

# MEDIOS ALTERNATIVOS DE SOLUCION DE CONFLICTOS

FASCICULO N 5

TITO ANTONIO LOPEZ APARICIO

Cartilla editada por el Dr. Tito Antonio López Aparicio sobre la base del esbozo escrito por Amelia Iruretagoyena Quiróz, Directora del Instituto de Mediación de México, SC, en la ciudad de Hermosillo, Sonora y Maestra de la Universidad de Sonora, que presta sus servicios en el Postgrado en Derecho y Catedrática del Departamento de Trabajo Social en la citada Institución.  
E Mail [tito@lopezaso.com](mailto:tito@lopezaso.com)

*Reflexión basada en el esbozo sobre métodos  
alternativos de solución de controversias escrito  
por Amelia Iruretagoyena Quiróz*

Santa Cruz – Bolivia  
Agosto del 2001

## Contenido

1. Un nuevo paradigma para la solución de conflictos	2
2. Semblanza del Desarrollo de los Métodos no Litigiosos de Solución de Conflictos	3
3. La Negociación	6
4. El arbitraje	7
5. La Conciliación	8
6. La Mediación	9
7. Repercusiones de los Métodos no Litigiosos	12

## Introducción

Al preparar mis materiales de trabajo para los seminarios y talleres sobre Manejo de conflictos que tengo la oportunidad de facilitar, y gracias a la colaboración de un alumno de la Escuela Diakonia en la que ejerzo la cátedra, tuve acceso al artículo que comento y transcribo en la presente cartilla. Me parece razonable difundir este esbozo como un sencillo pero elemental marco teórico sobre los medios alternativos de solución de conflictos, mas aún cuando Bolivia avanzó en este sentido con la puesta en vigencia de la ley 1770 sobre Conciliación a Arbitraje desde el 10 de marzo de 1997.

Mi aporte en este trabajo es complementario al texto escrito por la autora, precisando y contextualizando el mismo a la realidad boliviana.

Santa Cruz, 27 de Agosto de 2001

## 1. Un nuevo paradigma para resolver conflictos

En los últimos veinte años, se han utilizado nuevos métodos e instituciones dirigidas a resolver los conflictos, que por lo regular se dirimían mediante confrontaciones judiciales; Estos nuevos recursos, son identificados con las siglas “ADR” (Alternative Dispute Resolution) o “Resolución Alternativa de Litigios” (1).

Generalmente las técnicas que bajo esta denominación se identifican son: La Negociación, la Conciliación, la Mediación y el Arbitraje. Todas ellas han nacido como respuesta a la tradicional lentitud y el alto costo de los procesos Judiciales, que han generado descontento popular con la Administración de Justicia. Los Tribunales cada vez más han visto crecer el volumen de asuntos en litigio así como también se han percatado de la nueva naturaleza de los casos; como los relativos a cuestiones medioambientales, peticiones de reformas de las instituciones públicas, disputas entre prestadores de servicios y proveedores, entre fabricantes y consumidores, diferencias entre vecinos, etc.

La conformación de estas opciones para resolver conflictos, se ha ido dando gradualmente como todo proceso de cambio social, con las consiguientes diferencias entre los grupos interesados en su desarrollo, así como con las consiguientes críticas de sus opositores; afortunadamente esta oposición por lo general

obedece al desconocimiento de cómo funcionan y no propiamente porque éstos tengan experiencias que hagan válido su rechazo, por lo tanto esta oposición puede resolverse mediante la capacitación.

## **2. Semblanza del Desarrollo de los Métodos no Litigiosos de Solución de Conflictos**

Según Iruretagoyena, los esfuerzos realizados para la búsqueda de nuevos métodos de resolución de conflictos tiene como antecedente las prácticas realizadas por grupos religiosos y de ciertos grupos étnicos de inmigrantes, llegados a Norte América desde el siglo XVI; preocupados por mantener su unidad y sus costumbres eran proclives a resolver sus diferencias dentro de sus respectivas comunidades a través de la intervención de los ministros de su Iglesia o de los ancianos; también esta tendencia se vio alimentada por los medios adoptados por las asociaciones comerciales de determinados sectores industriales americanos, como el sector marítimo, el mercado de valores, las pieles y las sedas; que desde hace más de un siglo establecieron sus propios canales privados de resolución de diferencias. En 1768 la cámara de comercio de New York, creó su propia vía de resolución de controversias, basada más en los usos comerciales que en los principios legales.

Esta práctica se extendió a los asuntos personales, por ejemplo, Abraham Lincoln, cuando ejerció la abogacía, actuó de árbitro en

una disputa entre dos granjeros sobre la delimitación de sus propiedades.

