

# POLÍTICA DE RESPUESTA TEMPRANA Y PREVENCIÓN DE CONFLICTOS

## Contenido

1.	PRINCIPIOS GENERALES	2
1.1.	ANTECEDENTE	2
1.2.	IMPACTO JURÍDICO	2
1.3.	JUSTIFICACIÓN	3
1.4.	OBJETIVO GENERAL	4
1.5.	ALCANCES	5
1.6.	AUTORIDADES RESPONSABLES	5
1.7.	EJES TRANSVERSALES	6
2.	PROCESOS FUNCIONALES A IMPLEMENTAR O REFORZAR	8
2.1.	ACCIONES INSTITUCIONALES	8
2.2.	ACCIONES LEGALES Y DE CUMPLIMIENTO	9
2.3.	DEL PROCEDIMIENTO	10
3.	CONSECUENCIAS DE POSITIVAS	11
4.	CAPACITACIÓN PERTINENTE	12
5.	LÍNEA DE SOLICITUD	13
6.	APLICACIÓN GENERAL DE ESTA POLÍTICA	14
7.	FUENTES	14

# 1. PRINCIPIOS GENERALES: LO QUE EL PERSONAL Y LOS SOCIOS COMERCIALES DEBEN SABER.

## 1.1. ANTECEDENTE

Con motivo de los trabajos de implementación del *Criminal Compliance Program* de CIMA, se elabora un Diagnóstico de Riesgos Penales, mismo del que se desprende que uno de los riesgos es la aparición de conflictos entre los integrantes de la organización y su posible escalada de violencia que derive en la comisión de delitos, motivo por el cual se elaboró la presente política para prevenir la aparición de los supuestos relacionados con estos conflictos.

## 1.2. IMPACTO JURÍDICO

Formalmente, los mecanismos alternativos de solución de controversias están contemplados en el artículo 17 constitucional en su párrafo quinto.

*“Las leyes preverán 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.”*

Por su parte, La Ley General de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias define, en su artículo 5 fracción XI, establece:

*“Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias. Procedimientos no jurisdiccionales cuyo objeto consiste en propiciar la avenencia entre las partes de manera voluntaria, pacífica y benéfica para ambas, a través de concesiones recíprocas, en una controversia o conflicto presente o futura;”*

## 1.3. JUSTIFICACIÓN

Los conflictos interpersonales se encuentran omnipresentes en la vida social de las personas que forman parte de la organización, las diferencias de opiniones,

desacuerdos o malentendidos entre las personas que conforman CIMA pueden afectar la dinámica y la productividad.

La aplicación de procedimientos disciplinarios con características formales, verticales y punitivos no generan entornos más disciplinados ni más pacíficos; antes, al contrario, procedimientos de atención de quejas tradicionales pueden generar sentimientos de enojo, aislamiento, falta de integración e identidad con la organización.

Debemos reconocer que CIMA es una organización integrada y compleja, con múltiples objetivos y con espacios variados de toma de decisiones.

La implementación de una política de respuesta temprana y prevención de conflictos es una herramienta eficiente, eficaz y constructiva que permite la resolución de conflictos al interior de la organización de manera respetuosa, rápida y basada en las necesidades de las personas involucradas, promoviendo una cultura del diálogo.

La respuesta temprana y prevención de conflictos, al prevenir la escalada de violencia, tiene como efectos el mejorar las relaciones entre los integrantes de la organización y mejorar el ambiente laboral, lo cual tiene un impacto directamente proporcional en la productividad, el bienestar general de los integrantes de la organización, así como en la reputación, el prestigio y el reconocimiento de CIMA en el mercado y entre el público en general.

#### **1.4. OBJETIVO GENERAL**

Establecer la implementación de una política de respuesta temprana y prevención de conflictos mediante procedimientos de carácter voluntario y flexibles, con la participación de un tercero que promueva el diálogo entre las partes para la construcción de soluciones centradas en las necesidades de las partes.

Para lo anterior, es necesario la aplicación de un enfoque sistémico compuesto tanto de mecanismos de respuesta temprana (mecanismos alternativos de solución de conflictos) como procedimientos disciplinarios, en la búsqueda de

soluciones rápidas y justas; en otras palabras, construye una cultura organizacional saludable.

**PROCEDENCIA:** Los mecanismos alternativos de solución de controversias procederán únicamente respecto de conflictos de naturaleza laboral, interpersonal u organizacional que versen sobre derechos disponibles y renunciables, siempre que no contravengan disposiciones de orden público, no afecten derechos de terceros no convocados y no involucren hechos perseguibles de oficio conforme a la legislación penal.

