

Research Article

Mediación laboral en Ecuador: revisión crítica del marco normativo, formación y cultura mediadora

Labor mediation in Ecuador: critical review of the regulatory framework, training and mediator culture

Cueva-Vera, Cynthia Marilyn ¹<https://orcid.org/0009-0005-3191-079X>cmcuevav@ube.edu.ec

Universidad Bolivariana del Ecuador, Ecuador, Durán.

Vera-Merchán, Sylvia Azucena ²<https://orcid.org/0009-0009-8343-8393>saveram@ube.edu.ec

Universidad Bolivariana del Ecuador, Ecuador, Durán.

Castro-Morales, Samuel ³<https://orcid.org/0000-0003-1753-2516>samuel.morales-externo@unir.net

Universidad Internacional de la Rioja, España, La Rioja

Alfonso-Caveda, Duniesky ⁴<https://orcid.org/0000-0001-7889-8066>dlafonsoc@ube.edu.ec

Universidad Bolivariana del Ecuador, Ecuador, Durán.

Autor de correspondencia ¹DOI / URL: <https://doi.org/10.55813/gaeal/jessr/v5/n3/199>

Resumen: La mediación laboral en Ecuador enfrenta limitaciones de acceso, cultura mediadora, formación especializada y normativa insuficiente que afectan su consolidación, en este sentido, se utilizó un enfoque cualitativo, de tipo retrospectivo y bibliográfico-documental, apoyado en la revisión sistemática de literatura académica, análisis de contenido y normativa legal vigente. Los principales hallazgos evidencian que la mediación es eficaz para resolver conflictos de manera rápida, económica y participativa, fomentando el diálogo, la corresponsabilidad y la paz social en el entorno laboral, sin embargo, persisten desafíos como el acceso desigual a los servicios de mediación, la escasa cultura mediadora, la falta de formación especializada de los operadores y la carencia de un marco normativo más detallado. De este modo, la discusión plantea que, aunque se han registrado avances importantes, es necesario fortalecer la mediación mediante estrategias de reforma legal, descentralización institucional, digitalización del servicio, certificación de mediadores, promoción de la cultura mediadora y establecimiento de sistemas de evaluación. Se concluye que la mediación laboral debe consolidarse como un instrumento central de justicia social en Ecuador, contribuyendo a un sistema laboral más accesible, equitativo y orientado al desarrollo sostenible.

Palabras clave: comprensión; resolución; mediación; laboral; conflicto.



Received: 08/Jun/2025

Accepted: 02/Jul/2025

Published: 31/Jul/2025

Cita: Cueva-Vera, C. M., Vera-Merchán, S. A., Castro-Morales, S., & Alfonso-Caveda, D. (2025). Mediación laboral en Ecuador: revisión crítica del marco normativo, formación y cultura mediadora. *Journal of Economic and Social Science Research*, 5(3), 78-92. <https://doi.org/10.55813/gaeal/jessr/v5/n3/199>

Journal of Economic and Social Science Research (JESSR)
<https://economicsocialresearch.com>
info@editoriagrupo-aea.com

Nota del editor: Editorial Grupo AEA se mantiene neutral con respecto a las reclamaciones legales resultantes de contenido publicado. La responsabilidad de información publicada recae enteramente en los autores.

© 2025. Este artículo es un documento de acceso abierto distribuido bajo los términos y condiciones de la [Licencia Creative Commons, Atribución-NoComercial 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).



Abstract:

Labor mediation in Ecuador faces limitations of access, mediator culture, specialized training and insufficient regulations that affect its consolidation. In this sense, a qualitative, retrospective and bibliographic-documentary approach was used, supported by the systematic review of academic literature, content analysis and current legal regulations. The main findings show that mediation is effective in resolving conflicts quickly, economically and in a participatory manner, fostering dialogue, co-responsibility and social peace in the work environment; however, challenges persist, such as unequal access to mediation services, poor mediation culture, lack of specialized training for operators and the lack of a more detailed regulatory framework. Thus, the discussion suggests that, although significant progress has been made, it is necessary to strengthen mediation through legal reform strategies, institutional decentralization, digitalization of the service, certification of mediators, promotion of the mediator culture and establishment of evaluation systems. It is concluded that labor mediation should be consolidated as a central instrument of social justice in Ecuador, contributing to a more accessible, equitable and sustainable development-oriented labor system.

Keywords: understanding, resolution, mediation, labor, conflict.

1. Introducción

La mediación laboral ha emergido como un elemento troncal en la diversificación de las relaciones laborales contemporáneas, representando una alternativa eficaz y humanizante frente a los métodos tradicionales de resolución de conflictos. En un mundo cada vez más dinámico y complejo, donde las relaciones entre empleadores y trabajadores están en constante tensión debido a factores económicos, sociales y organizacionales, la necesidad de mecanismos ágiles, imparciales y restaurativos se vuelve ineludible (López & Montalvo-Ramos, 2024). En este contexto, la mediación se posiciona como una vía prometedora para resolver controversias laborales de manera pacífica, eficiente y equitativa, permitiendo a las partes involucradas participar activamente en la búsqueda de soluciones que respondan a sus intereses legítimos y no meramente a la aplicación estricta de la norma jurídica. La mediación no solo representa una metodología alternativa, sino también una transformación cultural y procedimental que invita al diálogo, la colaboración y el consenso, en contraste con la rigidez de los litigios judiciales.