En la década de los treinta y cuarenta se fueron creando distintos mecanismos para solventar las disputas entre obreros y patrones, que es en el ámbito donde se han creado instituciones bien definidas y se han instituido, cuadros de negociadores, mediadores y conciliadores profesionales, con el propósito de crear soluciones pacíficas y equitativas.

Posteriormente las Universidades, las escuelas públicas, los centros comunitarios, adoptaron vías pacificadoras para resolver diferencias.

Todas las iniciativas tendientes a la solución de conflictos en forma negociada en 1976, de acuerdo a los resultados de la Conferencia Pound, fueron respaldados por las instituciones jurídicas, iniciándose una proliferación de técnicas conciliatorias y la aparición de nuevos profesionales e instituciones dispuestas a usarlas. De esta forma este movimiento se va ramificando y lentamente penetrando en distintos países del mundo con diferentes modalidades; inclusive en un mismo país cada Estado le ha dado características particulares.

En el caso de Bolivia no nos escapamos a esta corriente ya que en las reformas del Estado traducidas en leyes, se recupera la tradición de culturas originarias y prácticas antiguas de solución de conflictos.

Es evidente que en la actualidad en distintos países, no sólo en Estados Unidos, los ejecutivos de empresas cada vez están mayormente interesados en programas de capacitación en negociación, también cada vez más las grandes corporaciones resuelven las reclamaciones de sus empleados y consumidores a través de mediadores, igualmente las familias en proceso de divorcio previamente intentan la conciliación en cualquier etapa del proceso, y en casi todos los ámbitos de la vida social aumenta la demanda de profesionales y espacios de negociación, conciliación, mediación y arbitraje.

En Estados Unidos, de 1981 a 1996 se crearon más de trescientos cincuenta centros vecinales de justicia que actúan como instancias conciliadoras en conflictos entre arrendadores y arrendatarios, entre vecinos y entre miembros de una familia. El 95% de las facultades de Derecho de Estados Unidos y un creciente número de escuelas empresariales y de Política Pública incluyen en sus programas de estudio cursos de Resolución de Conflictos. Una de estas experiencias exitosas es la Universidad de Harvard.

La Mediación está siendo un recurso utilizado entre Países para abordar y buscar solución a sus conflictos. Este nuevo paradigma de encarar los conflictos continuará avanzando conjuntamente con el proceso de desarrollo de globalización económica con cláusulas expresas de resolución de controversias **(2)**.

Los recursos más usuales dentro de la categoría de Métodos Alternativos, son: la negociación, la Conciliación, el Arbitraje y la Mediación.

### 3. La Negociación

La negociación ofrece a las partes interesadas el espacio para tratar peticiones o asuntos en controversia buscando llegar a acuerdos, mediante el cumplimiento mutuo de compromisos. Las partes de antemano tienen el ánimo de lograr el acercamiento reconociendo que se trata de lograr un intercambio de beneficios y de asumir compromisos que significarán un costo (no necesariamente el costo es económico).

El problema básico de la negociación no es propiamente los asuntos a discutir, sino las preocupaciones, temores y necesidades inherentes a cada una de las partes que estarán presentes en el curso de las entrevistas. La negociación requiere de disponibilidad de las partes involucradas como condición básica que no se puede ignorar, porque si las partes no están abiertas a la negociación, ésta no será viable. Una buena técnica de negociación, según Iruretagoyena no pierde de vista los siguientes aspectos:

- No se parte de respuestas únicas, por lo contrario, se parte de varias opciones
- Se pretenden beneficios mutuos.
- Se discurren formas para facilitar las decisiones.

En la negociación no interviene una tercera parte, las formalidades están establecidas por las partes y estas son las que controlan el proceso y el resultado.

#### 4. El Arbitraje

El arbitraje es el procedimiento que mayor aproximación tiene con el modelo adversarial de litigio; por medio de éste se trata de resolver extrajudicialmente las diferencias entre dos o más partes, quienes aceptan la intervención de un tercero para que emita una resolución. Existen particularidades en este tipo de figura. El **arbitraje voluntario**, proviene de la libre determinación de las partes sin que preexista un compromiso que las vincule. El **arbitraje forzoso**, es impuesto por una cláusula legal o cláusula compromisoria por el sometimiento pactado entre las partes antes de ocurrir el conflicto y que una vez aceptada es obligatoria para las partes.

Iruretagoyena sostiene que **el arbitraje puede ser jurídico o de equidad**. En el primero se requiere de jueces capacitados en la materia a resolver, en el otro, basta con los “buenos oficios” por lo que también se conoce como amigable composición.

La decisión del árbitro (Laudo) obliga pero no somete, si éste no se cumple no es el árbitro el que sanciona, son los jueces ordinarios quienes asumen la competencia ejecutiva. El papel del árbitro es el de un experto en la materia que se

dirime, por lo tanto se le reconoce la “autoridad para resolver” lo más conveniente, lo más prudente y razonable; de acuerdo a la información aportada por las partes y sus derechos correspondientes **(3)**. La ley 1770 regula el arbitraje en Bolivia, y aunque es poco conocida, es una oportunidad potencial para desarrollar los medios alternativos de solución de controversias.

