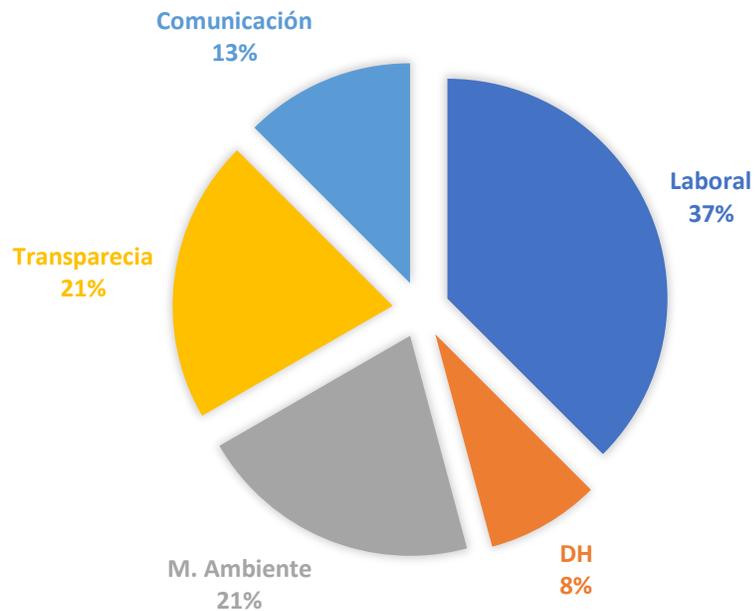
Gráfica 1. Percepción del director regional con respecto al área de impacto: campus responsable



Fuente: Elaboración propia con base en la aplicación del instrumento para el director regional del Centro de Mediación, conciliación y Justicia restaurativa Toluca, 2023.

La gráfica 1 evidencia una percepción positiva por parte del director respecto del área de impacto, concerniente al *campus* responsable. El mayor porcentaje señala estar de acuerdo con un 58%; un 38% estar parcialmente de acuerdo y un 4% está totalmente de acuerdo. Esto se traduce en que el 38% abre las posibilidades para mejora de condiciones laborales, ambientales, equidad y transparencia con el objetivo de alcanzar una óptima organización y ser una institución social y ambientalmente responsable.

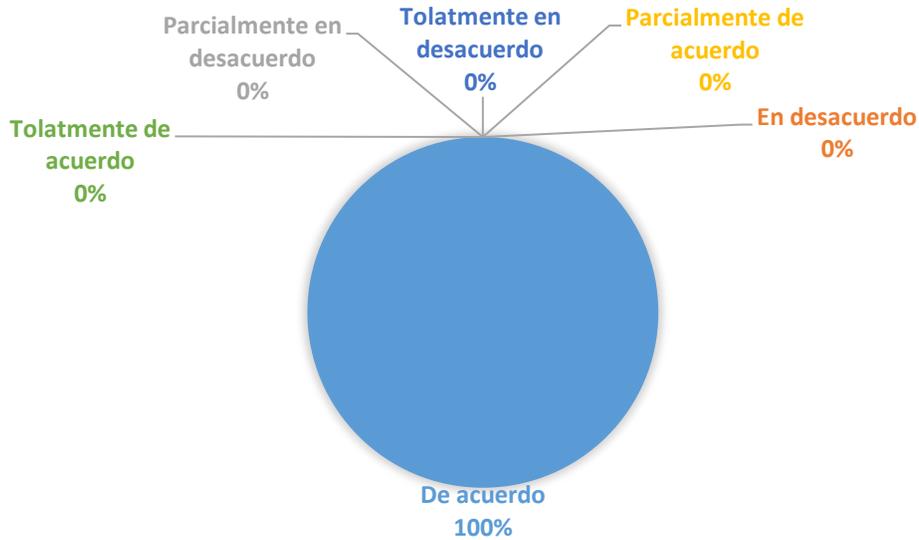
Gráfica 2. Percepción del director con respecto a los temas del área de impacto del campus responsable



Fuente: Elaboración propia con base en la aplicación del instrumento para el director regional del Centro de Mediación, conciliación y Justicia restaurativa Toluca, 2023.

El tema de interés con mayor ponderación por parte de director es lo laboral con un 37%, en contraparte, resaltan las temáticas de derechos humanos y equidad de género con un 8% y la comunicación con un 13%. Entonces, para lograr un equilibrio de los temas correspondientes al *campus* responsable es preciso atender los derechos humanos y la equidad de género, y la comunicación.

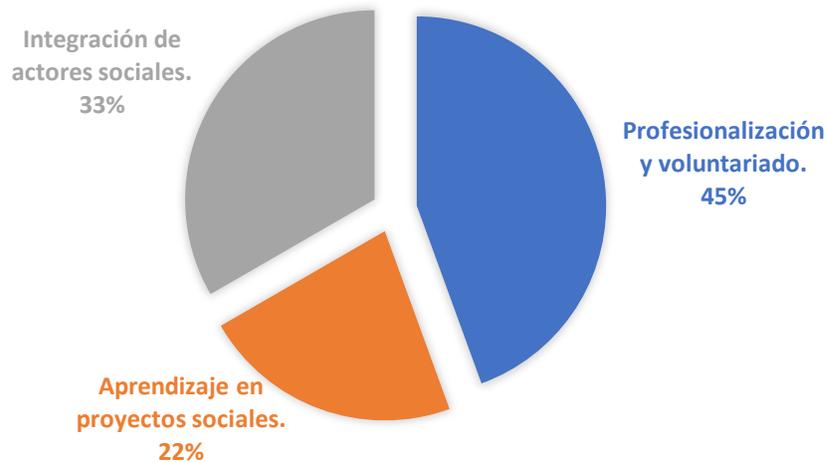
Gráfica 3. Percepción del director con respecto al área de impacto: formación profesional y ciudadana



Fuente: Elaboración propia con base en la aplicación del instrumento para el director regional del Centro de Mediación, conciliación y Justicia restaurativa Toluca, 2023.

La gráfica tres muestra que la percepción del director con respecto al área de impacto de formación profesional y ciudadana es del 100% de acuerdo, es decir, el director percibe que los servidores públicos del centro son responsables. La respuesta total es positiva, sin embargo, queda la posibilidad de mejorar el área.

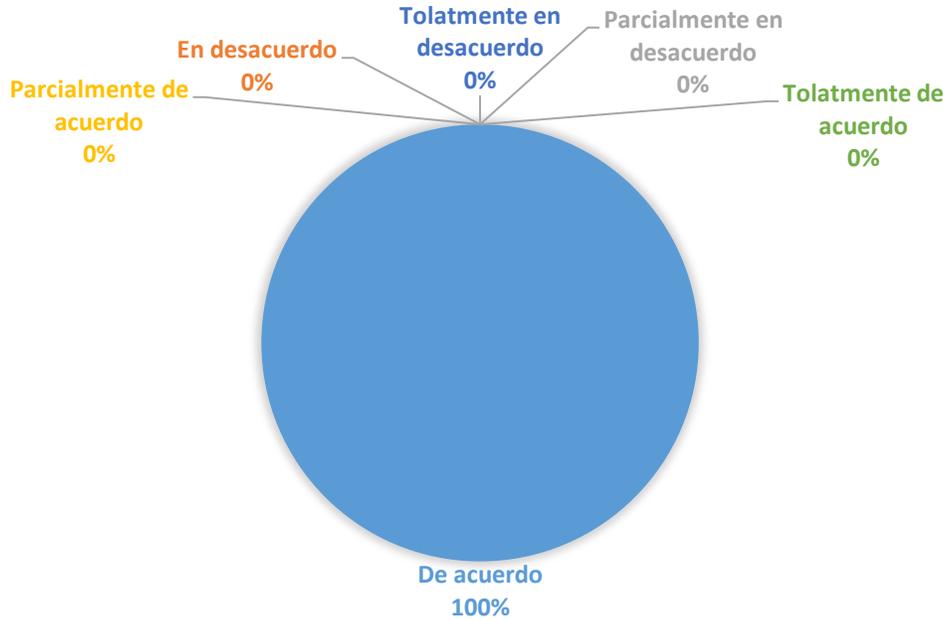
Gráfica 4. Percepción del director con respecto a los temas del área de impacto: formación profesional y ciudadana



Fuente: Elaboración propia con base en la aplicación del instrumento para el director regional del Centro de Mediación, conciliación y Justicia restaurativa Toluca, 2023.

En la gráfica cuatro se muestra la percepción del director con respecto a los temas de la formación profesional y ciudadana. En ella resalta la articulación entre profesionalización y voluntariado con un 45%, mientras que la integración de actores sociales externos, muestra un 33%, y el aprendizaje profesional basado en proyectos sociales representa un 22%. Entonces para mejorar la formación de servidores públicos del centro es fundamental la profesionalización de estos, y al mismo tiempo trabajar en el aprendizaje profesional basado en proyectos sociales.

