

PN. ACP-750
94216

1st Interamerican Meeting on Alternative Dispute Resolution.

Buenos Aires, November 7-8-9 & 10, 1993

FINAL REPORT



National Center for State Courts



FUNDACION LIBRA



INDEX

<i>Preface</i>	5
<i>Introductory Report by Dr. William E. Davis</i>	7
<i>Alternative Dispute Resolution. Diagnosis of the situation "Results"</i>	10

OPENING CEREMONY

<i>Opening speech by Dr. José María Cier</i>	11
<i>Dr. Mark Visnic</i>	13
<i>Dr. Willam Davis</i>	15
<i>Dr. Jorge Luis Maiorano</i>	16

1ST DAY: A.D.R. AND JUDICIAL SYSTEM

<i>Presentation by Dr. Gladys Stella Alvarez</i>	17
<i>Dr. Thomas Moyer</i>	21
<i>Panel: National training and communication department Ministry of Justice, Argentina.</i>	
<i>Lic. Haydeé Barletta</i>	28
<i>Dr. Marta Baibene</i>	29
<i>Dr. Andrea Finkelstein</i>	29
<i>Dr. Damián D' Alessio</i>	30
<i>Lic. Ana María Amidolare</i>	31
<i>Dr. Néstor Humberto Martínez</i>	32

Workshop Report

<i>Group Nº 1: Spokesperson: Dr. Gladys Stella Alvarez</i>	41
<i>Group Nº 2: Spokesperson: Dr. Julia Scandale</i>	42
<i>Group Nº 3: Spokesperson: Dr. María Elena Caram</i>	42
<i>Group Nº 4: Spokesperson: Dr. Isabel Núñez</i>	43
<i>Closing speech by William E. Davis</i>	44

2ND DAY: A.D.R. AND COMMUNITY

<i>Rebecca Iverson</i>	47
<i>Neighbourhoods' Coordination Panel Ministry of Justice, Argentina</i>	
<i>Dr. Mario Tarrío</i>	53
<i>Dr. Fabio Mandille</i>	55

2

Panel on A.D.R. experiences

<i>Dr. Sandra Verano</i>	59
<i>Dr. Damaris Blandona Aristizaba</i>	61
<i>Dr. Marta Eugenia Lescano</i>	63
<i>Dr. Antonio Pérez Velazco</i>	64
<i>Ing. Gastón Mejía Brown</i>	65
<i>Dr. Adolfo Gelsi Bidart</i>	66

Workshop Reports

<i>Group N° 1</i>	69
<i>Group N° 2</i>	69
<i>Group N° 3</i>	70
<i>Group N° 4</i>	71

3TH DAY: A.D.R. AND PRIVATE SECTOR.

<i>Dr. Remo Entelman</i>	73
<i>Dr. Rafael Bernal Gutiérrez</i>	83
<i>Dr. Seymour Rubin</i>	93
<i>Dr. William Ury</i>	100

Delivery Panel about Private Sector

<i>Coordinator: Dr. Elena Highton</i>	103
<i>Closing Remarks by Dr. William Davis</i>	111



PREFACE

The First Interamerican Meeting on Alternative Dispute Resolution A.D.R. was held in the city of Buenos Aires, Argentine Republic, from November 8 to 10, 1993. Libra Foundation, together with the National Center for State Courts were in charge of the organization of this event with the support of the U.S Agency for International Development (AID). The contents of this publication give an account of the objectives, activities and participation of the delegates of the guest countries. With this presentation I only want to inform the reader that, a few months after having held this meeting, facts have evidenced an extraordinary success. And I say facts, not because we have not received congratulatory words, which I would like to thank now, but because the subsequent behaviors of the attendants, which translated into facts, speak for themselves. Since November we have had a very fruitful exchange, both institutional and personal, with several participating countries; cooperation and technical assistance agreements have been entered into; Libra Foundation members have been invited to give seminars and organize workshops; part of this activity has already been achieved and another is scheduled to be done. The network that we wanted to generate with this summons to North American and Latin American countries was not only established but it is also growing day by day. In this way, we acknowledge ourselves as being part of a great movement that comprises, among other subjects, the modernization of the justice system, the globalization of human relations, the democratization of power, social pacification and a better quality of life. I hope that the Second Interamerican Meeting on Alternative Dispute Resolution will be a challenge that all of us will face having already started our path towards our goals.

*José María Cier
President, Libra Foundation*



***INTRODUCTORY REPORT BY DR. WILLIAM E. DAVIS,
CONSULTANT OF THE NATIONAL CENTER FOR STATE COURTS***

In this report the reader will find the discussions of experiences and opinions of both Latin Americans and North Americans regarding access to justice and the quality of justice available to citizens. It will also provide the reader with a glimpse of concerns and expectations of the judicial branch of the systems in Latin America. While alternate dispute resolution mechanisms have existed in many forms throughout Latin American traditional culture, they have lost their effectiveness due to the evolution of more formal legal processes which took their place. However, some of them are still operating such as the administration of water rights in Costa Rica.

While the various alternative dispute resolution methods are not new, they are now more accepted by legal reformers. The traditional legal systems have become extremely expensive and with extraordinary delay in resolving cases. Alternative dispute resolution mechanisms are starting to develop and to be applied through strategic intervention. They are also finding growing acceptance among legal scholars, judicial officials and most notably among the private sector.

During the course of the conference, many observations were made about the feasibility and the advisability of introducing these methods into the legal systems of Latin America. There were some concerns by attendants who expressed that judicial systems are the only ones created for resolving conflicts, but this view was not the most dominant among the participants.

Consensus was reached as to the need of creating in Latin America, both within and outside the judicial systems, procedures which allow the disputants to have access to different methods of resolving their conflicts in a more expeditious, less formal and certainly more timely manner than the one that the current systems are able to provide. The need to create alternate systems was reinforced through the evaluation of experiences in other fields.

There was discussion on how to initiate alternative dispute resolution programs where there is no experience. This provided the opportunity to explore various experiences. Based on those which took place in Argentina and Colombia the following observations were made.

The first phase is focused on the education of target groups about ADR. This aspect of the strategy is critical to long term success. Also, during the course of this phase, there is the need to form a working group to assume the responsibility for the development of the strategy to introduce more people and organizations to ADR issues.

The second phase is to begin a series of seminars to train people on ADR concepts and where feasible, to identify individuals who share in these views, in order to attend seminars in other countries so as to become familiar with the scope and breath of ADR. During a period of one year gradual consensus about the subject matter is formed, witnessing the receptivity for these ideas by participating individuals and institutions.

It was pointed out that there is an optimum point of entry of the programs into society. It was observed that neighborhoods and community organizations will offer the least amount of opposition, since it is considered that the legal system, and particularly the lawyers, might initially oppose these programs until further information is available to them.

The search for alternatives to formal processes must be characterized as a part of this stage of transition of redefining the role of the state in relation to its citizenry. This redefinition would be evidenced through the privatization of certain state functions and the retraction of state services where the state provided essential services. Therefore, the relationships that individuals want for themselves and with respect to their own society are emphasized.

The movement to alternate dispute resolution would allow individuals to have within their grasps the capacity and skills to resolve most of the conflicts that they encounter in their daily lives as well as to be less dependent on the structures and institutions of the State which do not currently provide for the adequate function of these services.

Within this movement there is the emergence of values that focus on creating cooperative understanding and less on litigation. Thus, alternatives arise because the formal processes are not able to adapt to the current needs of the litigants. Furthermore, they arise because in an increasingly complex society, the traditional mechanisms fail to settle conflicts between the citizens and the State or among industrial or commercial competitors and because the formal processes often contribute to generate more conflict rather than to provide for a resolution of the original ones. In addition, it should be noted that these processes have become increasingly burdensome in all societies, therefore underlining the need for creating other alternative means.

We are now facing a paradigm change which is characterized by moving away from adversarial practices which define interests as competing and we are moving towards the search for building consensus and defining the interest of the participants. An attempt to build conflict resolution taking into account relationships, implies a different manner of looking at conflict opposed to the adversarial system.

But looking conceptually at conflict as an integral part to human relations as well as institutional relations allows looking for methods to resolve it; first focus is placed on how to reconcile differences, preserving interests where appropriate and enabling the parties in dispute to find solutions by themselves.

Finally, the ADR movement must be seen as another step toward the maturity of the individual in his or her relations with the State. Each citizen in any democratic country should be reasonably equipped to resolve conflicts. This capacity not only fosters citizen participation in the well being of society, but directly combats authoritarian tendencies. When public outcry arises over different issues, there is the need to foster democratic tendencies by creating within the citizenry the capacity to find ways to resolve



conflicts. If a democratic society does not train, equip and recognize that conflicts will inevitably occur, therefore not providing its own citizens with the means to resolve them, it is vesting too much authority in formal processes which, as has already been said, are increasingly unable to provide the means for reconciliation of interests.

During the course of the conference, Chief Justice Moyer of Ohio made reference to the experience in the United States and in particular in his jurisdiction where the ADR movement had grown from a small area of activity annexed to the legal system to include teaching children mediation in schools. He cited these developments as indicators in his opinion of a citizenry increasingly willing to find alternate means, reducing some of the demand on the formal system, but more importantly, improving its ability to solve conflicts. He further cited the evolution of ADR in the United States as being a healthy and constructive movement that is providing new insight into the existing concepts of justice.

In Latin America we can find two countries at the forefront of this movement: Argentina and Colombia. Following this introductory report there are the discussions on the neighborhood justice centers in Argentina, the law of Mediation and a brief discussion on the initiation of the Project of Mediation annexed to the court system. In Colombia the Ministry of Justice created conciliation centers throughout the country. These centers have provided the citizens of Colombia with alternate means of resolving a great number of conflicts while reducing the volume of cases submitted before the courts. In the city of Santa Fe de Bogota, the Chamber of Commerce has created a center for the resolution of commercial conflicts. This project has met with favorable response and guaranteed success.

In a number of other countries there is the traditional figure of the "amigable componedor", a person in a local community who has shown a similar capacity to that of the mediator to help people resolve their problems. Such umpires have proven to be very useful, particularly in rural communities where access to formal institutions is difficult. It should be noted that the figure of "amigable componedor" has been accepted in some procedural codes, as for example in Argentina, where it is technically an arbitrator who resolves the conflict on the basis of equity; his award is not based on legal grounds. Likewise and following the way of dispute resolution through mediation we came across the experience of the community boards in San Francisco, California, where lay citizens are trained to assist disputants within their local communities, thus reinforcing the idea of the traditional peacemaker.

**ALTERNATIVE DISPUTE RESOLUTION. DIAGNOSIS OF THE SITUATION.
"RESULTS"**

As an introductory task for the First Interamerican Meeting on Alternative Dispute Resolution (ADR) held in Buenos Aires in the month of November 1993, it was proposed that the participating delegations answer a questionnaire about the stage of development of Alternative Methods in their respective countries. After having received and evaluated the answers of 12 countries, the following conclusions can be drawn: In 80% of the responding countries, the Legislation contemplates in a broad sense the application of one or some Alternative Methods. In 80% of the cases, Conciliation and Arbitration are considered, 20% of which also include Mediation. With regard to the historical background of the use of Alternative Methods, 80% of the respondents state that there are records of them in religious communities, 60% argue that alternative methods are also applied in ethnic groups and 10% in religious communities. Most of the participants perceive that the current degree of usage of Alternative methods within their Community is low lack of promotion (60%), being the first reason for this behavior, with lack of knowledge and distrust (30%) following behind. On the other hand, 10% ignore the causes. In the Governmental level, 60% of the countries resort to Alternative Methods, Conciliation being applied in 80% of them and Arbitration in the remaining 20%. Regarding the frequency with which Alternative Resolution clauses are usually included in contracts, 70% of the countries often include Arbitration clauses, whereas 30% do not often contemplate this practice. In the Educational level, 90% of the countries answered that Alternative Conflict Resolution Methods are not used. Even though 40% of the answers agree that the judges use Alternative Conflict Resolution techniques to bring parties together in order to arrive at a resolution, 90% of the participating countries do not provide for courses on Negotiation, Conciliation and Mediation techniques addressed to judges. As to the convenience of the creation of a Court Connected Alternative Dispute Resolution system in charge of Mediators, Arbitrators, etc., 60% regard it as beneficial for the Justice System of their countries, 20% provide a negative answer and 20% do not respond. The main benefits mentioned are:

- 1) TIME decrease for reaching a solution;
- 2) RELIEF of the overburdened court system and
- 3) COST reduction.

In a lesser degree a greater participation and reliability in the Justice System by the public are mentioned. In 40% of the countries there are no Programs aimed at promoting and implementing Alternative Methods, in another 40% these programs are still in their preliminary stage, 80% of which respond to public initiatives. Some kind of these programs are already available in the remaining 20%. These promotion and implementation programs are supported by: International Agencies, 29%; Foreign Governmental Agencies, 21%; the Executive Power, 21%; Judicial Power, 14%; Private Organizations, 7.5% and Non-Governmental Organizations, 7.5%. The named Entities are: A.I.D. 65%; I.D.B. 25%; P.N.U.D. 10%. In relation to the last question about Alternative methods training in some educational level, 50% of the respondents answered that training in Arbitration and Conciliation methods is given in University Graduate Courses, 30% stated that these methods are taught in University Postgraduate Courses and 20% replied that there is no training at all with regard to any method.



OPENING CEREMONY

***OPENING SPEECH BY DR. JOSÉ MARÍA CIER,
PRESIDENT OF LIBRA FOUNDATION***

Ministers, Judges and senior Official members of the 16 participating American delegations; Honorable Chief Justice of the Supreme Court; Minister of Justice; Members of the National Judicial and Executive Branches; Representatives of the Lawyers and Bar Associations; Law Professors and Researchers; Ladies and gentlemen:

As President of Libra Foundation, it is an honor to officially open this FIRST INTERAMERICAN MEETING ON ALTERNATIVE DISPUTE RESOLUTION, organized by the NATIONAL CENTER FOR STATE COURTS of the United States of America and its counterpart in this project, LIBRA FOUNDATION of Argentina.

First, I would like to thank the Agency for the International Development (AID) of the United States of America for the confidence and support provided for the organization of this event, as well as the Ministry of Justice of Argentina for the encouragement and formal sponsorship.

In Latin America there is a long history of authoritarianism that has tarnished all operative layers of the social system. As a consequence our political culture, social reflexes and institutional memory make us, in some cases, unconsciously look for solutions to conflicts on the basis of authority or power.

Those who are part of Libra Foundation understood from the outset, that it was absolutely essential to accompany the democratization process in our country, seeking the most appropriate ways to support and strengthen the operation of the Justice System in Argentina.

We know that an efficient and effective Justice System is essential, one that ensures that we, as citizens, are subjected only to law and that before the law we are all equal. It is in the strengthening of the Judicial Power as a basic institution of democracy, where the fortune of this transition lies, here as well as in other countries of the continent. To this end we have worked to build up a group of persons

with different abilities and qualifications, that includes prestigious judges, but also specialists in other disciplines, researchers, scholars and professors, all committed to put excellence to the service of Justice.

Although the streamlining and improvement of the service provided by the Justice System in Argentina is important for the consolidation process of democracy, we know there is a parallel movement, a new aspect to some extent revolutionary in this process, that is to promote the values and principles of non-adversarial conflict resolution. In fact, conflict resolution through methods alternative to adjudication, poses a challenge to values, practices and prejudices of our society that will prove difficult to reverse, but it is a fact we consider of vital importance for the modernization and progress of our country.

You have all experienced, in one way or another, the resistance to what is new, whatever the area considered. In the field of implementation of alternative conflict resolution methods, difficulties seem to be even greater, because as we are by products of that authoritarian culture I mentioned earlier, it is usually difficult for us to imagine the possibility of solving conflicts through negotiation and agreements satisfactory to all parties. We are used to understanding conflict situations as a confrontation of wills or a clash of positions, that can only be ended with a winner and a loser, or, at best, with a solution in which both "lose in the same proportion". Therefore, most of the time the actual interests of the parties in conflict lie hidden behind an entanglement of procedures, rules and confronting attitudes, increasing the cost which the conflict situation inherently has.

I will not go deeply into what is the specific subject of analysis of this meeting. I simply want to provide the political institutional framework within which Libra Foundation organized this conference and normally works.

We are aware of the need for working in coordination and, from the different perspectives of reality, to establish the social values that will permit the development of alternative dispute resolution methods. The State alone cannot be the one to impose these methods, neither does it seem possible that they be fully developed on a private basis, leaving official institutions aside. It is not possible either to think that these are matters that concern lawyers alone, or psychologists alone, or social workers alone. Similarly, it is difficult to think that the characteristics of these systems can be promoted without a thorough understanding and total support of the media, but undoubtedly an advertising campaign is not enough.

Taking into account the complexity of the undertaking, Libra Foundation has structured itself in accordance with the multidisciplinary and multifaceted nature of the objectives we have set. We have developed an inclusive way of working, with the support of groups of professionals who are open to ongoing creative dynamics, since everything that is being done in this field in Argentina is original.

And you know that when new roads are cut through an untapped area of the social organization, it is essential to be ready to answer all kinds of questions. From diagnosis, planning and organization, to training, promotion and education, all areas must be taken care of.

In this task, the only parameter we have for checking, correcting and improving the way we



function and whether we have made progress or not in the social establishment of alternative dispute resolution methods is comparative experience. This is the reason why this meeting and the intellectual exercise it implies, is so transcendental and of utmost importance to our country.

I do not want to expand my speech any further because you are the experts on the subject and the ones who will provide insight with the help of your experience and points of view.

I want to thank you for being with us and for the support you have provided in many different ways, to make this First Interamerican Meeting on Alternative Dispute Resolution a reality. This meeting is therefore officially opened. Thank you very much.

***DR. MARK VISNIC,
REPRESENTATIVE OF THE NATIONAL CENTER FOR STATE COURTS.***

Distinguished Minister of Justice of Argentina, members of the Supreme Courts and senior officers of the participating countries, Mr. President of Libra Foundation, distinguished speakers, ladies and gentlemen.

On behalf of the National Center for State Courts of the United States, it is an honor and a great privilege to participate in this meeting on the increasingly important issue of Alternative Dispute Resolution. To the leaders of the national and international efforts who work to improve the administration of justice, alternative resolution is firmly established in the projects of legal and judicial modernization. The speed and complexity of social transactions are placing an ever growing demand on court resources in all our countries. The different types of alternative resolutions represent feasible options to help alleviate demands on courts.

In almost every country in our hemisphere, some kind of settlement, be it conciliation, mediation or arbitration, has for a long time been adopted as legislation, but until recently, these rules have not been enforced. The present increase in the use of alternative resolution is obvious. In the United States, the growth of alternative dispute resolution in the last 20 years has been explosive. In Colombia, the alternative resolution is a key figure to enhance justice administration, and in Argentina the alternative dispute resolution is becoming a vital institution.

This First Interamerican Meeting on Alternative Dispute Resolution serves many purposes. First, it is an opportunity to evaluate the diversity of new applications for alternative resolution in our hemisphere. From the National Mediation plan in Argentina to the Court connected Alternative Resolution Programs and Mediation Community Boards in the United States, from institutional arbitration in Colombia to the emerging plans of community mediation in indigenous communities in Bolivia. Second, it will contribute to the exchange of ideas and points of view that are vital to the reform and modernization of all the countries in the Americas. One of the keys to make this a successful meeting will be the exchange of ideas and experiences among the representatives of the different countries participating in the meeting.

The meeting includes workshops to discuss in groups plans to develop ADR programs. Third, we hope this meeting will provide an opportunity to build continuing and long lasting relationships among the agencies devoted to improve the administration of justice in the Americas, such as the relationship between Libra Foundation and the National Center for State Courts.

This Center has participated for more than twenty years in programs to improve courts' operation in the United States, and has supported justice administration projects in Latin America for more than three years.

It does research on court administration and on technical assistance to Supreme Courts of the fifty US states and Puerto Rico. It is the main organization providing training for judges and court administrators on issues related to all the aspects of court administration, from budget to personnel administration, records management, alternative dispute resolution. Through this training center, the Institute of Courts Administration and its international program, the National Center for State Courts, has provided short and medium term training for judges and court administrators from more than forty countries around the world. The National Center is also a leader in the use of state of the art technology for the improvement of court administration.

Under a contract with the Agency for the International Development of the United States, the National Center can hold these meetings for the purpose of reflecting important issues that Latin American judges are facing such as judicial training, reduction of judicial rejections, conciliation, mediation and arbitration, courts of appeals reform, judicial ethics, oral proceeding, public defense. We also have the opportunity to meet with court officials in Latin America and answer the requests for technical assistance in any of these areas, as well as to offer the resources the National Center has in the United States.

I am looking forward to discussing ADR with you during the next three days, and I hope we will be able to work together in a joint effort to achieve the ideal of justice for all. Thank you for your participation in this meeting. Thank you very much.



***DR WILLIAM DAVIS,
REPRESENTATIVE OF THE NATIONAL CENTER FOR STATE COURTS.***

Almost a year ago now, when we were analyzing the movement to reform the system of justice in Latin America, we realized there was a deep concern in all the countries about access to the justice system. And there was no exception. Wherever you went, people were concerned, it was evident in newspapers, in the comments of judges and attorneys. At same time, in Argentina and Colombia simultaneously, preliminary steps were taken towards alternative methods. Some years ago, a project was initiated establishing neighborhood mediation centers here in Buenos Aires. And the experience has been fruitful. In Colombia, a couple of years ago, a conciliation program was initiated. And it has also been fruitful. So we realized the right time had come. It was necessary to invite the representatives of all the judicial powers and the Ministry of Justice to participate in an event where it would be possible to share experience. Experience already implemented and experience that can be used in the design of programs in your countries. This was the origin of the idea of this meeting.

And we did not want to have a meeting to offer recipes, to have someone come from North America or any other country and give you a pill. You take the pill and you get a nice, successful, ready made program. No. This is about an exchange of experiences, with presentations by people who have more experience in the subject, experience you will be able to discuss in the workshops. And even more important than the debate is the fact that when you go back to your countries, you take advantage of the experiences discussed here, and design your own projects.

So this is an opportunity for exchange. I think we have to make good use of it. We have representatives of 16 countries. From South America only Ecuador is missing, all the other countries are represented. From Central America only Panama and Guatemala are missing. We can say that from North to South, we have all the representatives and we also have a growing interest.

The main objective is to take advantage of experiences. Second, to evaluate the way in which it can be implemented in other countries or improve the method you have in your own countries. And third, to pose the big questions, the great challenges to enhance justice. Because eventually this is what it is all about: trying to improve access to the justice system and access to justice. Because they are different and we will have tomorrow a presentation that will emphasize both issues

Today the focus is on access to the justice system, because we will address the issue of alternative means within the judicial power. Tomorrow we will discuss access to justice and talk about alternative methods in community boards and school mediation, to create a different dynamics in society. And on the third day we will have the opportunity to discuss the experience in the private sector, which also plays a very important and vital role. And the relationship between the private sector and the judicial branch, because there are indeed some points which have not been solved in the United States yet. And I would like to mention this again, we have not come here to give recipes but to exchange ideas and have a fruitful experience. Welcome and thank you very much.

**DR. JORGE LUIS MAIORANO,
MINISTER OF JUSTICE, ARGENTINA**

Representatives of the National Center for State Courts, President of Libra Foundation, Secretaries of State, Ministers of Justice and Justices of the participating countries, representatives of the IDB, officials of the Ministry of Justice, ladies and gentlemen:

In my capacity of Minister of Justice, I simply want to express that my presence here today is testimony of the importance we attach, from the Ministry of Justice, from the national executive power, to the judicial reform, to the reform of the administration of justice. The state reform has already reached the economic level and is being implemented. There are clear signs of the fact that the state reform is also reaching the administration of justice. Those who were trained in law two decades ago, have fresh memories of the culture, I don't know whether it was authoritative but an undoubtedly adversarial culture for which we were trained as lawyers. We were trained for combat, for litigation. We studied Procedural Law for years, how to act before the judicial power, and we never had a class on alternative methods. This was 25 years ago. But as everything changes, and it is time we seek new solutions, our country has made the decision, of not only making changes in legislation but also generating a sociologic change, which is absolutely essential. Changing rules, passing a decree or passing a law will not be worthwhile if there is no culture towards settlement, towards conciliation. What we have to do, what we are doing, what you are going to cooperate in, is discouraging litigious bellicosity. Discourage the culture that has made law professors, law students, law schools and the society consider litigation as the only alternative to resolve their conflicts.

Not the same again. Not any more. It is time for change. The Ministry of Justice is, from the state's sphere, leading the National Mediation Plan. And the Mediators Corps is already working. Soon the School of Mediators will be operating, and there are pilot plans underway to generate this transformation.

Truth is the daughter of time. No doubt time will show maybe sooner than the time it took to have this First Interamerican Meeting on ADR that truth is based on consensus, not on dissent. And as when justice is sought, the judicial power is usually a level which is arrived at when there is dissent. So a healthy and wise mechanism to discourage judicial inflation is precisely to encourage consensus. Consensus through mechanisms that resolve disputes, disputes that finally go to court because dissent has been prioritized. Disputes that will certainly not go to court because consensus will be prioritized.

With the real conviction and the complete certainty that we are making history, that you will all leave an indelible imprint in this process of transformation, I have the high honor of opening officially this First Interamerican Meeting on Alternative Dispute Resolution, and at the same time welcome the representatives of the 16 countries that are visiting us. I hope you find in the Argentine people the warmth that has always characterized us and I hope you have the opportunity to see a country that is growing, that has been able to stop the steep fall and is proudly standing, facing the world. Thank you very much.



1ST DAY: A.D.R. AND JUDICIAL SYSTEM

***PRESENTATION BY DRA. GLADYS STELLA ALVAREZ,
JUDGE, NATIONAL CIVIL COURT OF APPEALS, BUENOS AIRES, ARGENTINA.***

Roscoe Pound, the great American jurist, when analyzing the administration of justice back in 1906, stated that by the turn of the century the justice system would fall into a state of collapse. He was a visionary.

Those who participate in this meeting have been called to carry out a common task: the task of thinking of possible ways to help the justice system and society as a whole, overcoming the present state of crisis, and in what ways the institutionalization of means alternative to litigation can help the Judicial Power and the judges recover the position they deserve, as servants to society and depositaries of the highest values of justice.

I think we have been given an exceptional opportunity to face this challenge. The time we have is brief but let us make the best use of it, not only during the working sessions; let us build communication channels to take advantage of the negative and positive experiences our countries are and may be going through.

We have learned that every conflict has a constructive vision, that crisis precedes change and that both are pivots of the development of societies, institutions and the culture of nations.

This "First Interamerican Meeting on Alternative Dispute Resolution" is an invitation for our countries to work together with solidarity and enthusiasm, without frontiers, in the construction of a new way of conflict resolution that contributes to improve the quality of life of human beings.

Making concepts clear, let us say that what we mean by Alternative Dispute Resolution (ADR) is a variety of mechanisms with different degrees of institutionalization, that lead to the resolution of legal conflicts.

Alternative to what, you might ask yourselves. It is appropriate to think that the other part of the alternative is the traditional resolution mechanism, that is to say, the court. But the fact is that not all

conflicts are resolved by judges; many of them, as we have already seen, are settled through negotiation or other procedures.

It is clear that "alternative" does not mean a jurisdiction substitute but rather the institutionalization and promotion of other forms of dispute resolution, when the type of conflict makes these processes possible and convenient.

That is what Harvard Law Professor Frank E. Sander, Director of the Dispute Resolution Program at Harvard Law School, where he teaches courses on Mediation and Negotiation, prefers to talk of Dispute Resolution (DR) including the Judicial process, and even suggests to substitute the word appropriate by the word "alternative".