En el caso ecuatoriano, el uso de los Mecanismos Alternativos de Resolución de Conflictos (MARC) ha ganado visibilidad en las últimas décadas, no solo como una estrategia para disminuir la carga procesal del sistema judicial, sino como una respuesta estructural a las limitaciones que presenta el modelo judicial tradicional en materia laboral. La normativa nacional ha experimentado un proceso de adaptación

progresiva desde la promulgación de la Ley de Arbitraje y Mediación en (2018), integrando paulatinamente la mediación a distintos ámbitos del derecho, entre ellos, el laboral. No obstante, el desarrollo normativo no ha sido suficiente para consolidar la práctica de la mediación como un componente sustancial dentro de la justicia laboral ecuatoriana. Persisten limitaciones estructurales y culturales que obstaculizan su implementación plena: desde la ausencia de una cultura mediadora consolidada hasta la limitada formación de los operadores jurídicos en técnicas de mediación, sin olvidar la resistencia de ciertos actores a modificar paradigmas arraigados en la confrontación y la imposición.

A pesar de estas dificultades, la mediación laboral continúa avanzando como un campo de estudio y aplicación que despierta cada vez más interés. Según García (2025), en Ecuador, la mediación se está presentando como una herramienta fundamental para la solución pacífica de conflictos entre empleadores y trabajadores, al promover la justicia social, la eficiencia procesal y la preservación de relaciones laborales constructivas. En este sentido, este artículo tiene como propósito ofrecer una mirada profunda a la mediación laboral en Ecuador, abordando su conceptualización, principios, procedimientos, ventajas y desventajas, así como las implicaciones que tiene su práctica para fortalecer las instituciones y consolidar una cultura de resolución pacífica de conflictos en el entorno laboral.

La mediación laboral se distingue por ser un proceso voluntario, confidencial y flexible, en el cual un tercero imparcial, denominado el “mediador”, facilita la comunicación entre las partes con el fin de que estas construyan conjuntamente una solución mutuamente satisfactoria. Como lo establece el Ministerio de Inclusión Económica y Social (2018), este proceso se fundamenta en la voluntad expresa de las partes y busca resolver conflictos sin recurrir a decisiones impuestas, privilegiando el diálogo como herramienta de transformación. Esta visión es compartida y respaldada por el artículo 43 de la Ley de Mediación y Arbitraje (2018), que define a la mediación como un procedimiento por medio del cual las partes, asistidas por un mediador neutral, procuran un acuerdo con finalidad voluntaria de carácter extrajudicial y definitivo sobre materias transigibles.

La mediación laboral, por tanto, se edifica sobre pilares como la autonomía de la voluntad, la buena fe, la imparcialidad y la confidencialidad. Estos principios no solo garantizan la integridad del proceso, sino que también refuerzan su carácter restaurativo y cooperativo. En materia laboral, este mecanismo se aplica a una amplia variedad de conflictos, como despidos intempestivos, diferencias salariales, incumplimientos contractuales, acoso laboral, entre otros (Navarro et al., 2019). La flexibilidad del procedimiento permite adaptar las soluciones a las particularidades de cada caso, lo que representa una ventaja significativa frente a las resoluciones estandarizadas propias del sistema judicial tradicional.

El auge de la mediación en el ámbito laboral responde también a la multiplicidad de causas que originan los conflictos en este campo. Paredes (2022) identifica como

causas frecuentes el incumplimiento de obligaciones contractuales, el acoso, la discriminación, los despidos sin justificación y la falta de pago de remuneraciones. En estos casos, la mediación no solo permite una resolución más rápida, sino que también minimiza el impacto emocional, económico y reputacional que puede tener un litigio prolongado, tanto para el empleador como para el trabajador. Asimismo, favorece la restauración del vínculo laboral o, en su defecto, una separación más digna y consensuada.

Entre los efectos positivos de la mediación laboral se encuentra la reducción de la carga procesal del sistema judicial, la promoción del diálogo social, el ahorro de recursos públicos y privados, y la posibilidad de alcanzar soluciones más creativas y sostenibles. La mediación no solo busca resolver el conflicto puntual, sino que también promueve la transformación de las relaciones laborales, generando condiciones más equitativas y colaborativas para el futuro. La implementación de este mecanismo contribuye además al desarrollo de una cultura de paz, basada en la cooperación y el entendimiento mutuo, que puede irradiar más allá del ámbito laboral e incidir positivamente en el tejido social (Orientados, 2025).

No obstante, también es necesario reconocer las limitaciones y desafíos que enfrenta la mediación laboral en el contexto ecuatoriano. Entre ellos se destacan la falta de difusión y sensibilización sobre los beneficios del proceso, la escasa capacitación técnica de algunos operadores del sistema, y la necesidad de contar con marcos normativos más claros y robustos en ciertos aspectos procedimentales. Además, la institucionalización efectiva de la mediación requiere el compromiso de todos los actores involucrados, entre ellos las instituciones del Estado, empresas, sindicatos y trabajadores para generar condiciones de confianza, legitimidad y eficacia en su implementación (Ludeña & Pineda, 2025).