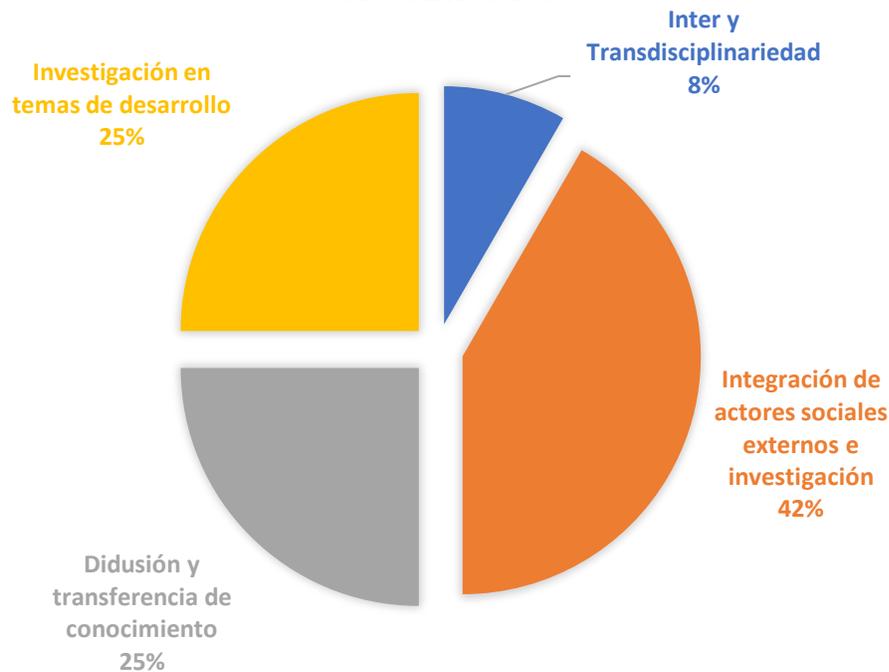
Gráfica 5. Percepción del director regional con respecto al área de impacto: gestión social del conocimiento



Fuente: Elaboración propia con base en la aplicación del instrumento para el director regional del Centro de Mediación, conciliación y Justicia restaurativa Toluca, 2023.

La gráfica cinco muestra que la percepción del director con respecto al área de impacto de gestión social del conocimiento es del 100% de acuerdo, como respuesta positiva, sin embargo, queda la posibilidad de mejorar en la ejecución de los procesos de justicia alternativa.

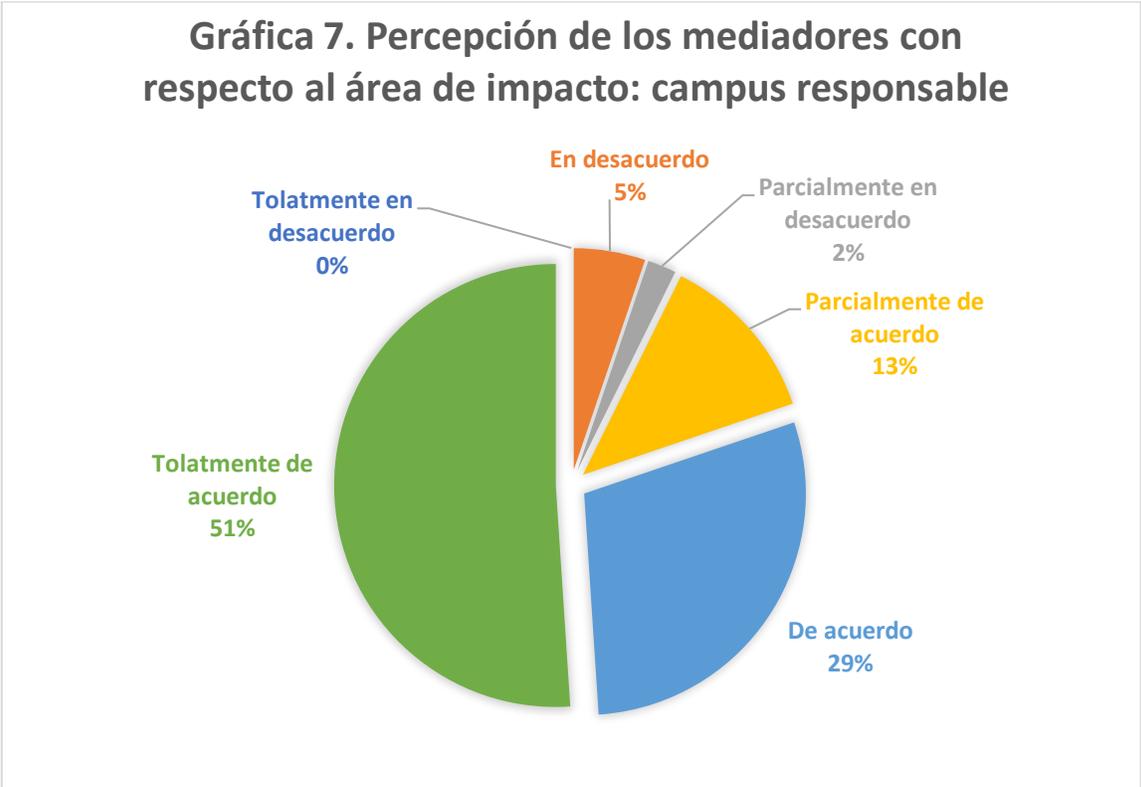
Gráfica 6. Percepción del director con respecto a los temas del área de impacto: gestión social del conocimiento



Fuente: Elaboración propia con base en la aplicación del instrumento para el director regional del Centro de Mediación, conciliación y Justicia restaurativa Toluca, 2023.

La gráfica seis representa los temas concernientes a la gestión social del conocimiento, con un 42% la integración de actores sociales externos en las investigaciones y en el diseño de líneas de investigación. La difusión y transparencia de conocimientos hacia públicos desfavorecidos representa un 25% al igual que la promoción de las investigaciones aplicadas en temas de desarrollo, por ejemplo; los ODS, pacto global, por mencionar algunos; y por último, la promoción de la inter y transdisciplinariedad representa el 8% de las percepciones. Entonces, si se mejora la inter y transdisciplinariedad impactará en el desarrollo de los otros temas, logrando un equilibrio de estos y optimizar los protocolos de actuación y servicios del centro.

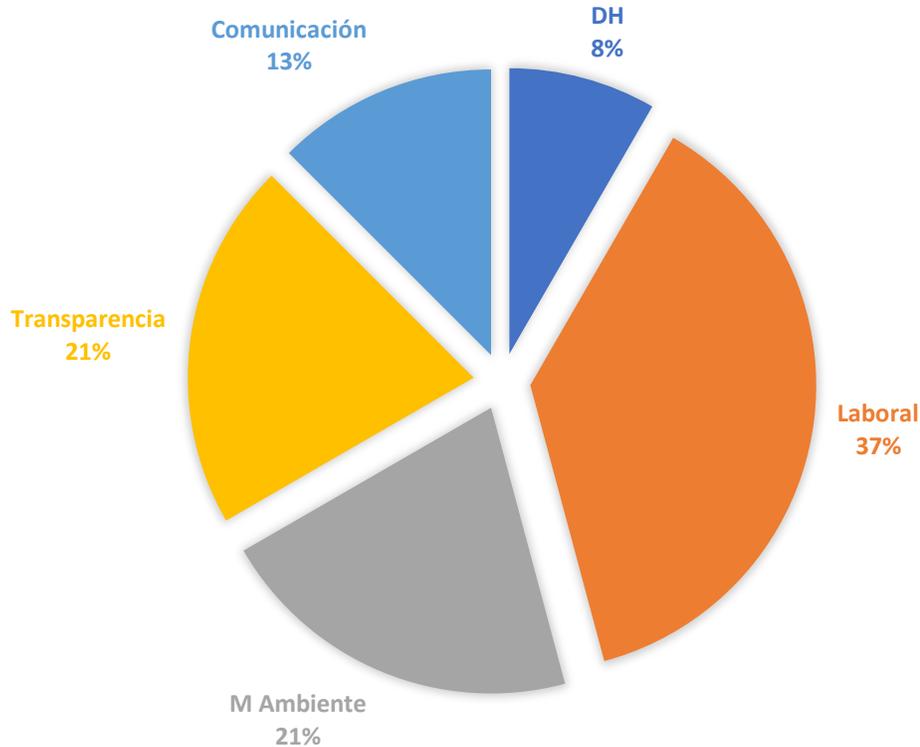
El siguiente conjunto de gráficas, de la siete a la 12, muestra las percepciones de los mediadores.