There are procedures, methods or institutions included in the denotative field of ADR, but which are also applicable or useful to resolve or facilitate the resolution of conflicts other than legal. Such is the case of Mediation, which can be used in school disputes indifferent to law regulations, or conflicts that may arise in the core of a corporation among different departments (eg. the sales and production departments) which are the result of organizational matters or questions of domestic policy. For all these reasons we conclude stating that the name Alternative Dispute Resolution (ADR) is used to refer to a movement, a set of practices that can be powerful tools so that individuals or organizations involved in a conflict can resolve it without resorting to the justice system. As an example, let me mention: Negotiation, conciliation, mediation, arbitration in their multiple versions (binding, unilaterally binding, of the latest bid, non binding, the arbitral, the neutral evaluation, etc.)

There is a paradigm change underway in the field of conflict resolution. It implies going from an adversarial culture to a peace making and cooperative culture, taking responsibility for our own decisions in order to resolve conflicts without having to resort to a neutral, whenever this is possible.

Some scholars specialized in this subject as for example Lynda Singer, say that a revolution is underway in the United States about the manner in which conflicts are settled. Many forms of out of court conflict resolution have developed in this country in the past ten years, in the field of business relations, in family matters and in the way of dealing with diplomatic crises. Conflicts among neighbors that used to be solved through the use of power or litigation, can now be resolved through Community Boards, an institution we will hear about in this meeting.

There is a widespread perception, confirmed by statistics, of an explosion of litigiousness. The number of cases brought before the courts increases daily in most industrialized countries, as also does the complexity of the matters involved in legal conflicts. New kinds of conflicts are emerging as a result of the appearance and regulation of new areas such as legislation on computer sciences, the question of liability for processed products, consumers rights, environmental law, matters related with informed consents and bioethics. Civil liability is expanding due to the parallel growth of population, traffic and automobile transport. The insurance policies follow the same pace, as also does the cost of litigation. Lynda Singer says that according to studies done in the United States, victims for damages receive just 45 cents net compensation for each dollar spent on the lawsuit.



It could be asserted that economic and social developments together with technological changes in the last forty years, have made society more complex.

Due to the education received general, lawyers assume that the other party in the conflict his client is involved with, is an enemy, and this is the message they transmit to their client. This means that right from the outset, the case becomes a battlefield, a battle that will be fought in court and carries the slogan "destroy the enemy". The possibility of settlement becomes increasingly remote. Communication between parties, already suffers the interference of the professionals participation and with the trial already underway, it becomes difficult if not impossible, with everything depending on the judgement. This will produce a winner and a loser, total or partial, or maybe two losers, whose future relationship is, in the majority of the cases, destroyed. This phenomenon has been called "litigation pathology". One more element appears on stage: procedural delays. This issue has been the subject of multiple studies and analysis, and is somewhat complex. All the factors we have mentioned converge on this point, the irrational recourse to the justice system, the complexity of subjects, obsolete proceedings, inadequate administration of the system and a lack of technology and education.

According to Linda Singer, this situation led Harvard University President and Harvard Law School former Dean Derek Bok, say that the justice system is crowded with the frustrations of those who find the system too complicated to understand, too quixotic to arouse respect, and too expensive to be used and Law Professor Lawrence Tribe of the same university, added that results did not justify the cost: "Too much legislation, too little justice; too many rules, very few results..."

But even if our system could function more efficiently, the emphasis placed on determining who is right and who is wrong, and on deciding who the winner is and who the loser is, necessarily destroys the preexisting relationship among the persons involved in the conflict. If it is a problem connected with child custody, commercial relations, employer and employees who want to keep their jobs, maintaining the relationship becomes impossible once they have been confronted by litigation. Therefore, the lawyer has the ethical duty which should become a legal obligation of informing his clients about the availability of alternative forms of conflict resolution they can try, if they wish, provided the kind of conflict is appropriate for out of court settlement.

On April 1976, Warren E. Burger, then Chief Justice of the US Supreme Court, summoned the Roscoe E. Pound Conference to address the Causes of Popular Dissatisfaction with the Justice Administration in Saint Paul (Minnesota, U.S.A.) Its motto was thinking over Pound's wise observations. This conference was useful to arouse interest in the implementation of alternative forms of conflict resolution. Since that moment, new techniques or old ones that were streamlined, owing to the communications theory and the conflict theory, gave birth to new institutions and to a new dispute resolution system, which I have already mentioned.

Madeleine Crohn who was the Presidente of the National Institute for Dispute Resolution for ten years, said that "...Until the 80's the development was disorderly and lacked a central nervous system. With certain exceptions such as commercial arbitration, the programs did not have a uniform and correlated development. They were often the result of the personal initiative of certain judges or of activities from the professional area.

During the following decade a drastic transformation of dispute resolution took place. In the early 1990 s', in the U.S.A., the A.D.R. situation was the following:

- In 1980, 18 states had some kind of dispute resolution program; in 1990 there were 1200 programs throughout the United States, state or federal court connected

- Ten years ago, fewer than 25 out of the 175 renowned Law Schools in the country offered courses on dispute resolution. Now, over 150 are offering such courses.

- The professional associations on dispute resolution have witnessed an increase in the number of members. The Society of Professionals in Dispute Resolution (SPIDR) boasts having over 1700 members compared to the 300 it used to have in the 80's. Similarly, the American Arbitration Association increased its membership from 4700 in 1980 to 7000 in 1990. Likewise, the Academy of Family Mediators, founded in 1981 grew from 348 to over 1100 members.

- In 1980 there was no committee on dispute resolution in the bar associations; in 1990 there were about 157. The number of Community Legal Centers increased from 80 in 1980, to 400 in 1990, and there would be even more if Consumer's service centers or those that handle problems connected with renting or other specific problems were included; in other words, that figure would be greatly surpassed.

- In the last 10 years over 600 companies and corporations have signed agreements committing themselves to use alternative dispute resolution which is offered, for example, at the New York based Center for Public Resources (C.P.R.) Over 250 cases were settled through the arbitration forum.

Local, state, federal governments, state agencies and courts, communities, corporations, foundations, non profit organizations, primary, secondary and higher education centers, lawyers of the status quo and of the avant garde, are all involved in this growing net. Programs are being institutionalized and supported by public funding, while the number of private programs keeps growing fast.

Within our countries idiosyncrasies and by trying to adapt ADR to our peculiarities and needs, it will be possible, in the near future, to accomplish the goals of this movement:

- Alleviate the overburdened court system, and reduce costs and delays in conflict resolution;
- Increase community participation in conflict resolution processes;
- Facilitate access to the justice system;
- Provide society with a more effective form of dispute resolution.

And as Pound was a visionary because he imagined the future in 1906, let us be visionaries and re invent the justice of the year 2000, using a comprehensive criterion. Let us offer society services where values such as cooperation, pacification and democracy are put into practice. Let us make real the motto that the American Bar Association uses to lead the "Multi door Courthouse" experience: "Courts and Community, Partners in Justice".

Thank you very much.



***DR. THOMAS MOYER,
CHIEF JUSTICE, OHIO SUPREME COURT***

Buenos días.

Ministers of Justice, Members of the Bar Association, Judges, Court Personnel and all the participants from the seventeen countries at this very, very important conference.

I would first like to thank the Libra Foundation, the National Center for State Courts and the AID for sponsoring, I want to emphasize this again, this very, very important conference.

I want to tell you how fortunate I feel to have been invited to participate and give you an overview. That is really what it is going to be, a fairly brief overview of the dispute resolution programs that have worked in the United States of America. I want to reaffirm or emphasize something that Bill Davis said earlier, and it is that we do not come from the North with recipes or prescriptions. What we would like to do is merely lay on the table before you the various alternatives that are available to you as you develop, fine-tune and in some cases, reform your Justice System.

As you know, in our country a Justice System has been in existence for over two hundred years which we believe to be strong and viable, and provides our people with a place to resolve their disputes peacefully, fairly and impartially. Something that the Minister of Justice said just a few minutes ago is very correct and very true, and I would like to emphasize it: we need to prioritize consensus, for no matter how well an adversarial justice system functions, there is a great deal of room for all of us, not just in South America and in Central America but for us in North America, to find ways to prioritize consensus, to emphasize the fact that many, many people who bring their disputes to our Courts and to our Justice System, really do not need to have a trial, or have a judge decide their dispute. They have the means to resolve their own dispute through other methods.

As I suggested, our Justice System in the United States is a little over two hundred years old, not older than the history of nations obviously, but old in perspective, with respect to Justice Systems in some countries. And, while it is viable, it is strong, and we believe people have confidence in judges and in our ability to resolve their disputes fairly, peacefully, impartially and in an independent system. And I emphasize independent because one of the principles of the system that we think is very important to any Justice System, and we think is perceived to be the fact in most instances in our country, is that judges in Courts do function independently of the executive branch or the legislative branch, and are independent of the pressures that may be appropriate in decision making in the executive and legislative branches, but not in the judiciary. One of our strengths in our Justice System is that Courts are perceived to be independent. There are exceptions, there are always exceptions. We are not perfect by a large measure. But generally, people believe and expect -and that is important, people expect- that our Justice System functions independently of other pressures and outside interests. And I make that point, because it is important that when we talk about alternative dispute resolution programs, this same perception be

extant, that people believe that whether they have their dispute resolved by a judge or a Court or by a mediator, there is a sense of fairness, and that one side does not have a better chance of winning or an advantage in mediation over the other side; and so independence and fairness run through, I think in no matter what we do when we resolve people's disputes.

Justice Holmes is probably one of the most notable Justices of the US Supreme Court in its long history. He was riding on a train leaving Washington. Though he was elderly, he was still in the Court and a young man came to him to take his ticket. Justice Holmes fumbled around and could not find his ticket. The young porter at that point realized who the distinguished traveller was and said: "Oh, Justice Holmes, pardon, pardon. We are not worried about your ticket, we are just pleased to have you on our train. If you find your ticket, just send it to the railroad office". Justice Holmes was very frustrated and said: "Young man, the problem is not where my ticket is, the problem is where is it that I am going !!!" Well, that question can be asked about our Justice System and again I come back to what the Minister of Justice said earlier: prioritize consensus. And it seems to me that is where every Justice System ought to be going, or at least it is one track a Justice System should be venturing on: prioritize consensus.

I am going to list a number of programs that have worked in the United States. We have research on some of them. In some of the programs research is not terribly conclusive, so we are intuitive in many ways. We just think we know from the fact that for instance, if you mediate successfully 50 cases in a day or week, those are 50 cases that will not go to court, 50 cases that a judge -or in our country a jury- will not have to decide. But we do not know how many of those cases would have settled anyway, without mediation. I do not want to overstate the success of the programs, but I think that even if the research does not tell us that every program is one that we should continue or that you should adopt, intuitively it seems to me we are on the right track.

The first we can mention are the Community Justice Programs, some of which I understand are beginning in Argentina and Colombia. There is a basic statement of the fact that if people have a dispute in their neighborhood, they have been neighbors for a number of years; or families that have been dealing with the same honorable shop for a number of years; and if now they have a dispute, what they want to do is to maintain the ongoing relationship, rather than permit this dispute to break it apart or to end it. So the Neighborhood Centers as we call these programs, are a response to that fact. Many persons are referred to the Centers from Courts, but they do not have to be. Even before going to Court, the parties can go to the Center and have a person there who can help them by mediation -it is almost always mediation- where simply an objective neutral brings the parties together and they resolve their dispute. And the important point is not that this has saved a judge a case in her or his docket, but that the parties have maintained their relationship, their ongoing relationship. They can go back to the neighborhood and they can continue that relationship.

Many of these are what we call small claims: there is not a lot of money involved, they are not violent disputes, they are all always civil in nature, they are the types of cases that in our country would come to our Small Claims Court, the lowest Court on the tier. To some extent, they could be minor criminal cases, if they are actually allowed to go to court. Many of these cases -in fact the majority of the cases-



come as referrals from the Court. Someone at the Court personnel recognizes that it is a case that does not need to be an adversarial dispute, so it is referred to the Community Center.

Research indicates that only a very small percentage of the cases that could go to Community Centers, really go there. Even when the Court recommends that the dispute should go to the center, many do not. And of course the complainant is the one who needs to agree, primarily because it is the complainant who takes the defendant to Court. But about 75% that actually go through the Neighborhood Centers are resolved, and that is the end of the matter.

Is there savings to the Court? The research we have is not very hard. Again this is where intuition, it seems to me, gives us the answer. If we can resolve people's disputes in a Neighborhood Center, number 1: those are cases that have not come to the Court; and number 2, and most importantly: the people resolve their dispute, with some cost. Neighborhood Centers obviously, require some cost. In some cities, the net cost has been less than if the case had gone to court. In others, it appears as more costly actually to go to Community Centers. So we do not have hard data on that. We do know that the parties have a high level of satisfaction, to the extent that they have been interviewed and surveyed. We have data that does indicate that, and it is probably the most important data. They do not want someone incarcerated or punished, they just want their problem solved. And that is what they get when they go to a Community Center. So there are high levels of satisfaction, and that is the highest recommendation for the adoption of Community Centers.

There is also the Victim-Offender Mediation Program. This is a program that is related to the Community Centers because it picks up on the same idea. These are cases that could become criminal in nature if they were not resolved through mediation. Actually the program began in Canada, with the Quakers and their belief in non violence, who in 1974 began a Victim-Offender Mediation Program. It was adopted for the first time in the United States in 1978. These programs have been growing substantially. Ten years ago, you would find very few Victim-Offender mediation programs in our Courts, or related to our Courts. Today there are an estimated 350-400 Victim-Offender Mediation Programs. You can see there is a growing interest in these programs. Why are they growing in interest? I think the answers are fairly obvious. The purpose of these programs is to produce reconciliation between a victim of a crime and the offender. I should add at the outset, that these are disputes that do not involve violence, they are not sex offenses, they are not drug offenses, they are oftentimes burglary, larceny, those kinds of crimes that we think of as having no one harmed, with no personal injury as a result of the crime. What is provided is a face to face confrontation between the victim and the offender; usually a restitution of some sort so that, if there has been burglary or larceny, or something has been taken from the victim, the victim receives restitution. It encourages lay participation, non lawyer participation in the process, and there is a feeling of empowerment by the victim and also by the offender in resolving this dispute over what could be criminal conduct.

In our own city, in Ohio, we have several programs in the juvenile area that are particularly noteworthy because what we have found is that the number of victims of juvenile crimes in the United States is in, I would not say rampant, but in a substantial increase and we are very concerned about this.

But we find that in most of cases of juveniles that commit crimes -not violent crimes, not drug-related crimes, but the types of crimes we are talking about with the adult Victim-Offender Mediation Programs-, it is their first offense; and if we can catch them in this young time in their lives when they are forming their values and realizing that there are responsibilities for their conduct, the Victim-Offender Program is very, very important. We actually have some instances where the victim of the crime has hired the offender for a short period of time, as where there has been shoplifting, or something even more serious than that. Part of the agreement between the two parties is that the offender will actually work off his offense working for the victim. This is not something that will happen in the majority of the cases, but it is an example of the potential of the Victim-Offender Programs in the juvenile area. It also enables us to move juveniles into counseling if they need it, as if there is a drug-use problem that can be identified and the juvenile can receive rehabilitation. In some instances, it is an alternative to institutionalization, which is a goal I believe we should be working towards in non violent crimes, particularly with juveniles.

I am going very quickly over the steps in Victim- Offender Mediation. There is an intake which is very important: identifying which cases are in Court that are appropriate for Victim-Offender mediation. Obviously the considerations here are a little different from the intake in regular mediation, for example in a Family Court or a Civil Court, because the victim has to be very willing to participate and the offender has to be someone who would benefit from this program through rehabilitation or some other means of an appropriate sanction. So there is an intake, and there is a preliminary meeting with each party separately to see if they are willing to go though the Victim-Offender Mediation Program. Then there is a Victim- Offender reconciliation meeting; and that is the critical point, the point of the face to face confrontation which determines whether there will actually be some sort of mediation of the victim and the offender. Then reporting and follow-up should add that in the programs that are referred by the Court, the agreement becomes a part of the juvenile's record, a part of the official Court's record. So follow-up is very important. If the juvenile breaks the agreement, of course a different kind of sanction can then be imposed.

Let me now refer to the various programs that are available in the civil dispute resolution area Courts. Here there are a lot of varieties and later, in the question-answer time that we will have during the panel, we could explore alternatives in more detail if you wish.

In arbitration, which I guess is a concept we all understand, there is usually -though not always- a lawyer or a panel of lawyers, instead of a judge, to which the parties submit their dispute. Oftentimes in our country it is done by agreement. In commercial cases, where there is a contract, the contract will provide that a dispute will be resolved by arbitration rather than through Court. It is pretty basic. In disputes submitted to an arbitrator or a panel, the rules of evidence are relaxed, and when the arbitrator makes a decision, an important point to make is that even if the parties agreed that the award would be binding, under some circumstances there is still an opportunity to have a hearing before the Court, as if the case had not been arbitrated. Some states have court-ordered arbitration and others are building some disincentives to appealing an arbitrator's award, such as assessing cost. If I do not like an arbitrator's award for example, and I decide to go to Court, if I get less from the Court than I got through arbitration, I pay, sometimes a very high cost for that. So that is a strong disincentive to appeal an arbitrator's award.



If we look at the Justice System in our country, and ask what is the fastest growing phenomenon in our justice system, aside from the criminal cases coming in, the fastest growing solution is mediation, in the civil side.

Ten years ago, mediation was proposed, discussed and used by a very small percentage of the Courts. Many lawyers were opposed to it, many organized Bars were opposed to it.

I think Ohio is probably a fairly good example, of conditions today in the United States, not in every state, but we are a state in which the organized Bar Association has a very large Committee on Dispute Resolution from just two years ago; the Supreme Court has a Committee that tells us what sorts of programs we should be trying, we have a Commission that has been established by the Legislature that provides a small amount of grant money to promote new programs. Through all this, now judges and lawyers are realizing that the train is leaving the station, and I should better get on it, because if I am not on it, it is going to leave without me. We are finding the lawyers are subjecting themselves to mediation training and a number of mediation programs are started in Courts by the local Bar Association.

When I became Chief Justice in 1987, when we suggested dispute resolution and particularly mediation to them, a lot of judges would say: I am able to manage my Court docket, my cases are moving expeditiously, I don't need any other system, I don't need any other process". They missed the point, of course. The point is that we in the Justice System should be saying to the people who bring their civil disputes to us that here are a number of ways in which we can help them resolve their dispute. Yes, some may have to go to trial, but many do not. In our country, with all the litigation you read about -and it is true we are a very litigious society-, only 10% of all civil cases that are filed ever go to trial, all the rest are resolved in some other way. That is true in the State Courts, and it is true in Ohio.

So we should be offering to the parties ways to resolve their disputes that are less costly, that take less time and that provide them with a greater satisfaction with the result. And that is why I am a convert, I am a very strong supporter of dispute resolution. I did not say that at the outset, perhaps it is obvious by now, but I am a very strong supporter of dispute resolution as a judge and as a lawyer who had no training in it. Now, all Law Schools have courses on dispute resolution. This shows how we have advanced in a very short period of time. So we offer people a number of ways in which to resolve their disputes and what seems to me most important about this is that, if our Court system depends for its existence upon people's confidence in what we do, we should be alert if people are frustrated with the way we have been doing things. In the United States, in the Civil Courts, many people are frustrated with the way we do things. Not because they do not think they will receive a fair and impartial judgment, but because it takes too long and it costs too much to get it. So speed resolution is an answer. Satisfaction of the parties is number one. Sure it is important that we reduce the time it takes for the important cases to get to trial, and that is precisely what happens if you remove 25% of a Court's cases from its docket a year earlier than they would have been removed without dispute resolution. Obviously what happens is that you move up the cases that need the attention of the judge much quicker. So there are a lot of benefits. Some of them are not so obvious, but there are a lot of benefits.

Let me mention a couple of other refinements of dispute resolution. Case evaluation is a process by which a neutral party, usually a lawyer who has been a litigator -who understands litigation-, with the assent of the parties (the parties have to submit to the evaluator a summary of their case), will tell each side what he or she thinks of their case. This can happen at a couple of stages. It can take place very early, before any discovery, before much has happened in the case. One purpose of it is to set a discovery schedule and to try to streamline the process. Another, perhaps more important aspect of it, is that after some discovery has been completed, the case can be submitted to the neutral evaluator, and based upon some evidence from depositions, not yet in a trial, the lawyer will evaluate the case. A high percentage, between 55 and 60% of the cases (it is a fairly new program so we do not have a lot of statistics) have settled after an evaluation by an independent lawyer. The settlement conference has to come very close, very soon after the case evaluation.

There is summary jury trial. A Federal Court in Ohio has started a summary jury trial, which is submission by the lawyers to a jury of six members who form a panel of would-be jurors. The lawyers submit an abbreviated version of the case to the jury and the panel renders a non binding verdict to help the parties understand whether they have a strong case or a weak case. In some instances the case will settle after that, in some cases they will go on to trial.

There is an appellate mediation, at the appellate Court. We have started applying mediation in our Appeals Court, for cases that have gone through the Trial Court and are now in the intermediate appellate level. Some Supreme Courts are using mediation, we are not in Ohio yet. It is a little more difficult here because one party has already won in a lower Court, so the incentive for that party to mediate his case is less than it is before the case is actually determined at the trial level. But the summary rates here are between 25 to 50%. 25-50% of the cases are settled. One survey indicates that 77% of the lawyers were strongly in support of mediation at the appellate level. So I guess we will see more mediation at the appellate level in our Courts.

Mediation can be implemented in small claims Courts. Oftentimes it happens on the day of the trial. The parties are there, there is very informal evidence, but even then the parties can be encouraged to mediate their claims. Here we have again statistics that are very impressive: 67-80% of the people who have gone to a small claims Court, when they thought they were going to have a trial, they received mediation. Of these, 80% of the people who were surveyed, said they liked the fact that their case was mediated.

What is the compliance rate? This is always the question in mediated disputes. Is the compliance rate as high as it would be in a court-ordered decision? It generally is. There are some variances. But the compliance is high enough so that we should be encouraging mediation. In small claims for instance, where results might be somewhat difficult, we have rates of 65 to 75% compliance of mediated settlements.

I can only talk very briefly about family mediation. And it is not fair because it is one of the most important, more appropriate areas of dispute for mediation. In our country we are trained in the



adversarial system. I do not know any other country in which the adversarial system is stronger than it is in ours. And yet, when you come to family dispute, it seems to me that what we should ask ourselves, and what we are finally asking ourselves in the United States is: does it really make sense to attempt to resolve a dispute over custody or visitation rights of the parents, in an adversarial setting? It seems to me that the answer is no, if we can possibly encourage parents to sit down with each other and with a trained mediator -not a volunteer but someone who is trained in the difficult issues in the family area-, to cause the parents to create their own agreement with respect to family issues, particularly to visitation and custody which in our country are so difficult and create so much psychological harm to children. We are just at the frontier in this area in the US, but I can predict that in five years from now, I am sure I could report to you that family mediation is strong and thriving and that it has had the same growth as have mediation programs in other areas of our Courts.

I want to leave time for questions, so I shall abruptly end here and thank you once again for your attention and for the opportunity to be here. Thank you.

**PANEL: NATIONAL TRAINING AND COMMUNICATION DEPARTMENT,
MINISTRY OF JUSTICE, ARGENTINA**

**LIC. HAYDEÉ BARLETTA,
DIRECTOR, NATIONAL TRAINING AND COMMUNICATION DEPARTMENT,
MINISTRY OF JUSTICE.**

Yesterday when I talked with some of you about the creation of this department within the Ministry of Justice, some were quite surprised. And somehow the idea of this department is to support all the new projects connected with the justice administration reform. We intend to start working on two concrete lines: training and information to the general public.

I think that at present, we cannot avoid taking the community into account, since it is increasingly demanding more and more justice for all the conflicts. The success of this meeting, with all of you here today, clearly shows that we share the same problem. How can we improve the justice administration system? I think there are two levels that should be emphasized. One is that the administration of justice must be improved. And the other one, as Bill Davis said, is how we can open new doors to provide better access to the judicial power. We are all responsible for the fact that our people cannot have an easy access to the judicial power, that there are certain subjects, the assistance of which is neglected under this system. Those are subjects that have to do with everyday life, subjects that have to do with cases that so far the judiciary has not been able to deal with effectively because it was overburdened by other issues. And I believe this concerns all of us. Therefore, within the executive branch, the Ministry of Justice has given its support to this program. We are equally interested in all alternative forms. Maybe we have given more emphasis to mediation because the conditions have made it possible to do so.

The mediation project has been declared of national interest by a decree of the executive power. This has provided a very important instrument to achieve progress: political support. But it was also necessary to summon all the community forces. No project can go forward if it relies on just one of the state's branches. This means that all three branches are involved. But the private institutions of the social network supporting this program are also involved.

I would like to add that we have not circumscribed the project to the Capital Federal area, but we have taken it to all the provincial states. And the answer has been very satisfactory, as you will be able to hear from our next speakers.

So I give the floor to this panel which will briefly explain to you the contents and condition of every one of the projects of the Ministry of Justice. And you can also continue talking with the panel members during coffee breaks. I also want to mention that the other panels are also discussing what has been done in this project. Thank you very much.



***DR. MARTA BAIBIENE,
ATTORNEY, NATIONAL TRAINING AND COMMUNICATION DEPARTMENT,
MINISTRY OF JUSTICE, ARGENTINA.***

I would like to summarize what is being done about mediation in the provinces. On December 1992, Buenos Aires was the site of a national meeting of presiding judges of the Provincial Superior Courts, for the purpose of designing a plan aimed at the justice administration reform. In that meeting, guidelines related to the federal program of cooperation among provinces were established. But of course that program comprised training. And within training, the issue of mediation is included as part of the justice administration reform. A series of interviews were conducted prior to the agreements signed between the Ministry of Justice and the courts. So far, seven agreements have been signed with the provinces of La Rioja, Tucumán, Salta, Santa Cruz, Santa Fé, Tierra del Fuego and Santiago del Estero. As a result, the National Training and Communication Department agreed to participate in training activities. And we worked in cooperation with the professional members of the Mediators Corps.

Given the provinces demand for training, courses on mediation were designed for some of them. Three courses have already been given in the province of Santa Fe. The first course was given at the request of the Honorary Commission for the Implementation of Mediation and Arbitration. This was a particularly interesting course since it preceded the drafting of a bill on mediation. Two other courses were then given in Santa Fé, in the cities of Rosario and Santa Fe, at the request of the Office of Public Defender. All this aiming at the establishment of future mediation neighborhood centers in the province.

Two courses were also given in the province of Santa Cruz. The first was aimed at magistrates, public officials and the local bar, it took place in Río Gallegos, the capital of one of the southernmost provinces of the country. The second was aimed at the 18 lay judges of the province. It proved to be a very interesting experience since we worked with people who have a great experience in neighborhood conciliations, and in issues that are strictly local.

We applied different methodologies including presentations with debate, dramatization and plenary sessions. I would like the attorneys Andrea Finkelstein, D'Alessio and Amidolare to explain the curricula and results of these courses.

DR. ANDREA FINKELSTEIN, MEMBER OF THE MEDIATORS CORPS.

My name is Andrea Finkelstein and as Marta said, I was one of the trainers who, as member of the Mediators Corps, went out to the provinces to talk about mediation.

I would like to comment on the interesting life experience we had since we found a community avid for real solutions to their problems. As Haydeé mentioned earlier, oftentimes people are left without the possibility of a solution to their problems within the framework of the judicial power or because of the delays of the system itself. Provinces have experience in mediation although technically it is not mediation but there was a certain life experience in the use of some alternative methods before bringing

a case to court. For example, I was in Santa Cruz, in the Patagonia, and also in Santa Fe. The justices of the peace in Santa Cruz, who are lay judges, lack competence to pronounce judgement on certain issues, and it is in those issues that they innately develop techniques to settle disputes between the parties before going to court. This is why the justices of the peace were pleased that with the help of these courses we could work jointly to improve the techniques, skills and strategies to apply in these settlements. Although what they did was not mediation from the technical point of view, these were people with great experience who considered that these techniques would be very useful for their job. So the exchange was very rich. We had a similar experience in Santa Fe with the Public Defenders who dealt with cases in which mediation techniques could be used to settle the case before going to court.