En este sentido, este artículo tiene como objetivo comprender la eficacia, los desafíos y beneficios de la mediación en la solución de conflictos laborales, proponiendo estrategias para su fortalecimiento en Ecuador. Por lo que se propone una revisión crítica basada en la literatura académica y la legislación, orientada a consolidar su práctica como una alternativa viable, accesible y efectiva para la resolución de conflictos laborales. La apuesta por una mediación fortalecida implica avanzar hacia un modelo de justicia más participativa, humana y cercana a las necesidades reales de los actores laborales. En última instancia, ello permitirá no solo mejorar la calidad de las relaciones laborales, sino también contribuir a la construcción de un sistema jurídico más inclusivo y resiliente, capaz de responder con equidad y eficiencia a los desafíos del mundo del trabajo.

2. Materiales y métodos

El presente estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, orientado a la interpretación comprensiva de la efectividad de la mediación laboral en Ecuador. El diseño de investigación adoptado fue de tipo retrospectivo considerando la postura metodológica de García y Vargas (2023), ya que se analizaron datos existentes, literatura académica previa y normativa legal vigente sin intervención directa sobre los fenómenos estudiados. Además, con base el trayecto metodológico de Andino y Palacios (2023) la investigación se estructuró bajo la modalidad bibliográfica-documental, dado que la información se obtuvo de fuentes secundarias que pasaron un proceso de revisión y análisis del contenido.

El nivel de investigación fue exploratorio-descriptivo, ya que se buscó explorar las características, desafíos y beneficios de la mediación laboral; además, se describió el estado actual de su aplicación en el contexto ecuatoriano, comparando su uso en los sectores público y privado. Los métodos utilizados incluyeron la revisión de literatura académica por medio de la búsqueda de fuentes de información a través de operadores booleanos (AND, OR, NOT) y el análisis de contenido, por esta razón, la revisión documental consistió en la identificación, selección y análisis de artículos científicos, tesis de grado, informes oficiales, y textos legales relevantes sobre mediación laboral en Ecuador y América Latina. Para la búsqueda de información se utilizaron Google académico y repositorios institucionales, lo que dio como resultado 42 documentos, divididos en la siguiente forma: artículos científicos (18); tesis de grado: (8); informes oficiales: 6; textos legales (leyes, códigos, reglamentos): 10.

El análisis de contenido se aplicó tanto a los textos jurídicos (Ley de Arbitraje y Mediación, Código del Trabajo, Constitución de la República del Ecuador) como a los artículos y estudios recopilados. A partir de esto, se identificaron categorías temáticas relevantes: marco normativo, implementación institucional, percepción social, eficacia, y propuestas de fortalecimiento. Estas categorías emergieron de un proceso de codificación abierta, seguida de agrupación axial para interpretar los patrones conceptuales presentes en las fuentes.

Respecto a la selección de fuentes, los criterios de inclusión fueron: (a) publicaciones entre 2018 y 2025, (b) investigaciones enfocadas en mediación laboral o MARC en el contexto ecuatoriano o latinoamericano, (c) documentos legales vigentes en Ecuador. Los criterios de exclusión abarcaron: (a) fuentes sin revisión académica, (b) documentos que abordaran mediación en ámbitos no laborales (por ejemplo, civil o penal) y (c) estudios de opinión sin metodología explícita. No se trabajó directamente con personas ni se recabaron datos personales, por lo que no se requirió aprobación por parte de un comité de ética, sin embargo, se respetaron los principios éticos de rigor académico, citando adecuadamente todas las fuentes utilizadas y resguardando la integridad intelectual de los autores consultados.

3. Resultados

3.1. Eficacia de la mediación laboral

La mediación laboral en Ecuador ha demostrado ser una herramienta eficaz no solo por su capacidad para resolver conflictos de manera ágil y económica, sino también por su potencial transformador en las relaciones laborales. Más allá de la resolución puntual de disputas, este mecanismo promueve una cultura del diálogo, la corresponsabilidad y la paz social, convirtiéndose en un modelo alternativo a los procedimientos judiciales tradicionales. Al empoderar a las partes para alcanzar acuerdos consensuados, la mediación contribuye a fortalecer relaciones más sostenibles entre empleadores y trabajadores (Román, 2025).

Los datos del Consejo de la Judicatura (2025) respaldan esta eficacia. En ese año se registraron 3,775 causas de mediación en centros acreditados, de las cuales 2,518 culminaron en acuerdos, reflejando una efectividad del 66.7%. Este resultado es aún más relevante si se considera que los procesos de mediación se resuelven entre 7 a 15 días hábiles, mientras que los litigios judiciales laborales suelen extenderse de seis meses a un año. Esta diferencia en plazos y costos hace que la mediación sea una alternativa viable tanto para empleados como para empleadores, reduciendo el impacto emocional y económico de los conflictos.

Uno de los factores clave de su eficacia es el protagonismo de las partes. A diferencia del juicio, donde una autoridad impone una resolución, la mediación otorga control a los involucrados, permitiendo acuerdos ajustados a sus necesidades. Esto incrementa la tasa de cumplimiento voluntario, disminuye la reincidencia de conflictos y mejora el clima organizacional. A su vez, las organizaciones que promueven la mediación proyectan una imagen institucional más positiva, basada en la cooperación y el respeto mutuo (Universidad Espíritu Santo, 2019).