Fuente: Elaboración propia con base en la aplicación del instrumento para mediadores, Centro de Mediación, Conciliación y Justicia restaurativa Toluca, 2023.

La gráfica 7 evidencia el porcentaje de las percepciones de los mediadores en el área de impacto: campus responsable. El 51% señala estar Totalmente de acuerdo con el tipo de organización para ser una institución social y ambientalmente responsable, por el contrario, solo el 5% de los mediadores está en desacuerdo. Esto se traduce en identificar que el 93% de las percepciones se centran en percepciones positivas.

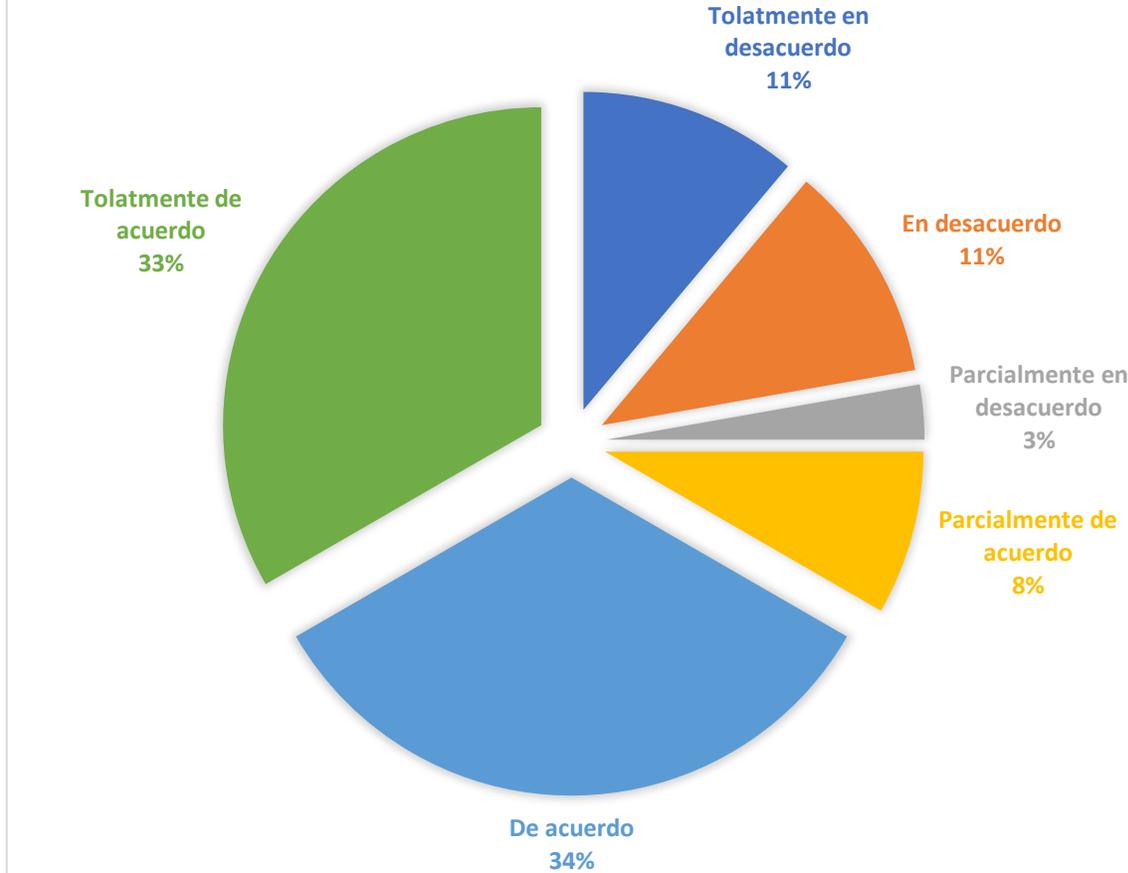
Gráfica 8. Percepción de los mediadores con respecto a los temas del área de impacto: campus responsable



Fuente: Elaboración propia con base en la aplicación del instrumento para mediadores, Centro de Mediación, Conciliación y Justicia restaurativa Toluca, 2023.

Los temas que sobresalen en las percepciones de los mediadores son los de corte laboral con un 37%; medio ambiente con un 21%; y transparencia con un 21%. Habría que señalar que solo el medio ambiente tiene una percepción negativa, es decir, carece de presencia dentro del centro por lo que se tendría que implementar programas para su desarrollo.

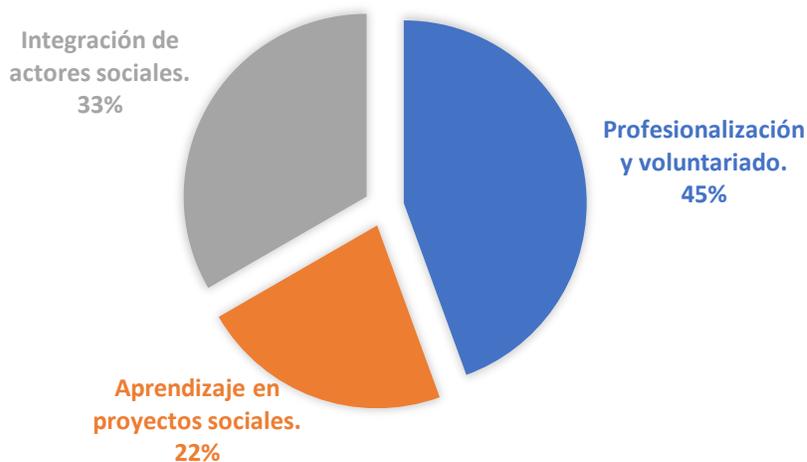
Gráfica 9. Percepción de los mediadores con respecto al área de impacto: formación profesional y ciudadana



Fuente: Elaboración propia con base en la aplicación del instrumento para mediadores, Centro de Mediación, Conciliación y Justicia restaurativa Toluca, 2023.

La gráfica 9 muestra que el 34% de las percepciones de los mediadores está de acuerdo con que la formación de los servidores públicos es responsable. Por el contrario, el 11% de las percepciones está totalmente en desacuerdo con la misma. El comportamiento de este grupo de percepciones denota dos contrastes. Por un lado, el 25% con percepciones negativas y el 75% con positivas.

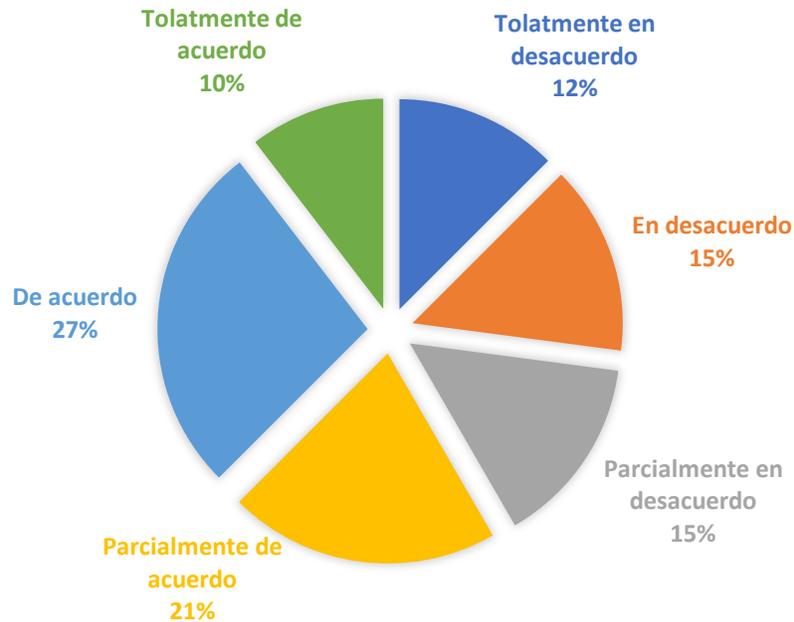
Gráfica 10. Percepción de los mediadores con respecto a los temas del área de impacto: formación profesional y ciudadana



Fuente: Elaboración propia con base en la aplicación del instrumento para mediadores, Centro de Mediación, Conciliación y Justicia restaurativa Toluca, 2023.

En la gráfica 10 se muestran los temas correspondientes a la formación profesional y ciudadana de los mediadores. Resalta la articulación entre profesionalización y voluntariado con un 45%, mientras que la integración de actores sociales externos muestra un 33%, y el aprendizaje profesional basado en proyectos sociales representa un 22%. Por lo tanto, habría que trabajar en el aprendizaje basado en proyectos sociales para lograr un equilibrio entre la triada de temas y aumentar el porcentaje de los servidores públicos que tienen una formación responsable.

