



Mediación y comediación como mecanismos de solución de controversias empresariales / Mediation and Co-mediation as Business Dispute Resolution Mechanisms

Marco Antonio Gonzalez Reynoso¹

La mediación es un procedimiento voluntario en el que dos o más personas, físicas o morales, involucradas en una controversia, buscan y construyen una solución satisfactoria con la asistencia de un tercero imparcial denominado mediador. El mediador no decide ni impone; facilita la comunicación, ordena el diálogo y asiste a las partes en la elaboración de soluciones.

Tratándose de conflictos entre empresas, la mediación procede principalmente en materia civil, cuando la controversia deriva de relaciones entre particulares —incluidas personas morales; y en materia mercantil, cuando la controversia deriva de relaciones entre comerciantes en razón de actos de comercio. En ambos supuestos, la mediación requiere que la controversia recaiga sobre derechos de los cuales las partes pueden disponer libremente, sin afectación al orden público ni a derechos de terceros.

La mediación se sustenta en el derecho fundamental al acceso a una justicia pronta y completa. Se trata de una vía complementaria a la jurisdicción ordinaria y orientada a auxiliarla, que se rige por ocho principios cuyo cumplimiento es lo que confiere validez y legitimidad al procedimiento :

- Voluntariedad: Las partes participan por libre decisión; pueden retirarse en

Mediation is a voluntary procedure in which two or more individuals or legal entities involved in a dispute seek and construct a satisfactory solution with the assistance of a neutral third party known as a mediator. The mediator neither decides nor imposes — they facilitate communication, structure dialogue, and assist the parties in developing solutions.

In business conflicts, mediation applies primarily in civil matters, when the dispute arises from relationships between private parties — including legal entities; and in commercial matters, when the dispute arises from relationships between merchants in connection with commercial acts. In both cases, mediation requires that the dispute concern rights that the parties may freely dispose of, without affecting public policy or third-party rights.

Mediation is grounded in the fundamental right to prompt and complete access to justice. It is a path complementary to ordinary jurisdiction and intended to support it, which is governed by eight principles whose observance confers validity and legitimacy on the procedure:

¹ Corredor Público No. 80 de la Plaza de la Ciudad de México y Mediador Privado No. 161. Maestro en Derecho de los Negocios Internacionales por la Universidad Iberoamericana. Especialista en derecho de los negocios y las empresas, valuación inmobiliaria, empresarial y de daño moral; y diplomado en prevención de lavado de dinero. marco@gonzalezreynoso.com



cualquier momento sin consecuencia adversa.

- Confidencialidad: Lo expresado en mediación no puede divulgarse ni utilizarse como prueba en procedimiento judicial alguno.
- Flexibilidad: El procedimiento se adapta a las necesidades de las partes.
- Neutralidad: El mediador no introduce sus juicios, opiniones ni prejuicios en la toma de decisiones de las partes.
- Imparcialidad: El mediador no concede ventajas a ninguna parte ni manifiesta preferencias personales.
- Equidad: El mediador propicia condiciones de equilibrio para obtener acuerdos satisfactorios.
- Legalidad: La voluntad de las partes opera dentro de los límites de la ley, la moral y las buenas costumbres.
- Economía: El procedimiento implica el mínimo de gastos, tiempo y desgaste personal.

Por su parte, la comediación es el procedimiento complementario de la mediación, en el cual intervienen simultáneamente dos o más mediadores. Su finalidad es enriquecer el procedimiento mediante la combinación de experiencias, perfiles, conocimientos y técnicas distintas, así como reforzar el equilibrio entre las partes cuando la naturaleza o complejidad del conflicto lo justifica.

En la comediación, cada empresa designa un mediador de su confianza, ambos certificados. En la práctica privada, la designación operativa se confirma adicionalmente con base en el artículo 58 de las Reglas del Mediador Privado, que

- Voluntariness: The parties participate by free choice and may withdraw at any time without adverse consequence.
- Confidentiality: Anything expressed in mediation may not be disclosed or used as evidence in any judicial proceeding.
- Flexibility: The procedure adapts to the parties' needs.
- Neutrality: The mediator does not introduce their judgments, opinions, or prejudices into the parties' decision-making.
- Impartiality: The mediator grants no advantages to any party and expresses no personal preferences.
- Equity: The mediator promotes conditions of balance to achieve satisfactory agreements.
- Legality: The parties' will operates within the limits of the law, morality, and good customs.
- Economy: The procedure entails the minimum of expenses, time, and personal burden.