**SUPUESTOS DE IMPROCEDENCIA:** No procederán los mecanismos alternativos de solución de controversias cuando los hechos:

- a) Constituyan o puedan constituir delitos perseguibles de oficio.
- b) Involucran violencia física grave o sexual.
- c) Corresponden a acoso u hostigamiento sexual o acoso laboral, los cuales deberán atenderse por las vías especializadas correspondientes.

En estos casos, el asunto deberá canalizarse al área competente conforme a los protocolos de investigación, disciplina o denuncia aplicables.

## 1.5. ALCANCES

La presente política es de observancia para las autoridades y el personal de CIMA, para dar atención temprana y prevención de conflictos interpersonales entre los miembros de CIMA, en atención de temas de actitud, conducta y comportamiento para la construcción de una comunidad y un ambiente laboral más sano. Promover esta política implica que los integrantes de CIMA se sientan escuchados y valorados, ya que la organización se preocupa por su bienestar emocional, laboral y profesional.

Asimismo, deben conocerlo los operadores externos con quienes se tenga algún vínculo operativo, ya que se construye una cultura organizacional saludable.

## 1.6. AUTORIDADES RESPONSABLES

Las autoridades responsables de implementar, difundir y vigilar su cumplimiento son los titulares de las unidades siguientes:

- a. Dirección de Recursos Humanos
- b. Dirección de Administración
- c. Finanzas
- d. Unidad de Capacitación
- e. Recursos Materiales
- f. Sistemas

En ambos supuestos, estas son las unidades susceptibles de establecer las estrategias de implementación de esta política, adecuándose al tamaño y necesidades específicas de CIMA.

## 1.7. EJES TRANSVERSALES

**Principio de acceso a los mecanismos alternativos de solución de conflictos (MASC).** Garantía de toda persona al acceso efectivo a la solución de conflictos de carácter confidencial, voluntaria, completa, neutral, flexible, igualitaria, legal, a través de los MASC.

**Principio de autonomía de la voluntad.** La libertad de las partes para autorregular sus intereses y relaciones personales y jurídicas dentro de lo permitido por la ley sin que medie coacción o imposición externa durante su participación en los MASC.

**Principio de buena fe.** Que las partes participen con honradez y probidad, libres de vicios, dolo o defectos y sin la intención de engañar.

**Principio de Confidencialidad.** La información que se comparta o exponga por las partes y que es de conocimiento de las personas facilitadoras, no podrá ser divulgada, exceptuando la que revele un delito cometido o de consumación inminente.

**Principio de equidad.** Las personas facilitadoras deberán dar un trato a las partes de igualdad y equilibrio a fin de que los acuerdos alcanzados respeten los derechos humanos, sean leales, proporcionales y equitativos.

**Principio de flexibilidad y simplicidad.** Los mecanismos alternativos carecerán de toda forma estricta, deberán propiciar un entorno idóneo para la manifestación de propuestas de las partes para la resolución consensuada de controversias; se evitarán los formalismos innecesarios y se usará un lenguaje sencillo.

**Principio de Gratuidad.** Los servicios de MASC proporcionados por CIMA, deberán ser gratuitos, a fin de garantizar su acceso a todos los integrantes de la organización.

**Principio de Honestidad.** Las partes y las personas facilitadoras deberán conducirse con apego a la verdad y profesionalismo.

**Principio de imparcialidad.** Las personas facilitadoras que conduzcan los MASC deberán mantenerse libres de favoritismos, o preferencias personales, que impliquen la concesión de ventajas indebidas a alguna de las partes.

**Principio de Legalidad.** Los MASC tendrán como límite la Ley, el irrestricto respeto a los derechos humanos, orden público y la voluntad de las partes intervinientes.

**Principio de Neutralidad.** Las personas facilitadoras deben ser objetivos, evitando juicios de valor, opiniones o prejuicios que puedan influir en la toma de decisiones de las partes.

**Principio de Voluntariedad.** La participación de las partes en los MASC se realizará por decisión propia y libre.

**Información:** Se deberá informar a los intervinientes, de manera clara y completa, sobre los MASC.

**Convenio:** Documento en versión física o electrónica donde se hacen constar los acuerdos de las partes y que ponen fin al conflicto o previenen futuros.

**Persona facilitadora:** La persona física capacitada para la función de propiciar comunicación y avenencia de las partes para la solución de conflictos a través de los MASC.