#### 5. La Conciliación

Como su nombre lo indica un tercero asume la responsabilidad de acercar a las partes a resolver el asunto en cuestión en armonía, sugiriendo y proponiendo soluciones que estima justas y apropiadas. La conciliación en algunos países se establece como instancia previa obligatoria al juicio, en materia civil, en otros forma parte del proceso, que es interrumpido para proceder a su cumplimiento. En el caso Boliviano la conciliación no es obligatoria en todas los procedimientos aún, pero con las reformas que se están implementando progresivamente esta figura formará parte del procedimiento general en todas las materias del derecho. Lo más importante de la utilización de este recurso es la preparación que debe de obtener el conciliador(a); quien requiere de entrenamiento especial, no basta con tener oficio; debe de ser un experto en negociación, con conocimientos básicos de las ciencias del comportamiento, con capacidad para separar sus propias emociones y apto para resolver sus propias crisis.

En Bolivia el Ministerio de Justicia es el responsable de la autorización y fiscalización de centros y personas que actúen como conciliadores y árbitros, de acuerdo a la ley 1770.

## 6. La Mediación

La mediación es un método para la solución de disputas en forma pacífica, participa un tercero imparcial que mediante intervenciones creativas facilita la comunicación entre las partes. El acto de la mediación es un proceso comunicacional educativo y voluntario en donde con la presencia e intervenciones de un tercero imparcial (El Mediador) (a) se producen nuevas interacciones entre las partes, lo que facilita a los mediados tener otra visión del conflicto. Las intervenciones del mediador están dirigidas a develar los intereses de las partes, para posibilitarlos a generar alternativas de solución que les permitan arribar a los acuerdos necesarios.

La Mediación como un proceso comunicacional educativo, se conforma de interacciones comunicativas (mensajes, relaciones que se expresan tanto verbal como corporalmente) por todos los implicados en los encuentros de mediación. Es educativa porque implica para las partes y el propio mediador una situación de aprendizaje, que conduce al conocimiento de nuevas formas de interacción, de relación, que influyen en el comportamiento inmediato y mediato.

Dicha situación de aprendizaje se constituye

porque hay objetivos finales, contenidos, la relación dialéctica de educando-educador y un resultado que son los acuerdos a que llegan las partes.

El Mediador(a) es educando, porque obtiene conocimientos de las interacciones de las partes y las propias, lo que le permite mediante un proceso de análisis y reflexión, llegar a nuevas interpretaciones respecto a su quehacer práctico, conduciéndolo hacia la reformulación de las hipótesis planteadas o su verificación; además la presencia del Co-Mediador(a) como observador y auxiliar, en las sesiones de mediación le permitirá enriquecer sus intervenciones en las próximas sesiones. La Iglesia Católica tiene en la práctica experiencia de mediador indiscutible.

Las partes al contar con un espacio y un tercero que les facilita comunicar sus sentimientos, temores y necesidades dentro de un contexto de contención del coraje o ira, se posibilitan para asumir un comportamiento diferente ante el conflicto; por ello consideramos son educandos y son al mismo tiempo educadores porque las intervenciones, están moviendo la creatividad del mediador y éste se habilita más en el conocimiento de la conducta del ser humano frente a los conflictos.

El hacer mención, a las nuevas interacciones de los involucrados en el proceso de mediación, significa que con la presencia activa del tercero imparcial (el mediador (a) se producen, nuevas

interacciones entre las partes, lo que facilita a los mediadores cambiar su visión del conflicto.

El sistema de interacción del conflicto, cambia en el mismo instante en que se recurre a un mediador(a). La instauración del proceso de mediación obliga a las partes a abandonar el marco establecido por su conflicto, ingresando en un nuevo marco. Esta salida del “marco del conflicto” que las partes no podían lograr por ellas mismas, se hace posible desde el momento en que aceptan a otro más, quien se convierte en alguien “de dentro” en el nuevo sistema que es el sistema de Mediación. Además el mediador(a), mediante sus intervenciones (empleo de técnicas y recursos) facilita un “saneamiento” de la comunicación **(4)**, situación que permite mover a las partes hacia una disposición de “trabajar” conjuntamente para llegar a acuerdos y compromisos que pongan fin al enfrentamiento.