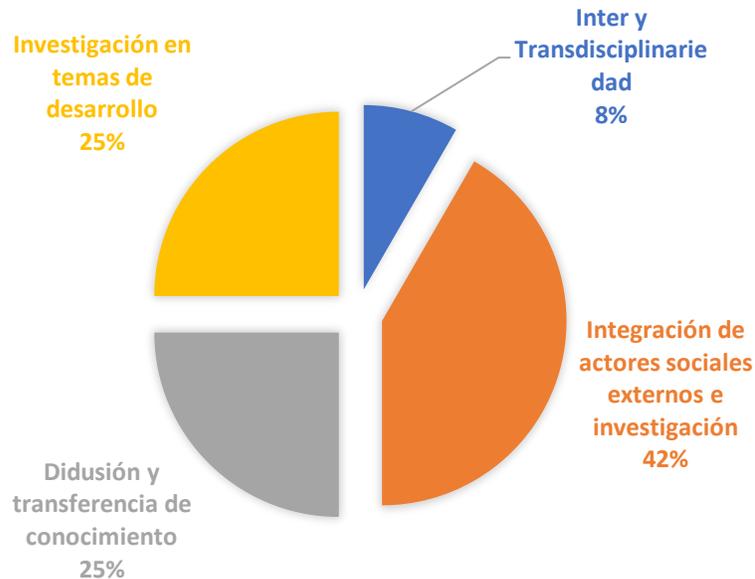
Gráfica 11. Percepción de los mediadores con respecto al área de impacto: gestión social del conocimiento



Fuente: Elaboración propia con base en la aplicación del instrumento para mediadores, Centro de Mediación, Conciliación y Justicia restaurativa Toluca, 2023.

En esta gráfica, se muestra que el 27% de las percepciones de los mediadores está de acuerdo con la difusión de protocolos para con la sociedad y que ésta aproveche los servicios con diversas perspectivas de atención. Por el contrario, el 12% de las percepciones se encuentra totalmente en desacuerdo sobre las mismas. De tal manera que el 42% de las percepciones negativas se convierten en la oportunidad para proponer mejoras en la difusión de los protocolos de los Medios Alternativos de Solución de Conflictos.

Gráfica 12. Percepción de los mediadores con respecto a los temas del área de impacto: gestión social del conocimiento



Fuente: Elaboración propia con base en la aplicación del instrumento para mediadores, Centro de Mediación, Conciliación y Justicia restaurativa Toluca, 2023.

La gráfica 12 representa los temas concernientes a la gestión social del conocimiento con un 42% de la integración de actores sociales externos en las investigaciones y en el diseño de líneas de investigación. La difusión y transparencia de conocimientos hacia públicos desfavorecidos representa un 25% al igual que la promoción de las investigaciones aplicadas en temas de desarrollo, por ejemplo; los ODS, pacto global, por mencionar algunos; y la promoción de la inter y transdisciplinariedad representa el 8% de las percepciones. Entonces, para mejorar esta área de impacto es importante desarrollar el trabajo inter y transdisciplinario en el centro.

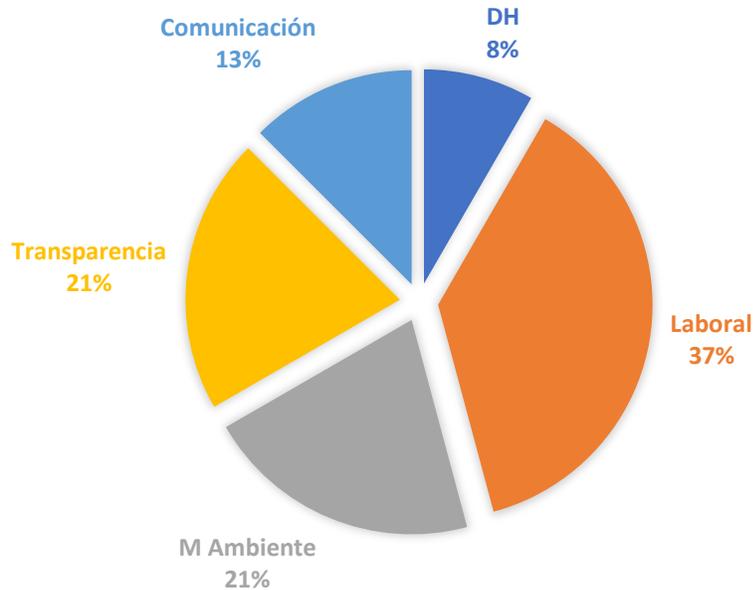
Con respecto a las percepciones de los administrativos, se muestra el conjunto de gráficas, de la 13 a la 14.



Fuente: Elaboración propia con base en la aplicación del instrumento para el personal administrativo del Centro de Mediación, Conciliación y Justicia restaurativa Toluca, 2023.

En la gráfica 13 se identifica que el 87% de las percepciones del personal administrativo son positivas y sólo el 13% tienen percepciones negativas con respecto al área de impacto. En consecuencia, este último porcentaje se convierte en una oportunidad de atención para convertirse en una institución social y ambientalmente responsable.

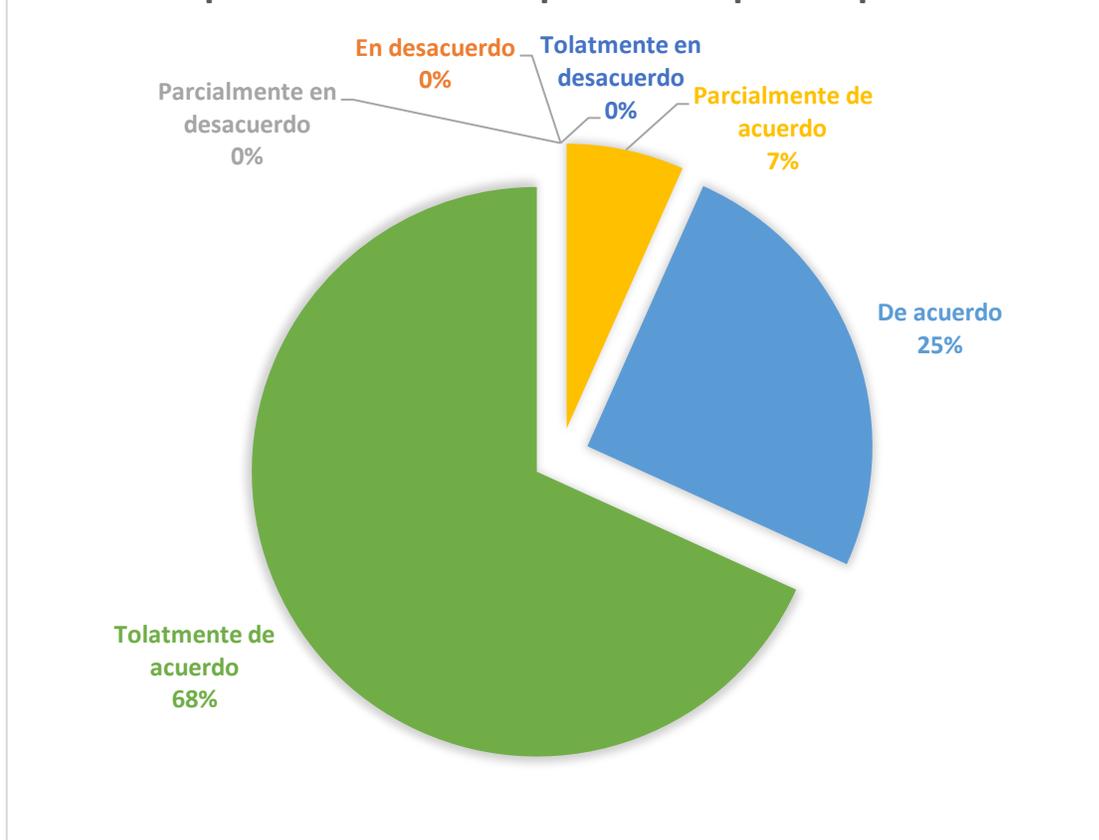
Gráfica 14. Percepción del personal administrativo con respecto a los Temas del área de impacto del campus responsable



Fuente: Elaboración propia con base en la aplicación del instrumento para el personal administrativo del Centro de Mediación, conciliación y Justicia restaurativa Toluca, 2023.

Los temas de interés en la percepción del personal administrativo tienen la mayor ponderación en lo laboral con un 37%, en contraparte, resalta las temáticas de derechos humanos y equidad de género. Entonces, para mejorar las condiciones laborales es preciso atender primero los derechos humanos y la equidad de género. Este comportamiento coincide con las percepciones de los mediadores y director. Por último, las gráficas de la 15 a la 20, muestran las percepciones de los usuarios.