As to the pedagogic methodology employed, we tried to be consistent with the spirit of mediation, which has to do with active listening, with patience, with practice, with personal experience. We tried to prepare practical courses, that could be experienced through laboratory or real cases providing practice with exercises from the outset. Plus theoretical background. The experience was very rich. In fact, we could say that the provinces are better prepared to implement alternative methods and particularly mediation than the Federal Capital city, which is larger and where too many factors could hinder the implementation of these alternative methods.

In the provinces, we found fertile soil and an important demand for new courses. We could not finish this year all we had planned and we already have a full agenda for next year, which is very encouraging. Thank you very much.

***DR. DAMIÁN D'ALESSIO,
MEMBER OF THE MEDIATORS CORPS OF THE MINISTRY OF JUSTICE***

The brand new Mediation Center which was constituted by Decree Nº 1480 and a couple of other resolutions that supplement it, establishes the creation of this Mediators Corps. At present, it is formed by ten mediators, eight lawyers and two psychologists. At this stage of formation and promotion in the provinces, the Mediators Corps has been in charge of the communications with the parties that come to mediation. We have designed forms to gather information on the person who requests mediation. We try to be very careful with the language we use in the Center. We try to deprive it of the belligerent connotation that words like "plaintiff" and "defendant" have. So right from the outset, we consider language to be fundamental and we choose to call them "requester" and "requested". Because the requested person might not know that the other person is requesting a mediation, so from the Center we try to invite him or her to be an active participant in this resolution effort.

We have also prepared a manual to provide information to parties about mediation. And another one for lawyers to tell them about the opportunity they have to assist the parties and give them their point of view of the legal aspects of the problem. Therefore, the mediator has an opportunity to conduct a communication and negotiation process; the parties, an opportunity to deal with their own conflicts and resolve them satisfying their interests. There is a lot we can do with mediation to resolve the problems that affect the community in general and those particular communities where access to the judicial system is relatively difficult.



LIC. ANA MARÍA AMIDOLARE, MEMBER OF THE MEDIATORS CORPS

I belong to the Mediators Corps of the Ministry of Justice, which means to me and to my colleagues the joy of participating in a new project in our country and at the same time represents a challenge.

Although I have worked in my field for 20 years, psychology, I entered the world of mediation only 2 years ago, guided by the attorneys Gladys Alavarez and Elena Highton, and I discovered a new way of approaching conflict. We all benefit from this. And even though we know the difference between therapy and mediation and that is very clear to all of us those who work with human beings know how important it is for a person to solve his or her own problems.

I mediated some cases privately and also participated in a number of comediations. My field is specifically family mediation, and I want to restore the value of comediation, a process shared by two professionals and highly enriching for both.

Finally, I hope that this seed that is alive in our Mediators Corps, with the necessary care and in due time, yields the fruit we all expect.

**DR. NÉSTOR HUMBERTO MARTÍNEZ,
FROM THE BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO.**

We are very grateful for your invitation to be here with you this afternoon.

Certainly the IDB is interested in justice, the modernization of legal systems. And one of the most important components of the program we are developing in Latin America and the English speaking Caribbean, has to do with the development of alternative conflict resolution systems. That drawing closer to the Latinamerican reality is what allows us this afternoon to make a quick presentation, not of a dogmatic nature of course, on how we are approaching the subject and how we perceive, from the regional perspective, that an adequate treatment is being given to alternative conflict resolution systems.

We are going to make a brief introduction so that we can quickly talk then about arbitration and mediation. We want to propose as a matter of consideration within the alternative conflict resolution systems, the dejudicialization in the legal conflict treatment, because certainly this is a relatively new aspect in our region, which is often not dealt with in these meetings, in which we traditionally make reference to models that are being developed with greater or lesser success in other countries, particularly arbitration and mediation.

Let's start by saying that in our region a judiciary crisis is clearly perceived, which has led to suggest a need for change, which has expressed itself in an unmistakable will from the point of view of the state's political levels, in order to help in the modernization process of the judicial power in Latin America. This has fortunately come along with the development of the citizenship, the civil community, who has perceived the problem and the fact that the social rule of law in Latin America cannot live together with this state of lower relative development that the judicial power is undergoing in all the region. And within that context, let's see why the alternative conflict resolution systems appear as a good reason to develop this modernization process of the system.

This crisis expresses itself in very different ways. First, there is an evidenced credibility crisis. The list may be very long. In the papers we are going to give you, a much wider presentation with percentages is made. But for example in Colombia, according to a survey of public opinion carried out by a very renowned consulting firm in terms of statistics, it is said that 88% of Colombians do not believe in the judicial power. In Argentina, according to a paper handed to me today, 82% of Argentineans do not believe in their judiciary; in Honduras, 74%, according to a poll published in surveys that have been made on the subject through the International University of Florida, and in Central America, the percentage of lack of credibility ranges from between 50% and 70%. In Peru, a recent poll which was conducted in April this year, shows a lack of credibility of 95%. And, of course, in terms of the judicial power's efficiency, there is a critical determining factor of the society's perception of the justice issue and also the lack of credibility, in which according to statistics which the Interamerican Bank has managed to develop, less than 50% of the caseload which comes in annually is settled by the judicial power in Latin America. Thus, we are accumulating, in a geometric progression, the problem of an overburdened caseload in the region. In some countries the situation is much more critical, representing



about 70% 75% of lawsuits accumulation annually, while in others they are never below 35% 40%. This means that in order to settle the current pending caseload in the region, the courts' offices should have to be closed if we do a simple arithmetic operation at least for about two years and a half in Latin America, so that the judges of the region would be able to settle all the pending caseload.

We have the opportunity to talk about these subjects, and we are all perceiving this. There is a consensus over the need for change which today knocks at the doors of the economists themselves. Now that we are developing a new economic model, this has been perceived very clearly, and within Washington's consensus itself which gave rise to the new concept of open economic model, of open borders economies, etc. etc., within all this process that we know very well in Latin America, that Washington's consensus has extended to the good administration issue, the concept of the administration's capability that includes, of course, the existence of some foreseeable, efficient and objective legal systems. That need for change is reaffirmed with a political will which evidences itself in the constitutional and legal reforms that in the last two or three years, speaking about justice, have been approved by the Latin American parliaments. Over there we have a list explaining how constitutional and legal changes have been made as regards justice, assigning more independence to the judicial branch, going to the oral procedure systems in some cases at a constitutional level, generating budgetary self governed and fixed resources in constitution charters, etc, etc.

There is a greater level of citizenship awareness and now international support is evidenced, not only through what has been known as the Bilateral Remedy, but also through the aim of multilateral financing agencies, of providing resources to the judicial power in order to continue the process of change.

Why alternative systems? Many arguments have been given here. I would like to mention some of them again. Because conventional reforms have failed. We cannot continue with the same models that have demonstrated complete inefficiency. The reform that only lawyers introduced boiled down to making changes to the Procedural Codes without major results. We are demanding the increase of the number of judges in some countries. In some the judiciary was already endowed with a higher number of judges, and the reform has also been insufficient. Even the studies show, for countries like Colombia, Bolivia, Venezuela that the increase in judges did not represent an increase in the judiciary's productivity. Alternative systems because we have fiscal restrictions: An essential axiom of every process of macroeconomic stabilization of our countries is that it is necessary to maintain an adherence to established beliefs in the public spending management. It is very easy to demand of our governments more expenditure requirements for this sector, but of course, the capacity of states for providing more resources is not elastic enough to the demand of these sectors, whose requirements in this respect have not been met for many years. For the increasing social litigation: Gradually the community is turning the social conflict more into a legal conflict that is harassing all justice courts, and this is why the demand for justice cannot be satisfied rapidly. For economic reasons: The transaction costs and the costs with which the economy as a whole is levied, for having to wait for the settlement to disputes that arise from any kind of economic relations. And in general because there is an unmet demand that is awaiting a solution through nonconventional methods.

For that reason we always talk about arbitration and conciliation. Arbitration in Latin America has a very poor development. That is the truth. And we have focused essentially and that is the perception we have in the Bank of the approach, that we have already had 10 countries so far this year with specific studies and it has shown that the way of developing arbitration is updating the institutional framework for arbitration; that countries should ratify the instruments of public international law so that foreign arbitration awards be acknowledged, etc. etc., and that domestic legislations should accept arbitration as a conflict resolution system. However, all that system of legal reform has not actually led to the development of arbitration. There is something else that is required here, in addition to the legal framework, and that is the cultural environment. Our countries seem not to have sufficiently perceived within the national legal culture the advantages of this conflict resolution system. And this is more easily shown comparatively. The International Chamber of Commerce of Paris, for example, managed 750 arbitrations in 1992, and less than 3% of them belonged to Latin America. The great majority belonged to issues related to conflicts among the United States, Europe and the Asian countries. In the United States there are 400 institutional organizations engaged in arbitration. The American Arbitration Association managed nationwide 60,000 arbitrations in 1992. None of our countries could present a figure that similar regarding arbitration. And even more critical is the fact that the interamerican arbitration system, our own system that has been set up on the existence of the Interamerican Arbitration Commission shows that that institution has managed 7, only 7 arbitrations in the last two years and I would dare say that there have not been many more since it was created, in spite of the fact that it has its own legal instruments.

What has happened? On one hand, there is a great judicial apprehension on the matter. In some countries, arbitration rules have been declared unconstitutional. In other cases, the budget defense is being sought. No to arbitration, because in arbitration the State is always the loser, it seems that private arbitrators have a tendency to sentence the state. So the state, by a nonrational reaction, tries to protect itself, not through the means of the law's reason, but through the means of the legal rule. Arbitration has become a ritual, and the concept of public order has been idealized, which turns the system into a quite complex one, which is always liable to the possibility of being attacked for defect of form through the appeal for annulment of arbitration awards, thus taking away all its effectiveness, all the sense that gave rise to the arbitration settlement itself, which is the conventional genesis of the corresponding process.

Costs, which have been pointed out as a very important element, a beneficial one in arbitration, have not always been the lowest. In the professional practice, lawyers in Latin America always think that an arbitration may be the lucrative business of their lives, and through the statement of fees we are frightening away the citizenship and the business class from the use of this mechanism.

Legislation turns quite a lot to judicial proceedings to resolve the arbitration conflict, denying once again the essence of the system. The "ad hoc" arbitration, the one that has become more common among us, has failed. There is an obvious lack of arbitration centers. Therefore, the future of arbitration can only be made possible so long as it is institutionalized, that is, that there should be entities behind the system, managing it, training arbitrators, providing professional and adequately trained clerks to arbitration courts, with appropriate rooms where the oral process becomes a reality not an oral process that is a dictated written procedure like in many of our countries, etc., etc. The future can be made possible



through the voluntary or the mandatory system. I believe that through persuasion we can achieve the development of arbitration more easily than through the mandatory method. In some countries mandatory arbitration is being considered for certain cases. In Chile, for example, a bill is underway by which arbitration would become an obligatory institution for certain commercial and civil transactions, something that may be the subject of a much deeper analysis.

And I think, and that is the perception we have of this subject, that arbitration is going to be left for very specialized matters, such as insurances, banking relations, financial relations, etc., etc.

If that is so, then obviously what we are talking about, mediation within the context of this seminar, seems to be an adequate formula for us to see why this may be the best system to develop alternative conflict resolution systems. First, we feel that it is a system that maintains confidentiality in the conflict. This is very important. The business sector is interested that the conflict does not reach the community. Thus, the mediation mechanism may be an allied instrument for this purpose, where costs are much lower than those of conventional systems, such as the direct access to the judiciary, or arbitration itself.

The informality with which the process unfolds allows the parties themselves to develop a way of solving the conflict, in what they feel should be the best manner, oriented and guided by an expert on the process who is the mediator. Because he creates a social culture of dialogue. From the sociology point of view, this must be a very important issue for our countries which are involved in serious domestic conflicts for cultural reasons, that are necessary to overcome in order to carry on with our development process. Because it is a mechanism of incorporation to the legal system. There is a critical social exclusion factor which is the lack of access to the judicial power which determines that some sectors from the society, the marginal sectors, have to provide themselves with their own mechanisms. There is a formalized natural mechanism here, through which those factors can provide resolution formulas. Because it is a system that, not only resolves bilateral conflicts, but plurilateral ones as well, against which arbitration is not often a good conflict resolution mechanism either. In terms of bilateral conflicts, I would like to call the attention as to how mediation is the ideal instrument to contribute to solving the problems of the contemporary business organizations in order to save them. The experience we had on Bogota's Chamber of Commerce, which has evolved much more throughout the years, is that, by means of mediation, direct agreements can be reached between the insolvent debtor or that in process of being declared insolvent and the creditors in order to save the company as a source of wealth and as a source of employment within the economy. Conciliating the interests of debtors, creditors, workers, state, banking creditors, etc. around a process that is much faster, clearer, and that satisfies much more their own interests than bankruptcy. Bankruptcy is undergoing a crisis in all the region because, in respect to bankruptcy it is said that one always knows when one goes into it but never when one comes out of it. Bankruptcies never end and they do not meet the conflict interests within a particular bankruptcy proceeding, in general because everybody wins with conciliation and when I speak of conciliation, in Colombia we use conciliation and mediation as a legal homonymy because conciliation produces satisfied citizens.

If this is so, let's see how the feasibility of the project can be based on eminently objective factors. First, because the conciliatory nature belongs to human nature. This has been recollected from

fundamental texts of occidental law and more recently with studies that have been empirically carried out on the subject. In the United States, for example, the National Center that is working on the subject of alternative conflict resolution systems, in an open public opinion poll asked American citizens what they would prefer, and 62% answered that they would first resort to mediation. Because it is a characteristic of human rationality to resolve social conflicts, legal conflicts, through the use of reason. In Colombia, for example, a survey carried out for the '81 '86 period revealed that 54% of civil lawsuits do not end with a judgement. The great majority of lawsuits terminate through extraordinary mechanisms that are almost always arrangements in which the State does not participate. However, the State puts into operation all its machinery, with all the cost that this implies, and finally it does not take part in the conflict resolution because mediations, conciliations take place out of court, creating transaction agreements.

There is therefore favorable empirical evidence in the United States. We are making reference to this here, and tomorrow the work of the Community Boards in San Francisco will be mentioned, where more than 85% of the people who use the mechanism come to a settlement. In Washington, with the multidoor system in civil mediation, the success rate is 52%, in domestic mediation 54%, and in small claims 52%. And in the region something similar occurs. Tomorrow we will have more data, but I cannot help giving some figures. In Colombia, in family matters there are rumors of 70% settlements, in labor cases 77%. In Chile, according to the last information from the Judicial Assistance Corporation of the Metropolitan Region 19.2%; in Peru 63% of the cases initiated before justices of the peace end up in mediation; and in Uruguay, after the reform of the general procedural law, 35%.

So statistics show that this is an ideal system. In any of the cases, 35%, 70%, we are talking about a critical percentage to let the judiciary devote itself to more important matters, from the point of view of their social weight.

We perceive several models. The mandatory judicial mediation must be a first judicial step, for example in Uruguay. Or the voluntary judicial one for example in Washington, and in all the multi door courthouse programs of the American system. This morning, an American judge told us that the judicial branch receives the complaint but, before the first hearing, parties are invited to try mediation. And, in the case of Washington, 43% of the people agree to go to that option; in Houston, 46%. The other model is the out of court process. It evolves formally, but parallel to the judicial power, as it occurs with the conciliation centers in Colombia which are controlled by the Ministry of Justice. Or what has been foreseen here, with the National Mediation Plan project in Argentina. Or the out of court system, where judges refer cases to mediation systems not within the courts themselves, as in the case of Florida in the United States.

I would like to emphasize the issue of models because it is on this point where we can consider a little more the corresponding analysis. Which is the ideal model? I think that we must take into account various elements of judgement in order to answer this question. First, the fiscal cost issue. Our states are not willing to spend much more in judicial matters. You know that this is a subject of permanent conflict between the judicial power and governments; the citizenship, the society, claims more resources, but



these are always insufficient. We have just made a state reform in Latin America to rationalize costs, and we have barely reached a fiscal breakeven point, as the macroeconomic figures have shown in the last three years, from which it is inferred that major revenues in terms of important volumes allocated to the sector can hardly be raised.

That must be an important factor in the proposal we are going to make. Because if the project is to be structured into the judicial power itself as a public service, it will have to be provided with enough resources, because otherwise, without financing, it will have neither future nor development in the region.

The role of the mediator must be taken into account. Here it seems important to perceive the attitude he/she has in the different models, when it is carried out by the judges themselves or outside the judicial system.

Consider the source of the process, because the attitude of the parties varies substantially. It is different when the mediation is mandatory as the empirical evidence of the studies already done in the United States is very interesting. The likelihood of success is different when it is the parties who voluntarily submit themselves to the mediation process, than when they are forced to participate in mediation as a compulsory instance.

The cost to parties must be taken into account. This is a factor that will always have to be analyzed in these cases, how access to the judiciary takes place in all the sectors of the population.

Another element of judgement is the court's approval, whether the approval of the agreement by the judicial power is required or not. In the latin system, in the occidental law system, we find a clear source of conflict resolution in the will of the parties themselves which is translated into a transaction agreement, which is sufficient and which does not give rise to new judicial proceedings. In some other systems, when mediation takes place within litigation, the consent decree is required, which defers the legal effectiveness of the agreement made by the parties themselves. The problem of delays in hearings has to be taken into account, because when it takes place within the judicial system itself, parties' referral to mediation depends on the permanently overburdened and tiresome calendars of our judicial powers. And this can deprive mediation of some of its effectiveness. We have to ask ourselves if when mediations occurs within the judicial power, the phenomenon that we are trying to solve, which is the judicial power's overload, is being tackled. In the case of mandatory mediation, it has already been perceived with conclusive figures, that this has resulted in an increased paperwork overload in the judicial power. The question of whether there is the adequate infrastructure to develop one system or the other must be taken into account.

Well, with these basic elements, I think that the strategy to put mediation into practice must consider the following: A model has to be adopted, not in the region, but in each country, taking into account that they do not exclude one another. I think that we cannot talk about exclusive paradigms, we cannot

overlook the national realities and the legal cultures of each country, but of course, we must take into account objective elements. For that purpose, I think that we have to consider that legal reforms must be the last resource. We have to start developing pilot projects rather than concentrating ourselves on the reform of codes, laws. It is our duty, from our apostolate, to contribute to the irrigation of this new culture into our academic, professional, civil community. And the scheme will be slowly taking shape until finally some modification of the codes is required.

We have to work on the social culture issue, definitively. I am concerned about the fact that we are talking exclusively about lawyers' training. I believe that mediation has no future if those to receive training are exclusively lawyers. We have gathered opinions in the bar associations which view this as a serious conflict for the professional development, something that will have to be overcome in the course of time. The civil community that sees the advantages of the system needs to exert a great pressure, so that the community itself legitimately imposes the change within society. And that essentially, may be the catalyst element of change.

There should be a definition of whether it is convenient to develop previous evaluation systems, oriented to the parties, in order to see which may be the most adequate solution for each case, this for mediation, that for arbitration, with specialized personnel. Obviously, mediators will have to be trained. The strategy, the role of the judge within mediation, will have to be defined. But definitively mediation has to be institutionalized through centers. That is a fundamental element. The creation of bodies, which I see much more feasible in the private sector, in order to give them continuity, so that they can reaffirm and develop the scheme, so that they can give life and continuity to the process.

Strategies over the voluntary and mandatory nature of mediation. There is more understanding and a higher degree of compliance according to the surveys carried out in the United States, that we mentioned here. The promotion scheme about the system and its results. We need to make a very important public opinion campaign. An advertising campaign that covers the business sector, the family, starting at school, all the issues we have been discussing these days. Compensation systems according to merit, incentives for conciliators working on this issue have to be created. Or we should create mechanisms to encourage the professional activity pro bono which is far more complex in Latin America. I would say that here, Argentina, is an isolated case where an important volume of mediators who work ad honorem has been attained, but as time goes by this matter will have to be gradually considered.

In due course fiscal benefits may be proposed for those sectors of the society that settle their conflicts without turning to judges, since this would imply a lower cost for the State. Thus stimulating, through explicit benefits of a fiscal nature, which are direct, transparent interventions that do not damage the market and that benefit this conflict resolution system and finally, starting from the contractual effectiveness of the transaction.

This, regarding mediation and I will take the last minutes to talk about dejudicialization. On this issue we perceive that much has to be analyzed within the alternative conflict resolution systems. Firstly, because the judicial power must concentrate on that which is legally relevant from the social point of



view. The former National Prosecutor, Luis Moreno Ocampo, told us that in some statistics that he collected here in Buenos Aires at some time, he managed to establish that more than 50% of the crimes were those related to marihuana possession, lower than 3 grams of marihuana per person, starting up all the State's machinery, while the great issues the society is concerned about, where the State's power should be present, like white collar crimes, etc., etc., are not actually being perceived because the judicial power is overburdened. And this testimony given by the former Argentinean prosecutor can be related not only to Argentina but to any of our countries as well. In the case of, for example, Bolivia and Colombia, the penalizations for the commercial conflict of overdrawn bad checks resulted in the overburden of Bolivia's criminal courts by 12% in the '90 '92 period. Furthermore, the studies for the Bolivian case demonstrate that 63% of the criminal problems in Bolivia are connected with commercial relations, because we are penalizing civil insolvency due to the lack of the judicial power's efficiency on civil matters. So, as we cannot collect the payment of civil obligations through the ordinary means, we are making extortion legitimate by means of criminal action in order to obtain the payment of either civil or commercial obligations. And this has generated an extraordinary overload in criminal matters. In Colombia, where criminal justice is undergoing a severe crisis, where the government is designing a whole program to rebuild all of the criminal judicial system, since 1970 when the overdraft of bad checks was penalized, criminal courts have been overloaded by 30%.

Now, that type of criminalization may lead to what legal sociologists call a crisis by anonymity, where the punitive entanglement is such, with criminal types everywhere, that each citizen does what he considers is more convenient for him/her because he/she has no awareness of what order must be from the point of view of the positive system.

Now, dejudicialization can contribute to making a better use of the pre existing infrastructure, due to costs. There is a very important State's machinery, for example within the executive power, that has to do with the civil conflict, the commercial conflict, the domestic conflict, which is much more able and endowed with resources to resolve social conflicts, that could settle those conflicts much more rapidly and at a lower cost, with the State's authority and power, than the judiciary itself.

Also, there is the concept of timing. If certain subjects are dejudicialized, like for example the family issue, where specialized family institutions that we have in our countries, lawyers, psychologists, social workers, can decide the question of the custody of an abandoned child in 12 weeks and do not have to wait for the commencement of all the proceedings such as the complaint, court's decisions, judicial decrees, rulings, edicts, reviews, claims, etc., etc. And, finally, because access to the system is made possible. Here is then a list of the fields that can be dejudicialized

As to registers: In some of our countries registration is under the area of the judicial branch, the Real Estate Registry, even the Commercial Registry. For example, the Chambers of Commerce in Colombia are in charge of the commercial records, on a private and very efficient basis, and they are not taking the judge away from his or her main duty of administrating justice. As to jurisdiction: The conflict about alimony, about infants. Bank and insurance contracts: In this aspect, it is very important what is going on in Mexico and Chile, under the banks and insurance legislation. In Chile when the beneficiary of an

insurance policy of 120 units of measurement or less considers the insurance company is not fulfilling its duties, he can present charges against the company before the Securities and Insurance Superintendency. Who is more qualified than the Superintendency to resolve a dispute over insurance among the policy holder, the beneficiary and the insurance company?

As to banking: In the case of Mexico, the National Bank Committee resolves the conflict, which has the actuaries to liquidate interests and is more qualified than our judges who do not have enough means to determine whether, in an interest liquidation of I don't know how many dollars, anatocism took place, which our codes are still penalizing, etc., etc.

As to industrial property: The opposition to trademarks, patents. New laws are being passed here and the industrialized countries keep demanding laws to extend patents, not to 10 but to 20, 30 years. But they are written laws, the patent is never granted in time, trademarks take longer than the protection period of the corresponding trademark, of the industrial property right. So why not resolve those reasons that give rise to conflicts on industrial property through the corresponding agencies in charge of dealing with these problems?

As to securities replacement: when, after prior notification by the corporation, nobody claims ownership, why isn't this done expeditiously, without giving room to cancellation and replacement of securities that takes years and years?

If we all made a list, we would see that the issue of dejudicialization is fertile soil, extremely important to build alternative dispute resolution mechanisms, where also the state's executive power, in harmonious cooperation with the governmental branches in the exercise of the state's fundamental function, could contribute appropriately to face the judicial crisis we are today going through in Latin America.

This is all and thank you very much.



WORKSHOPS REPORT

Group N° 1: Spokesperson: Dr. Gladys Stella Alvarez

The workshop went well, we worked harmoniously, and I think everybody could give their opinions about all the topics addressed. First, we introduced ourselves and commented on the situation in each country, it is, if there was any of these alternative resolution procedures in each country. Then we commented on the way it was implemented, if it had worked, how successful it was, and we gathered a lot of important data. In most of the countries there is conciliation, in some it is a pretrial conciliation as for example in Uruguay, and also during the trial. In general the feeling was that in some way or another, before the trial, during the trial, with different degrees of enforceability, conciliation is incorporated within the systems, with rules of procedure, etc. Arbitration is also incorporated. Colombia has a really rich legislation on conciliation, but a conciliation with the characteristics of mediation, with confidentiality and so forth. Once we realized all this was incorporated within the legislation, we discussed for a few minutes if this was enough, if conciliation had given good results, or if actually the results had not been good enough to say that, with all these rules, the situation in the judicial power would improve. The general feeling was that this was not enough. That the time the judge had available to pass judgement, had to be spent in conciliation and moreover, pressed by time, he could not give the parties all they need to really be able to work out an agreement to satisfy the interests of both. We also gave the precise definition of the terms "mediation" and "conciliation" in general. We recovered the role of the mediator as that neutral who has no power on the parties, which implies that a judge will be able to apply mediation techniques, but will not be able to carry out a mediation. Why? Because parties will not tell him or her the core of the matter knowing that he will later make a decision. He could not be an arbitrator either, because an arbitrator makes decisions too, and the parties could also hold back information.

Finally we worked on whether there was a real need for the development of alternative resolution programs. The feeling we had, except in the case of Colombia which is already developing programs, was that we all agreed on one thing: something has to be done. Paraguay stated that it was not possible to do it in criminal matters, we cannot either, due to our local rules. But probably, the criminal area should be the last step to be taken.

There are other areas, like civil law or labor law, that are more appropriate for the introduction of mediation. Then we devoted a few minutes to imagining the future. If somebody from this group went back to their workplaces and had to develop a plan or conceive an experience, what would that be? Well, the sensation we had was that some dreams came up, someone thought training should be the first step, a school of mediators, then carry out an experience in which the judge perhaps compels the parties (for this it would be necessary to check local legislation) or invites the parties to use mediation services, which should be courtoperated, so that justice would endorse this mediation practice. Somebody suggested that trained mediators register on a list, so that when a judge recommends the parties should mediate their conflict, the mediator could be chosen from that list. It was also pointed out that it would not be advisable to disperse mediation, that a center would be useful to facilitate follow up. If any other

element was needed to settle the conflict, as for instance a technical opinion, like an expert, the mediator could interrupt the mediation and require an expert's opinion, who could be chosen from a court roster or a list kept in the Center. The work in the group was really good and I think that the participants felt very comfortable.

Group Nº 2. Spokesperson: Dr. Julia Scandale

We first presented the situation in each country, what was going on, if any of these issues was being implemented. We share some of the observations made by group 1; Colombia was very much ahead as to legislation. They talked about conciliation applying the codes we apply to mediation; it is a system of self settlement. The other countries have legislation on arbitration, and they talked a lot about conciliation, but conciliation as we understand it, with power, that is to say within the judiciary, which has nothing to do with mediation.