El acto de la Mediación es voluntario, porque son las partes las que deciden participar o no en él. En el caso de los países donde ésta es ordenada por el juez, únicamente a lo que se les obliga es asistir a una cita de Mediación donde las partes deciden si la continúan o no; igualmente ya iniciada, si alguna de las partes o ambas deciden no continuar en ella, ésta se suspende sin ninguna implicación legal.**(5)**

El carácter educativo de la Mediación se fundamenta en la idea básica de que el ser humano es quién debe de asumir la

responsabilidad de sus decisiones y sus consecuencias; parte del conocimiento que sustenta que no es formativo que otro decida lo que a otros les conviene; está suficientemente demostrado que se cumplen mayormente los compromisos voluntarios que los impuestos.

## **7. Repercusiones de los Métodos no Litigiosos**

Sin lugar a dudas la utilización de métodos de solución de conflictos que respetan la capacidad de las partes a decidir desde su elección y que además permiten su participación directa en el proceso, significa una nueva forma de entender los conflictos lo que impacta la cultura y el sistema de relaciones sociales favorablemente ya que alientan conductas pacificadoras en las personas y en las organizaciones en que éstas se desenvuelven, reciclando la tendencia a un comportamiento menos agresivo y violento, tan necesario en estos tiempos caracterizados por el individualismo y la pérdida de valores humanistas.

La utilización de la mediación por parte de los abogados(a) representa la oportunidad de despojarse de la mancha de manipuladores e instigadores de la exacerbación de los conflictos interpersonales y de asumir su profesión para realmente contribuir a fortalecer el desarrollo de una cultura para la justicia.

Afortunadamente existen países donde los abogados(a) están liderando este cambio; ya están trabajando, conforme a un nuevo paradigma

que privilegia la comunicación y la búsqueda de acuerdos entre las partes, están convencidos que el comportamiento litigioso prolonga el dolor y aumenta la desconfianza entre las partes. No quieren ser más cómplices de una “justicia” que no responda a las expectativas de la sociedad, ni mucho menos colaboradores de la desintegración social. Por supuesto que no persiguen la desaparición del Poder Judicial como herramienta esencial de todo Estado democrático, no pretenden una sociedad sin administración de justicia, lo que buscan es que ésta se fortalezca, reformando las leyes y procurando que se conformen medios más avanzados y eficientes que la agilicen y la conviertan en un recurso más accesible a los ciudadanos.(6)

Los abogados(as), contrario a lo que se piensa no pierden espacios ocupacionales, los ganan. Los pioneros, de esta orientación confían en que este nuevo sistema para dirimir enfrentamientos como es la mediación, representa un servicio mucho más comprable por los ciudadanos; los abogados no deben de desaprovechar esta oportunidad de ampliar su campo de intervención.

En la opinión de Iruretagoyena, a la que nos unimos, la mediación es un recurso muy completo y efectivo porque es incluyente de los otros métodos aquí expuestos; ésta procede en distintos niveles y para gran variedad de conflictos porque: “Puede detener una pelea, crear diálogo, iniciar una negociación, resolver cuestiones subyacentes, promover reconciliación y perdón”, y

hasta puede lograr que las partes admitan la decisión de un árbitro.

Las transformaciones que se han dado en el siglo que acaba de concluir están modificando la concepción del mundo y en consecuencia las expresiones que lo manifiestan; las personas cada vez más buscan ser respetadas, reconocidas, tomadas en cuenta, buscan ser protagonistas, desean compartir, decidir, en fin participar en la construcción de un futuro más promisorio que el presente que se vive; por ello surge la necesidad de dar respuestas distintas a los conflictos. Los conflictos no son los que generan el caos social, son las formas en que estos se enfrentan o se evaden las que lo provocan. El conflicto, por el contrario, cuando es resuelto se convierte en un aprendizaje que lleva al crecimiento personal, ocupacional y social.

- La autora consultada es Directora del Instituto de Mediación de México, SC, en Hermosillo, Sonora y Maestra de la Universidad de Sonora: presta sus servicios en el Postgrado en Derecho y es Catedrática del Departamento de Trabajo Social en esa Institución.

#### Notas bibliográficas

1. También se utilizan las siglas RDA (Resolución Alternativa de Disputas) o bien TARC (Técnicas Alternativas para la Resolución de Conflictos). El Instituto de Mediación de México utiliza la denominación: Métodos no Litigiosos de Solución de Conflictos.
2. LINDA R. SINGER. “Resolución de Conflictos”. Ed. Paidós ira. Edición, 1996.
3. GOZAINI OSVALDO A. Ed. Depalma. Buenos Aires, 1995.
4. LINK DELFINA: 1996 pp. 136-137.
5. En los países en que se establece la mediación como proceso obligatorio, previo al juicio, no es obligatorio llegar a un acuerdo ni aún en los casos derivados por los tribunales, las partes pueden abandonarlo en cualquier momento y hacer uso de otro tipo de recursos. (Suárez Marines, 1996; p.pA4)
6. LERER SILVIO, 1996, pp 156.
7. OYHANARTE MARTA. 1966. no 31.