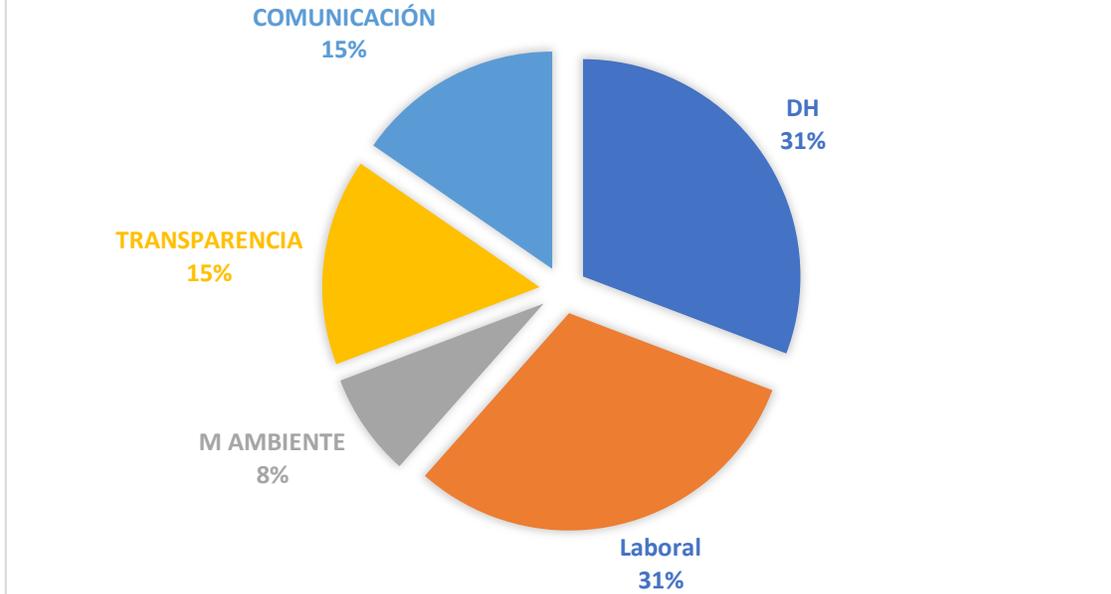
Gráfica 15. Percepción de los usuarios con respecto al área de impacto: campus responsable



Fuente: Elaboración propia con base en la aplicación del instrumento para usuarios del Centro de Mediación, conciliación y Justicia restaurativa Toluca, 2023.

En la gráfica 15, la muestra de la población señala que el 68% está totalmente de acuerdo con respecto al área de impacto: campo responsable, y el 32% restante manifiesta tener una percepción positiva, pero con un matiz de parcialmente de acuerdo a de acuerdo. Esto se traduce en que el 100% de los usuarios tienen una percepción positiva de la institución. Cabe señalar que las resoluciones de los conflictos de los usuarios se reflejan en este porcentaje positivo. Con ello se avala que los procesos de mediación, conciliación y justicia restaurativa inciden en las tres dimensiones de la sustentabilidad: económica, porque el proceso es gratuito; social, porque se mejora el tejido social y de convivencia; y ambiental porque requiere un menor consumo de energía e insumos.

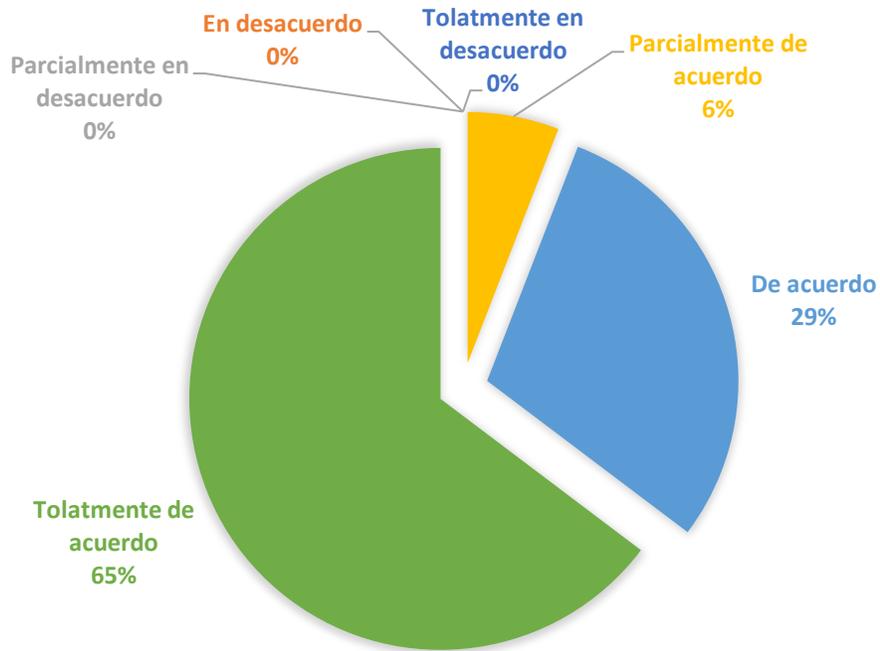
Gráfica 16. Percepción de los usuarios con respecto a los temas del área de impacto: campus responsable



Fuente: Elaboración propia con base en la aplicación del instrumento para usuarios del Centro de Mediación, conciliación y Justicia restaurativa Toluca, 2023.

La gráfica 16 muestra que las percepciones de los usuarios, con respecto a los derechos humanos y el tema laboral representan el 31% cada uno, así mismo la comunicación y la transparencia se perciben en un 15% cada uno. En cambio, el medio ambiente tiene una percepción del 8%. Por lo que surge la oportunidad de crear e implementar campañas, políticas y proyectos del cuidado, ahorro y manejo sustentable de los bienes naturales como el agua, energía, manejo y gestión de los residuos sólidos urbanos dentro del centro.

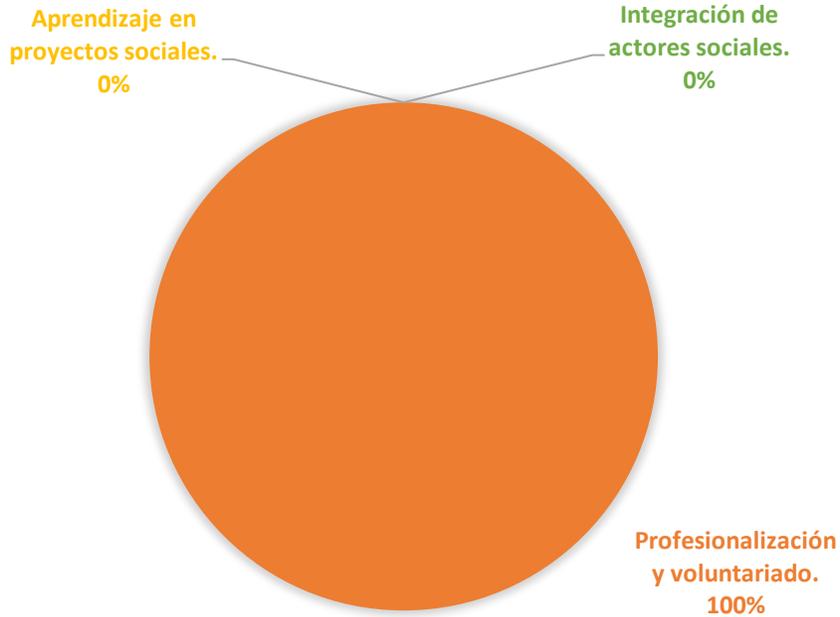
Gráfica 17. Percepción de los usuarios con respecto del área de impacto: formación profesional y ciudadana



Fuente: Elaboración propia con base en la aplicación del instrumento para usuarios del Centro de Mediación, conciliación y Justicia restaurativa Toluca, 2023.

La gráfica 17 muestra que el 65% de los usuarios está totalmente de acuerdo con la formación profesional y ciudadana de los servidores públicos del centro; lo que significa que los perfiles que atienden a los usuarios están capacitados para trabajar campos de conflicto. Se confirma esta percepción con el restante 29% y 6 % que oscila de parcialmente de acuerdo, resultando en su totalidad respuestas positivas.