We all agreed on the need for alternative plans to solve the general problem of our overburdened justice system, something we all know about. We had different points of view here on whether it should be implemented inside or outside the courts. Some thought it should not be courtconnected, mentioning as the main obstacles the financial, economic problems. On the other hand, other countries are already working from inside the judicial systems. Brazil commented on the system they have for small claims, when the amount involved is small, they work with lay people, with a faster and simpler system, very interesting. We were impressed by the number of conciliations in Venezuela; they mentioned an 80% settlement rate in the labor area, always talking about judicial conciliation.

Some of the problems to initiate or expand these alternative systems were credibility in the judicial system and financial factors. And almost everybody mentioned they had problems with the bar. It seems that in every country, the lawyers are an obstacle to the implementation of new systems. A substantive change in culture, in the people, in the community appeared to be essential. They talked all the time about a litigious culture which drives us toward the judicial power. And about the need of going back to the sources. The representatives of Bolivia said that they basically would have to study the methods from their origin, from the community. How does the community settle conflicts, what are their needs? And Honduras is already working on that, they are carrying out a public opinion poll, they are already assessing the results to see how to implement alternative methods, taking into account the community's proposals or underlying needs. The conclusion was that it is necessary to relieve the overburdened court system. There are many other issues left to address tomorrow, such as education, community work, community centers.

Group Nº 3 Spokesperson: Dr. María Elena Caram.

We experienced a very fruitful and pleasant exchange of ideas in our group. We focused our talk on three main issues. On one hand, we tried to reach consensus as to what we thought were, from the perspectives of our own countries, the underlying needs for the search of alternative conflict resolution. That was the first point. The second, how these solutions would be implemented. The third had to do



with the degree of awareness present in each country, the willingness to receive these proposals. As to the first point, the needs, we mentioned many issues that were already discussed here and that appeared again as workshop's conclusions, connected with the need of relieving the courts' overload, the number of lawsuits, inefficiency in some cases, excessive cost in time and money, the need for immediate conflict resolution, issues related to the loss of credibility in the system together with the impunity of the judicial system perceived by the community, plus a kind of a halo of suspicion of corruption generated around the judiciary, all circumstances that somehow affect the legitimacy of the state and its institutions. Another issue we mentioned was the hyperlegislation existing in some countries in this case it was mentioned by the representative of Paraguay that is to say, the excessive approval of rules which generates rituals that conspire against all these needs. And also the lack of adequacy of these rules, based on centralized criteria, aimed at countries of great diversity. Such is the case of Peru, which has coasts, mountains, cities, and rules are equally applied to conflicts in Lima as well as in very closed indigenous communities, which practically have their own conflict resolution systems and even have very strict sanctions such as the expulsion of a member from the community. All these differences are not taken into account by a centralized legislation.

These are in general the problems that somehow call for different solutions. As to conflict resolution mechanisms, the workshop participants were somewhat reluctant as to the state's participation in finding solutions. The idea is that the state should provide a minimum amount of guidelines with respect to the organization of conflict resolution. Something like, and I quote: "two or three articles providing guidelines, promotion of services, and that's about it." On the other hand, other mechanisms to help relieve the overburdened system are connected with delegating functions to notary publics "de judicialization", as it has been called the neighborhood boards operating in some countries, especially for problems related to condominium property.

Moreover, the strength of intermediate organizations was emphasized, as for example schools, professional associations, trade unions, corporations, and so forth, as a means to channel a more decentralized mechanism for conflict resolution. The concept of the mediator as a public official was rejected. There was little optimism as to assigning the mediation task to a public official. Basically because, if this were institutionalized inside the public administration, it would generate a kind of feedback of new legislation, more bureaucracy, in the short term. And the third point, awareness, the group members were optimistic as to the way in which these ideas would be accepted by the communities. But this brought about the issue of illiteracy. That is, culturalization should be dealt with before we address the issue of making people aware of the need for alternative methods.

Group Nº 4 Spokesperson: Dr. Isabel Núñez

In group Nº 4 we had enthusiastic representatives of Bolivia who told us about how advanced they already are in the implementation of conciliation, which they say enjoys the Constitution's support. And both judges and public officials, as well as outstanding community leaders, have conciliatory duties. The state is responsible for the control of these conciliation centers, for the training of the centers personnel and for the monitoring of the trained personnel. Much of the time allotted for discussion was spent trying

to decide if these alternative methods should be operated by the executive branch, the judicial branch, or the private sector. We had various different suggestions. From the representative of Brazil who only conceives court operated alternative methods, to the idea of having these programs developed by private professional organizations, or Chambers of Commerce and Industry, in which the state would be only in charge of the control of these conciliation or mediation centers, and the training of their members. The representatives of Bolivia made two contributions worth mentioning. They consider it would be necessary to perform a sociological analysis of the population before making a decision about who should operate these alternative methods. Find out about the attitude towards institutions, the degree of religiosity of the communities, the kind of confidence in the community leaders. The representatives also mentioned that within the social organization of Bolivia, there is a kind of respect for some prestigious persons in the communities or neighborhoods, and that without being systematized, mediation does exist in that communal organization, through these leaders who generate confidence and respect, and who bring the parties together for them to settle their conflicts. And another very interesting contribution by the representatives of Chile is that these alternative systems: conciliation, mediation, ensure the access of what they called the marginal people, deprived of justice. That is, the disadvantaged who cannot afford a lawyer to represent them, who cannot have access to the judicial system. So the proposal involves not having to depend on the executive branch to ensure that the poor and the marginal people have access to the judiciary.

CLOSING SPEECH BY WILLIAM DAVIS

I would like to make some observations about the evolution of alternative methods and relate this to the evolution of justice administration.

The judicial power is the weakest power. And you have to consider this from two perspectives. It is the branch with the least administrative development. The focus has always been on case law alone. For 20 years we have not had a deep concern on how to administer justice, on how justice must be organized. The emphasis has been placed on codes and their reform. And we have seen the result of this in Mr. Martínez's presentation.

From my viewpoint, having been court administrator for 20 years in the United States, the judicial power is almost at a level that could be considered primitive as to administration. This is not a criticism either of judges or of lawyers. It is a criticism of the evolution of the ability to govern. Because we really have to look at the judicial system as part of a government whose function is to govern and which must be able to assess how it is working, and if it is not working correctly, it must take the necessary measures to improve, etc.

The debate as to whether it is part of the executive or the judicial branch is a debate I have strongly participated in, because I supported the idea that it was part of the judicial branch. But in my experience, the judicial branch is unchangeable, completely resistant to change, and I do not think these things should be kept in the refrigerator, waiting to be changed. Now we are ready. It is not something we will master or have under control. It is a very mature expression of democracy. It is an expression of the citizenry



itself trying to take on responsibility for its own acts and resolve its conflicts.

It is a very strong challenge to the judicial power. We have to find the way to work together in this movement, because it will go out of control, because undoubtedly it is already in the air. One more observation from experience. An astronaut has never been sent out to space without his willingness to do it. We have to work on the most fertile soils, where we find the least resistance, at the beginning. We do not have to attempt to change all lawyers, because that is certainly a serious matter. We have to find a way in, see where we can achieve success, assessing all this as a first step. Because this will expand, will diversify. We should not worry too much.

And finally I think there is a field we have not had time to discuss: criminal law. And especially the "Victim Offender" programs mentioned by the Chief Justice of the Ohio Supreme Court.



2ND DAY: A.D.R. AND COMMUNITY

***REBECCA IVERSON,
COMMUNITY BOARDS, SAN FRANCISCO, U.S.A.***

On behalf of Community Boards I want to thank you for the opportunity to participate in this conference and share with you the experience we have had in San Francisco, and well, throughout the United States.

I would like to start by asking some questions. For example, what is Community Boards? Community Boards is a community justice center founded in 1976. Community Boards was one of the pioneers in neighborhood programs not annexed to the courts. The purpose of Community Boards is to train individuals and neighborhoods to talk their problems out and resolve a great variety of conflicts by themselves in a peaceful and positive way. Three hundred voluntary conciliators, trained by us, help individuals or groups involved in a conflict to meet, to talk about their problems and to reach an agreement which is a bonafide agreement.

This free and informal service deals with a great variety of conflicts arising among relatives, friends, neighbors, co workers, employers and employees, housemates, landowners and tenants, businessmen and customers, and, in cases referred to Community Boards by the Juvenile Court, between victim and offender. We provide our services to all the residents and to all the neighborhoods of San Francisco. Half of the cases we receive are self referred by disputants or participants, as we call them, and the other half is referred by schools, churches, police, community agencies, and by juvenile or small claims courts. Participation in this program is completely voluntary. We receive funds from private foundations, from the sale of our material, like the training handbook we have developed, and also from the collection of lawsuit costs made by courts. At the end of the year they distribute them among all the alternative dispute resolution agencies.

How we work: if there is a conflict in the neighborhood, somebody gets in touch with Community Boards. The conflict manager, who may be a member of the Community Boards personnel, or a volunteer, interviews all the parties to a dispute and encourages them to meet with Community Boards.

If everybody agrees to attend a meeting, the panel is designated and the meeting takes place within two weeks with a panel made up of three to five community members or conciliators. In more than 85% of the cases, the participants solve their problems or difficulties. The Community Boards personnel follow the settlement closely to see how it is working. In the event it does not work, Community Boards may recommend another meeting or recommend the disputants other pertinent options and remedies.

The technique: The technique we employ is "conciliation". There are people who frequently ask why we call our technique "conciliation" instead of "mediation". Well, with the rapid growth of the conflict resolution field, a wider range of techniques have been applied to mediation with the intervention of a third party. Since the Community Boards' process is based on a particular technique, we call it "conciliation" to distinguish it from other techniques. In fact, many mediators use the technique we refer to as "conciliation".

The dictionary defines conciliation quoting its latin root "conciliare": to summon or gather, convince. And traditionally, conciliation has meant the process by which people involved in a dispute are united in order to discuss their conflict. Community Boards extends this "gathering" concept to include not only the process by which people are literally gathered in the same room but also the way in which they are psychologically gathered so that they may overcome their hostility, their suspiciousness and their refusal to deal with the dispute that divides them.

Community Boards focuses its conciliation primarily on constructing or reconstructing a relationship so that people involved in a dispute can agree to address their differences. We strongly believe that the conflict as well as the responsibility to solve it belongs to the disputants. By contrast, other forms of mediation focus their attention directly on the settlement of a specific difficulty and thus the mediator can play an active role in the exploration and identification of solutions. In the latter, the quality of the relationship between disputants may be considered, but it is usually secondary with respect to the agreement itself. Yesterday, when we saw the N.I.D.R. video, we saw an example of an arbitration and one of the disputants was trying to tell the parties involved how he felt about the situation and he was not allowed to do so. He was told that had nothing to do with the case. However, in conciliation, that is of the utmost importance. Conciliation is more appropriate when disputants have or want to have an ongoing relationship. And when its goals are achieved, conciliation lays the foundations to solve not only the present difficulty but future ones as well. The Community Boards' technique for conciliation has a strong educational component. Ideally, disputants will acquire new skills and knowledge that will help them find the most effective way of dealing with one another in relationships characterized by tensions and conflict.

Conciliation not only solves disputes but also strengthens social relations and may improve the quality of life in a community. The main difference between conciliation and some forms of mediation can be noted in the approach of their techniques. For example, a mediator can meet privately with each one of the persons involved in a conflict in order to identify positions or try possible settlements. The conciliator, by contrast, will make these questions when both parties are present in an effort to avoid an atmosphere of secrecy, assure each disputant that he is fully involved, and take the mystic off the process of finding a solution. Likewise, if racism and sexism are evidenced by disputants, a mediator could avoid



dealing with these problems in order to avoid a hostility increase and reach an agreement more easily. But the conciliator, on the other hand, will identify these attitudes and encourage the disputants to talk them out, thus promoting a better understanding since these factors may significantly influence the quality of a human relationship. Thus, in the context of reaching an agreement, conciliation may seem time consuming and inefficient compared with mediation of the same conflict, but within the mediation framework, problems such as racism may be viewed as obstacles to reach an agreement. However, from the conciliation perspective, it is crucial to air these problems in order to reach understanding. This educational aspect of the process is part of our wider vision of the conflict as a socially positive phenomenon. These distinctions are important because they are the core of the values that support the Community Boards' technique for dispute resolution and for our training. We believe in our training model though we recognize that ours is not the only technique and we welcome other ideas that may enhance our job and move our efforts forward in the field of conciliation.

Who are the conciliators?, you may be wondering. Any person older than fourteen years old, who receives training and is willing to provide his or her services in a panel at least once a month can be a conciliator. The courses consist of 24 hours training and we offer them in Chinese, Spanish and English.

Why was the Community Boards Program established? In 1974, Raymond Shanhocks, whom Bill mentioned, a lawyer and Community Boards' founder, was a member of a committee whose responsibility was to study and recommend changes of the Criminal Code of the state of California. One of the committee's goals was looking for means so that youngsters who had committed their first criminal offense would avoid getting deep inside into the legal system, the judiciary. To this end, a study of two programs was carried out: one in Washington State, U.S.A and the other in Edinburgh, Scotland, where courts sent juvenile criminal cases to panels of citizens for their resolution. Later, when Shanhocks was co director of the Criminal Law Clinic in the University of San Francisco, he continued his research on the subject of community panels and in 1976 he wrote a series of papers on the necessity of finding a new neighborhood based justice system not annexed to the courts. In his first thesis he criticized the judicial system for the following reasons:

- It forces people to tolerate the conflict until some law is violated, somebody has been hurt or his property has been damaged. About two months ago, in the bay area where San Francisco is located, there was a case in which a man had been complaining for nine years about his neighbor's dog's behavior. He had complained to his neighbor because he said that, every day, when he came out of his door to pick up his newspaper, he found it wet. The reason was that his neighbor's dog, every day, came to the door and urinated on his newspaper. So he had complained many times unsuccessfully. He had complained to the police, he had threatened his neighbor with taking him to court but by none of these means was the conflict resolved. So one day the man was very patient because he had put up with this for nine years right? But one day he could not stand his neighbor's behavior any longer; his neighbor had insulted him, daily, for nine years, and he took out a gun and shot his neighbor. Not the dog, the neighbor. Yes, we all laugh, don't we? Because, yes, it has a funny aspect but at the same time it has a very tragic aspect. Because this is the kind of problem that is most appropriate for Community Boards. Because, as they were neighbors they had a constant relationship and it is the kind of problem that could be easily solved. But at the same time, as they had been quarreling for nine years, it would have been necessary to talk

about their emotions, their feelings. Too bad the man did not learn about Community Boards or any other similar service in the bay area! But Shanhocks said that this is the kind of problem for which there was no remedy. Shanhocks also said that the judicial system does not provide means to prevent conflicts from escalating and is only capable of handling crises.

- It does not take into account, nor does it attach importance to the interests or feelings always present in interpersonal conflicts and sometimes it only makes them worse.

- It uses an adversarial method which instead of securing peace, may create more or new conflicts.

- It makes citizens depend on police or courts for the settlement of all their conflicts, denying them the responsibility of settling them by themselves. It lacks the ability to build respect or tolerance regarding cultural and ethnic differences, which makes minorities feel that the judicial system is indifferent to their interests and needs. There is a Chinese saying, for example, that goes like this "in life one has to avoid courts, just as much as in death hell has to be avoided".

In his second thesis, Shanhocks proposed the creation of a new judicial system, neighborhood based, outside the courts, whose purpose would be to avoid the increasing tendency toward professional management of interpersonal conflicts and to train community members to settle their own disputes. The essential points of his plan were the following:

- Conflicts would be submitted to a panel composed of residents of the disputants neighborhood.

- The members of the panel would represent all community members, as to ethnic origin, age, gender, economic level or life style.

- Lawyers would not be allowed to attend sessions.

- All information supplied by disputants would keep its confidential nature within Community Boards.

- The panel members would refrain themselves from biases, prejudices or favoritism, either by word or by acts.

- Parties to the dispute would be recognized to have the capacity and the right to define their problems, needs and solutions, and to determine the outcome of the conciliatory process.

- It would be the parties responsibility to mutually decide the terms of any agreement reached through conciliation.

- Parties to the dispute would have the right to be informed about the conciliation technique, and as it is appropriate, about other pertinent options and remedies before giving their consent to enter conciliation.



• Attendance at a conciliatory session would be completely voluntary. Parties to the dispute would have the right to withdraw from conciliation at any time.

These issues proposed by Shanhocks served as the organizational basis for the foundation of neighborhood programs, but an ideological basis was lacking. To this end, Shanhocks formulated five principles that would help guide the Community Boards work and unify neighborhoods. These principles are five:

• Acceptance of a conflict's positive side. Conflicts are not unusual. All of us at some time get furious and we get involved in quarrels, arguments and disputes. But each conflict offers an opportunity to learn and, maybe, improve a situation or relationship. Police, courts and lawyers frequently promote the attitude that conflicts are wrong and should be avoided by all means. However, although conflicts are unavoidable, they may bring about positive consequences and the mere fact of avoiding them helps neither individuals nor neighborhoods.

• The peaceful expression of a conflict provides the basis for its resolution. The fact that people talk about their annoyance, disputes and differences is educational, both for the individual and the community. It is healthier to let the conflict come out than to leave it burning inside, to be living with fear or acting violently like the poor man, his neighbor and the dog. The more people talk out their conflicts, the greater the opportunities of reducing tensions and reaching agreements. The deepest problems that divide communities and individuals may be identified and also discussed, making neighborhoods safer and healthier places to live in.

• Individual and community acceptance of responsibilities for conflicts: through Community Boards, the neighborhood shows its responsibility, creating a forum of trained residents available to people involved in a dispute. This job reverses the increasing tendency toward professional or external management of local problems. The elected forum, which is the panel's meeting, allows disputants to fully express their personal view of the conflict. It also gives them the support, the skills and the necessary sense of authority to resolve their disputes, both at the time of the meeting and in the future. The face to face resolution of a problem, among people who have accepted responsibility for their conflict, is usually long lasting. The voluntary solution of conflicts or disputes encourages cooperation and sharing of responsibilities. Moreover, voluntary agreements represent the personal interest of each disputant and they are most often honored.

• Neighborhood diversity and differences tolerance: urban neighborhoods are known by their diversity. Ethnic and cultural differences that make cities interesting places to live in. However, that same diversity can lead to conflicts, disagreement or poor communication. The respect for differences and willingness to learn from others are values fostered by Community Boards. The traditional system of justice lacks the ability to create respect or tolerance, though without these values, no law in the world will be able to improve a neighborhood.

One of the benefits of conciliation which has not been discussed in depth, is the opportunity offered to citizens to perform an important civic task. And the importance this has for the encouragement of democracy. The author Daniel Powmen has said that living in democracy requires learning about it. The

great American democratic experiment, as some have described it, depends on the establishment of voluntary groups that may balance the state's tendency to increasingly control the citizen's life, making him/her depend excessively on government's institutions. By depriving them of the opportunity to perform civic tasks, people's social and psychological needs of being able to influence or have an impact on their environment are ignored. Voluntary work gives every person, regardless of his/her occupation or economic level, the opportunity to make a significant contribution to society. I have witnessed the change in attitudes that may occur when parties to the dispute learn that the conciliators volunteer their time, and that the only reward they receive is the satisfaction of having helped their neighbors and consequently, their community.

I think there is much more to say about the experience of Community Boards, but we have enough to meditate on and talk about.

Thank you very much.



***NEIGHBOURHOODS' COORDINATION PANEL
MINISTRY OF JUSTICE, ARGENTINA***

DR. MARIO CARLOS TARRIO

Good morning. My name is Mario Carlos Tarrío. Dr. Beninchirico and I are coordinators of the Social Program of Legal Services and Community Legal Training, through which four legal centers operate.

Going back in time a little, this program started in 1989, within the frame of an agreement between AID and the Ministry of Justice, in order to reform or somehow alleviate the overburdened justice system.

It started with two subprograms: the legal training and the practical training of lawyers. These two subprograms were then merged into one and in 1990 six legal centers were created. These operated in the neighborhoods, that is, justice was taken from the Courthouse in Plaza Lavalle to the neighborhoods. In 1992, due to practical reasons, we had to reduce the number of centers to four, which are now functioning in the neighborhoods of Liniers, Villa Crespo, San Telmo and La Boca.

As to the program organization, there is a general coordination and each center is coordinated by one lawyer. In addition, each center has an average of six or eight newly graduated lawyers. What we mean by "newly graduated" is a lawyer who graduated not more than two years before.

How did these four centers develop? A field study was performed in the neighborhoods with the highest levels of legal conflicts. This field work was carried out by program members, and these four locations were chosen because they are neuralgic points. If you know the city of Buenos Aires, you realize these are peripheral places of the downtown area where people have the greatest number of minor problems, if we can put it this way.

Two of the centers operate in facilities that belong to the Ministry of Justice, and the other two in facilities that were either lent to us or granted to us by agreements: one with the DINEA, the National Board of Adult Education, the La Boca Center, and the other with San Cayetano Church, the Liniers Center.

As to the lawyers who work in the centers, two calls for applications were made by means of posters that were displayed in lawyers' associations, in the Bar Association, on the courtroom doors, in every courthouse. As a result of the first call for newly graduated lawyers with social vocation, more than 200 lawyers applied. After a pre-selection, forty lawyers were chosen. They worked in the centers from 1990 to 1992. A second call was made in October, 1992 to which nearly three hundred lawyers applied. After a pre-selection, thirty lawyers were chosen and they are currently working in the centers.

The methodology applied in the centers will be explained in more detail later on by one of the coordinators, Dr. Mandille, but it basically consists in team work nobody works in isolation not the

center's team but the program's team. All the coordinators meet regularly, have evaluation workshops carried out and discuss cases. The requester is given a general answer which will then be applied to similar cases in other centers. If the answer cannot be provided on the spot because some further study and discussion is required, then lawyers consult Law School professors of the State University or of the University of Belgrano to obtain an answer.

Training courses for law clerks are provided, covering the issues that are of daily occurrence. These courses are organized either by the Ministry of Justice or by intermediary entities which, under agreements with the Ministry of Justice, give the courses and grant scholarships to our law clerks.

The issues covered in the courses are proposed by the lawyers themselves, and are related with the topics of daily consultation, more generic topics. For example, two courses have recently been given: one on domestic service and the other on the social security law, given the new legislation on social security.

We try to keep the coherence between the program and its principles. The aim is trying to go beyond individual practice to achieve noncompetitive practice, that is, team work. Our priorities are the team's service and solidarity. Within this framework we do our daily job.

As to case records we try to have a quick system, devoid of bureaucracy. We have two kinds of forms: an intake form and a conciliation form. The first has data about the requesters, the subject of the consultation and the answer provided, very precisely. These forms will then be used for statistical analysis, and the statistics I will present are then submitted to the Ministry of Justice.

How do people learn about the centers? Basically, we try to make the centers known through the advertising of the centers' activity. We do this with posters, information bulletins made by coordinators and assistants, radio and television presentations which are very effective, and talks on regional radio stations. All this dissemination of information has been very effective in bringing people to the centers.

How do we evaluate the way each center is working? All the coordinators meet on a regular basis to discuss cases and analyze the enquiries we receive. Evaluation workshops are made twice a year, with the participation of all the assistant lawyers, the coordinators and the members of the Ministry of Justice. In these workshops we share experiences and then make a summary, which is published every six months.

As to statistics, to date, 6000 cases have entered the centers in three years. We consider the cases that enter as resolved cases, be the resolution through referral or conciliation. At present 30% of the conflict cases have been conciliated. There are cases that do not involve a conflict or an argument between two parties, that are simply enquiries. From the statistical point of view, these are considered cases that entered the center and were resolved in the center. Then we have referral of cases. Since this program does not offer legal representation one of its objectives is to alleviate the overburdened justice system



when a case cannot be conciliated and therefore requires court treatment, we refer it to the intermediary entities that provide legal representation, in particular the "Bar Association" and the Law School. These two entities provide legal representation to the majority of the cases.

The source of knowledge about the program, besides the information provided through the media, is what we call "by word of mouth". That is, people who come, receive the service, and then comment on the lawyers' performance in the neighborhoods, and this causes other people to come to the centers, relatives or friends from the same neighborhood or others. And they tell us that they come to the center because somebody told them about the resolution of a case in the center.

As to promotion and advertising, we are guided by a phrase that reads: "Conflict prevention is easier than conflict resolution, timely conciliation is better than litigation". Thank you very much.

DR. FABIO MANDILLE

I am Fabio Mandille. I would like to say that so far you have received accurate information about the spirit, political definitions, organization, structure and different stages the Social Program of Legal Service and Community Legal Training has gone through. It performs its activity through four neighborhood legal centers. I am in charge of the operative coordination of the legal social services provided by the Villa Crespo Center, as well as of the strengthening of the center in the socio-geographic area it covers.

The methodology of work we apply consists of three specific areas of the field that could be referred to as social role of the lawyer. The first is the basic legal counseling, putting special emphasis on preventive law. The second has to do with the possibility of conciliating legal controversies susceptible to being oriented toward that end. And the third refers to the community legal education.

The first area I mentioned is connected with the integral legal counseling we provide to the person who requests our services, whom we call "requester". This service is provided pro-bono, supplying not simply an answer from the technical perspective but a genuine legal explanation of the case. This means there is no automatization, we do not give an answer like: "since you are in a definite legal situation or play a certain role in this or that legal relationship, then this legal frame applies, according to this particular article of this or that code". What we try to do is to provide a thorough information about the motivation, causes and reasons why he/she is in that situation or is a party of that legal relationship. We endeavor to make our activity a real educational job, not simply information supply. Our objective is not merely to inform the requester about his rights and obligations, but a lot more than that, to make him grasp the concepts, incorporate and fully understand them. We place special emphasis on conflict prevention law, as I mentioned before, meaning by such the legal discipline that emerges today owing to the necessity produced by the increasing magnitude of human conflicts and given the fact that traditional conflict resolution methods do not fully satisfy the current legal needs. To this end, it is necessary not only to imagine, design and work out various alternative conflict resolution techniques

which are the subject of study and discussion of this Interamerican meeting but also to educate people from the legal point of view, so that we can prevent conflicts from arising in the first place, rather than find an alternative form of resolution. If we can achieve both ends, first conflict prevention, and in case the conflict has already arisen, its resolution through alternative means which are quicker and more appropriate and even healthier for the parties, then we will have taken a great step forward in the juridical civilization of mankind.

I also want to mention, as Dr. Tarrío did before, that our center does not provide legal representation during trial, neither does it provide outofcourt representation of interests. This means that the legal activity done in the center is not connected with the writing of documents which contain notices or warnings so common in our daily professional practice. If the case is susceptible to being conciliated and if it involves one or more persons, then we move on to the second of the areas previously mentioned. We provide the legal frame of the case, trying to channel the case towards a solution in agreement with the proposed legal system. And this implies underscoring the lawyer's task in the out of court sphere as the most appropriate means to apply negotiation techniques that are useful and tend to simplify the issue in dispute, facilitate the understanding between parties and work towards the conciliatory alternative of resolution.

How do we put all this into practice, you must be wondering? After providing orientation and basic legal counseling, we receive the consultation. If the case involves one or more persons, then a notice is served to the person designated by the requester, which is actually a genuine invitation to conciliate the matter. The notice is written using friendly language and I want to emphasize the fact that attendance is voluntary, since there is no compulsory means to require the presence of the cited person.

And I say it is a real invitation because the notice says that the person is cited to attend a meeting on a definite date and time to initiate or open dialogue, understanding and conciliation, within the framework of the relationship he/she has with the requester, the person who requests our services. There is the possibility that the addressee does not appear. In that case, we can reinforce this attempt at conciliation by means of a new notice, or if a telephone service is available, we can establish a personal communication with the person. The oral word is probably a much better means of communication than the written word, since it permits direct access to the person through "feeling". It is easier to express the grounds, the functioning, the structure, the methodology of the center's labor orally than through writing.