La mediación también actúa como mecanismo preventivo. Su uso contribuye a descongestionar el sistema judicial, permitiendo canalizar conflictos antes de que escalen. En un país donde la carga procesal es elevada, esta función preventiva adquiere un valor estratégico, tanto desde una perspectiva administrativa como presupuestaria (Consejo de la Judicatura, 2024).

Desde el punto de vista normativo, el país cuenta con un marco que respalda el proceso mediador. El artículo 38 de la Ley de Mediación y Arbitraje (2018) (última reforma: Registro Oficial 309, 21-VIII-2018) establece que los procedimientos pueden ajustarse a lo estipulado en los centros de mediación, ofreciendo flexibilidad legal. El proceso inicia con la presentación de la solicitud, seguido por audiencias convocadas oficialmente. En caso de inasistencia reiterada, se emite una constancia de imposibilidad de mediación, garantizando la formalidad del proceso.

Además, el uso de técnicas específicas como la escucha activa, la reformulación o las preguntas abiertas, facilita la comprensión entre las partes y la generación de soluciones colaborativas. Estas herramientas, junto con la posibilidad de homologar

judicialmente los acuerdos alcanzados, refuerzan la confianza en el proceso y otorgan seguridad jurídica a los compromisos asumidos. En suma, la eficacia de la mediación laboral no se limita a lo cuantificable. Su verdadero valor está en su capacidad para transformar las dinámicas laborales, prevenir conflictos futuros y contribuir a entornos organizacionales más sanos y cooperativos (Da Silva, 2014).

3.2. Desafíos de la mediación laboral

A pesar de los avances normativos y los resultados positivos obtenidos en ciertos casos, la mediación laboral en Ecuador aún enfrenta importantes desafíos que limitan su consolidación como un mecanismo efectivo y prioritario de resolución de conflictos. Estos desafíos se manifiestan en aspectos estructurales, institucionales, culturales y técnicos, condicionando su alcance y su percepción como una alternativa confiable al proceso judicial tradicional (Consejo de la Judicatura, 2025).

Uno de los principales retos es el acceso desigual a los servicios de mediación. Aunque la Constitución de la República del Ecuador (2008) garantiza el derecho al acceso a la justicia (Registro Oficial No. 449, 2008), en la práctica este derecho se ve restringido por la centralización de los centros de mediación en las grandes ciudades como Quito, Guayaquil y Cuenca. En contraste, muchas parroquias y cantones rurales carecen de esta infraestructura, lo que excluye a vastos sectores de la población, especialmente a quienes enfrentan condiciones económicas o geográficas adversas. Esta falta de cobertura institucional impide que la mediación llegue de manera equitativa a todos los trabajadores y empleadores.

A esta limitación se suma la escasa difusión y el bajo nivel de conocimiento sobre la mediación, especialmente en zonas periféricas. Muchos trabajadores y empleadores no consideran esta opción viable debido al desconocimiento de su funcionamiento o a una desconfianza persistente hacia los MARC. Este fenómeno evidencia una cultura jurídica adversarial, que privilegia el litigio como primera opción, bajo la creencia de que solo una sentencia judicial puede ofrecer garantías reales. Esta resistencia cultural también tiene raíces en el sistema educativo y en los entornos laborales, donde no se han incorporado de forma sistemática contenidos sobre resolución pacífica de conflictos ni competencias socioemocionales como el diálogo y la empatía. Esta carencia impide formar actores laborales preparados para utilizar la mediación como vía efectiva, limitando así su legitimidad social (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2018).

Un desafío adicional se presenta en la formación de los mediadores. Aunque la Ley de Mediación y Arbitraje exige que los mediadores estén capacitados y acreditados (Ley de mediación y Arbitraje, 2018), la normativa no establece requisitos diferenciados para quienes se desempeñan en materia laboral. Esto ha derivado en una formación generalista que no aborda adecuadamente las complejidades específicas del derecho del trabajo, como el manejo de conflictos colectivos, la negociación sindical o los enfoques psicosociales. Según datos del Consejo de la Judicatura (2025), en el período 2021-2023 solo el 11.21% de los casos de mediación

correspondió al ámbito laboral, lo que refleja una baja demanda y una posible percepción de ineficacia.

Asimismo, la mediación no es obligatoria antes del juicio laboral, lo que debilita su potencial preventivo. Este carácter voluntario permite que actores con mayor poder, como algunos empleadores, rechacen participar en el proceso, perpetuando desequilibrios y debilitando la función restaurativa del mecanismo (Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, 2025). De hecho, la ausencia de un sistema de monitoreo nacional impide evaluar el desempeño de los mediadores, la efectividad de los acuerdos y la satisfacción de los usuarios. Sin una base de datos sólida, resulta difícil identificar prácticas exitosas, corregir falencias y generar políticas públicas basadas en evidencia. Esta debilidad institucional limita el crecimiento y la mejora continua de la mediación laboral en Ecuador.