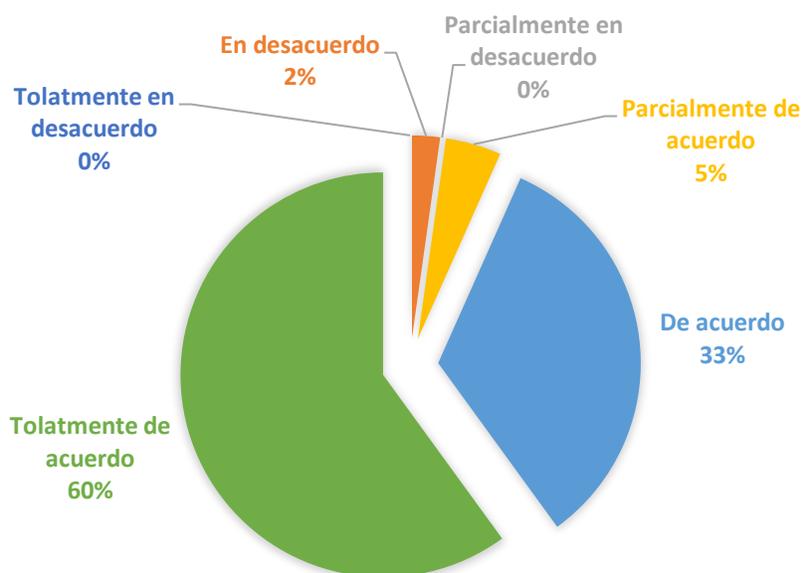
Gráfica 18. Percepción de los usuarios con respecto a los temas del área de impacto: formación profesional y ciudadana



Fuente: Elaboración propia con base en la aplicación del instrumento para usuarios del Centro de Mediación, conciliación y Justicia restaurativa Toluca, 2023.

La gráfica 18 muestra que el 100% de los usuarios perciben que hay relación entre la profesionalización de los servidores públicos y la atención de sus demandas. Esta percepción puede ser el fundamento para otorgar estímulos y reconocimientos.

Gráfica 19. Percepción de los usuarios con respecto del área de impacto: participación social



Fuente: Elaboración propia con base en la aplicación del instrumento para usuarios del Centro de Mediación, conciliación y Justicia restaurativa Toluca, 2023.

La gráfica 19 muestra que el 60% de las percepciones de los usuarios está totalmente de acuerdo en las formas en que la institución promueve la resolución de conflictos de manera pacífica. Por el contrario, solo el 2% de los usuarios expresa la percepción de estar en desacuerdo. Por lo tanto, la organización y la interacción de los servidores públicos para con los usuarios impacta en el desarrollo del centro. Asimismo, esta gráfica sería un segundo fundamento para reconocer y estimular al personal del centro.

Gráfica 20. Percepción de los usuarios con respecto a los temas del área de impacto: participación social



Fuente: Elaboración propia con base en la aplicación del instrumento para usuarios del Centro de Mediación, conciliación y Justicia restaurativa Toluca, 2023.

La gráfica 20 evidencia que dos de los temas correspondientes a la participación social son percibidos por los usuarios de la siguiente manera: un 67% perciben participación de la institución en las actividades locales y nacionales para promover un desarrollo humano y sostenible. Asimismo, el 33% de los usuarios perciben que el centro es reconocido en la sociedad. En este comportamiento, cabe señalar, no se consideraron el uso de redes sociales.

3.3 ANÁLISIS FODA

Con respecto a las percepciones de la comunidad del Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca se expresan en el siguiente análisis FODA

- Las fortalezas del Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca se presentan como *factores positivos* que le permiten destacar entre otras instituciones y dar un mejor servicio de justicia a la sociedad.
- Las debilidades del Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca son *factores negativos* que representa un obstáculo o problema y que dificultan que impiden el cumplimiento de su objetivo.
- Las oportunidades son *factores positivos* de los entornos social, económico, político y ecológico que favorecerían el desarrollo del centro para cumplir con sus objetivos.
- Las amenazas son los *factores negativos* del entorno que impiden el desarrollo del centro y, por lo tanto, la oferta de servicios de calidad. A continuación, se expone el análisis FODA en el cuadro 17.

Cuadro 17. Percepciones de responsabilidad social en el Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca (FODA).

TEMA: PERCEPCIONES	FACTORES INTERNOS		FACTORES EXTERNOS	
	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
DIRECTOR				
CAMPUS RESPONSABLE	Dispuesto a mejorar las condiciones organizacionales para ser una institución RS.	Falta mejorar las condiciones laborales y de desarrollo profesional	Mejora de condiciones laborales, ambientales, equidad de género y transparencia.	Competencia con otras ofertas laborales.
	Dispuesto en mejorar las condiciones laborales y de clima laboral.	Reconoce que el tema laborar es el más sensible.	Mejora de Desarrollo personal, profesional,	Migración laboral.
	Reconoce que es necesario atender las temáticas de DH, equidad de género, comunicación.	Atiende las temáticas de DH, equidad de género, comunicación.	Busca los reconocimientos en materia de DH.	Migración laboral.
FORMACIÓN PROFESIONAL Y CIUDADANA	Reconoce que los perfiles profesionales son los idóneos.	Reconoce que faltan reconocimientos institucionales.	Buscar aprendizajes colaborativos multi e interdisciplinarios.	
	Reconoce la necesidad de trabajo colaborativo.	Falta de personal para cubrir los servicios y necesidades del centro.	Busca el trabajo colaborativo con actores sociales externos y proyectos sociales.	Apertura de colaboración de trabajo multidisciplinario e interdiscipliniedad.
GESTIÓN SOCIAL DEL CONOCIMIENTO	Mejora de los procesos de justicia alternativa.	Falta de revisión y actualización de los manuales de procedimientos.	Participación en foros de temas relacionados a la justicia alternativa y sus procesos.	Desacreditar la imagen pública.
PARTICIPACIÓN SOCIAL	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica
MEDIADORES				
CAMPUS RESPONSABLE	Reconocen estar laborando en un ambiente de trabajo adecuado.	Reconocen que falta motivaciones.	Posibilita la selección de personal profesionalizado.	Migración laboral.
	Reconocer la falta de cultura ambiental y de DH.	Carencia de cultura ambiental.	Búsqueda de convenios con instituciones relacionadas con los temas.	Obtención de certificaciones.
FORMACIÓN PROFESIONAL Y CIUDADANA	Reconoce que la formación responsable.	Falta articulación entre	Buscar aprendizaje y colaboración con	Apertura de colaboración de aprendizaje

		profesionalización y voluntariado.	y otros actores y proyectos sociales.	multidisciplinario e interdisciplinaria.
GESTIÓN SOCIAL DEL CONOCIMIENTO	Reconoce estar de acuerdo con los protocolos.	Revisión y actualización de manuales de procedimiento.	Buscar vínculos con expertos, la opinión de usuarios para la mejora de protocolos. Realización de foros para intercambio de experiencias. Desarrollar el trabajo inter y transdisciplinario en el centro.	Rezago competitivo para con otras instituciones.
PARTICIPACIÓN SOCIAL	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica

PERSONAL ADMINISTRATIVO

CAMPUS RESPONSABLE	Reconocen que trabajan en una institución socialmente responsable. Reconocen que el tema laboral tiene mayor peso.	Reconocen que las temáticas de DH y equidad de género faltan por trabajar.		
FORMACIÓN PROFESIONAL Y CIUDADANA	Coincidencia de los tres actores de la institución que falta por trabajar los DH y equidad de género.	Por la falta de atención a los DH y equidad de género se generan conflictos.	Aceptar ayuda de instituciones que formen en los temas.	Estigma institucional
GESTIÓN SOCIAL DEL CONOCIMIENTO	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica
PARTICIPACIÓN SOCIAL	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica

USUARIOS

CAMPUS RESPONSABLE	Perciben que el centro es socialmente responsable.		Demandar apoyo otras instituciones de la misma naturaleza o de la iniciativa privada.	
	Reconocen que falta desarrollar una cultura del medio ambiente.	Faltan campañas y proyectos de difusión del cuidado del agua, energía, manejo y gestión de los residuos sólidos.	Desarrollar trabajo colaborativo con instituciones públicas y privadas, ejemplo universidades y secretarías de estado.	Limitaciones para acceder a certificaciones y reconocimientos.
	Reconocen que los perfiles de atención son los idóneos para	Falta difusión y reconocimiento personal y de	Proyección institucional.	

FORMACIÓN PROFESIONAL Y CIUDADANA	trabajar campos de conflicto.	institución de manera pública.	Recomiendan a la institución.	
	Perciben que hay una relación entre la profesionalización de los servidores públicos y la atención de sus demandas.	Desconocen si existen vínculos de participación entre proyectos y actores sociales.	Otorgar estímulos y reconocimientos al personal.	
GESTIÓN SOCIAL DEL CONOCIMIENTO	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica
PARTICIPACIÓN SOCIAL	Perciben que la institución promueve la resolución de conflictos de manera pacífica.		Otorguen estímulos y reconocimientos al personal.	Convencimiento de abogados para seguir con un proceso de juicio.
	Perciben una participación activa de la institución en actividades locales y regionales, la resolución de conflictos de manera pacífica.		Otorguen estímulos y reconocimientos al personal.	Convencimiento de abogados para seguir con un proceso de juicio.
	Perciben que la institución promueve el desarrollo humano.	Perciben la falta de desarrollo sostenible.	Promover las actividades de los MASC y de los procesos en redes sociales.	Reconocimiento de la institución por instituciones externas.