If the cited person's attendance proves impossible by all means, then we resume the legal counseling to the requester. If the case requires legal representation and the person cannot afford to hire a personal lawyer, then we refer him/her to an institution that provides the service pro-bono during trial, provided the case meets the requirements for admission and appropriateness. These requirements usually are connected with geographical jurisdiction, the subject of the conflict, but basically the economic standards of assessment of the external expression of wealth. If the person does not meet the requirements and he/she has to litigate, he/she will have to hire a personal lawyer. But let us consider the more optimistic case, when the person comes to the meeting as a response to the first notice, the second notice or the telephone call. In that case our task is first, to thank the person for coming. Second, to offer



an accurate explanation of the nature of the service we provide, a service for the community. We also have to explain to them that we are not party advocates but providers of a community service, that the information given during joint meetings with both parties is confidential and private. We talk about the impartiality and neutrality of our participation during this meeting. And basically we try to discover and this is the hardest and most difficult part of our job the party's underlying, genuine interest, which sometimes lies hidden behind positions that seem prima facie irreducible. The principle that applies to international law and diplomacy in particular is very useful here, and I consider it is applicable to states as well as to human beings: the distinction of three types of interests: common interests, different interests and contrary interests.

Clarifying this, observing the personal and factual circumstances, taking into account which of these interests are at stake in a particular conflict, we have tools much more appropriate for bringing the parts together and reaching a solution based on agreement and understanding.

I would like to add that although we aim at reaching an agreement in this first session, there is the possibility of further meetings. Often the problem is too difficult to understand or too hard to resolve. In this case we hold a second session. It is not essential that the agreement be documented or effective in all its terms. Sometimes the agreement is conducive to further improving the understanding and confidence of the parties on the matter being dealt with. But this is casuistry of cases resolution.

The third of the areas within the field I call social role of the lawyer is the community legal education. We aim at increasing the level of legal knowledge of the population, which from a broader point of view means improving the cultural level of society as a whole.

We think this can be achieved through two mechanisms. A general one, connected with community training and communication, that is, the organization of meetings, workshops, lectures delivered in neighborhoods which are now being organized so that they can be implemented in the near future. And the second and more particular aspect is related to the legal answer we give to requesters, which as I said before, is not automatized or mechanical but elaborate. Our objective is to provide not just a technical answer but rather a genuine explanation that goes deep into the issue, that explains the reasons, causes and motivation to frame the conflict in a certain legal situation. And basically its consequences and variants, that together with prevention law means that each individual will have a better understanding and will hopefully transmit this knowledge to their close social group. Adding up, all this will eventually result in a global improvement of society.

We could say that building an improved legal culture within the context of the community legal education is like building a house brick by brick.

You might be interested in knowing the practical aspects of the operation of the legal center. I will give you some information about the Villa Crespo Center, but I would rather the panel provided a more detailed explanation. Its members are coordinators of the remaining legal centers and they will be able to provide more details about the actual situation of the centers they coordinate.

In the three years of existence of the legal center I coordinate, Villa Crespo, Center there have been 2500 consultations. So far this year, we have received around 600 consultations, which means a monthly average of 60. We should take into consideration that, in terms of statistics, when we add up all the consultations to figure out the daily average, we include the first time consultation as well as subsequent ones. This means that we include the second, third, fourth, even fifth time the requester comes to the center, whether he comes to restate the question, supply documents he did not have or he found, inform about new facts, or finally come to the center when we have the answer to his question, in the cases it takes some time to elaborate such answer.

As to the legal issues we deal with: family law, legislation on automobile title to property, since the Villa Crespo Center is located in the area of the National Bureau of Automobile Registry. We are also consulted about problems with cooperative property or condominiums, neighborhoods, real estate renting. These issues make up about 50% of the consultations made to our center, with minor variations as to which leads the list. As to family matters, we could mention marriage, how to initiate a divorce proceeding, the different grounds for divorce that can be claimed, that is to say, which is the legal frame that corresponds to the situation of a spouse who is separated "de facto" and wants to initiate divorce. Filiation is another very interesting issue, to equal wedlock to out of wedlock filiation.

The social program of legal service has to do with an unconditional vote of confidence in the development of man, this man who can live together with others and make all possible efforts to, when faced with conflict, defeat the supremacy of the "I" and prioritize the "you", attaching to it the same importance and significance as I mentioned before. I believe these concepts have brilliantly been explained by contemporary philosopher Robert Nozi, when stating "your existence makes all the difference". This premise of life, this apothegm, implies a style which lays the foundations of and is deeply rooted in respect, consideration, mutual and reciprocal understanding, which are the support and the goal of our social work.

Thank you very much.



PANEL ON ADR EXPERIENCES

(William Davis) We are going to make a three level experience panel. We start with Colombia which initiated its program three years ago. Then, Bolivia that is going to start soon, the representatives of which told me last night that this meeting was held at a very timely moment. They are about to implement something, so it is going to be very useful. And we are also going to hear news from Uruguay which will soon start up something. Thus, we are pleased to have three countries taking part in this meeting, each one creating its own way of satisfying needs. I am not quite sure of who is going to talk first, so I will give the floor to Colombia, then to Bolivia and finally to Uruguay.

DR. SANDRA VERANO, DIRECTOR, NATIONAL CONCILIATION PROGRAM, COLOMBIA

I work in direct relation with the Ministry of Justice of my country. I would like to tell you about the experience we have in the use of conciliation in Colombia.

First, the mechanism of conciliation has been created and is included in our 1991 political constitution. Article 116 of the Constitution provides that citizens can be vested with the power of administering justice on a temporary basis. This means that any person can resolve or attempt to resolve conflicts of parties to a dispute.

What is the Ministry's structure? How was the mechanism of conciliation designed and implemented to be used by different agencies?

The Ministry of Justice is originally the policy maker. It has within its organizational structure an office called National Conciliation Department, which is in charge of making policies for the use of this mechanism. Therefore it is the Ministry of Justice which provides the general framework, monitors and controls the good performance of the centers it authorizes.

There are three level of policy enforcement within the country. Conciliation is provided through administrative agencies. In our country they are the Colombian Family Welfare Institute that deals with family issues, through family advocates, family officials, labor inspectors, majors, department governors. All these administrative agencies that belong to the executive power have authority to conciliate as state entities.

We have a second level where court conciliations are carried out, where it is the judges who are vested with this power to conciliate before or during trial.

And we have private conciliation, a third level, where individuals set up private conciliation centers to provide this service to the community. At present there are 92 centers functioning in Colombia in the private sector. They are authorized by the Ministry of Justice. They are required to have 100 members

minimum, to have functioned for 2 years and to apply for authorization to the Ministry. Once they are authorized they can provide the service.

Of course mediators are required to take certain training courses to be able to provide the service. In this aspect, we also have the guidance of the Ministry of Justice through a Judicial School that cooperates in training. Conciliation is applied to several issues in Colombia: family matters, legal separation of a married couple for example, legal separation of marital property, child custody and visitation, or alimony.

We also make civil conciliations. Issues related to contracts, contracts of purchase and sale, business matters. And also other areas such as Agriculture Law, or special conciliation in administrative matters where the state's representatives or artificial persons that conciliate private interests of a civil nature are involved.

How does conciliation work? Basically we have court conciliation, through judges, and out of court conciliation, through administrative agencies and private conciliation centers. The person comes to a duly authorized conciliation center, or to an administrative authority, asks for a conciliation session like in other countries there is the possibility of further sessions when necessary and on conclusion of the process a conciliation agreement is signed by both parties, which is enforceable and issued as a consent judgement with the force and effect of a judicial decision. And in the event of any parties' default, she or he can be compelled to comply with it.

An important aspect of conciliation is that conciliators or mediators as they are called in other countries we do not make a difference are impartial neutrals that somehow help and guide parties, suggesting forms of resolution. We do not resolve the conflict, and parties can have lawyers assist them during the process. And if parties need advice on a certain issue, then the mediator can discontinue the settlement conferences, and encourage parties to obtain legal help or consult their lawyers. Or mediators can talk with the parties and try to find a solution satisfactory to both.

At present we are working on a project sponsored by AID through an agreement signed with the Ministry of Justice, and whose resources administered by the Federación de Estudios Superiores FES. It is a national project, but we chose five main cities as a representative part of the country. The capital city, Santa Fe de Bogotá, also Cali, Medellín, Barranquilla and Bucaramanga. What do we intend to do in these main cities? A pilot experience so we can then multiply it in other cities of the country.

We have designed a project consisting in basically four stages. An evaluation stage, consisting in a diagnosis phase in process since the approval of the conciliation law, Act No.23, 1991. It is the law that provides guidance as to the issues we can conciliate and what types of cases are appropriate for this alternative resolution method. This diagnosis phase will allow us to assess what have been the advantages and disadvantages of the use of conciliation in our country. This will allow us to make the necessary corrections, because we have noticed problems in the enforcement of the law itself since it was passed.



After assessment, we have a setting up and starting up stage in the several conciliation centers in the different cities. We call it a network system because we intend to set up a number of conciliation centers close to the community and in highly populated areas with low economic resources, where access to the justice system is inexistent or very limited. And we aim at communities that evidence a high rate of conflict so that we can try to find solutions on family and civil matters. So we intend to set up several conciliation centers that meet the requirements of the Ministry of Justice, that is, centers that have a director, trained conciliators, well defined administrative functions. We also have to know the range of fees we will charge for this service to the community.

A third stage is training. We need to train people and so have trainers to multiply this experience in other places. Train conciliators who will go back to their hometowns and in turn, repeat the experience to eventually obtain effective results nationwide. To this end, we consider we need material. We lack legal material on the rules that were passed, as well as material on conciliation techniques and techniques for different fields. And we have to make this material available to the different regions of the country interested in using this alternative mechanism.

And maybe the most important aspect and one we have not emphasized, is promotion. We lack the appropriate mechanisms to inform people about the availability of this tool. We are considering organizing dramatizations where people will be able to see the types of cases that can be taken to a conciliation center, how they can access to it, who the conciliator is. And most importantly, we want people to know that they are the creators of the solution to their own problem. That the conciliator does not replace a judge, and that conciliation is an alternative method working parallel to the administration of justice, but under no circumstances derogating justice. It helps the administration to not only alleviate the burden of the court offices, but prevent conflicts from going to the courts as well. That is, not only settle the cases that have already come into the courtrooms, but also keep conflicts from reaching various levels of court appeals.

We reach out from the Ministry in an umbrella fashion. That is, we have neighborhood conciliators in each of the main cities, who are in charge of reproducing our policies, approaching the community, training people. I will give the floor to the conciliators of Cali and Medellín so they can briefly tell you about our experience in this subject in Colombia.

***DR. DAMARIS BLANDONA ARISTIZABA,
REGIONAL CONCILIATION COORDINATOR OF THE EL VALLE AND CAUCA
DEPARTMENTS.***

El Valle District has 42 municipalities and its capital city is Cali. There are 16 conciliation centers in this District including Chambers of Commerce around the District, for instance the Chamber of Commerce of Cali, Buena Ventura, Cartago, Tuluán. There are also the local universities, as the Free University and the University of Santiago de Cali. Likewise we have conciliation centers that belong to associations, foundations, corporations and unions, for example the Engineers Association, Accountants Association, the National Business Association and ACARBITRA.

Once these conciliation centers are approved by the Ministry of Justice, we immediately organize the training courses. What do these training courses involve? Obviously they have a duration of 25, 30 hours. Here we have a model of a recent course we gave in the Cali Chamber of Commerce on negotiation and conciliation techniques that include: civil, labor and family conciliation, stages and principles of the conciliation process, administrative conciliation, conciliations and violations of minor police rules, conciliation in criminal matters, real and psychological limitations that impair negotiation, commercial conciliation, conciliation and the civil society, alternative conflict resolution methods, legal and administrative aspects of the conciliation centers, and finally the workshop on conciliation techniques.

Who participates in these workshops? Actually the courses are given by court magistrates, university professors, law scholars and, of course, the Ministry of Justice. Training ends with an evaluation and with conciliation techniques respectively. I will explain this. How to have a good session, that is, the procedure. There are certain preparations to be done before a session takes place. It is required to have facilities and the parties' identification. The premises must be comfortable, roomy, appropriate to facilitate communication and, please, no interruptions while we are in a session. Parties' identification is equally important: we should know who has settlement authority to accept a voluntary agreement and who are simple observers. After this stage, we start with the introductions. The conciliator plays an important role because he is the one who introduces himself to the parties and explains to them the role he will play at that point: What is conciliation, what are its advantages, what are the rules of the game, the private character of what is discussed during a session. After the introduction, the conciliation session follows, during which the parties make comments and express their emotions. Parties are continuously asked to provide ways to resolve their conflict. If we observe that no agreement is reached at this stage, then we hold separate meetings, private sessions, during which we will further investigate why the conflict was not settled. Time is also important. If we spent 15 minutes with one person, then we should try to devote the same amount of time to the other person. And finally, the agreement is signed.

How do we summon people to these seminars?

The Government Department provides us with the advertising material, such as posters, booklets, flyers and in general, radio advertising. I have a model here, it shows the participating entities, Department of Community Development, Office for the Security and Peace Development, Ministry of Justice, Colombia Free University and Santiago de Cali University, by which we are informed of the opening of a Legal Consulting Office and Conciliation Center, counseling service and free legal assistance in civil, labor, criminal and family law, custody and conciliation in legal community conflicts. We also published some booklets. The city of Cali is organized in communes, and each of these communes includes several neighborhoods. In this example we find the residents of Commune No.13, which is served by one of the universities. We distribute work among the universities: Free University one day, Santiago de Cali University other days. We even work on Saturdays. We give these flyers to people, and sometimes students even go to the houses or we leave flyers in the banks where people pay the electricity bill for example, and so we reach the whole community. We also give talks to the community, directly or through law students. We photocopy this book which is very didactic and quite elemental, entitled: "Let's talk about conciliation". It explains what conciliation is, why it is beneficial



for all of us, its advantages, where the service is provided, who the conciliator is, what issues can be conciliated in each of the areas, what its effects are, and it also has a model of an agreement. Because we also know that success depends on the conciliator.

Apart from this Department, the Special Programs Department also participates, and cooperates through advertising. Big posters, and campaigns through the radio and the papers are made. How do the universities cooperate? Universities in this case are the advanced law students. Obviously they have to be trained, and they attend updating talks on a regular basis. Universities also contribute providing training.

How does the Ministry of Justice cooperate? At this point, it contributes with training and with the allocation of funds, with AID resources. We are trying to ensure that all these centers function properly and have all the necessary elements like chairs, desks, a conference table, a filing cabinet, a typewriter.

The statistical data we gathered from these people, from these neighborhoods, is excellent. The community has come to the centers. We meet every first Tuesday of the month to collate statistics.

I am currently giving training lectures on conciliation techniques at the Free University and the Cali University. We also promote the centers through the churches, the priests, the schools.

For the November 1993 school fair, the school paper presented an article on conciliation in El Porvenir neighborhood. The article describes conciliation, and mentions there is a center in the neighborhood where you can go and try to solve your disputes. What is the procedure to serve the community? How does the community get to this centers? Ideally both parties should go together, which is not usually the case. In that case we have a form we fill out with the names of each person, address; they can come with their lawyers, although it is not obligatory to have one. In case they come with their lawyers, these act as advisors, since it is the parties who make decisions. We make a summary of the case, what the conflict involves. They can also supply evidence. The Director of the Conciliation Center studies the case, and within the next two days, they receive letters by mail providing the date of the conciliation session. To conclude, we are trying to make community aware that there are forms of peaceful alternative conflict resolution. Thank you.

***DR. MARTA EUGENIA LESCANO.
COORDINATOR OF THE CONCILIATION PROGRAM, MINISTRY OF JUSTICE,
DISTRICT OF ANTIOQUIA.***

We have achieved quite a lot as to conciliation here in the District of Antioquia.

We have 4 conciliation centers in an equal number of universities. We have conciliation centers in three Chambers of Commerce, and centers were also established in the private enterprise sector in Penalco, Augura, and in two bars. But the most important achievement in Medellín is the Conciliation in

Equity Program. It is a program to train people as conciliators, common people, from the community without any kind of training or legal knowledge. Conciliation in Equity was established by Chapter 7 of Act 23, 1991, and it consists basically in having these people who were first trained, then appointed by the judge with the highest seniority within the jurisdiction, serve as conciliators in their cities. This is a service free of charge. The community does not have to pay any expenses to go to a Conciliation in Equity Center. This is not so in the Conciliation Centers of the unions, in which users have to pay two kinds of expenses: the center's filing costs and the conciliator's fees. This is one of the great differences between Conciliation in Equity centers and the conciliation centers of the unions. Moreover, in the latter parties are assisted by a graduate lawyer who is also trained. In the Conciliation in Equity centers, by people who belong to the community, who have, of course, received training.

At present we have 5 Conciliation in Equity centers in common neighborhoods in Medellín. And it is good to highlight here that according to experience and statistics, conciliation is more successful, both in the number of settlements and in quality, in common neighborhoods than in high middle-class neighborhoods. We have a striking settlement rate of 100% in neighborhoods like Guadalupe and Palmeras. While in high middle class neighborhoods, the lawyer reads the paper and does not conciliate. So we take this into account when choosing the most convenient places to start working on conciliation.

Thank you very much.

DR. ANTONIO PÉREZ VELAZCO, FROM BOLIVIA.

I am going to talk on behalf of the various institutions that have sent their representatives to this event. The Ministry of Justice, the Catholic University, the executive branch and non-governmental organizations. The multilateral agencies are supporting alternative resolution programs in Bolivia.

Alternative resolution in Bolivia is a new issue. New in the way it has been treated in these days.

Briefly I can say that as referents we only have the conciliatory power given by the new Judicial Organization Law to judges, and also some new provisions of the General Labor Law about the possibility of conciliating labor disputes. These are the antecedents we have at present in terms of positive law. However, we are in a very important foundational moment because after the development of several isolated initiatives by multilateral agencies like AID, IDB, World Bank and others, we entered a phase of presenting a legal instrument that will enable us to regulate alternative forms in an integral way. Specifically the Ministry, with a team headed by the Minister of Justice, has begun and completed the review and drafting of a bill on arbitration and conciliation, and now mediation and other alternative forms, based on a document presented by an Argentine Consultant to the World Bank, Dr. Alejandro Garro, with the support of our dear friend Rafael Bernal, here with us today. What we have done during all this time is fine-tune this regulatory proposal, translating it and making it consistent with our legislative tradition, in order to adapt it to the social, economic and administrative reality of our country.



I hope that the short term effect of this effort will be a comprehensive, basic and complete instrument providing a regulatory treatment regarding the different alternative dispute resolution methods and procedures.

In another field, we are also generating important inter-institutional dynamics, and for the first time after many years, we are starting to work together with the state, which explains the presence of the Vice minister of Justice and the Presiding Judge of the Tarija Superior Court at this conference. We have also started coordinating multilateral activities, AID, World Bank, IDB, Chambers of Commerce, which constitute the strongest institutional referents in the country, due to their conciliation and arbitration centers, the non-governmental organizations about which Engineer Mejía will provide more complete information. And now, also the Law Schools which are the soil appropriate to plant the concept of alternative resolution if we want to have concrete results in the short term.

Our 1994 outlook is to obtain the approval of the law with the characteristics previously mentioned, to maintain the inter-institutional dynamics and, above all, lay the foundation for the strategic compliance with the law for the implementation of alternative methods, which in the case of Bolivia have to do with the strengthening of democracy, with returning most of the functions of justice administration back to the civil society. And something concrete and very important: Relieving the great burden that has been placed on the judicial branch. For the present government, this legal instrument will be relevant in capitalization plans and in programs to guarantee foreign investments within its social and economic policy. This is all I can say. I will give the floor to Engineer Mejía.

ING. GASTON MEJIA BROWN, FROM BOLIVIA.

A very brief referential framework. Bolivia is a country with a young population, basically due to a decrease in infant mortality and a very intense rural urban migratory flow. This has produced cities with a fast population growth, for instance Ciudad El Alto, a break away part of La Paz City, which at present has population of 405,000 inhabitants and a population growth rate of 9.2, which means that by the year 2000 its population will double. Or cities like Santa Cruz with a population growth of 7%, basically the result of migratory flows. All of this frame of reference framework shows the socioeconomic problem present in the Bolivian cities, that needs to be solved. Now, the judicial system in force does not have the capacity to meet all these requirements and we have to be ingenious to find new ways.

Cities like El Alto with 400,000 inhabitants basically from rural areas, have a very limited police force, 100, 200 men to cover a population of 400,000. So safety depends on the community's own determination, basically through neighborhood organizations. And it presents a high degree of informality. Almost 60% of informality. This means that as the community does not have access to the justice systems through normal methods, then it has to seek its own ways to do it, and finds it basically in the Aymara tradition, in which there are 700 year old forms of mediation and conciliation. For example, sponsorship, in which the sponsor of a married couple clearly participates in the resolution of conflicts without imposing any position. He simply brings the members together in the family and helps solve the problems. Or the community boards that participate in the community conflicts applying mediation or conciliation, depending on the case.

I am involved in a non-profit private organization called PROA, which is working with the community. We have developed several community centers, though with a different approach. It is a community center that provides different kinds of services and we are about to provide an additional service, with a difference: it will not be solely through professionals in the legal field but through community leaders working together with professionals, in appropriate symbiosis. We need the participation of the community's natural leaders because they have access to the community itself. So they have to be trained in mediation and conciliation and at the same time be assisted and trained by qualified people, in this case professionals or advanced university students. This symbiosis permits access to the community. Moreover, in populations like El Alto and many other cities in Latin America, reaching the community through radio or television is sometimes very limited because of the scarce economic resources. So promotion is the means to make sure these communities have access to these centers, so that they can use mediation or conciliation. And radio promotion. We also use the fairs, where people meet once or twice a week, to talk and tell them about the availability of this community center, without booklets or radio, because maybe these people have not listened to the radio or cannot read a brochure. But they do go to the fair, hear about this and can eventually come to the center. These are the mechanisms adequate to the socio-economic condition of the population that have to be used to encourage the community's participation in these kinds of centers.

And I mention this again, the Bolivian population is naturally aware of the benefits of mediation and conciliation. It is part of their tradition. Therefore, we will try to recover all this, and support and enrich the law the government is about to pass on this subject with our own local experiences, so that it is not a theory rising in the air up but a reality on the ground. Thank you.

***DR. ADOLFO GELSI BIDART.
PRESIDENT OF THE LAW UNIVERSITY OF THE REPÚBLICA ORIENTAL DEL
URUGUAY.***

Our Law School is called University of the Republic not because of adversariness to monarchy, but because it is a university that covers all the country and not only a particular city.

I would like to make two observations. I presented two papers, one on the lawyers' role in conciliation and mediation, and the other concerning a small project on community conciliation. It was presented many years ago, but it has not been approved yet. Maybe it will be implemented some day soon.

We think that the pillars on which conciliation in Uruguay has been laid are really the judges and the lawyers, mainly the justices of the peace, in the trier level. And all the judges in the different levels, that is extraprocedural or intraprocedural. And also lawyers, who are accustomed to carrying out the necessary negotiation to come to a conciliation. I agree with the idea that the community's natural leaders can carry out a conciliation. Actually I do not make a difference between legal and lay participation. In this respect I can point out that the General Procedural Code that has been in force in our country for four years, and which is an updated adaptation for Uruguay of the Standard Code for Latin America made by all the lawyers specialized in procedural law from Latin America, provides the



not only in legal processes but in arbitrations as well, rather than arbitrators, there must be conciliators, and so make conciliation mandatory. The effort should be mandatory, right, then we will see about settlement.

The other point I want to emphasize is that both the Supreme Court of Justice and the Law School which have worked together in this and other legal and social problems have a clear position about alternative resolution methods. And I underscore methods, that is procedure, ways, means, so that we avoid making a clear cut distinction between justice on one hand, that according to some people is not worth much, and alternative methods on the other, that for other people would be much more useful. They are complementary and convergent. I will later provide examples of how justice supports these alternative forms and how these in turn, support justice.

And something I consider important is that this is not just relieving justice of its burden which I view rather as a consequence but emphasizing the positive aspects of these methods to do justice. I think that the judicial function as well as the executive and administrative functions are social functions and do not belong exclusively to the state. Therefore when the society or the state through its agencies undertakes these responsibilities, we are facing identical functions, though performed by different bodies.

Now, what do we already have and how do we train people for the job? I will then make a brief comment on the meaning these alternative forms have from our perspective.

What we have is what the procedural laws provide on the different procedures. And in our country, this is further complemented by training provided to magistrates, both future magistrates and old magistrates who need to recycle ideas, by the Law School through the Legal Technical Institute, through special courses for graduate students, and through the Uruguay Judicial Studies Center. This center was created under an agreement between the Supreme Court of Justice, the Ministry of Education and Culture and the Law School. It has worked very well since 1988 without the need for rigid institutionalization, which allows us to make the necessary changes as to magistrates' training to adapt to reality. I fear the institutionalization of new bodies and I think it is necessary to strengthen existing bodies. And in the case of the Judicial Studies Center we should continue with an experience that has been extremely important.

On the other hand, also at the university, there is an optional course "business administration for jurists" which also provides training in these kinds of settlements. And the Law School has put forward a project that might sometime be approved on business and labor relations, with special emphasis on conciliation and mediation. Under an agreement with the Ministry of Labor and Social Security, the Law School selects young lawyers to counsel and conciliate labor conflicts, an experience that has also produced very good results.

At the level of non governmental organizations, it is just beginning to be organized especially from the educational point of view. But there is an organization that has worked for about 20 years on family s. This organization relies on voluntary work, with a previous 6 semester training in the subjects

that are fundamental in family conflict resolution. They provide family counseling and assistance to try to overcome these conflicts. The center receives between 400 and 500 cases per year. Montevideo has 1.2 million inhabitants but there are several centers in different places and the number keeps growing. The follow up of cases continues not for a day, but for as long as the case requires. By the year 1992, the service had been provided to 14,000 families.

So we are working both in general and special sectors, in the Supreme Court area through court appointed public defenders that make all necessary efforts in the different sectors to bring the parties to a conciliated agreement, and in the Law School, which 45 years ago started expanding the legal consultation in neighborhoods with great economic difficulty. But we established five legal consulting offices where we provide legal counseling as well as conciliation, naturally, to financially disadvantaged people. We also inform the community. These legal consulting offices are managed by law professors and senior law students and lawyers who are willing to participate. Under an agreement with the Office of the Mayor of Montevideo we have added three offices, so we currently have eight. And we have just started in Florida, a Montevideo neighboring district, and we will continue in two other districts, Maldonado and Paisandú.

This means that conciliation is working well in the generic sector and in the specific sector.

As to the second issue, why is it necessary to use these methods? I would think it has to do with values, solidarity in particular. Those involved in a conflict should show solidarity even though they are in conflict. The value of justice, because this means of finding a solution to conflicts is another way of seeking justice.

Justice is done through conciliation in as much the same degree or to a higher extent than through the imposition of a certain solution. Thus, the virtualities that allow for the settlement of the conflict arise from the conflict itself, with a very important element for the parties from the psychological point of view. They feel better, more satisfied, when they contribute to the solution of a problem than when a solution is imposed to them which many times they view as an unfair or inadequate imposition.

There are different moments. The nuncio's moment, who transmits, sometimes the judge who also transmits, and then the mediator, who tries to work towards understanding. That is why it is very important that the solution should be based on principles, on criteria accepted by all so that the parties could hardly object to it in public.

Then there is the conciliator, the subtle difference between conciliator and mediator; there are different points of view on this. What matters is that the conciliator plays a more active role, suggests more solutions than the mediator, who is active in building up understanding but not in the presentation of solutions. And then you have arbitration. I could go on speaking but I will be merciful to those who have been listening for hours. Thank you



WORKSHOPS REPORTS:

Group N° 1:

The members of this group were fundamentally judges, court members, even from Supreme Courts of several of the represented countries. Consequently today's debate was very different from yesterday's, because yesterday we talked about how this could be implemented in the judicial system, and today we talked about communities, schools. So, somehow the judges participated in the debate as common citizens. Anyway we addressed a very interesting issue: out of court conflict resolution implies or may imply support to the judicial power so that judges can devote their time to the issues that really concern them, or on the other hand, a loss of the judges' power, since others will be able to solve problems on their own.