Co-mediation, for its part, is the complementary procedure to mediation, in which two or more mediators participate simultaneously. Its purpose is to enrich the procedure by combining different experiences, profiles, knowledge, and techniques, as well as to reinforce the balance between the parties when the nature or complexity of the conflict so warrants.

In co-mediation, each company designates a mediator of its trust, both certified. In private practice, the operational designation is additionally confirmed under Article 58 of the Private Mediator Rules, which governs



regula la coordinación entre los dos mediadores y exige notificar al Centro cuál de ellos será el responsable del registro del convenio final. En todos los casos, la intervención de un comediador exige el consentimiento expreso de las partes, requisito esencial que reafirma el carácter voluntario del procedimiento.

Es importante subrayar que, aunque cada empresa designe a un mediador, ambos continúan obligados a los principios de neutralidad e imparcialidad.

La mediación se origina en la voluntad mutua de las partes de someterse a ella para solucionar o prevenir una controversia común. Esta voluntad se manifiesta por escrito, lo que se integra al expediente respectivo. En el caso de la comediación, ambas empresas firman la solicitud conjunta y, en el mismo acto o por documento separado, designan a sus respectivos mediadores.

Antes de iniciar formalmente el procedimiento, los mediadores celebran con las partes los documentos básicos que ordenan la mediación: el escrito de autonomía, el convenio de confidencialidad y el convenio de honorarios. Estos instrumentos definen las reglas del procedimiento, los deberes recíprocos y la protección de la información que se intercambiará.

El procedimiento de comediación se desarrolla en cuatro etapas legalmente previstas: la primera es la etapa inicial, en la que existe un encuentro entre los mediadores y las partes, así como el recordatorio y firma de las reglas de la mediación y del convenio de confidencialidad, y se efectúa la narración del conflicto. Posterior a ello, en el análisis

coordination between the two mediators and requires notifying the Center which of them will be responsible for registering the final agreement. In all cases, the involvement of a co-mediator requires the express consent of the parties — an essential requirement that reaffirms the voluntary nature of the procedure.

It is important to emphasize that, although each company designates a mediator, both remain bound by the principles of neutrality and impartiality.

Mediation originates in the mutual willingness of the parties to submit to it in order to resolve or prevent a common dispute. This willingness is expressed in writing and incorporated into the corresponding file. In the case of co-mediation, both companies sign a joint request and, in the same act or by a separate document, designate their respective mediators.

Before formally commencing the procedure, the mediators execute with the parties the basic documents that govern the mediation: the autonomy statement, the confidentiality agreement, and the fee agreement. These instruments define the procedural rules, the mutual duties, and the protection of the information to be exchanged.

The co-mediation procedure unfolds in four legally established stages: the first is the initial stage, in which the mediators and parties meet, the mediation rules and confidentiality agreement are recalled and signed, and the conflict is narrated. Following this, in the case analysis and agenda-building stage, the points in dispute are identified, co-responsibility is



del caso y construcción de la agenda, se lleva a cabo la identificación de los puntos en conflicto, el reconocimiento de la corresponsabilidad, la distinción entre posiciones e intereses reales y el listado de temas materia de la mediación. Después se procede a la construcción de soluciones, etapa en la que se aportan alternativas, y se evalúan, seleccionan y construyen acuerdos para cada tema de la agenda. En la etapa final se procede con la revisión y consenso de acuerdos, la redacción y, en su caso, firma del convenio escrito.

Las sesiones pueden ser conjuntas —con ambas partes y los dos mediadores presentes— o individuales, cuando los mediadores estiman necesario explorar por separado intereses, preocupaciones o márgenes de negociación. Las sesiones privadas están expresamente autorizadas y son una herramienta habitual de trabajo. Cada sesión se programa por hora y media, plazo que puede ampliarse o reducirse según la dinámica del caso. La duración total del procedimiento se ajusta a la complejidad del asunto, sin que la Ley imponga un plazo máximo en materia privada distinto del que las propias partes pacten.