Fuente: Elaboración propia con base en el levantamiento del instrumento de percepciones del Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca, 2023.

Reflexiones finales

Con base en el objetivo que guió este TTG, que a la letra dice: Exponer los alcances de la responsabilidad social en el Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca, a través de un autodiagnóstico de percepciones para identificar las contribuciones a la Agenda 2030, se concluye que:

La metodología de la RSU es una guía que permite conocer el grado de compromiso y mejora de las instituciones del estado de México. A partir de la revisión teórica y metodológica que condujo al sustento para sugerir las mejoras.

El marco de referencia de la Agenda 2030 sirvió para mostrar la relación entre el quehacer del centro y la promoción de la cultura de paz y el desarrollo sostenible. Con ello, se denotó la forma en que la cultura de paz incide implícitamente en los procesos de los MASC; ya que la paz positiva incluye componentes estructurales y culturales de la sociedad como los valores de equidad, empatía, cooperación, no violencia, comunicación, respeto, justicia y colaboración, entre otros.

Con respecto al Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca, se identifica su gran impacto en la sociedad por los fundamentos normativos, históricos y teóricos de experiencias regionales, nacionales e internacionales que marcan nuevas rutas de justicia alternativa, que incluye la promoción de la paz y el desarrollo sostenible. Prueba de ello fue la modificación del Artículo 17 constitucional y la creación de leyes regionales y centros MASC.

En relación con la percepción de los actores del centro, definidas por el director, los mediadores, los administrativos y los usuarios se puede decir que el perfil del director es la figura que define el ambiente laboral, la importancia de las temáticas y las formas de abordaje; por lo que su opinión trasciende en la Responsabilidad Social de la institución.

Partiendo del precepto de responsabilidad social en la institución objetivo, se encontró que existe una relación positiva entre las prácticas de RS y los componentes de las ODS16, que en este caso se refiere a: la paz, la justicia y las instituciones sólidas, categorías implícitas en el ejercicio de autodiagnóstico de cada área de impacto. En el *campus* responsable se identificaron temas con: 1) Derechos humanos, equidad de género y no discriminación, 2) Desarrollo personal y

profesional, buen clima de trabajo y aplicación de los derechos laborales, 3) Medio ambiente (campus sostenible); 4) Transparencia y democracia (buen gobierno; y 5) Comunicación y marketing responsable. Al respecto tuvo mayor peso el tema laboral.

Con respecto al Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca, se puede decir que hay una gran sensibilidad sobre la resolución de conflictos a través de medios pacíficos, desde los directivos hasta los usuarios; ya que en la institución se llevan a cabo protocolos que consideran la normatividad local, estatal, nacional e internacional a través de fundamentos de los derechos humanos, la democracia y los valores. Esto puede explicarse por el perfil de profesionalización de los mediadores, principalmente.

El FODA partir del objetivo planteado, que a la letra dice: Exponer las percepciones de responsabilidad social en el Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca, a través de un autodiagnóstico para identificar las contribuciones a la Agenda 2030, se concluye que el Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca cubre con los requerimientos de la Responsabilidad social, según el autodiagnóstico de percepciones de los actores: directivos, mediadores, administrativos y usuarios. Sin embargo, de este ejercicio, se derivan las siguientes especificaciones:

Con respecto a la percepción de la comunidad del Centro Estatal de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca, que propiamente representa el diagnóstico, se encontró que *grosso modo*: tienen una gran sensibilidad y compromiso por tener una institución socialmente responsable, por promover la profesionalización, especialmente de los mediadores y por atender de manera respetuosa, eficiente y profesional a los usuarios. Ahora en relación con la percepción de los mediadores, se identificó su gran vocación, compromiso, ética, que a su vez es reconocida por los usuarios.

Con respecto a los administrativos las percepciones se centraron en que el centro es un buen espacio para laborar, sin embargo, el tema ambiental no tiene presencia, de ahí la posibilidad de establecer convenios o alianzas con instituciones especializadas en el tema.

Las percepciones de los usuarios, en general, son positivas, pero destacan las relacionadas con el profesionalismo, el tipo de interacción, la gratuidad y la eficiencia de los procesos MASC.

Comprender el funcionamiento de las instituciones del Estado Mexicano permite identificar los logros relacionados con los ODS de la Agenda 2030, por consiguiente, las actividades relacionadas con la atención de las demandas de la sociedad, y a su vez, permite entender las formas en que están permeadas de los lineamientos internacionales en atención a la justicia, pero también al deterioro y a la contaminación ambiental y social.

Es importante reconocer que el Centro de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa Toluca cumple con el ODS 16 de la Agenda 2030; ya que garantiza a la sociedad, la igualdad de acceso a la justicia; reduce la corrupción y soborno; es reconocida como institución eficaz y transparente. Entonces, existe la posibilidad de ser reconocida como una institución socialmente responsable, siempre y cuando se comprometa con la mejora en el cuidado al medio ambiente; ya que cumple con las orientaciones sobre materias fundamentales de la responsabilidad social, por ejemplo: la gobernanza, los derechos humanos, las prácticas laborales, prácticas justas de operación, participación y desarrollo de la comunidad, tal como lo estipula la Norma Internacional ISO 26000. Entonces, derivado de la atención de las recomendaciones de la ONU, a través del ODS 16 y de los principios de la Responsabilidad Social Universitaria propuestos por François Vallaey y de la Norma Internacional ISO 26000, 2010, en su Guía de responsabilidad social, que se refleja en la mejora de prácticas de gestión, reputación en la sociedad, competitividad, de la relación organizacional; el aumento de la salud y la seguridad y participación de los actores para aumentar la productividad y eficiencia de los recursos y procesos; y prevenir o reducir los conflictos potenciales.

Referencias

Aeromexico.com/es-mx/acerca-de-aeromexico/empresa-verde

Aiello de Almeida, María Alba. (2001) *Mediación: formación y algunos aspectos claves*. México. Porrúa.

Amigo Román, C. (1995) *La solución de Controversias Internacionales y sus mecanismos*. No. 8-9. Pág. 511-531. Obtenido de: <http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:BFID-1995-8-9-52FE1C19/PDF>

Brundtland, Gro H. (1987) *Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo: "Nuestro futuro común"*. Obtenido de: https://www.ecominga.uqam.ca/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE_LECTURE_1/CMMAD-Informe-Comision-Brundtland-sobre-Medio-Ambiente-Desarrollo.pdf

Cabello Tijerina, Paris Alejandro. (2013) *La mediación como política social. Una vía eficaz para el logro de la cultura de paz*. Mediaciones Sociales, No. 12. Pp. 191-214. Obtenido de: http://eprints.uanl.mx/7637/1/mediacion_como_politica_social.pdf

Cabello Tijerina, Paris Alejandro; Carmona Valdés, Sandra Emma; Gorjón Gómez, Francisco Javier; Iglesias Ortuño, Emilia; Saénz López, Karla Annett Cynthia; Vázquez Gutiérrez, Reyna Lizeth. (2016) *Cultura de paz: Evolución histórica de la paz*. Edit. Patria. Pág 2-21. México.

Cabello Tijerina, Paris Alejandro; Carmona Valdés, Sandra Emma; Gorjón Gómez, Francisco Javier; Iglesias Ortuño, Emilia; Saénz López, Karla Annett Cynthia; Vázquez Gutiérrez, Reyna Lizeth. (2016) *Cultura de paz: La cultura de paz en el mundo*. Edit. Patria. Pp. 22-39. México.

Cabello Tijerina, Paris Alejandro; Carmona Valdés, Sandra Emma; Gorjón Gómez, Francisco Javier; Iglesias Ortuño, Emilia; Saénz López, Karla Annett Cynthia; Vázquez Gutiérrez, Reyna Lizeth. (2016) *Cultura de paz: Elementos fundamentales de la cultura de paz*. Edit. Patria, pp. 40-91. México.