I think it was important to have talked about this issue, the issue of fear. Fear of what is new. I think we came to a general conclusion: even if fear does exist, the judge must concentrate on his specific task, and so other people's "competence" to solve their own conflicts is beneficial, because it contributes to the strengthening of the judicial branch. And this is the idea behind ADR implementation in Colombia and in other countries. Undoubtedly the issue of communities and schools is so new to some of the participants that it is the first time they have heard about its existence.

So somehow these meetings imply admitting what is positive and taking new things to our countries, with the possibility of implementing them at all levels.

Not just considering mediation as a kind of conciliation, but rather as a new culture, a change of all social paradigms, even a renewal of power forms and a democratization at all levels, which appears as very positive and to some, unknown.

We also mentioned that it is not possible to transplant the San Francisco experience to all Latinamerican cities. We are not identical to San Francisco. Each of us has its own characteristics. Even countries like Uruguay and Colombia or Bolivia have very different characteristics. In some places there are isolated and closed communities, with their own natural leaders. We will try to take this experience to the different countries, respecting idiosyncrasies.

We did not discuss implementation, because this is such a new concept to some of us that we concentrated only on how to create an awareness in society, having learned from those who have already dealt with something.

Group N° 2:

The group was formed by representatives of Honduras, Paraguay, Nicaragua, Bolivia, Colombia, Costa Rica, Brazil. Since the subject was community and schools, we tried to focus on the need

for a change of attitude towards a new conflict management approach. And this change should come from the first stages of the human being, from evolution. So the elementary school appeared as the generating entity of these new behaviors. And we pointed out that some experiences are taking place. Courses on Conflict Resolution Methods are already being offered in some universities. But there is no experience in elementary and middle schools. As to communities, our peoples are conscious of the need for other conflict resolution elements. But implementation appeared as the main difficulty. We found out the "what" but not the "how".

Only the representatives of Costa Rica suggested a referendum or plebiscite to see how the common citizen can contribute to this new way of looking at life and new forms of conflict resolution. We had then a very controversial discussion about the power of the state. Interesting ideas came up: whether to strengthen the state or deprive it of some of its power encouraging the private sector. Private activity both at the corporate level and in communities, so as to start empowering them to solve their own conflicts. To start generating dissemination agents as new ways of approaching this.

We spent most of the allotted time on this issue. We then came to a consensus as to the idea that it was necessary to complement the system provided by the state as an element of authority and control, and also provide for private answers. We are educating the new man to make him responsible for his own acts, as opposed to authority. Be responsible for his own acts rather than resort to authority for an answer.

Group Nº 3:

Our group worked on the issue of how we could transfer the experiences we saw reflected in today's presentations to our own communities. And the feeling we had was that in general, we were quite concerned about the idea of the transfer and the possible difficulties that could arise, especially problems due to financial constraints. Limited resources imply priority setting; when you have to choose between education and health, health becomes a priority. And maybe these coveted models we are seeking now might lose some of their importance.

Another difficulty Dr. Highton just mentioned, is that even when one has the feeling that these undertakings are so beneficial, it seems that we should be extremely careful when transferring them to our communities, avoiding the transfer of mass models and taking into account the diversities in the communities they will be applied to. We noticed important divergence in the realities of the represented countries. Another difficulty we foresee is that the conflicts mediation intends to solve are very serious: juvenile violence, violence among neighbors. At times it seems that these issues surpass the possibilities that mediation or other ADR forms offer. Of course, the answer to this concern is that actually this is an action among many others which complement one another, within the design of a general program which intends to carry out these goals. Somehow the general impression was that maybe we are asking too much of mediation, that somehow these ADR forms are modest compared with the gravity of the difficulties. One of the difficulties mentioned was school gangs, groups of kids from different schools in particular, that fight each other and that sometimes create situations of extreme violence. This appears to be a notorious issue in many cities, which seems to surpass the possibilities of such



mediation. This requires bodies that are part of a larger structure that will be able to coordinate the efforts of the different schools.

The other issue is where school mediation programs should be implemented: in private or public schools? To some, public schools pose the real challenge: schools that present a real ethnic, social and economic diversity. To others, private schools are the challenge since they play a leadership role in many cities, with the kids competing for economic or social status, and this seems to be the place where more difficult conflicts arise in spite of the economic homogeneity.

Another concern was whether to start in the rural or urban areas. To some, for example for the representatives of Paraguay, the rural areas present a more favorable, fertile, receptive environment to start a project that is bound to grow and advance. And even the natural leaders could be involved in the task. To others, El Salvador for instance, the most favorable place is the urban area, because of a cultural level that might be more inclined towards mediation techniques.

The idea is that it is definitely worthwhile to start with little experiences, try little by little, to achieve a gradual growth. And also it is important to use the pre-existing infrastructure, for example to use places where neighbors already hold meetings, or other agencies that already have an office. In this way, start up costs could be significantly reduced.

Under these incipient conditions the system's growth and promotion would develop.

Group N° 4:

We all agreed with Dr. Highton on the seriousness of the subject and on the fact that this is a topic attorneys are less familiar with than yesterday's. Less familiar but likely to be even more important. We commented on our own children. When we look at education we are actually looking at the new generation, with all the relevance this has. We mentioned that the inclusion of this concept in schools is more revolutionary than what it appears to be. So the idea was taking this to the bargaining tables of the different countries to discuss it democratically, without neglecting the importance of promotion to convince everybody of its relevance. Some anecdotes emphasized the point that this issue does not seem to be relevant until one is confronted with videos like the one we saw today, which caused a real impact.

We underlined the importance of incorporating this with students as well as parents and teachers. We used much of the allotted time for the issue of teachers, which seems to be a shared problem in Latin America. Because without underestimating their legitimate demands, this is a very problematic sector. In some countries, the representatives thought that educators could not be included in these kinds of projects unless they receive a financial compensation. They thought that it would be complex to have a sector which finds it difficult to resolve their own conflicts, trying to be the agents of a new conscience. We worked a lot on the problem of educators, and we thought that maybe something is achieved in the long run, taking into consideration the different regions and types of schools. It is quite different to have a religious or a non religious school, an all girls or an all boys school, a full time or a part time school.

So it would be necessary to implement different pilot projects that would consider the particular characteristics of each place.

We also mentioned the importance of the media in the dissemination of this new idea and the concept of incorporating professionals other than lawyers to the school activity: outstanding members of the community, parents, teachers willing to participate. Put somehow lawyers aside and see what other people could join the project.

We also commented on the need of training programs for students. They should include exercises and activities to practice mediation. We also talked about students' organizations and parents' centers in schools as alternative places to incorporate these ideas, given the conflictive nature of the educators' issue at the elementary school level.



3TH DAY: A.D.R. AND PRIVATE SECTOR.

***DR. REMO ENTELMAN,
DIRECTOR OF THE "CONFLICT ANALYSIS PREVENTION AND RESOLUTION"
INSTITUTE FROM THE ARGENTINE CENTER OF INTERNATIONAL RELATIONS.***

Today I have to focus my presentation on the methodology with which this meeting was planned. On one hand, the alternative methods issue was divided into three areas: the judicial power, the community, and what was called the private sector.

On Monday and Tuesday several subjects related to each of these areas were developed. It merely consists of a tripartite division of a systematic nature, but anyway it will be helpful to clearly understand what the meaning of private sector is here because, we are not going to talk about conflicts among individuals, but simply about the way the non-traditional issue of the conflict is approached with respect to conflicts among individuals or individuals and public entities or among social groups or within family groups, when their settlement is not dependant on a court's adjudication, where through referral or through a previous instance a non-traditional intervention takes place, a non-traditional methodology in use, the community instruments which were considered here yesterday are applied and in which, of course, all the mediation techniques that you are obviously interested in are included. So, as I am going to deal with the private sector and I am not going to address the community sector or the judicial power, it seems to me that in a day like this I have a kind of commitment towards foreign visitors who belong to the judicial power and also to the highly honorable Argentine judges from different jurisdictions that are participating in this meeting. Because today is a relatively dramatic day for Argentina.

The newspapers you read this morning in order to learn about what was going on in the country you are visiting before attending this meeting, inform on the front page that the investigation in charge of the Body of Judicial Auditors has confirmed that the famous question of a Supreme Court judgement's theft had actually taken place. As an Argentine lawyer I have to take over the responsibility before you on behalf of our community to express regret at the happening of such an event just on the same day you are here. But, on the other hand, I think I can take advantage of this opportunity to pay homage to those who, like you, could meet in this country precisely at a time in which the security and independence of the justice system are being questioned by public opinion, and at a time in which even the political

leaders of the country are losing the perception of the fundamental importance of the transcendental institutions and are trying to reform the Constitution by bargaining the incorporation of temporary clauses that guarantee legal security. I think that the fact that there are people who put aside all this in order to go ahead with what is eternal or permanent, has a value that today is worth underlining. This is the only nonlegal or nonsociological reference to this subject.

How is the issue of conflicts addressed in the private sector?

What are we doing in our country? I have thought that today, in this presentation, since practically much has been said here about mediation a subject in which most of you are expert since afterwards there follow two other presentations, one of which corresponds to a colleague from Colombia who, due to the fact that he belongs to a country which is far ahead in the new process of alternative conflict resolution, will surely provide much more information on the subject. So I wanted to see whether I should devote most of the time to explain what I was not going to explain so as to be able to include my short explanation within an overall methodology and system that will enable all of us to have some sort of common language and a certain number of classifying concepts, that will be useful to straighten out the conception of what today is already a serious scientific subject, like this of alternative conflict resolution methods.

The truth is that today there exists a serious sociologic discipline which I should not address now, that is what in Argentina is called "the conflict theory". This discipline was born first to address international issues. It was called and is still being called in Europe basically "idemology". But it also includes a series of disciplines which have simultaneously adopted names such as "Peace Research" and "War Research". Originally this conception was one that became deeply concerned with finding a methodology of peaceful international conflict resolution, conflicts in which the use of violence reaches, as we all know, very high levels, and has reached the highest levels in this century. That methodology has been found to a certain extent, we all know that. Everybody knows how the threat of using violence has become the great peaceful method through the deterrent strategy, that I believe somehow should have to be recovered as a vernacular merit.

What we have tried to do here is to apply all that information, all those theoretical conceptions and all the technology generated by those conceptions to the resolution and management I will explain later on why I use the two expressions of conflicts among individuals or microconflicts. I understand as such not only small conflicts between two individuals but also conflicts among small or large social groups, and the so called social conflicts, the racial conflict, of course, but also conflicts among members of a corporation, family conflicts, all the conflicts that come to your mind when you think about alternative resolution other than the traditional resolution.

I will not explain anything about this discipline, except that, for those interested in epistemologic problems like Dr. Alvarez, it is a discipline of a typical paradigmatic nature in terms of Kuhn, although this author said that his theory is only applicable to natural sciences.



We believe to have been able to prove that those concepts can also be applied to economy as well as sociology. This discipline deals with a series of areas which generate, in turn, a series of chapters. One of them is conflict analysis which we have deliberately divided into static and dynamic analysis. Another is conflict management which may include according to some authors resolution, termination, anticipation and prevention, as something different from the conflict itself.

The anticipation of the conflict differs from its prevention. Both issues are not quite related with management and resolution, topics in which we are interested, in a meeting like this. When we come to this point, the terminologic problem arises. Dr. Alvarez referred to this subject and quoted Harvard Professor Sander. We all know that the question of “why” alternative conflict resolution has been discussed, and the reason for its discussion. I will certainly not go back over this point. But what I do want to point out is that the terminologic problems are not just a question of terminology. The one raised by Dr. Alvarez had to do with thinking that we should not get confused with the fact that an alternative resolution is like an additional method to the basic method or that we should not do the contrary so that it looks like the other way around. However, here the point is that termination, resolution and management are not the same. The alternative methods are gradually being substituted for traditional methods, not only in the resolution but also in conflict management, even when that management does not end up in resolution but in termination, mere termination. Therefore, I need to say, at least, what I understand by termination and resolution for the sake of clarification.

Every new discipline has a poor terminology. This is so, simply because the only thing the new discipline can do is to borrow terms from the common language or from the consolidated languages of other sciences.

Those who are lawyers many of you know very well about the tragedy of law, which is a science that even though it is two hundred years old, it still refers to the “bodies of society”, bodies in lieu of institutions, “the will”, expressions borrowed from other languages that lead to deep confusion in the handling of descriptions of the real subject matters of the discipline. So what I mean is this: managing a conflict is different from resolving it and is different from terminating it. Conflict is a dynamic process which is born, develops, evolves, along with some characteristics which today are very well described... and certainly the same occurs with conflicts among individuals. The conflict increases in intensity, decreases in intensity, that is, the conflict escalates, de-escalates until a final termination process is reached.

This termination may be of two types. A termination that regards the conflict as concluded without resolving it. With resolution means with the parties being left sufficiently satisfied so that in the restored relationship no conflict will ever emerge again. There are, indeed, conflicts that we call of a successive chain nature, to give them some familiar name for the jurist, which are bound to have a cyclical process within which they are born, grow, develop, decrease, escalate, de-escalate, terminate and emerge again. A typical example of this, are for example labor conflicts, where the conflict's growth of an annual cycle leads to a whole process of conflict management methods, ending up in a termination that consists of an agreement for the following year, and the conflict arises again with new problems, with new expectations, with new refusals, with new agreements.

What the issue of alternative methods is seeking for those conflicts other than those of a successive chain nature, is to obtain enough satisfactory results for all the parties so that we can say that the conflict is settled.

Thus, we do not care talking about alternative resolution methods, or alternative termination methods. We do care about distinguishing them because we also believe there are alternative management methods.

In the private sector, alternative management methods are basically being used before the settlement process. Furthermore, mediation the prototype of modern conflict resolution method with the intervention of neutral third party, does not operate much in the private sector. Except in the sector that resorts to agencies or institutes of a community nature for disputes of a certain level or in that sector in which mediation is either an access door to the last stage of adjudication or a court's referral in an attempt to solve the dispute through a means other than adjudication.

In all the other cases, what complicates the operators' lives is not the resolution issue but the conflict management issue. From the moment the conflict arises the management process is some American author has accurately referred to it, if you happen to be aware of the term in English "knowledge feed". The management process entails feeding, enriching the conflict with information, and once this is accomplished, the management's goal is to control the conflict's course so as to obtain better results and produce better consequences. The conflict's consequences I am thinking about have to do with the thesis that claims that conflicts perform a certain function, that was first stated, as many of you know, in 1954 by Luis Coser. This thesis actually derives from Simmel's (the function's theory does not originate, as many people have thought, in Coser but in Simmel), but the fact is that consequences have to do with increasing values and decreasing costs and the conflict's destructive effects.

Another issue is the conflict's results. The conflict's results which are not its consequences can be attained in different ways, through different methods. If you try to classify, you will face the problem that you discussed yesterday and the day before yesterday. There are unilateral methods which are basically the use of force or violence or power. And a basic example of the use of power without force, but unilateral in the resolution, is voting. Voting is not a system we want to impose in conflicts among individuals by which reciprocal satisfaction on a bilateral basis is sought. Unlike the mediator, the voter exercises his power and decides in favor of one of the solutions. In the resolution by voting there is a winner and a loser as in war when there is a conqueror and a defeated, to use the traditional warlike terminology which is not quite accepted in the conflict theory since victory is a referential expression which does not help to describe anything. There is no victory. Maybe there is a defeat but we believe there is no victory in the conflict theory. Anyway, this is not the issue now.

Another methodology to achieve results is the bilateral methodology, whose prototype is negotiation. And finally, the most recently developed methodology to achieve results is the multilateral one, which entails the incorporation of third parties to the conflict. Third parties who offer a great range of participation not limited to mediation at all. I am precisely trying to give, not a typology that is still



somewhat new in our discipline, but something similar to a typology that allows one to place into boxes every item on which one is working, in order to be able to refer them to the whole and provide its rational cognitive autonomy. There are third parties who participate in the conflict and third parties who do not. The latter, however, sometimes take part in the solution. There are third parties who participate but do not take part in the solution. Instead, they end up taking sides. They are the allied third parties. Coalitions and alliances are one of the big issues of conflict management, but they have nothing to do with the way a mediator participates. An efficient way of managing a conflict may be to make an adequate alliance to achieve the goal. However, that is not mediation, it is quite the opposite. It is an increase of the negotiation power from one of the two bilateral sectors.

For those who are interested in the theory of the subject, all this thought is actually born to George Simmel, who for the first time talked about the difference between diadic and triadic groups in the past century and which became known to sociologists in the first third of this century when it started to be translated into English in the United States. Anyway, contemporary authors have studied the conflict issue, particularly the French polemologist, Julien Fren, who has published a great deal on these issues in one of his main books, "Sociologie il Conflict", the Sociology of Conflict. He has thoroughly analyzed the issue of third parties, not with the accuracy and depth with which Siemel did, but with an useful analysis for those interested in the subject.

I would like to tell you a word or two just to place mediation in its exact context. Conflict management and conflict resolution methods have been generally classified and can be classified by several classifying criteria. Here, in this meeting, particularly on the first day, there arose the very clear cut distinction between conflicts that are settled by the parties on an autonomous way, without the participation of an authority who decides for them, a judge. This distinction between heteronomy and autonomy is still stronger if one explains what the judicial settlement of conflicts means. The judicial settlement of a conflict is basically the non-peaceful method of conflict resolution. We, lawyers, are used to believing that we have devoted our lives to the search for peaceful solutions in courts instead of looking for them in the use of violence by individuals. Courts, however, are just the centralization of individuals' violence and are the use of force by judges. When I turn to a judge, what I am seeking is that the judge, in the end, after saying that I have the right to hold the thing, takes the thing away from the other party using physical force. The difference between the two uses of force is that I am not authorized to go and snatch away the thing from the person who deprived me of its possession. However, the judge does use violent means, the stronger the resistance of the person from whom he wants to take away the thing, the more violent the means employed to achieve it.

The methods to which you are strongly committed are the peaceful methods, those which do not use violence. Thus, it is important for us to distinguish that mediation is not the same as arbitration. Arbitration does imply the intervention of third parties, similar to the judge's, but which is placed on the side of violent methods, because when the arbitration process concludes, the award's execution entails the judicial intervention and the use of force. So these two procedures have substantially two important connotations or elements that permit their differentiation. The fact that conflicts can be resolved with or without a neutral third party's intervention, with or without the use of force. The fact that the solutions

reached are those in which there is a winner and a loser, or those in which there are two winners. The “winner-loser” solutions only mean “loser-loser”. In the winner-loser solution there is more of a winner than of a loser in one of the parties, and in the loser-loser solution there is a bit more of proportional distribution of the loss. No termination that implies a transaction or a compromise, a “settlement” in the American terminology, is a satisfactory alternative resolution.

After having this thematical or conceptual outlook, we are interested in knowing how to operate in the private sector in order to manage conflicts. I have mentioned before that there are three different procedures to get to the results: the multilateral method, the unilateral method and the bilateral method. Certainly the multilateral method also accepts subclassifications like: exogenous and endogenous. The endogenous resolution implies the settlement by the members of the system themselves; the exogenous resolution involves a third party’s participation. That is why many authors speak of assisted or aided negotiation when they refer to mediation.

But be careful to learn that not every third parties’ participation is peaceful. There are third parties who participate in the conflict using violence. In international conflicts you can see it very clearly, they are the oppressors and the protectors. You can read in the newspapers how a nation with strong military power intervenes in a conflict between two other nations. Sometimes this is done by the United Nations. This is a centralizing third parties’ intervention, which is similar to the judge’s. Anyway, I would rather not analyze this, except in the questions period if it is necessary. I repeat: let us not believe that every third parties’ intervention is peaceful. Mediation is the prototype of a peaceful third parties’ intervention. And the other one is the other procedure I am going to refer to now as the prototype of that developed in Argentina in the private sector conflict management. If these were the methods for settlement, the results themselves are as follows:

a) “imposition”, that is what in the traditional terminology is called “defeat/victory”. It means, according to lawyers’ mentality, to win the case, where one party’s objectives are imposed on the other party’s objectives.

b) The reverse of this is the other package of possible results, which is “submission”, lawyers call it “acquiescence to opposing litigant’s claim”. It means to submit to the other party’s claims with variants that in theory are called “conversion”. Prototype of conversion is, in the case of an international problem, the way in which the Cold War ends, where the East converts to the economic and political democratic ideology of the West. And certainly, this also occurs in some conflicts among individuals, which do not arise due to economic interests, where conversion results from the acceptance of the other party’s values by the party who claimed the contrary.

c) Finally the kind of result that the “winner-winner” solution provides. We call it “agreement” and others “compromise”.

The necessity of alternative methods in the private sector emerges not only from this pacifist non-adversarial passion that societies have been developing over the last years as the tragic consequences of



the adversarial mentality are discovered. This last book by the economist Lester Thurow, who was here last year and produced such an impact on the cultural world, is a book where he only deals with economic problems; it is called "Head to Head, Economic Conflicts of the 20th Century". But when he refers to the problem of the United States competitiveness, he analyzes all that prevents the United States from competing with Japan and Germany. And within the issues analyzed by him, he includes one which he entitles with a phrase which struck me very much because I was there, at that time, March 1992, and it said more or less the following: "The United States is a society which, among the things it has to correct to be able to compete, is to finish this system of games of zero result which has been installed in society thanks to lawyers and that is translated into the axiom: "Let each other sue the other one".

Coincidentally with this, two days ago I received information about a book by Robert Elinson, who has worked a lot in dispute resolution in the agricultural sector in the United States. The title of the book is "An order without lawyers", then the subtitles develop the idea of what he wants to present. A good order, at least without lawyers who believe there must be a winner and a loser.

Lawyers are not the only conflict operators. They are the most competent ones in conflicts among individuals because they know the legal system, but they are good only if they do not believe they have to win. And this is an important point I wanted to address in order to make a distinction between alternative and traditional methods. Traditional methods are not useful not only because of the reasons you mentioned here, but because there are a great deal of conflicts that take place beyond the regulatory scope, thank God. I will try to give the idea with a single and quick explanation. The universe of possible behaviors in a community acknowledges one sector, which is the sector of forbidden behaviors, where the legal system, with all its complexity, all the legal order, all the rules and regulations created by individuals, all the contracts, corporation by laws, etc., establishes what everyone "must do", which means that a rule states what is prohibited, when this is placed as the antecedent of a sanction. There is a rule that stipulates: "he who fails to pay must be executed", which means that there is another person who is allowed and entitled to demand payment because default in payment is against the law.

Lawyers have distributed among themselves the job, and some of them know what merchants must do, others what civilians must do, others what the public sector must do. However, a catalogue of what is prohibited is easy to make, in theory. When I know what is prohibited, I know what is permitted. So when the conflict is between a man who asks me to leave because I am a fraudulent and illegitimate occupier of his land and I who want to hold title to the land illegally, this dispute has a legal resolution and whether a legal solution is sought through judicial methods or through mediation or other methods of this kind, there is a referential framework within which there are those limits which indicate that, in fact, one holds title illegally and the other lawfully.

Nevertheless, there are permitted behaviors everywhere and suddenly there arise conflicts between two permitted behaviors, neither of which is protected by the fact that one rule states that one of the parties is entitled to what the other does not want to do or does not want to give. What I am talking about is part of everyday life. Lawyers give much more advice on these conflicts than on conflicts the law resolves, because practically everybody knows about the latter, most of which are the least complex.

Every tenant knows that he “must” pay the rent, every drawer of a promissory note knows that he “must” pay it when it is due, every occupier knows he “must” leave the seized land. problems are the conflicts between those who claim something which is neither unreasonable to claim nor is it prohibited, and those who refuse to acknowledge that claim when it is neither unreasonable to refuse to it nor is it prohibited to do so, when there is no obligation to acknowledge the claim. Only two examples. An everyday case about corporations: shareholders holding less than the adequate percentage to have the majority, who want to be considered for the analysis of the company’s plans.

Imagine the case of any large public company. The big public company which has recently been privatized, YPF. A 10% of this company means many million dollars. A shareholder holding a 10% share reasonably wants to be received by the Board of Directors. The Board answers: “the law does not compel me to receive you. What you can do is to vote against my administration in the next meeting”. This does not solve the conflict. This gives neither a solution nor a resolution and so the conflict arises, it does not end when the shareholder is not allowed to participate. And then the management process begins, which I am not going to describe here. But you can imagine what would happen if this shareholder who holds a 10% share, also has the control over the production of seamless tubes and at a certain time YPF does not receive the agreed supply because this is the way he manages the conflict.

In family relations it usually happens. Let us give a fictitious example, the claims by one of the spouses which are not recognized by the other as reasonable and therefore not acknowledged, forcing the spouses to look for advice. “My husband does not want to take me to the theater four days a week, or my husband or wife does not want to come with me every time I have to give a lecture at the university”. So the client asks: “Do I have the right to ask for this?”. And the lawyer answers “yes”. “But he/she does not want to do so”. “Well, he/she is not compelled to do it”. “So, what can I do?”. “Nothing”. And he/she leaves. And the other spouse also asks for advice. “Do I have the obligation to do it?” “No”. “And what can I do to prevent him/her from asking me to do this?” “You can’t do anything”. “But, then can’t you do anything to prevent him/her from bothering me?”. No, I can’t.” That night the quarrel began because the soup was cold but actually the conflict has not been solved. This kind of conflict is what we basically have to take care of.

In ruled conflicts the same also happens because the illegitimate occupier knows that he has to give back the land and the other party knows that he has a right to the land. Now, for the one who makes the claim to achieve a legal victory, there is such a long way and such a high emotional and material cost, that there are probably better and more satisfactory solutions for both parties. For example, the party who has great projects on the property can give the other a small dwelling somewhere else, leaving the unlawful occupier satisfied. This is what mediators try to do.

In this line of thought, what we are doing is the following. When the conflict arises, the first thing to do is a careful analysis of the conflict. Analysis entails a number of stages, which I am not going to describe now, to your relief. One stage consists in knowing if both parties are aware of the conflict and have the same degree of awareness of the conflict. The worst that can happen, talking about corporations, is a conflict in which the Board of Directors is unaware that it is involved in a conflict with a shareholder



who only has 8% of the company, where it is necessary to produce acts that will eventually lead to this awareness, because until the Board is not aware of this, there is no way to manage and settle the conflict. A person who is not aware of being involved in a conflict will not attend a mediation meeting. Once you have this straight, the next analysis is whether the conflict is clear or unclear, of zero or variable results. I will not deal with this now since this is an issue all of you know about. Everybody has already talked about conflicts of zero and variable results. I do not think that there are zero result conflicts and I believe that, in any case, where there are zero result conflicts there are clear methodologies to transform them into variable result conflicts. The two best-known methodologies are: to divide the object or to add new objects to it. Nobody can prevent me from adding a new object of conflict when I answer the other party about his claim. I am much more concerned about what the existence of conflicts of zero and variable results or the theoretical belief of their existence has generated. The authors of the conflict theory talk about clear or unclear conflicts. The zero and variable terminology comes from the games theory. But, as in addition to terminology I use concepts, it does not really matter. But what this has generated is something else. It has generated zero result and variable result mentalities. The typical mentality of lawyers is that of zero result. The mentality that leads to either winning or losing, that is, always losing. It is also that of their clients'. People who are involved in a conflict, have been educated in our society to win, not to look for creative solutions where they and the other party may win. But what does this mean? We repeat this quite a lot but we never fully explain it. It seems very clear if one wants to put it in a simple phrase. Everybody can win, both adversarial sides can win provided each party wins according to his/her scale of values. Not if each party takes away a bit of what both claim. Each party has to take something different in the scale of his/her own values. And this is by no means an unattainable goal in each specific conflict. To find out which concrete values satisfy one of the parties and are of no importance to the other, who will therefore not mind providing them. What shall we do then? Once this analysis has been made and this information gathered, the next thing we are interested in is considering what the conflict's structure is like. The conflict does not have a single level. Conflicts have three levels. This was first suggested by Galtung in 1971 and we really believe we further explained it when we described the three conflict variables. Conflict has a rational level in which there is agreement or disagreement. This originates in the intellectual part of the conscience. It is the easiest to handle. The easiest thing to do is to make the parties understand each others' claims.