3.3. Beneficios de la mediación laboral

La mediación laboral se ha consolidado como uno de los Mecanismos Alternativos de Resolución de Conflictos (MARC) con mayor potencial para transformar la gestión de disputas en el ámbito del trabajo. Su valor trasciende lo procesal, al ofrecer beneficios en planos institucionales, organizacionales y sociales, configurándose como una herramienta estratégica para fortalecer la justicia participativa y restaurativa (Piñas et al., 2022). En el contexto ecuatoriano, donde las tensiones laborales son frecuentes y el sistema judicial presenta signos de saturación, la mediación emerge como una vía accesible, eficiente y promotora de paz social.

Uno de los beneficios más notorios es su capacidad de ofrecer soluciones rápidas y a bajo costo. A diferencia de los juicios laborales, que pueden prolongarse durante meses, la mediación permite resolver disputas en lapsos de 7 a 15 días hábiles (Consejo de la Judicatura, 2024). Esta agilidad favorece a ambas partes al minimizar el desgaste emocional, reducir costos legales y facilitar un cierre más ágil de los conflictos. Además, al disminuir la carga sobre los tribunales, contribuye a una mejor gestión de los recursos del sistema judicial.

Desde una perspectiva económica, la mediación representa una alternativa más asequible. Evita gastos derivados de peritajes, audiencias o apelaciones, lo que la convierte en una opción viable para trabajadores de bajos ingresos y para pequeñas empresas. Así, promueve un acceso más equitativo a la justicia, especialmente en contextos donde las asimetrías económicas limitan el ejercicio pleno de los derechos laborales (Bravo, 2021).

Un aspecto distintivo de la mediación es el protagonismo que otorga a las partes. Lejos de una lógica impositiva, los acuerdos se construyen de manera consensuada, lo que refuerza la autonomía de la voluntad y permite soluciones más ajustadas a las realidades de empleador y trabajador. Este involucramiento directo en la toma de decisiones fortalece el compromiso con los acuerdos alcanzados y eleva los niveles de cumplimiento voluntario, reduciendo la reincidencia de conflictos (Giménez, 2016).

Otro beneficio relevante es la capacidad de la mediación para preservar y, en ciertos casos, restablecer las relaciones laborales. Mediante la intervención de un tercero neutral, se crean espacios seguros para el diálogo, se des escalan tensiones y se promueve el entendimiento mutuo. Esta dinámica resulta clave para mantener un clima organizacional saludable y una comunicación efectiva dentro de las empresas.

Desde el enfoque institucional, las organizaciones que recurren a la mediación proyectan una imagen comprometida con la resolución pacífica de conflictos. Esto mejora su reputación, fideliza al talento humano y optimiza sus políticas de recursos humanos. Asimismo, el uso interno de la mediación fortalece la cultura ética y la responsabilidad social corporativa (Martínez-Pecino et al., 2008).

En términos de justicia social, la mediación facilita la participación de sectores históricamente marginados, ofreciendo un entorno menos intimidante que el judicial. Esto democratiza el acceso a soluciones justas, promueve la equidad y contribuye a reducir las barreras de acceso a la justicia laboral (Universidad Espíritu Santo, 2019). Por esta razón, el fomento de la mediación laboral contribuye al cumplimiento de compromisos internacionales en materia de derechos laborales, promovidos por organismos como la Organización Internacional del Trabajo. Su consolidación representa un paso clave hacia un sistema laboral más justo, eficiente y humano.

3.4. Estrategias para el fortalecimiento de la mediación laboral en el Ecuador

El fortalecimiento de la mediación laboral en Ecuador es una tarea prioritaria para construir un sistema de resolución de conflictos más eficiente, inclusivo y alineado con los principios del desarrollo sostenible. Aunque el país ha avanzado en el reconocimiento legal de los Mecanismos Alternativos de Resolución de Conflictos (MARC), su implementación efectiva aún enfrenta limitaciones normativas, institucionales y culturales que impiden consolidar la mediación laboral como herramienta central en la justicia del trabajo (López & Montalvo-Ramos, 2024).

La primera estrategia clave es la readecuación normativa. Aunque la Ley de Arbitraje y Mediación (2018) reconoce la mediación como vía legítima (última Reforma: Registro Oficial 309, 21-VIII-2018), es necesario actualizarla para abordar las particularidades del ámbito laboral. Se propone reformar el Código del Trabajo para establecer la obligatoriedad de una etapa previa de mediación antes de acudir a juicio, salvo en casos de vulneración de derechos fundamentales. Esto reduciría la carga procesal y fomentaría una cultura de resolución dialogada.

Otro aspecto esencial es la descentralización institucional. La mayoría de centros de mediación se ubican en grandes ciudades, dejando sin cobertura a zonas rurales y sectores vulnerables (Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, 2025). Se sugiere establecer centros provinciales especializados, coordinados por el Ministerio de Trabajo en alianza con universidades y gobiernos locales, además de implementar unidades móviles de mediación. Así se garantizaría el acceso equitativo, conforme a lo estipulado en el artículo 75 de la Constitución.