Procesos de justicia restaurativa: Conjunto de sesiones, encuentros e intervenciones metodológicas, multidisciplinarias y especializadas, enfocadas en gestionar el conflicto mediante el reconocimiento de su existencia y los daños que se generaron, así como la identificación de las necesidades de las partes, su momento de vida y sus mutuas responsabilidades, con la finalidad de adoptar y acordar el despliegue de conductas enfocadas en reparar los daños existentes y prevenir los futuros, bajo la expectativa de no repetición.

## 2. PROCESOS FUNCIONALES A IMPLEMENTAR O REFORZAR

La implementación de una política de respuesta temprana y prevención de conflictos, requiere de la ejecución de múltiples medidas correctivas, preventivas y procedimentales para alcanzar el cumplimiento del objetivo general de esta política. Motivo por el cual a continuación se describen las acciones pertinentes y aplicables para CIMA.

### 2.1. ACCIONES INSTITUCIONALES

- **Capacitación:** Es recomendable que CIMA cuente con facilitadores capacitados y especializados en resolución de conflictos que tengan habilidades de comunicación y empatía para la realización de las siguientes tareas:
  - Construcción de credibilidad en su persona, la institución y el proceso.
  - Generar conexión de empatía, confianza y sintonía con y entre las partes.
  - Instruir a los participantes en el proceso.

- Obtención de compromisos de las partes, tanto para llevar un proceso de MASC, como para cumplir lo convenido.
- Evaluación de la necesidad del mecanismo: Los facilitadores expertos pueden realizar un análisis de los tipos de conflictos más comunes al interior de la organización entre sus integrantes, pudiendo así proyectar los beneficios potenciales del uso de los MASC.
- Fomentar una cultura de comunicación abierta: aunado a contar con facilitadores expertos para la atención temprana y prevención de conflictos, se deben realizar acciones que promuevan la comunicación y la resolución pacífica de conflictos.
- Establecer un proceso claro y accesible: Se debe definir de manera clara y precisa cuando las personas que integran CIMA, pueden solicitar y acceder a un MASC, siempre garantizando confidencialidad y respeto a las partes.
- 

## 2.2. ACCIONES LEGALES Y DE CUMPLIMIENTO

- **Conocimiento de la ley:** Estar al tanto de la Ley Nacional de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias en Materia Penal, la Ley General de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias, de las legislaciones estatales, así como de los procesos de certificación emitidos por las autoridades correspondientes en la materia.
- **Establecer los canales de acceso:** Se debe establecer un canal de acceso que genere confianza para que las personas estén abiertas a sesiones en donde las oriente y sean ellas mismas las que resuelvan directamente o mediante la orientación del tercero, encuentren una solución justa y efectiva al problema.

### 2.3. DEL PROCEDIMIENTO

1. Cualquier persona podrá solicitar la atención y acceso al trámite de los mecanismos alternativos de solución de controversias de manera verbal, escrita o en línea ante el facilitador o la oficina de facilitadores, habiendo un registro de dicha solicitud
2. La solicitud precisará los datos generales de la persona que tenga interés, así como los datos de las demás personas que serán convocadas al MACS.
3. La persona facilitadora deberá evaluar la controversia y determinar si es susceptible de ser tramitada a través de los MASC, en caso de no ser susceptible, deberá comunicarlo a la persona interesada y orientarla en las opciones que tenga.
4. Admitida la solicitud, se dará inicio al trámite de MASC y se abrirá el expediente respectivo. Se realizará la invitación a las partes en un máximo de cinco días hábiles, a participar en el procedimiento, dicha invitación podrá ser de manera personal o por medios electrónicos.
5. Iniciado el MASC la persona facilitadora pondrá en consideración de las partes el llevar a cabo acciones preventivas de dar, hacer o no hacer, si son viables, hasta la eventual celebración de un convenio. La falta de acuerdo en las acciones preventivas no es motivo que impida el trámite del mecanismo.
6. Se podrán realizar reuniones con las partes de manera conjunta o separadamente, a juicio de la persona facilitadora, según su criterio y las características del asunto.
7. En caso de que las partes no lleguen a un acuerdo o se alcance de manera parcial, quedan a salvo los derechos para hacerlos valer en la vía y forma que a su derecho convenga.
8. Los procesos se podrán llevar a cabo a través de cualquier metodología que, a juicio de la persona facilitadora, produzca mejores resultados atendiendo a las circunstancias del caso.

9. En caso de acuerdos de cumplimiento diferido, se deberá dar seguimiento para propiciar su cumplimiento y dar certeza a las partes.