The other two levels are complex. They are the attitude levels and the behavior levels, that is, the levels in which friendly or hostile attitudes are present and the levels in which positive or negative acts are performed. What we have learned so far is that these three levels operate in a coherent way and when hostility grows, the execution of negative acts increases, and so does disagreement, and when hostility decreases, negative acts diminish, positive acts increase and so does agreement. And the only way of operating the three levels is operating one of them correctly. The easiest thing would be to operate the intellectual part, the most difficult will be to operate the emotional part. The methodology of operation of the emotional level is the generation the mediator's big job of positive acts, by either party. A positive act automatically generates the reaction of a positive act. These are not scientific principles but empirical rules.

And finally, to conclude this and not to leave something important unmentioned, though this can be dealt with in the round table afterwards, the specific solution methods that we are using management

methodology also include mediation, mediation in conflict management and not mediation in conflict resolution. And for resolution and management we are not only applying mediation, which we do not use much because the community does not have a sufficient spirit of voluntary and self-determined submission to a system of this kind. We are using many problem-solving workshop seminars by which we transform rivals or opponents into members of a group who end up getting deeply interested in solving problems, setting aside at times rivalries, attitudes, resentment, and personal interests. One becomes surprised at the constructive way in which these people can eventually contribute in a workshop seminar where the four adversarial parties are present. How their relationship with their advocates gradually becomes more distant and they start making up a team which ends up, sooner or later, finding creative and satisfactory solutions.

To conclude, I would like to comment on something that has to do with what our great friend Mr. Davis said to whom this conceptual, ideological and political movement owes so much throughout Latin America.

The other day he said that with alternative methods we are looking for access to justice and access to the justice system. We all know what access to the justice system means: Access to the justice system means access to an institutionalized conflict resolution system, which may not be strictly the judge but the judge's referral to court mediation. But when he talks about access to justice I have a slight disagreement which is not deep but it is not of a terminological nature either. I also believe like him that there is an axiological question here. "To give everybody what belongs to them" is not to attain justice but to somehow accomplish satisfaction or happiness. We are still at an axiological level. I do not know if this is too hedonistic, but I see things this way. The best solution is not the "fairest" but the one which leaves parties satisfied.



**DR. RAFAEL BERNAL GUTIÉRREZ, FROM COLOMBIA.
DIRECTOR OF THE ARBITRATION AND CONCILIATION TRAINING CENTER OF
THE UNIVERSITY OF ROSARIO, ARBITRATOR OF THE BOGOTA'S CHAMBER OF
COMMERCE**

Well, first of all I would like to acknowledge the polite invitation to participate in this meeting that has turned out to be a successful and wonderful gathering. I have learned a great number of things which I hope I will be able to use when I return to my country. As Gladys already suggested, I have had to anticipate my presentation on these previous days. In spite of this, I would like to share with you, as it was planned, what the Colombian experience has been so far on the issue which I would rather call alternative conflict resolution methods -which Mark liked very much- and which has been the incidence and the participation of the private sector in Colombia regarding the implementation of this strategy. Perhaps, in order to identify concepts or so that there are no misunderstandings, the issue of alternative conflict resolution methods in Colombia specifically includes the following: 1) Arbitration, within three characteristics we distinguish on this subject, arbitration in law, arbitration in conscience, and a technical arbitration which is not that assisted by experts, since it is an arbitration with all the connotations of this issue. 2) Conciliation. We have not made any differentiation between conciliation and mediation. We have a single concept and that is conciliation. I have learned in this meeting that what we did in our country is a great mixture of everything, but we have finally called it conciliation. 3) And we have something which is somewhat special. As far as I could see, it is the only case in the continent. Maybe it is not very technical either, but we have settlement assisted by umpires which in most of the countries is arbitration in equity or in conscience. For us, settlement assisted by umpires is a completely different third field of action. It is of an absolutely contractual nature and it is related to the issue of the contract of transaction, but it is a self-governed figure in Colombia.

I want to give you an idea of what we have done, what our situation was like and what really led us to this renaissance and to this adventure of producing change. The experience in Colombia is not different from most countries'. If we look at the arbitration issue, the legislation dates back to more than a century ago when we started to have arbitration rules and regulations.

Conciliation, strictly speaking, appears strongly by the 50's in labor matters, then by the 70's in family matters and as to settlement assisted by umpires and some conciliation, we have the rules of the contract of transaction from our civil code which was created last century. However, in practice, with such an old legislation, until very few years ago, there were actually only a few "ad hoc" arbitrations, the conciliation phenomenon in labor matters which has moved ahead intensely, with a great emphasis on some family matters, but in other aspects, separate subjects, isolated solutions, sporadic transactions as there was no interest at all, no enthusiasm in dealing with this issue. And I think that many factors, when analyzing what things were like by the years 87/89, influenced on this. First, a real lack of information and knowledge about these alternative conflict resolution methods. A little debate somewhat trivial around the constitutional issue of applying systems of this kind against that classic, very latin education that considers that everything has to take place in a judicial context, thus confronting us with a series of doubts of a legal and constitutional nature. That litigation culture which is so strongly embedded in our countries, Colombia is not an exception and a prominent progress of judicialization in Colombia.

Besides, around these factors and in order to protect that status quo, a number of myths and false beliefs related to alternative methods were generated, which turned out to be very advantageous since they contributed to make the few who knew about the subject add myth to this issue, to prevent other people from learning about it, which raised the fees of those who knew about the methods. This also influenced quite a lot. And it is within this outlook where precedents really start to appear. I am surprised at all the planning you have made here, at all the organization you have and honestly our scheme was not like this. I think that perhaps it is time we started handling this in a more organized manner. But we can say that there was a pilot experience. Bill already mentioned this. In 1983 we started working when the first commercial arbitration and conciliation center was founded in the Chamber of Commerce of Bogota. Not under the protection of a specific legislation, but under the protection of a legislation that the chambers of our country have had since their origins that date back to the "Consulado de Cartagena de Indias", two centuries ago. It has been their function to use arbitration, settlement assisted by an umpire, and so in this same year 1983, the center in the Chamber of Commerce of Bogota was established. We started with many assumptions, which in my opinion is an important issue for the countries that have not started yet or those which have in mind to start soon or those which are already starting. Some of them have already been mentioned here. This is not "the" solution. It is a tool, an instrument that if it is correctly handled I think it can produce excellent results but it is not "the" solution. Secondly, it is not easy. We were the pioneers and I think that today it is still an area of colonization, ten years later, and this implies all the setbacks, all the headaches which colonizing a subject poses, and obviously, in general, the results, at least during the first years, are all inversely proportional to the efforts.

One has to start with this mentality so as not to feel discouraged and give up very quickly, because in the countries where I could observe that they start thinking of this as a solution that will be working wonderfully in days or months, the idea fails completely. And another assumption with which we started working, something that arose today when we are reaching the final stage of this meeting, derives from what we have been discussing from the first day until now, and is that there are two types of reforms which have to be undertaken. One is the legal reform, as it was suggested. Maybe this is unimportant, but we approached it somewhat in the opposite way, but more important than this, the one that we do have to undertake thoroughly and these strategies were somewhat implemented like this, is the topic of mental reform. This is the substantive issue when talking about alternative conflict resolution methods.

Therefore, the Bogota center was founded, with facilities that even today, ten years later, are really what one could expect to be the ideal of a judicial system. We have all the technical equipment, all the modern tools to be able to work, two arbitration rooms, some conciliation offices. Rosters of arbitrators, conciliators and office clerks were made, arbitration and conciliation fees were fixed, a series of forums were organized, publications, folding booklets were disseminated. In general, everything was a strategy directed towards gradually creating an atmosphere for the subject, in view of a very delicate, very complex justice problem. Subsequently, in the following years, some chambers, following the same model and the same example, started founding their centers until 1989, the year in which all this great change is produced...there were around six arbitration centers in the country in the chambers of commerce which are private entities that exercise the public function of commercial register, although



they are mainly private entities. By 1987 a big judicial reform was being planned, part of which I have already mentioned to you- which were the strategies when talking about the issue of judges- and yesterday when talking about the community you also heard the issue of conciliators in equity. A great reform is launched, the discussion over the constitutional character of these means, and the dramatic problems of the justice system, since they created an appropriate moment to give this issue a great thrust. Thus, in 1989, the judicial type conciliation became widespread, that is, a previous conciliation session was established, at the beginning only in civil, commercial, agricultural and criminal matters, conciliation in family matters was restructured and strengthened and a first statute for the alternative conflict resolution methods was passed, the 2279/89 decree which you will have at your disposal.

Unfortunately, that statute that was the result of two years' work, drafted in the chamber and working jointly with the government, was born crippled. Why? Because it was structured within the creation and establishment of the institutionalization of all these strategies. Unfortunately, when the president was about to sign the bill, one last adviser thought the institutionalization was the establishment of a monopoly for individuals in the justice sector, and stripped off everything, took away all the chapters and cross references it had and thus, the famous 2279 decree was issued. However, what this decree really expressed, so as not to say that everything was improvised, was the 1983 pilot experience which the Chamber of Bogota and the other chambers had been managing, and that was in practice what was included in this decree. Practice, which is wiser than legislators and than law itself, showed that we were right, because what happened was that the obligatory conciliation session was set up in all the processes with the idea of speeding them up, but since all the supporting network which had been established was destroyed, more congestion was generated. Why? Because processes could not go forward unless the hearing was held, and the judge was overburdened, which cause the first session to be scheduled for 4, 6, 7 months later. While before the process worked, now the process was blocked. And the experience showed we were right. Fortunately, the change was produced at a particular time when a reform on these issues could be taken to Congress, in 1990. On this occasion some of the mistakes included in the 2279 decree were corrected and institutionalization was fully established in Colombia, that is to say, the creation by law of arbitration centers, conciliation centers.

From then onwards, a very intense job was started in 1991, led jointly by the government and the private sector aimed at several issues. First, the promotion and dissemination of these alternative methods, the centers' establishment, the arbitrators' and conciliators' training, and the creation at different levels, specifically the professional level, the university level, the community level, of this new way of approaching conflicts through their judicialization and their solution, trying to achieve subsidized self-settlement using the arbitration formula. How was the issue approached? Because the subject arose overnight. An interdisciplinary team was set up in the Chamber of Commerce of Bogota. As we have heard before, this is not new. What we did there was to analyze the conflict as such, taking into account our own experience. Nobody does this kind of study and, as Dr. Entelman suggested, it is the basic assumption, because one finds out that many times people come saying they have a conflict and they do not have any because they do not know what a conflict is. And so it happens that sometimes they have already settled it but they do not know what consensus is. Therefore, these are essential and basic issues.

But thinking this over, we discovered that the conflict, as such, has several elements, from which the idea of why having an interdisciplinary working team came up. First, in the conflict itself there are people and people should be approached from professions that could reach each and every one of the parties involved in the conflict and so we discovered we had to use psychologists, sociologists, pedagogs and social workers. Second, the conflict has an economic nature, to a great degree, or in most cases, and ultimately -with all respect to all my colleagues, I am a lawyer too -ultimately it has a legal component. The essential part, the basic one, is the other two. Thus, we made up this team and we began to work very hard together with the Ministry of Justice, with the Judicial School Rodrigo Lara, you already heard about it, where we turned the country around. During the first year, we organized more than 60 courses, we adapted them according to what experience was showing us.

We started to acquire new elements and we were enriched with something very important which is the national identity and the regional identity- that in one region was due to some parameters and in other regions was due to others and you have to be flexible and there cannot be a single management, not even within the same country, because what we used in one region was strongly criticized in others. This approach and our work was really enriching. We worked at different levels, in chambers of commerce, in the judicial power, in universities and with our colleagues, the lawyers, who were obviously the first factor of confrontation and convergence. And the last step, in this brief legislative account, was basically the enactment, as I mentioned yesterday, of the 1991 Constitution and a very strange decree we have that is the 2651/91 decree which became effective on January 10, 1992, for the term of 42 months and is of temporary duration. We will discuss why it was done this way. I think that everybody, at least some of whom I talked to, are surprised at this, why this was included in the constitution, why it got there. For two reasons... Our country is, I believe, one of the good worshipers of what I call, with all respect, the legal baroque. That is to say, lawyers specialized in procedural law. And when all this job style came out, when all this task was done, unconstitutional claims began to flow. Arbitration is unconstitutional because it is a private justice system, that arbitration has this or that defect, and we received many claims in which we were successful regarding national arbitration, though many were lost regarding international arbitration. But even more curious was that claims were filed against conciliation. Why was this done? or Who did it? The National Association of Litigating Lawyers, because it was seen as a threat against freedom of work.

What this last legislation, the 2651 decree did, was strengthen the 23 Act as regards institutionalization. It has been such a boom, this phenomenon that has been created around institutionalization, the centers, this joint work of the government and individuals, that the government thought that "this" was the strategy, now yes, "the" strategy to relieve the overburdened court system and a conciliation and arbitration scheme was created by which any person can remove his/her case from the courtroom and take it to this scheme which is now obligatory. We set up this idea and a great deal of progress was made in participation, strength, responsibility I do not say power but the responsibility arbitration centers, conciliation centers and specifically their directors have. Therefore, having had a quick view of this tumultuous outlook, I will tell you what we are doing, what we are up to.



The settlement assisted by umpires, which is firmly in place, continues moving around the 1986 Civil Code. There is great difficulty to measure it since in general it is "ad hoc", it is not institutionalized, so there are no parameters to perceive how it is operating. Figures of this kind are likely to gather great strength in the country, since in the last two years negotiation has burst in intensely, the negotiation model guided by the parameters of the Harvard school, which I believe will produce a great impact on this area of phenomena such as settlement assisted by umpires or direct negotiation. This is very intensive. What was not dealt with in the country before, and there were only a few privileged people who were able to take a course in Harvard, today is widespread. During the year a great number of courses on the subject are given and people are trained in this system. Only a month ago Professor Fisher was also there for the third or fourth time working on the system. We have expanded conciliation and, as it was mentioned yesterday, it functions at two levels: court and out-of-court conciliation. In the latter there are two types. The so called "ad hoc" and the institutional one. The "ad hoc" out-of-court conciliation proves to be effective because any person can actually participate in it, there are no restrictions. I would like to make a special reference to the scheme we set up of conciliators in equity, whose objective is to get embedded in the community, in the society, in order to start implementing medium and long-term strategies around this issue that I call mental reform. The out-of-court institutional conciliation is distributed in many areas. First, in the centers, second, at the level of administrative authorities and third, in a reform that is underway, in the notarial field. Notary publics have been strong supporters of these judicial reform movements in Colombia. They wanted to get involved in the subject, and in their notarial statute reform which is underway, they are looking for the possibility of being granted the conciliatory function. Within this that I call administrative authorities, we started some time ago, in 1989, to produce change and give shape to multilateral conciliation. Consequently, in Colombia, in the 1989 legislation on bankruptcy proceedings, it was established that either the judge or the superintendent, who is an authority of an administrative nature, performed their functions in bankruptcy proceedings, not as a judge or superintendent but as conciliators. That was their function, and we granted them that specific character. Nowadays, it is clear that both traffic and police authorities are entities of an administrative nature, both are entitled to conciliate and there are established conciliation sessions in their respective procedures. Something that has proved to be very interesting was also implemented, and that precisely was the counterpart of what I was explaining to you, of the legislative error, of eliminating the institutionalization as a supporting network. And it is the possibility that all those conciliations carried out under that supporting network, have the same value as if they were done before the judge, they do not need the court's approval, permit, or formal registration in the notary public's registry, and they have exactly the same value as that of a judge's judgement, that is, conciliated agreements can be enforceable, and they have the force and effect of a judicial decision ("res judicata"). Because it is in this manner that all that was disarticulated became integrated, because what was suggested was whether we wanted to unburden the courts and that was all right. A conciliation session was fixed, but that person, whose conciliation hearing was established for three months later, has the possibility of going to a center, he gets that first session done in two days and appears before the judge saying: "here it is, call off the hearing and go on with the legal proceedings because we could not settle" or " here are the minutes of the agreement, terminate the process because there is nothing else to do, we are not going to wear out the state, we will settle this".

There is a significant issue in conciliation, and I will go back to the lawyers' matter. In the rules, in the 2279 decree and in the 23 Act we established something that, if analyzed by those who are concerned about this, sounds very strange: the conciliator must be a lawyer. Why did we include this provision? Because it was a bargaining formula against lawyers' claims. They argued that they were going to be left jobless and that this system was a threat to freedom of work, claims that led us to think that the real lawyer's role and the dimension of his work is not quite understood. Lawyers are not the equivalent to what is known among us as shysters. Lawyers are, first of all, conflict-solving professionals and when conflicts arise, they have to be inclined toward settling them and not pushing them forward or stirring them up. However, complying with that bargaining condition that always comes up when legislating, we established an obligatory provision by which conciliators had to be lawyers. Today, with the 2651 decree in force for 42 months, this provision is suspended and right now anyone can be a conciliator. There are people who have already filed claims against this decree, but fortunately we have won and for the time being this matter will be handled more openly.

As to arbitration, it was a matter of concern in Colombia from the outset, that is, first great efforts were made towards arbitration, then towards conciliation, not too long ago. In Colombia, arbitration is still being handled either "ad hoc" or in the institutional context but, according to the current rules and regulations, this temporary decree in force, and given the importance of institutionalization, it was provided that all the courts, absolutely all, even those agreed upon as "ad hoc", should start operating within the institutional framework. There is a preliminary stage that consists of all the "litis contestatio" proceeding, in which the director of the center is the one in charge of this. Once he has everything ready he gives all the elements to the arbitrators so as to start working. This means that at present this process is completely institutionalized. In addition to this, all that have been historically considered as hindrances were removed, the system became less solemn, neither public deeds nor anything of the sort are needed anymore, the paperwork was simplified and we started dealing with very complicated issues such as those which were brought up here. The participation of third parties in the arbitration process was implemented. I think that there are two laws in Ibero-America which got involved in the subject. Arbitrators were given the possibility of ordering interim or precautionary measures and, within a common trend in this legislation, which is to make these ways of settlement popular, we subsidize small claims arbitrations. How was this accomplished? In order to lower costs the following tools were employed: 1) only one arbitrator had to be used, not three. 2) it is not necessary to attend the meetings with a lawyer, so those who resort to the arbitration process have access to all the benefits of what is called the poverty protection, which is known in every country and 3) one more procedure was added, the most simplified in the country, which is the verbal summary proceeding for the preliminary stage. Thus, we carried out a series of strategies, but, in practice, actually the small claims arbitration which takes place in the centers, the process is guided and directed toward a conciliation rather than handled toward arbitration, which is a solution for major claims.

I would like to focus a few minutes on the conciliation and arbitration centers, because as you see, the strategy has turned around this issue, so it is worth looking a little bit more into how this concept was structured. I have mentioned it many times. The idea with which this system was launched, was to have



a supporting network built. The goal was not to eliminate judges, compete with judges, it was to provide a supporting network to ordinary justice.

In arbitration in some countries one has to constantly go from one jurisdiction to another. In our country, at present, one does not have to go to ordinary trial in the arbitration process, although there is a close relationship and if they do not complement each other they turn into mutual obstacles.

There was a time in Colombia, and this was not so long ago, when each time a case was submitted before the judge, the judge saw with pleasure that it was his opportunity to take revenge on the arbitrator for the fact that the latter received a very good compensation and had all the necessary elements while he worked to the point of exhausting himself in collaboration with very incompetent judges in very poor conditions and the conclusion was a very long delay to render judgement. I believe that those times were gradually left behind in order to work more harmoniously, although this interaction between judge and arbitrator is needed for the system to operate smoothly.

How can a judge deal with an appeal for annulment if he does not have the least idea of arbitration management, how it runs, how it operates? The only way is by understanding the concept, going deep into it and managing it. And the same happens when a conciliation is submitted before him, or when he carries out a conciliation under the jurisdiction of his court, there is a close link there. That is why I am going to talk about alternative conflict resolution methods because they are methods that the judge himself uses. Alternative means two things: one is to use a different court venue, another is to use a different method. Not using the ordinary process with all the shelves full of codes on civil procedure but a strategy in which I am trained in order to be able to handle, as a judge, a conciliation session.

Alternative then means neither competition nor ordinary judge substitution but close collaboration and joint participation in order to settle conflicts. All this leads us to re-define the judge's role. The judge is positioned in a very low status, depressed, completely isolated. If we are thinking of a democratic system where the judge is a key and prominent figure, he has to be repositioned. With all that conflict judicialization we really placed him in a very low personal position, considering that everything finally ends up there, before him, regardless of whether it is important or not. As a result, we wanted to restore the judge's status by making him the community leader again and what a better system than getting him deep into work in strategies like conciliation, which brings him be closer to people, where he does not do justice by imposing the law as a Caesar, but rather he participates in the creation of a solution to the conflict among human beings, and not in all the paper piled up before him.

The network was structured at different levels, because short, medium and long-term strategies had to be applied. We set it up in law schools so as not to keep producing large numbers of shysters. In our structure, for a lawyer to graduate he has to go, in the last two years of his studies, to a law firm where he gets grades according to the number of claims. "You filed a great number of claims, you get very good grades". "You did not file so many, well, then you are not so good at this", so he did poorly. This was the concept. We attached to this concept the mandatory provision that law firms, law schools, have to have obligatory conciliation centers and the student not only learns how to file a claim because he has

to, but he also learns how to conciliate and he must work for two years in conciliation on a mandatory basis. This has worked out. At present there are 33 centers already operating and two more awaiting authorization. Private organizations are also part of the strategy. What was the idea? It was not to establish a monopoly; the monopoly charges are aimed at Chambers of Commerce. An absurd issue, among others, because it was a monopoly in fact, since they were the only institutions that had really cared about the matter, but this was not the idea. Today there are approximately 52 centers, among arbitration and conciliation centers, and there are a great number of applications for authorization. Those who are interested in the subject and who meet the requirements are granted by law the option of establishing either a conciliation center or an arbitration center, or a center of both conciliation and arbitration. Obviously, the requirements to have a conciliation center are greater. Most of these, over 50, are conciliation centers, although there are still quite a lot of arbitration centers.

How are they distributed at present? There are quite a few centers, around 30 or more, in the Chambers of Commerce. Bar Associations, another institution authorized to participate, founded their own arbitration centers. The National Traders Federation, the union that gathers traders, has gradually founded their own centers in several cities of the country. Carriers also founded theirs. The real estate sector inaugurated, two weeks ago, the Pro-Land Commercial Exchange Federation, that is, those who are engaged in that activity opened their centers two weeks ago. The National Agriculture and Livestock Stock Market is on the way to doing so. Similarly, unions of other sectors, like mining, are also implementing their centers and we are working on an initiative to mount a network for the financial system. The private sector has been participating although it has worked in collaboration with the governmental sector in all these processes and in education and training, since in order to be a conciliator, in Colombia right now, it is not necessary to be a lawyer, but one does have to take a course and get the necessary qualifications, either in the Rodrigo Lara Judicial School or in a duly authorized center. Around 5,000 people have been trained in the last years in more than 100 courses. And according to statistics, also in this operation time period, approximately more than 160,000 conciliations have reportedly been done through this centers' network.

The job we have done has produced great impact. At the same time, the impact of the centers' policy has moved to the judicial power, which has shown interest in the subject, which is motivated and which is expecting to increasingly learn about the issue and manage it in a better way, thus producing a change in the figures. Consequently, as you have seen in these days, on the labor issue, 80% of the cases are conciliated, they do not go to court. In family matters, we have different venues since there is Family Welfare, family centers, and family judges but as a whole, over 70% cases are settled.

Civil and commercial matters are those that are most lagging behind, since they were the last to join the system. Even in the areas of the country with most conflicts we are above 36%. Here there is a result which I deem interesting to note. An interesting study done in the Medellin area, which is supposed to have at least the reputation of being a place full of conflicts and which is hard to manage, but which curiously produces very good results. In this region, the settlement rate is above 36% in the civil and commercial field. However, this percentage is very poor because what is it due to? It is due to two specific factors:



1) 50% of that successful outcome responds to judges' training, 44% responds to the degree of information provided to the parties about the process they will be using, about the exact scope of what they are doing and what is going on there, that is 94% out 100%. And this has brought about this kind of outcome. In order to be able to support and consolidate this effort, we obviously had to enter the universities. Until very few years ago, what happens in most of the countries of our continent took place. Arbitration is the last chapter of the special processes in the procedural code. That section to which the teacher never gets due to the curriculum or because he runs out of time and it happens that he cannot go over it. This is not new. And so, many of us, I include myself, were not taught this, we were not told about that, there was no time. Students were dedicated to summary proceedings and to probate proceedings and to ordinary proceedings and all this sort of things, but they were never told about this issue and our country lacked any scheme to handle it. Today we have managed to include a good provision of graduate courses dealing with these subjects- negotiation, conciliation or arbitration- in the under-graduate and graduate curricula of universities and law schools. But not only universities have implemented this. Chambers have set up behind their network a scheme of courses and seminars. And, of course, what was mentioned yesterday. Government, concerned about the system's operation, has constantly maintained these training courses and not only focused on judges' participation. In the Rodrigo Lara School, judges as well as people from other segments participate in the courses. We approach what we call "multilateral conciliation". We have used it as a pilot experience. We were very organized in the issue of companies undergoing a critical situation. This means that, instead of going into bankruptcy proceedings or composition or meeting of creditors, we use the same tools, a combination of negotiation and conciliation tools and we launch a program in the Chamber of Bogota where cases managed according to that scheme are dealt with in order to try to reach private agreements among businessmen undergoing a critical situation and their creditors so as to avoid the judicial context. So far 12 cases have been dealt with, they are not cases... they are very diverse, but for you to think that they do not consist of merely 3 or 4 people, the smallest had 20 creditors, the largest had 120. We had an obstacle. As this is not regulated in Colombia, in order for an agreement to be reached, it has to be unanimous. Nevertheless, we were successful and so far 10 or 12 cases have been managed within this strategy with very interesting results. And, obviously, for the system to get started, you might wonder, well, but this must have cost a fortune!, where was the money taken from? We did not plan this. We plunged into carrying out the idea, largely in a self-financing way. We provided courses at cost and so we managed, published material and sold it. There is a little subsidy from a sponsor there. The Chambers of Commerce put in money from their budget, but, undoubtedly, in the largest portion, in the bulk of the strategy, from the government point of view, the support of FES, not only from the AID's funds, has been very important for this strategy. In the other field, we managed ourselves with self-financed courses with very low costs, with a great subsidies contribution made by lecturers and all kinds of collaboration. I will repeat it once more, Dr. Alvarez said this on the first day, we did all this with a great dose of imagination. The tendency keeps growing but we think it is developing around arbitration and conciliation.

There are cities where conflicts are more serious, in others there are neither overloading nor delays. However, we are working toward preventing this from happening, since you do not have to take measures once you are sick but before that. We will go on working in large cities, particularly Bogota,

Cali, Medellin, which move around 70% of the country's conflicts. Something that is being done with these centers, specially those of the universities, is to expand the idea of neighborhood courts, neighborhood centers around the city. University centers are extending beyond their own premises and they are opening their doors to the outskirts of the cities so as to have a more comprehensive network. And basically, we understood that we could not focus only on lawyers. It is certainly a very important element. We worked in the schools of business administration, industrial engineering, economics, thinking that from their classrooms the future businessmen, politicians and traders will emerge. And if they have the concept, when their lawyer, be he from the new mentality or the old one, speaks to them about litigation, they will interrupt him and they will explain to him that they learned that there is another kind of alternative and that they would rather use it.

Businessmen think with their pocketbooks and deep pockets are completely contraindicated in litigation in Colombia. Actually, in Colombia arbitration has a specific duration and with all this progress we are succeeding in having arbitrations on very complex matters carried out in 4 months compared to 3, 5, 7 years' legal process. One starts thinking this over. But if one finds out that conciliation resolves a conflict in 1 or 2 sessions of an hour and a half each, one keeps thinking it over even more seriously, and this is the kind of reasoning that we have taken to different types of schools serving different professions. And in addition to this, undoubtedly, we will have to deal with the educational problem in schools.