La incorporación de la mediación digital representa una alternativa viable para superar barreras geográficas (García & Reyes, 2017). La pandemia demostró la eficacia de los servicios virtuales, por lo que se recomienda una plataforma nacional telemática, gestionada por el Consejo de la Judicatura y el Ministerio de Trabajo, que permita realizar mediaciones en línea, con firma electrónica validada. Esta modalidad expandiría la cobertura y adaptaría el servicio a las realidades tecnológicas del país.

En cuanto a la profesionalización de los mediadores, el artículo 25 de la Ley de Arbitraje y Mediación (2018) exige acreditación, pero no especifica formación diferenciada para cada ámbito. Se propone crear un programa de certificación especializado en mediación laboral, avalado institucionalmente, que contemple derecho laboral, negociación sindical, psicología organizacional y enfoque de derechos humanos. Las universidades podrían ofrecer estos programas como requisito para la acreditación.

Promover una cultura mediadora es igualmente necesario. Debe integrarse en la formación técnica y universitaria, y acompañarse de campañas de sensibilización dirigidas a todos los actores del mundo laboral. Las empresas pueden ser aliadas estratégicas, adoptando protocolos internos de mediación en sus políticas de recursos humanos (López & Montalvo-Ramos, 2024).

En efecto, se requiere un sistema robusto de evaluación y seguimiento. Es necesario implementar estadísticas nacionales sobre acuerdos alcanzados, niveles de cumplimiento y satisfacción de los usuarios, así como mecanismos de control de calidad del desempeño de los mediadores, mediante auditorías, evaluaciones y un registro nacional de acuerdos (Dirección del Trabajo, 2025). En conjunto, estas seis estrategias: reforma normativa, descentralización, digitalización, formación especializada, cultura mediadora y control de calidad; son esenciales para consolidar la mediación laboral como instrumento efectivo de justicia social en el Ecuador

4. Discusión

Los resultados obtenidos en este estudio coinciden con hallazgos previos que destacan a la mediación laboral como un mecanismo eficaz para la resolución de conflictos en el ámbito laboral. En este sentido, Román (2025) evidencia que la mediación ofrece ventajas significativas frente a los litigios tradicionales, particularmente en cuanto a agilidad, costos reducidos y restauración del vínculo laboral. Por ello, a partir del estudio se destaca que el 66.7% de los casos de mediación culminaron en acuerdos, con una duración promedio entre 7 y 15 días hábiles, lo que descongestiona el sistema de justicia.

En el mismo sentido, los resultados obtenidos encuentran respaldo en los planteamientos de Bravo (2021), quien en su estudio de caso en el Ingenio La Troncal identificó una mejora notable en la percepción de justicia y clima laboral luego de implementar mediación. Esta evidencia fortalece la noción de que el proceso mediador

no solo resuelve conflictos, sino que transforma positivamente las relaciones laborales, lo que se traduce en una mayor productividad en los trabajadores.

En contraste a lo planteado, ciertos hallazgos contradicen o matizan el optimismo institucional que reflejan informes oficiales como el del Consejo de la Judicatura (2024), el cual sostiene que la mediación es plenamente accesible en Ecuador, por el contrario, en el estudio se evidencian barreras estructurales, como la centralización de centros de mediación y la escasa cobertura en zonas rurales, situación que también fue documentada por Ludeña y Pineda (2025) en su análisis sobre la obligatoriedad de la mediación laboral.

En cuanto a la formación de mediadores, López y Montalvo-Ramos (2024) sostienen que la preparación generalista en mediación resulta insuficiente para abordar los conflictos laborales con el nivel de especialización requerido. Este señalamiento coincide con lo evidenciado en este trabajo, donde se destaca la ausencia de programas formativos específicos en derecho del trabajo, negociación sindical y enfoque psicosocial.

De este modo, el estudio de Giménez (2016) sobre mediación intercultural contribuye a una lectura más profunda del enfoque restaurativo, al destacar la importancia de la confianza y la horizontalidad del proceso, debido a que, estas dimensiones son fundamentales para explicar la alta tasa de cumplimiento voluntario detectada también en esta investigación.

En definitiva, la discusión pone en evidencia que los resultados obtenidos no solo se alinean con hallazgos previos, sino que también permiten identificar brechas persistentes, en particular en términos de acceso, formación y cultura mediadora. Por ello, este estudio no pretende extender los resultados presentados, sino confrontarlos críticamente con antecedentes empíricos y teóricos, aportando a una comprensión más amplia de la mediación laboral como política pública en el contexto ecuatoriano.

5. Conclusiones

La presente investigación ha permitido alcanzar el objetivo propuesto: comprender la eficacia, los desafíos y beneficios de la mediación en la solución de conflictos laborales en Ecuador, así como proponer estrategias orientadas a su fortalecimiento institucional, normativo y cultural. A partir del análisis realizado, es posible establecer un conjunto de reflexiones críticas que trascienden la mera sistematización de información y aportan elementos sustantivos al debate académico y práctico sobre la justicia laboral en el país.