La actuación coordinada de los dos mediadores es lo que da identidad a la comediación. Cuando las partes alcanzan acuerdos, estos se documentan en un convenio escrito que debe cumplir los requisitos del artículo 35 de la Ley de Justicia Alternativa, entre ellos: lugar y fecha; datos de identificación de las partes; antecedentes; descripción precisa de las obligaciones de dar, hacer o no hacer pactadas, con su lugar, forma y tiempo de cumplimiento; firma de las partes; y firma y sello del mediador que actúa como

acknowledged, positions are distinguished from underlying interests, and the topics subject to mediation are listed. Next comes the solution-building stage, in which alternatives are proposed, and agreements on each agenda item are evaluated, selected, and constructed. In the final stage, the agreements are reviewed and consensually approved, and the written agreement is drafted and, where applicable, signed.

Sessions may be joint — with both parties and both mediators present — or individual, when the mediators deem it necessary to separately explore interests, concerns, or negotiating margins. Private sessions are expressly authorized and are a standard working tool. Each session is scheduled for one and a half hours, a period that may be extended or shortened depending on the dynamics of the case. The total duration of the procedure is adjusted to the complexity of the matter, as the law imposes no maximum timeframe in private mediation other than what the parties themselves agree upon.

The coordinated action of the two mediators is what gives co-mediation its identity. When the parties reach agreements, these are documented in a written agreement that must meet the requirements of Article 35 of the Alternative Justice Law, including: place and date; identification data of the parties; background; a precise description of the obligations to give, do, or refrain from doing, with their place, form, and time of performance; the parties' signatures; and the signature and seal of the mediator acting



fedatario, con su número o clave de registro en el Centro.

Trat ndose de comediación, el convenio se celebra ante la fe pública del mediador privado responsable del registro, designado de común acuerdo y notificado oportunamente al Centro de Justicia Alternativa. Una vez registrado el convenio, este adquiere fuerza de cosa juzgada y trae aparejada ejecución para su exigibilidad en vía de apremio ante los juzgados competentes. Este es el rasgo distintivo y de mayor relevancia práctica del convenio de mediación registrado, ya que deja de ser un mero pacto entre privados y adquiere la fuerza ejecutiva de una sentencia firme.

El mediador privado debe presentar el convenio para su inscripción ante el Centro dentro de los treinta días hábiles posteriores a su celebración. Una vez registrado, los ejemplares se entregan a las partes.

Optar por la comediación frente a un proceso litigioso, o incluso frente a una mediación con un solo conductor, ofrece ventajas concretas: la presencia de un mediador designado por cada parte refuerza la percepción de equilibrio. En controversias en las que existe desconfianza acumulada, ese equilibrio percibido es muchas veces el factor que permite que las partes acepten siquiera sentarse a dialogar. La comediación convierte el procedimiento en un espacio compartido.

Así mismo, la comediación aporta capacidad técnica multiplicada: dos mediadores aportan trayectorias, técnicas, especializaciones y estilos comunicativos distintos. En conflictos empresariales complejos, esta diversidad permite leer la

as certifying officer, with their registration number or code at the Center.

In co-mediation, the agreement is executed before the public faith of the private mediator responsible for registration, designated by mutual agreement and duly notified to the Alternative Justice Center. Once the agreement is registered, it acquires the force of *res judicata* and constitutes an enforceable instrument for compulsory execution before the competent courts. This is the distinguishing and most practically significant feature of a registered mediation agreement: it ceases to be a mere private arrangement and acquires the executive force of a final judgment.

The private mediator must submit the agreement for registration with the Center within thirty business days following its execution. Once registered, copies are delivered to the parties.

Choosing co-mediation over litigation — or even over single-mediator mediation — offers concrete advantages: the presence of a mediator designated by each party reinforces the perception of balance. In disputes where accumulated distrust exists, this perceived balance is often the factor that enables the parties to agree to sit down and dialogue at all. Co-mediation transforms the procedure into a shared space.

Co-mediation also provides multiplied technical capacity: two mediators bring different trajectories, techniques, specializations, and communication styles. In complex business conflicts this diversity allows the controversy to be read from more angles and more sophisticated solutions to be proposed.



controversia desde más ángulos y proponer fórmulas de solución más sofisticadas.

Otra ventaja de la mediación y la comediación es que operan bajo confidencialidad estricta. Para empresas en sectores como tecnología, infraestructura, financiero, energía, salud— esta característica permite tratar información estratégica, comercial o reputacional sin riesgo de exposición pública.