10. Los MASC procederán cuando se trate de derechos disponibles, renunciables, sin contravención a alguna disposición de orden público, ni afecten derechos de terceros no convocados ni el interés superior de niños, niñas y adolescentes.

### 3. CONSECUENCIAS DE POSITIVAS

**Mejor productividad:** Los conflictos entre los integrantes de la organización pueden afectar de manera la productividad; las fricciones entre pares, o de supra a subordinación afectan el clima laboral y organizacional disminuyendo la motivación, lo que puede afectar la reputación e imagen de la organización frente a terceros. Por eso, resolver los conflictos de manera temprana, prevenir futuros y evitar la escalada de violencia, permite que las personas realicen sus actividades centrándose en sus tareas y con más compromiso.

**Ambiente de trabajo saludable:** El uso de los MASC propicia el sentimiento de sentirse valorados y escuchados, al resolverse los conflictos de una manera colaborativa, los integrantes de la organización tienen una percepción, de cuidado y preocupación de la institución en su bienestar integral.

**Reducción de la rotación de personal:** Ante situaciones de conflicto es muy común la rotación de personal como medidas de prevención o sanción ante conflictos, lo cual puede generar que se opte por abandonar la organización por falta de armonía. La resolución de conflictos vía los MASC, es una solución interna que propicia la retención del talento, pudiendo así aminorar costos de formación y reclutamiento para nuevos empleados.

**Comunicación efectiva:** Un punto clave para un ambiente de trabajo saludable es la comunicación efectiva, cuanta más capacidad exista de los integrantes de la organización para transmitir de forma clara, concisa y precisa información, así como para escuchar de manera activa y empática, se genera mayor asertividad.

Los MASC promueven los diálogos respetuosos, las partes al participar en un proceso, reciben una especie de capacitación para abordar sus propios conflictos de manera colaborativa, mejorando la comunicación a futuro y previniendo nuevos conflictos.

#### **4. CAPACITACIÓN PERTINENTE**

Atendiendo a los hallazgos del Diagnóstico de Riesgos y a las medidas de atención para atacar la problemática y prevenir la comisión de delitos relacionados, se recomienda capacitación en los temas siguientes:

- Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias
- Comunicación Efectiva
- Inteligencia emocional
- Gestión y análisis de conflictos

La persona facilitadora deberá atender a lo establecido en la Ley General de Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos para efectos de la certificación correspondiente, lo que implica también con el tema del perfil. Aunado a lo establecido por la normatividad, se recomienda que el facilitador:

- Sea una persona fácilmente identificable y que sea percibida como imparcial, para generar confianza de la comunidad.
- Conozca el entorno y funcionamiento de la organización.

Con independencia del perfil y capacitación de facilitador, todas las personas que integran CIMA, deben de recibir alguna capacitación o entrenamiento para la potencialización de sus habilidades de resolución de conflictos de manera colaborativa.

#### **5. LÍNEA DE SOLICITUD**

El personal, los accionistas, los integrantes del consejo, el cuerpo directivo y quienes forman parte de la cadena de valor de CIMA, podrán solicitar un proceso de solución de conflictos que encontrará en <https://cima.linea-etica.com/>.

## **6. APLICACIÓN GENERAL DE ESTA POLÍTICA**

Como parte de los procedimientos operativos de CIMA y sus socios comerciales, cuando se presente alguna conducta o hecho que implique incurrir en alguno de los supuestos.

Una vez aprobada la presente política se debe difundir por todos los medios existentes, en todas las sedes e instalaciones de CIMA y con sus socios comerciales en todo el país.

Se hará de manera directa con los directivos generales y regionales y mediante medios electrónicos con el personal en general.

Se llevarán a cabo reuniones directivas para planear su implementación y capacitación para el personal de las unidades administrativas sensibles.

## **7. FUENTES**

Champo Sánchez, Nimrod Mihael, Justicia Restaurativa. Su injerencia en el proceso penal, México, Tirant lo blach, 2019.

Escuela Nacional de Mediación, Descubre la importancia de implantar la mediación de empresas. España, 2024. Disponible en: <https://eimediacion.edu.es/ser-mediador/noticias-de-mediacion/la-importancia-de-la-mediacion-en-la-empresa/>

Hernández Estrada, Mara I., Resolución de Conflictos, justicia restaurativa y atención a la violencia de género en ámbitos universitarios. México, UNAM, 2023

Ley General de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias

Ley Nacional de Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos en Materia Penal.