Carmona Dávila, D. *Memoria Política de México*. Perenne 2023. Obtenido de: https://www.memoriapoliticademexico.org/Textos/5RepDictadura/1889-Pri_CIA.html

cemexmexico.com/sostenibilidad/medio-ambiente

Cerón Coral, J. & Pizarro Jaramillo, E. (2007) *El Arbitraje Laboral*. Ed. Temis

Convención de 1899 para la Resolución de Controversias Internacionales obtenido de: <http://www.ordenjuridico.gob.mx/JurInt/PA1.pdf>

Día de la Tierra: *4 empresas mexicanas y sus acciones a favor del medio ambiente*. (2021) Obtenido de: <https://www.forbes.com.mx/ad-4-empresas-mexicanas-y-sus-acciones-mas-destacadas-a-favor-del-medio-ambiente/>

Diario Oficial de la Federación. (2010) *Ley de Mediación, Conciliación y Promoción de la Paz Social para el Estado de México*. Obtenido de: <https://legislacion.edomex.gob.mx/sites/legislacion.edomex.gob.mx/files/files/pdf/leyvig/leyvig173.pdf>

Diario Oficial de la Federación. (2014) *Ley Nacional De Mecanismos Alternativos De Solución De Controversias En Materia Penal*. Obtenido de: https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LNMASCMP_200521.pdf

Díaz, R. (2014). Base constitucional federal de los métodos alternos. En R. M. Díaz López de Falcó (Ed.), *El Ombudsman de la salud en México* (pp. 47-96). Universidad Nacional Autónoma de México. <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/8/3709/5.pdf>

Fernández, O. & Rodríguez, B. (2003) *Manual Básico del Conciliador*. México. Vivir en paz, ONG.

Fisas, V. (2006). *Cultura de paz y gestión de conflictos*. (5ª ed.) Barcelona, Catalunya, España: Icaria Antrazyt-UNESCO

Galtung V, J. (1985) *Sobre la paz*. Edit. Fontamara. Barcelona.

Guzmán Palma, D. Ulises. (2020) *Los Medios Alternativos para la Solución de Conflictos y la Justicia Restaurativa. Historia y desarrollo teórico – conceptual en México*. Biblioteca Jurídica Virtual del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM. Obtenido de:
<https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/13/6200/3.pdf>

Hueso García, Vicente. (2000) *Johan Galtung. La transformación de los conflictos por medios pacíficos*. Págs. 125-159. Obtenido de:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=595158>

Iglesias Kuntz, L. (2006) *Tribunal de las Aguas de Valencia*. El correo de la UNESCO. Hasta la última gota. Obtenido de:
https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000144874_spa

Larrouyet, M. Cristina. (2015) *Desarrollo sustentable. Origen, evolución y su implementación para el cuidado del planeta. (Trabajo final integrador)*. Universidad Nacional de Quilmes, Bernal, Argentina. Disponible en RIDAA-UNQ Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto de la Universidad Nacional de Quilmes
<http://ridaa.unq.edu.ar/handle/20.500.11807/154>

Lederach, J. P. (2000). *El abecé de la paz y los conflictos*. Madrid: Catarata.

Ley de Mediación, Conciliación y Promoción de la Paz Social para el Estado de México, 2010, Publicada en el Periódico Oficial “Gaceta del Gobierno” el 22 de diciembre de 2010. Última reforma POGG 10 de marzo de 2022.

Macho Gómez, C. (2014) *Origen y evolución de la mediación: el nacimiento del <movimiento ADR> en Estados Unidos y su expansión a Europa*. Universidad de Cantabria. Pp. 931- 996. Obtenido de:
https://www.boe.es/biblioteca_juridica/anuarios_derecho/abrir_pdf.php?id=ANU-C-2014-30093100996

Martínez Solís, D. (2017) *La Difusión de la Mediación en el Nuevo Sistema de Justicia Penal Acusatorio*. Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa. Vol. 4. No. 8. Obtenida de: <https://www.pag.org.mx/index.php/PAG/article/view/703/951>

Molina Cano, J. (2007) *Gaston Bouthoul: en conmemoración de un pionero de la Polemología*. REIS. Pp. 117-130 obtenido de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2363833>

Moore, Christopher. (1995) *El proceso de mediación. Métodos prácticos para la resolución de conflictos*. Ed. Granica, Buenos Aires, Argentina, obtenido de <https://www.ejuridicosalta.com.ar/files/libro2.pdf>

Morin, Edgar & Kerm, Anne B. (1995) *La agonía planetaria. Cuadernos de Economía*. Vol. 14, No. 23. Págs. 198-230. Obtenido de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4934940>

Muñoz Muñoz, F. A., y Molina Rueda, B. (1998). La pax romana. En F. A. Muñoz Muñoz, *Cosmovisiones de paz en el Mediterráneo antiguo y medieval* (pp. 191-228). Granada: UGR.

Muñoz, F. (2001) *La paz imperfecta*. Granada: Universidad de Granada.

Naciones Unidas. (1945) *Carta de la Organización de las Naciones Unidas*. Obtenido de: <http://www.ordenjuridico.gob.mx/TratInt/Derechos%20Humanos/PI00.pdf>

Naciones Unidas. (2006) *Manual sobre programas de Justicia Restaurativa: serie de manuales sobre justicia restaurativa*. Nueva York. Obtenido de: https://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/Manual_sobre_programas_de_justicia_restaurativa.pdf

Naciones Unidas. (s.a.) *Corte Internacional de Justicia. Las Conferencias de Paz de La Haya y la Corte Permanente de Arbitraje (CPA)*. Obtenido de: <https://www.un.org/es/icj/hague.shtml>

Naciones Unidas (2015), *La Asamblea General adopta la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Obtenido de: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>

Naciones Unidas (2018), *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe* (LC/G.2681-P/Rev.3), Santiago.

Olvera Echeveste, José Carlos. (2020) *Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias*. Ecos Sociales. Año 8. No. 24. Pp. 1288-1298.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Cultura y la Ciencia (UNESCO) (2022). *Conferencia Mundial de la UNESCO sobre las Políticas Culturales y el Desarrollo Sostenible (MONDIACULT 2022)*. México. Obtenido de: https://www.unesco.org/sites/default/files/medias/fichiers/2022/10/6.MONDIACULT_ES_DRAFT%20FINAL%20DECLARATION.pdf

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Cultura y la Ciencia (UNESCO) (2012). *La paz es un derecho*. Obtenido de: <https://www.unesco.org/archives/multimedia/document-2800#>

Poder Judicial del Estado de México, Centro Estatal de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa. <http://centromediacion.pjedomex.gob.mx/conciliacion/vista/index.php?#>

Ramírez López, Leandro Javier. (2008) *Medios alternativos de resolución de conflictos definición y tipo*, México, Solución Alternativa del Conflicto, http://solucionalternade-conflictos.blogspot.mx/2008/04/medios-alternos-de-resolucion-de_19.html.

RÍOS MARTÍN, J. C. (2008): *La mediación penal y penitenciaria*. Segunda edición. Madrid: COLEX.

Rojas Dávila, R. (2015) *La Cultura de Paz en el Derecho Internacional Público: una breve introducción*. Obtenido de: <https://docplayer.es/21043785-La-cultura-de-paz-en-el-derecho-internacional-publico-una-breve-introduccion-roberto-rojas-davila.html>

Serrano Villafañe, E. (1971) *Polemología o Guerra*. No. 176. Pág. 147-162. Obtenido de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1957182>

Singer, L. (1996) *Resolución de Conflictos. Técnicas de actuación en los ámbitos empresarial, familiar y legal*. Paidós. España.

Shahani Moreno, Arjan, *et al.*, "Proyecto para la mediación en MÉXICO ABA/USAID", México - Estados Unidos, consultado en: https://www.law.ufl.edu/_pdf/academics/centers/cgr/7th_conference/www_mediacionenmexico_org_PPMM_info.pdf.

Valdez Adaya, C. & Cárdenas-Cabello, F. (2022). La mediación privada y los mecanismos alternos para la solución de conflictos en México: estado de la cuestión. *Revista de Derecho*, 25, 54-69. <https://doi.org/10.22235/rd25.2664>

Vallaey y Álvarez, 2022,

Viana Orta, María I. (2014) *La mediación: orígenes, ámbitos de aplicación y concepto*. Obtenido de: <https://core.ac.uk/download/pdf/71032606.pdf>

Vinyamata Camp, E. (2002) *Aprender mediación*. Paidós. España. Recuperado de: http://subeducacionbasica.edomex.gob.mx/sites/subeducacionbasica.edomex.gob.mx/files/files/Sintesis%20de%20libros/1-38/24_ap.pdf

Uribarri Carpintero, G. (2010) *Acceso a la Justicia Alternativa. La reforma al artículo 17 constitucional: una visión de conjunto a los mecanismos alternativos de solución de controversias*. Porrúa. Págs. 35-65. Obtenido de: <https://cicsa.uaslp.mx/bvirtual/ProgrAcadem/FacDerecho/MtraMaGpe/Medios%20d>

e%20solución%20de%20conflictos/Documentos/Libros/Art%C3%ADculo%2017%20Constitucional%20Uribarri%20Carpintero.pdf

With Strong Commitment and Progress Towards our Sustainability Goals 12.
<https://grupobimbo-com-assets.s3.amazonaws.com/s3fs-public/2023-03/SustainabilityGoals.pdf>

ZeHr, Howard, 2010, El pequeño libro de la Justicia restaurativa. *Good Books and* Centro Evangélico Menonita de Teología Asunción (CAMTA). USA.