Por otra parte, el litigio tiende a destruir relaciones; la mediación, bien conducida, tiende a preservarlas. En negocios donde la relación entre las partes tiene valor económico futuro, la comediación es particularmente útil porque convierte la disputa en un ejercicio de reordenamiento del vínculo, no en un acto de ruptura. Del mismo modo, un procedimiento de mediación bien planeado se desarrolla en plazos sustancialmente menores y con costos significativamente inferiores a los de un litigio judicial o un arbitraje. La comediación mantiene ventajas económicas claras respecto de las vías contenciosas, particularmente cuando se considera el costo de oportunidad de la administración empresarial dedicada al pleito.

La comediación se justifica con particular fuerza cuando concurren al menos una de las siguientes circunstancias, frecuentes en disputas empresariales relevantes:

- Tensión relevante entre las partes.
- Sensibilidad del asunto: información competitiva, secretos comerciales, condiciones negociadas, alianzas con terceros.
- Intereses que deben ponderarse simultáneamente.

Another advantage of mediation and co-mediation is that they operate under strict confidentiality. For companies in sensitive sectors — technology, infrastructure, finance, energy, healthcare — this feature allows strategic, commercial, or reputational information to be addressed without risk of public exposure.

Litigation tends to destroy relationships; mediation, well conducted, tends to preserve them. In business contexts where the relationship between the parties holds future economic value, co-mediation is particularly useful because it transforms the dispute into an exercise in reordering the relationship, rather than an act of rupture. Likewise, a well-planned mediation procedure unfolds within substantially shorter timeframes and at significantly lower costs than judicial litigation or arbitration. Co-mediation retains clear economic advantages over contentious proceedings, particularly when one considers the opportunity cost of management attention devoted to the dispute.

Co-mediation is especially warranted when at least one of the following circumstances — common in significant business disputes — is present:

- Relevant tension between the parties.
- Strategic sensitivity of the matter: competitive information, trade secrets, negotiated terms, third-party alliances.
- Interests that must be weighed simultaneously.



- Necesidad de generar confianza desde el inicio del proceso.
- Complejidad técnica del objeto controvertido.

En estos escenarios, la presencia de dos mediadores optimiza el costo de la solución, pues incrementa la probabilidad de llegar a un acuerdo viable, ejecutable y sostenible, y reduce el riesgo de tener que recurrir posteriormente a vías contenciosas.

La mediación, conducida por dos mediadores privados certificados y desarrollada bajo el marco de la Ley de Justicia Alternativa del Tribunal Superior de Justicia para el Distrito Federal, es un mecanismo idóneo para resolver controversias empresariales en las que están presentes tensión, sensibilidad estratégica, multiplicidad de intereses y necesidad de equilibrio.

La elección de esta vía, en muchos casos, representa rigor jurídico, eficiencia económica, protección de la información y preservación del vínculo comercial. Cuando ambas partes manifiestan voluntad genuina de mediar y designan a mediadores de su confianza, las condiciones para alcanzar un acuerdo sólido están razonablemente dadas.

- Need to build trust from the outset of the process.
- Technical complexity of the subject in dispute.

In these scenarios, the presence of two mediators optimizes the cost of resolution, as it increases the probability of reaching a viable, enforceable, and sustainable agreement, and reduces the risk of subsequently having to resort to contentious proceedings.

Co-mediation, conducted by two certified private mediators and carried out within the framework of the Alternative Justice Law of the Superior Court of Justice for the Federal District, is a suitable mechanism for resolving business disputes in which tension, strategic sensitivity, multiplicity of interests, and the need for balance are present.

Choosing this path, in many cases, represents business decision that combines legal rigor, economic efficiency, information protection, and preservation of the commercial relationship. When both parties express genuine willingness to mediate and designate mediators of their trust, the conditions for reaching a solid agreement are reasonably in place.

Fuentes consultadas / References

Ley de Justicia Alternativa del Tribunal Superior de Justicia para el Distrito Federal. (20 de agosto de 2015). Última reforma. Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México.

Reglamento del Centro de Justicia Alternativa del Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México. (Boletín Judicial 97, 27 de mayo de 2016). Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México.

Reglas del Mediador Privado del Centro de Justicia Alternativa del Tribunal Superior de Justicia para el Distrito Federal. (Boletín Judicial 97, 27 de mayo de 2016).. Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México.