En primer lugar, la mediación laboral ha demostrado ser un mecanismo eficaz en la resolución de conflictos, no solo por su capacidad de ofrecer soluciones rápidas, económicas y participativas, sino por su potencial para transformar el modelo de relaciones laborales vigente. La eficacia de este instrumento radica en su carácter

dialógico y restaurativo, que empodera a las partes a construir conjuntamente acuerdos sostenibles y legítimos, fortaleciendo el tejido organizacional y promoviendo una cultura de entendimiento mutuo. La alta tasa de cumplimiento voluntario de los acuerdos alcanzados, así como la reducción significativa del tiempo de resolución en comparación con los juicios tradicionales, son evidencia empírica de esta eficacia. Este hallazgo no solo valida la utilidad de la mediación como mecanismo procesal, sino que destaca su valor social en términos de prevención de conflictos, mejora del clima laboral y fortalecimiento de la justicia social.

Sin embargo, esta eficacia se ve limitada por un conjunto de desafíos estructurales que ponen en evidencia la distancia entre la normativa vigente y su aplicación efectiva. La mediación laboral en Ecuador aún enfrenta una escasa cobertura territorial, una débil formación especializada de los mediadores, una baja institucionalización en las zonas rurales y una limitada cultura jurídica orientada a la resolución pacífica de disputas. Estos elementos evidencian una brecha entre el diseño normativo y la operatividad del sistema, lo cual compromete el acceso equitativo a este tipo de justicia. La investigación ha identificado, además, que los sectores más afectados por estas limitaciones son aquellos que ya enfrentan condiciones de vulnerabilidad: trabajadores informales, personas con bajo nivel educativo y poblaciones rurales e indígenas, lo que profundiza las desigualdades ya existentes en el acceso a derechos.

En este contexto, el aporte principal de esta investigación radica en la propuesta integral de estrategias para el fortalecimiento de la mediación laboral en Ecuador. Estas estrategias incluyen la reforma del marco normativo para incorporar disposiciones específicas que reconozcan la particularidad de los conflictos laborales; la descentralización y expansión de los centros de mediación laboral hacia zonas rurales; el desarrollo de una plataforma nacional de mediación digital que permita superar las barreras geográficas; la implementación de programas de formación especializada en derecho laboral para mediadores; y la promoción activa de una cultura mediadora a través de la educación, la sensibilización institucional y la inclusión de protocolos internos en las organizaciones.

Estas propuestas responden no solo a la identificación de las deficiencias actuales, sino que se sustentan en un análisis crítico de sus causas y consecuencias, lo que permite plantear líneas de acción concretas y sostenibles. La investigación, en este sentido, no solo describe un problema, sino que se compromete con su transformación desde un enfoque propositivo, que articula el plano normativo con el institucional, el técnico y el cultural.

Desde una perspectiva científica, este trabajo contribuye al campo de los estudios socio-jurídicos sobre resolución alternativa de conflictos, al ofrecer una visión contextualizada de la mediación laboral en Ecuador, basada en evidencias estadísticas, fundamentos normativos y un análisis crítico de su operatividad. Asimismo, aporta una sistematización conceptual útil para futuras investigaciones en

torno al acceso a la justicia, la reforma laboral y la administración de conflictos en contextos latinoamericanos.

En definitiva, la mediación laboral debe dejar de ser un recurso marginal o residual frente al litigio, para convertirse en un pilar del sistema de relaciones laborales en Ecuador. Su fortalecimiento no es solo un imperativo técnico o institucional, sino una condición necesaria para avanzar hacia una justicia laboral más eficiente, accesible, equitativa y democrática. Las estrategias aquí propuestas constituyen una hoja de ruta viable para lograrlo, en tanto integran las dimensiones legales, organizativas y culturales necesarias para transformar el conflicto en oportunidad de diálogo y progreso.

CONFLICTO DE INTERESES

“Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses”.

Referencias Bibliográficas

- Andino-Jaramillo, R. A., & Palacios-Soledispa, D. L. (2023). Investigación para la aplicación de una estrategia de mejoramiento del clima laboral en una unidad educativa. *Journal of Economic and Social Science Research*, 3(3), 52-75. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v3/n3/73>
- Bravo, M. (2021). *El uso de la mediación como método alternativo para resolver conflictos en el Ingenio “La Troncal”, en el segundo semestre del año 2020* [Trabajo grado, Universidad Católica de Cuenca]. Repositorio Institucional UCACUE. <https://dspace.ucacue.edu.ec/items/a94d924f-1504-47ed-90f5-64463bfe0d33>
- Código del Trabajo (2005). *Suplemento del Registro Oficial No. 167, 16 de diciembre de 2005*. Última reforma: Edición Constitucional del Registro Oficial 9, 28 de marzo de 2025. https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/12/CODIGO-DE-TRABAJO_act_nov-2021.pdf
- Consejo de la Judicatura (2024). *Boletín estadístico anual sobre mediación 2024*. Quito: Dirección Nacional de Acceso a la Justicia. <https://www.funcionjudicial.gob.ec/pdf/BoletIn%20Mediacion%20CJ%20Enero%202025.pdf>
- Consejo de la Judicatura (2024). *La mediación es el sistema judicial efectivo para la solución de conflictos de manera pacífica*. <https://www.funcionjudicial.gob.ec/la-mediacion-es-el-sistema-judicial-efectivo-para-la-solucion-de-conflictos-de-manera-pacifica/>
- Consejo de la Judicatura (2025). *Informe técnico sobre el estado de los MARC en Ecuador (2021–2024)*. <https://fsweb.funcionjudicial.gob.ec/estadisticas/datoscj/centrosmediacionfj.html>

- Constitución de la República del Ecuador (2008). *Registro Oficial No. 449, 20 de octubre de 2008*. Última reforma: Tercer Suplemento del Registro Oficial 568, 30 de mayo de 2024. https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- Da Silva, M. (2014). *Mediación y negociación. Manual para estudiantes de la licenciatura de relaciones laborales*. <https://publicaciones.fder.edu.uy/index.php/me/article/download/32/26/>
- Dirección del Trabajo (2025) *¿Qué es la Mediación Laboral?* <https://www.dt.gob.cl/portal/1626/w3-article-72191.html#:~:text=La%20Mediaci%C3%B3n%20Laboral%20es%20un,moderador%20para%20facilitar%20la%20comunicaci%C3%B3n.>
- García Guevara, A. (2025). *Efectividad de la mediación como método alternativo en la resolución de conflictos laborales en Ecuador: Análisis comparativo entre sectores públicos y privados* [Trabajo de grado, UNIANDÉS sede Santo Domingo]. Repositorio Institucional UNIANDÉS. <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/18990/1/UA-DER-EAC-003-2025.pdf>
- García Moreno, M., & Vargas Fonseca, A. D. (2023). Restitución de derechos territoriales y ordenamiento ambiental en territorios étnicos en Colombia. *Journal of Economic and Social Science Research*, 3(3), 76-96. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v3/n3/74>
- García, L. F., & Reyes, A. M. (2017). Resolución alternativa de conflictos: Mediación en línea como protección a los derechos del consumidor electrónico. *IUSTITIA*, (14), 117–131. <https://doi.org/10.15332/iust.v0i14.1682>
- Giménez, C. (2016). La naturaleza de la mediación intercultural. *Migraciones. Publicación Del Instituto Universitario De Estudios Sobre Migraciones*, (2), 125–159. <https://revistas.comillas.edu/index.php/revistamigraciones/article/view/4888>
- Ley de Arbitraje y Mediación (2018). *Suplemento del Registro Oficial No. 309, 21 de agosto de 2018*. https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2019-09/LEY%20DE%20ARBITRAJE%20Y%20MEDIACION_21_08_2018.pdf
- López, D. H., & Montalvo-Ramos, F. A. (2024). La mediación laboral en los conflictos individuales de trabajo. *MQR Investigar*, 8(1), 2780–2801. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.1.2024.2780-2801>
- Ludeña Sotomayor, M. F., & Pineda Arévalo, D. F. (2025). La mediación laboral obligatoria como requisito previo al litigio ante la unidad judicial de trabajo: Mandatory labor mediation as a prerequisite for litigation before the judicial labor unit. *LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades*, 6(1), 1661 – 1674. <https://doi.org/10.56712/latam.v6i1.3443>
- Martínez-Pecino, R., Munduate, L., & Medina, F. J. (2008). La gestión de conflictos organizacionales por medios extrajudiciales. *Papeles del Psicólogo*, 29(1), 41-48. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77829106>

- Ministerio de Inclusión Económica y Social (2018). *Guía de mediación laboral en Ecuador*. https://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/2018/12/borrador_de_guia_para_soluci%C3%B3n_de_conflictos0950374001540215605.pdf
- Navarro, M., Gascón, G. & Villamarín, F. (2019). *La bioética y los principios en el derecho individual e internacional del trabajo, un estudio jurídico doctrinario*. <https://biblioteca.uniandes.edu.ec/cgi-bin/koha/opac-imageviewer.pl?biblionumber=6074&imagenumber=429>
- Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (2025). *Guía de la mediación: Preguntas frecuentes*. <https://www.wipo.int/amc/es/mediation/guide/index.html>
- Orientados (2025). *La mediación en la resolución de conflictos*. <https://ceice.gva.es/orientados/profesorado/descargas/la%20mediacion%20en%20la%20resolucion%20de%20conflictos.pdf>
- Paredes, J. N. (2022). *La mediación como herramienta en la resolución de conflictos laborales, distrito 14D05 Taisha-Educación, Morona Santiago, Ecuador, 2020* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Tumbes]. Repositorio de la Universidad Nacional de Tumbes. <https://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/2679>
- Piñas, L., Freire, F. & Montalvo, F. (2022). Evaluación neutrosófica sobre los medios alternativos de solución de conflictos en Ecuador. *Neutrosophic Computing and Machine Learning*, 22, 191-202. <https://fs.unm.edu/NCML2/index.php/112/article/view/224>
- Román, J. (2025). *La mediación laboral en Ecuador: un mecanismo eficaz para la resolución de conflictos*. <https://hayu.ec/2025/03/20/la-mediacion-laboral-en-ecuador-un-mecanismo-eficaz-para-la-resolucion-de-conflictos/>
- Universidad Espíritu Santo (2019). *La mediación y su eficacia en la solución de conflictos*. <https://uees.edu.ec/la-mediacion-y-su-eficacia-en-la-solucion-de-conflictos/#:~:text=Ventajas%20de%20la%20Mediaci%C3%B3n&text=R%C3%A1pida:%20La%20mediaci%C3%B3n%20es%20un,modo%20que%20resulta%20m%C3%A1s%20realistas>