As you may see, there is a lot to be done. The best incentives in order to continue with the same enthusiasm are outcomes. The hope is that in the short-term we will be able to generalize this change of mentality, consolidate this mental reform. To be able to achieve, in a case like ours, a climate of truly sharing life in society, different from that which we are experiencing at present. But, besides, to be able to make a reality of that old aphorism of justice being done which is not just that of the judge's, but of a whole range of possibilities, so that this becomes true.

I simply hope that with this very brief version of our experience, you have, at least, ideas that may be useful to implement in your respective justice systems and in your respective countries.

Thank you very much.



**DR. SEYMOUR RUBIN,
MEMBER OF THE INTERAMERICAN JURIDICAL COMMITTEE**

Thank you very much. I can speak some Spanish, and you will be able to understand me, but I think it is better for you and for me that I speak English. Many years ago I was in the United Nations in Geneva, and I delivered my speech in Spanish, and then one of the best translators of the United Nations asked me: Isn't my translation better than your speech in Spanish? I agreed. In any case, thank you, very much. It's a pleasure to be here and I hope to try to keep few words reasonably clear and reasonably short. I have been a member of the Interamerican Juridical Committee now for a great many years. As I say here I am a "Decano" of the Juridical Committee and I have been nominated and reelected many, many times. It is a shame that I do not speak better Spanish as a result of that experience but the problem is that many of my colleagues on the Juridical Committee speak much better English than I do and that makes it difficult for me to speak Spanish to them.

The Juridical Committee has had a long history of trying to work in this field, the broader field of administration of justice in the Americas. And we have devoted a great many hours over a good many years to that subject. The resolution of disputes is, of course, one integral part of the broader subject of administration of justice or better to say, the improvement in the administration of justice in the Americas. And just to make sure that there is no doubt about that, the administration of justice in the Americas includes the United States of America as well as the other nations of the Western hemisphere. We have a great deal to do, as Dr. Moyer was saying the other day, in the United States as well as elsewhere.

One of the reasons why the Juridical Committee has been interested in this particular subject is that it is all important in the progress of democracy in the Americas. It is obvious that in a situation in which a lot of poor people, particularly poor people, do not have proper access to justice or to "la justicia", it is in a sense a sham. Democracy becomes very difficult when you do not have a group of people, a large group of people who can enjoy access to a proper format of justice. As a result of that, and as a result of its concern with the legal system in all of the Americas, the Interamerican Juridical Committee about 15 years ago began a series of studies on the subject and began to organize a series of seminars, again with the assistance of that ubiquitous agency of which I once had the honor to be the first General Counsellor, the United States Agency for International Development. The Interamerican Juridical Committee were able with the assistance of AID to mount a series of seminars in various places in the Americas. First, in Rio de Janeiro, which is the seat of the Interamerican Juridical Committee and secondly in this particular city here in Buenos Aires about 1989. But in each of these we had the ability to invite a number of personalities from a variety of countries of the Americas, each of whom had their own individual point of view as to what might be done with respect to improvement of the administration of justice. In going over that agenda, which was formulated not solely by a few people, whether the members of the Juridical Committee or not, but by this entire group, the majority of which were Latin American and Caribbean, a number of topics were targeted as being priority topics. One of these was access to justice, which is a matter in which I have been particularly interested. Another targeted by a good Argentinean friend who was a member of the Juridical Committee at the time, was the business of improving the status of judges

in the Americas. A third was the expansion of the work of the administration of justice of project to areas other than the traditional ones. And we tried, for example, to take a look at what was going on in connection with the administration of justice in what we and the United States recall the administrative sphere.

I think that it is particularly important because so much of what all of us do during our lives is to deal, not solely with the courts, but with administrative agencies and with bodies of people in government who are trying to tell us or who record everything from our birth to our death. Somebody says you cannot be born without a certificate, you cannot die without a certificate and that requires, of course, of somebody to go to some office and get, then, the records of certificate.

A great deal of our daily activity is regulated by this administrative process and again the improvement in the administrative process is as important, I think for most people, as would be access to a judicial system which is very, very good.

We also took up, of course, a subject which we have on the agenda here, alternative systems of reconciling conflicts and that one, I think it is worthwhile to say, that we also dealt, to a certain extent, with a topic which I have not heard mentioned here except during the first day. I am not sure who said it at that time, but I do know that somebody here said, that one of the problems or one of the issues is the question of avoidance of disputes. It is not merely a question of resolving disputes once they arise, but if one can avoid the occurrence of disputes, prevent the rising of disputes before they occur then you have made a great deal of progress. And in the field which I think is about to be very, very important in the life of all us in the Americas, that is the regional integration of the continent and the regional integration on the basis not only of human rights but also of commercial activity, it becomes very important to be able to work out a system which prevents disputes from arising in the first place. That, of course, does away with the mediators and the arbitrators and all the rest of the judges perhaps but it is a very, very useful and a very, very efficient way of dealing with the problems, the basic problems which are taken care of in connection with topics such as the administration of justice.

What does one do to avoid disputes or to prevent disputes from arising? Well, we in the seminars organized by the Juridical Committee, suggested that there should be some kind of research in the Americas that should be a bulletin, a magazine, which would enable people to exchange views and one would be able to publish in these bulletins some kind of information about what was being done in each one of the countries and what the problems were in each one of these countries, what occupies the most important space as far as the administration of justice is concerned and how one can basically improve that, whether one goes to the end of the dispute when, as it has been suggested here earlier, you have to have some kind of imposition of a decree at the very end, or you find a method of being able to avoid that dispute from coming about in the first place.

One other thing which has been suggested in the various seminars aside from the exchange of information, was the establishment of centers, and you have a number of centers here which have been described in the last couple of days very, very adequately and very, very well and these centers operate



very efficiently. The Community Boards in San Francisco, about which we talked yesterday, certainly are an example of bringing about some kind of reconciliation, of personal and social interest in a non-controversial and helpful sort of way. But the question then arises as to whether those disputes which are taken care of in Community Boards or elsewhere, can be prevented from arising in the first place.

In that particular category, I think that social progress is obviously the most adequate answer and if one had the social progress in the United States you would probably not have the kind of necessity for a Community Board that we do have at the present time. I am sure those who are operating the Community Boards would be very happy if they saw that situation arising in which need for their services really did not arise. That would mean that the communities, the various communities of hispanic, japanese, anglo, whatever they may be in San Francisco, would be getting along much better and there would be no need for dispute reconciliation procedures whether they be on mediation, arbitration or otherwise. That means that the centers which we suggested be established should be set up particularly in the commercial and economic area which would be able to give advice to individuals so that disputes would not arise.

Now, that gets one back to a book which was written by Professor Roger Fisher at Harvard University some years ago with the provocative title of "Getting to Yes", "Cómo se llega al Sí" and in that particular book, professor Fisher and his collaborators pointed out that there are a number of ways in which one could learn the process of working out contracts, whether employment contracts or other contracts which could avoid disputes. In the field in which I am most competent -I suppose I might say, if I have any field of competence-, International Economic Law, there has been a strong movement in the direction of being able to put into international contracts clauses which would take care of the problems which would arise in the contracts as they were previously drafted. Eg: You here in Latin America are very much aware of the controversies which have arisen with respect to expropriation and compensation claims. How can one avoid claims of that sort arising? Well, one can draft a contract, whether be a contract of concession or some other kind of contract in the first place which takes care of the fact that these are problems which gave rise to these issues in the past and one can avoid putting those problems in a way which would result in future disputes. Eg: One of the great areas of conflict in the past on concession contracts has been the unexpected increase in either costs or profits on one side or the other side. It is quite possible to draft clauses in contracts of that sort which could anticipate that such disputes might arise in the future and if, we should say, if such a dispute arises there would be an automatic formula for either reducing the cost to the host government or increasing the payment to the investor. And clauses of that sort have been put in contracts. A very close friend of mine, Dr. Samuel Asanti of Ghana, has written a substantial number of theses on that subject very successfully.

So it is possible, I think, to anticipate. It is also possible to have a center which is not merely for the reconciliation of disputes after they have arisen but which would give advice to people who come in about what kind of experiences have occurred in the past and what kind of experiences can be utilized in order to avoid similar disputes arising in the future. That is one contribution which I think the seminars which the Interamerican Juridical Committee did carry on for a number of years, has brought survey on the subject. It is also important to realize that disputes, particularly in the economic area, change in character depending on the way the societies in which they operate change themselves. Eg: I think that

we all know that in the course of the past 3, 4, 5 years, something like that, there has been an enormous change in the economic climate in the world. I no longer find in Latin America a resistance to foreign investment. Quite the contrary, almost every country is now saying we want more investment to come in because we think this can be used in order to improve the social welfare of the people in the country, improve the economy of our country and so forth, and we can cooperate with the foreign investor as to capital and technology and we have resources here and putting the two together we would be able to do better than we would otherwise have been able to do.

Now, that situation has meant that there are much fewer disputes arising in the field of expropriation and compensation. As a matter of fact, some years ago I wrote a couple of pieces which said that this kind of dispute was about to disappear and as far as I can tell, it has been disappearing over the course of the years. And it also means that the agencies like the International Center for Dispute Settlement, and part of the World Bank, I think that it loses some of its relevance because it is no longer necessary to have an exit clause in a great many of these contracts. The contracts provide for methods of resolving disputes and, in the first place, they do not get drafted in the way which would give rise to these disputes. These are the ways in which I think the resolution of disputes can be changed into a topic of the avoidance and resolution of disputes. A topic, a title to which I always refer to as just resolution of disputes.

And so far as further steps are concerned, the Juridical Committee has underway a study in the field of administration of justice which takes into account all sorts of different areas. And we have also been working on a series of other conventions having to do with a great many other aspects of the process of economic development, all of which tend to give rise to some kind of dispute. Let me be very specific about that and talk about an area which has not been talked of here, and yet, today, we think it is very important in the economic life of the Americas.

As we go through the phase of going away from what have been called "command economies", "centrally directed economies", which has had, to a certain extent, been the case in Latin America, not as much, of course, as in Eastern Europe but to a certain extent in Latin America. As we arrive at a stage of being in favor of market economies where the thesis is that private enterprise can do a better job for the economy than can a centrally directed governmental board, we arrive at a stage in which it is necessary to produce more capital in order for the economy to work. That is one reason why almost every country in Latin America has worked on a program for the encouragement of the bringing in of capital from the outside. It is also a reason why capital has begun to come back. A lot of flight capital, capital owned by Latin American nations who took it to Geneva or to Berna or to some other Swiss Bank or to buy real estate in Miami, is beginning to come back into Latin America; and it is also a reason why one now has in Latin America a tremendous number of Bolsas which are beginning to flourish. The securities market in Mexico, in Chile, in Brazil, here in Argentina have been very, very strong factors in the growth of the economy and in the ability of bringing the capital back into the economy, because ordinarily a foreign investor may come in and buy an enterprise or build a new enterprise but a great many foreign investors, and this is increasingly the case in the United States, would like to come in and buy a share of that flourishing enterprise in Latin America.



Everybody knows that Latin America is going to be one of the great economically developing areas of the world and the question is how one can participate in it because the big motives of the investors are not always pro-bono and the best motive, one that really excites people, is the possibility of doing something good for the economy and doing something good for yourself as well. And investing in the Latin American Stock Markets in the past years has been something in which investors have done very, very well. But those stock markets, as we in the United States know when we have developed more stock markets than anyone else -perhaps including the British-, can have many scandals and many difficulties. If you buy a share in a company one has to know how that company has been operated, one has to have some information about its profits and its losses, one has to have some sense of assurance that the information one is getting is accurate. That is an area in which again the United States and England perhaps have had major experience and we are beginning to share that experience with the regulators of the stock markets in Argentina, in Mexico and in various other countries of Latin America.

There is, in fact, an organization which has been formed within the last two years which is being dominated by Latin Americans and which takes into account the experience of all the countries of the world and which seeks to harmonize regulations, not to impose one regulation on every Bolsa but to have everybody understand certain standards by which every bolsa should be regulated. One of those standards is openness, the way we call it, making things clear, transparency is the code word in this particular area, that means that the corporation which is issuing shares should open its books to public inspection so that people can see whether the profits which they are reporting, are really the profits that come in, and whether the expenses are legitimate expenses or not. That is one of the great standards. Another one is transferability. You ought to be able to take the shares that you have in a company and sell them to somebody else on an honest basis but on an honest basis implies a lot of questions and a lot of supervision. In any case, this new organization of American stock regulators has been coming together now for the second time. The first time was... I cannot remember where but the second time was here in Buenos Aires. The third time I think is in Central America and they have been trying to work out standards of measures of cooperation as to do this.

If that happens, that means that not only will you encourage the social goals of the ingress, the inflow of capital, but also you will avoid many disputes which we have had too much experience with in the United States in a very highly developed securities market. In too many cases, the names are too numerous to mention, but there have been scandals going back to the 1933 period when the then Head of the United States Stock Exchange, one of the most respectable people in New York city, his name was Whitney, was indicted for fraud which caused a great deal of lack of confidence in the Stock Market and caused, to a certain extent, the crash on the Stock Market at that time. That is the kind of thing which can be avoided. You will not have disputes, under those circumstances between the investor and the company, if you take into account that these possibilities may arise, and you have a system which is regulatory and which takes account of the experiences of others and then allows you to regulate and to supervise the administration of the stock market in ways which would avoid these disputes.

In that case, I emphasize that avoidance of disputes is in a sense a negative objective. All you are saying if you say "avoid this dispute" is that you are preventing something bad from occurring. If you

want to have something good to occur you also have to take into account this kind of regulation, this kind of harmonization of regulations between the people that are trying to regulate the flow of capital back and forth between the Americas. I pointed out also that this is not merely a North/South problem. The capital which is coming in to Latin America is not coming solely from the United States. As I referred to, a lot of it comes from Europe, it is coming across borders. Argentineans are investing in Brazil, Chilenos are investing in Colombia etc., etc., etc. The development of Latin America in the avoidance of disputes in these economic matters is a fact in an increasing tendency towards regionalization.

We had disputes with the Europeans, we had some problems with the Grupo Andino, etc, etc, but these are all susceptible of being worked out in advance, if possible, and by some kind of method work in solving disputes. In the General Agreement on Tariffs and Trade, in which I was one of the original negotiators, so long ago that my hair even then was white (when I had hair), in that agreement, there has been an attempt over the course of the years to work out a settlement of disputes procedure. It is not the easiest thing in the world particularly when economic interests are involved, because people who have economic interests always have their own particular point of view. For example, the people in the agricultural industries always said that there should be no dispute resolution procedure in the GATT, in the General Agreement on Tariffs and Trade, because they had their own particular point of view and they did not think that anybody else could be fair about reconciling. If you take a look at the daily newspapers here, I am sure you will find that the present negotiations having to do with the General Agreement on Tariffs and Trade, the Uruguay round, began a story we heard in Uruguay some 7 years ago that it is held up on the argument between the agricultural interests in Europe, mainly in France and those of the rest of the world, New Zealand, the United States, Canada, etc, etc.; and the agricultural problem continues on.

Having these kinds of procedures by no means guarantees that you will not have disputes but it is a way of taking a look at the problem and trying to make sure that our focus on the resolution of disputes, avoidance of conflicts is positive, a plus game, not a zero auction game where both parties can improve the situation and get benefits out of it; and particularly as we go through the process of regionalization in the Americas which I am sure is inevitable despite what the United States Congress might do in the next 10 days or so about NAFTA, the North American Free Trade Agreement which is now being debated in the US. Congress. I think that the objectives, the ultimate goals of NAFTA will come about within a few years whether or not the agreement is ratified this year or not. That means, I think, that we have to take a look within the context of these various regional agreements, within the context of NAFTA, within the context of the Grupo Andino, within the context of Mercosur, within the context of bilateral arrangements between Argentina and Chile or others, with the business of reconciling disputes.

That means not only disputes on a personal level between individuals in communities or between business people in one country and another country but between countries themselves. So that you get a grander vision, if you like, of the whole process of resolution of disputes.

My thesis always says that if you can begin small you can build up. That is the thesis by a lawyer trained in the Common Law system, which is basically one that builds from the bottom up, instead of



your system which is the Code Napoleon which starts over the top and comes down. I am not sure which is better. They seem to me to have come fairly close together as time goes on, but I believe that one can build from the bottom in this particular case and do something which is very, very useful and which will be helpful into all of our economies. That, I think, makes the subject of this particular forum important not only in the relatively narrow area which has been discussed up to now, not that I think it is narrow, it is very important, but in a much broader area and I would hope that we would be able to do something of that sort. I will close by citing a story about one of the justices of the Supreme Court of the United States. Somebody mentioned that story about Mr. Justice Holmes the other day, about his needing his ticket so that he could know where he was going. This is not dissimilar. Mr Justice often spoke in public as sometimes I do. And his wife said, there are only two things wrong with his speeches in public: One is that he always strays from the point, he gets away from the point. The second thing wrong is that he always comes back to it. Thank you very much.

**DR. WILLIAM URY,
ASSOCIATE DIRECTOR OF THE PROGRAM OF HARVARD LAW SCHOOL
CAMBRIDGE, MASSACHUSETTS.**

It's a great pleasure to be here at the first meeting of the Interamerican Conference on Dispute Resolution. I understand the theme today is Alternative Dispute Resolution in the private sector and I thought, just to make a few brief remarks on that, to use a particular situation in which some colleagues of mine and I were involved about 10 years ago in a private dispute in the United States, between labor and management in the coal industry in the state of Kentucky.

We, my colleague Steve Goldberg and Jim Brett and I, were asked by the union and by management in this case, to deal with the situation where there was a mine with a great many strikes, there was a great deal of violence, the relationship between labor and management was extremely poor, one third of the work force has been laid off and the owners of the company were seriously considering closing down this mine because of the dispute and the series of disputes. And at first they asked us in and they thought that we would essentially tell each side who was wrong. And they thought that would be helpful.

We went down and we talked to people and they essentially were looking to us to arbitrate this dispute and we quickly realized that this was not a dispute or a conflict which one could usefully arbitrate. Because even if we said: "It is this person that is wrong" or "it is that person that is wrong", which in fact was not the case, all that would do would be to make the conflict worse. So we thought about trying to mediate. Another possibility is trying to listen to both sides and see if one can arrive at a solution that will be satisfactory to both sides. But in this case even mediation, it turned out, would not be sufficient because in the conflict, as we looked at it, there were no real issues. There were a whole series of grievances that had developed over time and that were continuing to develop and even if one settled one grievance or two grievances or three grievances, in the future there would be many more. And in fact the conflict resembled a blood feud, where one side was acting in reaction to the other side's actions. One side would strike, the other side would take them to court or would take part of the work force to jail, for violating a court injunction against striking.

It got to be a very ugly situation and in fact that national union was worried that this would provoke a nationwide strike of coal miners. And so, what we ended up doing was looking to see whether one could design a system, a whole system for dealing with the disputes on an ongoing basis for labor and for management. Because the problem was in the patterns by which they were dealing with their disputes.

At this particular mine, in any particular situation, there are three basic ways that people can deal with a dispute. One is on the basis of power, and in this case the miners, for example, were striking as a way of settling it by power. Management was threatening to close down the mine as a way of dealing with a power situation. But power in this case was leading to a situation in which both sides were losing. As Mahatma Ghandi once put it: "An eye for an eye and we all go blind". And that was what was happening at this particular coal mine.



A second way of dealing with these disputes, would be on the basis of rights and who was right on this situation, and in fact the dispute had gone to court but the court found itself powerless to be able to deal with the dispute because they could not address the real issues that were motivating the dispute.

The third way of dealing with disputes is on the basis of interest. What are the needs and concerns of each side, to see if one, through a process of negotiation and mediation, can arrive at settlements. That clearly was the path to follow. In this particular mine, however, the option of talking out their problems had disappeared. Both sides believed that the only language the other side understood was force. And one finds that very commonly in any situation whether it is an international war or a business dispute. The only thing the other side understands is power. And gradually what we tried to do was to persuade people that there was a third way here, that they could talk out their problems and we tried to construct a system for dealing with emerging disputes that would catch disputes early before they escalated and even tried to avoid conflicts, as professor Rubin was talking about. And what we did was we engaged in extensive skills training of management and labor in the arts of negotiation and joint problem solving. We tried to look at individual disputes and tried to track them, of how a dispute started from a small incident between a foreman and a miner and escalated to a situation where the whole work force walked out and the situation was ending up in court. We tried some procedures that one could put into the system, that could catch disputes early. For example there were no union officials on the night shift, the work shift between midnight and 8 o'clock in the morning. So that if anything came up, if a miner had a problem, there was no one he could turn to for help. So, just as a small instance, we persuaded the union to put a union official there from midnight to 8 to be available to the miners in case a problem came up, because a great many of the strikes were coming out of that particular work shift, the midnight shift. We tried to look at how a strike developed and at what point one could, for example, head off a strike; and the strikes in this case were strikes against the contract. They were what we call wild cat strikes. Strikes, not to do with the negotiation of the contract, but just to do with the dispute, and people would just walk off the job.

One of the things we found was that the union leaders were trying to prevent some of the strikes but they could not prevent them because they were worried that if they were seen even talking with the miners about the strike, they could be held liable in court and the union could be sued. So we are looking at the motivation for certain kinds of conflict behaviors. And in this particular case, we then persuaded management to agree that they would not take the union leaders to court in order to permit the union leaders to have a discussion with the miners before the strike took place, to be able to persuade them that in fact the strike was not the way to go.

Through a whole series of procedures like those, through a whole series of skills building, through looking at the motivation for why people use one process, a power process rather than a talking out process, an intraspace process, we devised the whole system of procedures, skills, incentives and resources over a course of about six months that gradually, as disputes started to arise, they started to go through this process. People started to talk things out. We organized weekly meetings between labor and management officials, where they could deal with emerging issues and catch them. We mediated the first few, but after a while our efforts were not even needed, because they had learned the process of talking

things out; and gradually, step by step, they learned to build some confidence in the process that they could handle their problems by talking them out rather than by walking out. And after about 3 or 4 months the strikes stopped. The conflicts did not end because conflicts are inherent in the labor and management relationship. Conflicts continued to emerge but they were dealt with constructively through negotiation and mediation, and they did not escalate to the point of strikes and going to court.

As we began to think about our experience and to talk to others who were involved in the same kinds of experiences, we began to see that there is a new field here, a new discipline, a new field of study, a new profession as it were, which is the profession in addition to being a mediator or an arbitrator, to have the hat or the role of being the designer of a system, of a whole set of procedures which would include negotiation, include mediation, include arbitration and look at the incentives that people have, to use one of those procedures or not, and look at the skills that they need and the resources that they need, to make an effective system. And that is the field that we call disputes systems design.

And as we look at what people were doing in schools or communities, the kinds of subjects that you have been talking about in this conference, we began to see that there is a whole field there, almost like being an architect, of being the architect of the whole dispute resolution system; and then one can see in fact the judicial system of a country as a dispute resolution system; and then to look and see how you would improve that dispute resolution system.

The criterion for a successful system is one in which the vast majority of disputes are settled by the parties themselves through some process of intraspace negotiation. But then you need a series of safety nets, mediators, arbitrators, a whole series of safety nets to be able to catch disputes early, settle them as early as possible. And the key here again is time. The earlier you catch the dispute, obviously the easier it is to deal with.

It is the same thing with disputes. We find that if you can catch a dispute when it is early, at relatively little cost and effort you can deal with it. If you wait till it escalates, it always becomes impossible. And so we need systems, dispute resolution systems that anticipate disputes and that can also learn from existing disputes to change procedures, to change policies and so on, so as to prevent future disputes. You need a system that has a learning feature embedded in it. And there are a whole number of procedures and steps like that, that would make up, I think, this emerging discipline of the architecture of designing systems for the resolution of disputes.

There is an Ethiopian proverb that I've always liked about these methods. Because every one of these methods: negotiation, mediation, arbitration, adjudication, is just one possible method for dealing with the dispute and it may not work in many cases, but the whole idea is to build up a whole series of successive safety nets, so that if one procedure does not work you have another ready in the wings to take its place, to try out something else; and as this Ethiopian proverb goes: "When spider webs unite they can halt even a lion". And it seems to me that the same thing is true here of the field of Alternative Dispute Resolution, that if we can create a number of spider webs, one spider web may not be sufficient but if we can put a number of spider webs together, they can be strong enough to halt the lion of disputes, even of wars. Thank you very much.



**DELIVERY PANEL ABOUT PRIVATE SECTOR
COORDINATOR: DR. ELENA HIGHTON.**

(Bill Davis) I want to thank Professor Ury for taking this time to be with us. He is a real international personality, so we have greatly enjoyed his presentation and his observations. Now we will go to the panel and the questions. Unfortunately Professor Ury has to go to another place. So I invite again Dr. Entelman, Dr. Highton who will be the moderator, and Dr. Gutiérrez for a series of questions.

(Elena Highton) If you agree, we will now follow the order opposite to the one in which you spoke, precisely because you have all answered Remo, and we want to give him a chance to reverse the conversation. Then I will take your questions and eventually, if time permits, the speakers will also have some debate. We have seen that in private matters, a whole dispute resolution system has been created in an advanced country like the United States, about which Seymour and Bill Ury have given us their views. I would like to ask Seymour, since he talked about prevention, obviously for large complex systems, but anyway, for a simple system like the one we first want to develop here, I would like to know if you think it would be possible to start prevention through mediation and community systems, and through a different kind of culturalization, to eventually achieve prevention in the future.

(Seymour Rubin) I do not think that any system of prevention really works unless you have what professor Ury said and described as a safety net. And a safety net should be a system of mediation, conciliation, arbitration, all these other things. Because whatever one does, there will always be some measure of disputes. Basically, all that we were saying was that if one can work out a system of prevention, it is much better than working out a system of taking care of conflicts after they arise. I made a reference on what I said, which I have learned from great many of my Latin American colleagues in the past, that is if you have a social order in which people are prosperous, they get along and so forth, and you do not have the kind of conflicts that otherwise might arise. That is why I referred to the work on the San Francisco Boards. I think it is extremely valuable. It is wonderful to have that there, but if you had an ideal social system, which we will never have in any period of time that I can think of, if you had an ideal social system, you would not have the conflicts which give rise to the necessity for such an organization and particularly it is so in some of the special fields that I was talking about myself.

I think that in the economic area, which has been my specialty, it is quite possible to design contracts and relationships which avoid the disputes from coming about in the first place. For example, I took account of the fact that there is a growing number of securities markets, bolsas de seguridades here in Latin America and I think they are expanding a great deal. I know that there are securities markets in Buenos Aires, securities markets in Rio de Janeiro, particularly securities markets in Mexico City where you have organizations like Teléfonos de Méjico, large part of whose shares are owned in the United States. All these are developing very, very rapidly, and they should and they improve the social order as they develop. But if you go back to the experience that we have had in the United States having been there first or earlier, you will discover that there are not always honest brokers, the people running corporates are not always the most willing to expose what they are doing to the general public. So that you can design a program when you get into an area of that sort in which you say the securities

regulations will require what I called transparency a little while ago, that is, the books of the company should be open to its public inspection; and if you do that, you prevent the dispute from arising, because if you do that the people do not get into the situation to which they sell securities on the basis of secret information or even worse on the basis of mistaken information. That is really all I was saying, but it does seem to me that if you can do things of that sort and take a look at the ongoing problems and try to solve all of them -and take them into account- before you get into this situation in which disputes are likely to arrive, you are better off. Obviously you need the mediation, conciliation and so forth because some disputes will arise no matter what, as Dr. Ury was saying. Even after his system of negotiations, discussions over the trade union and management are taking place. There are bound to be disputes in individual cases and that will occur everywhere.

I think it is possible for us to anticipate if we go down the line in the process of economic integration in the Americas, that certain problems are likely to arise by anticipating those work-up procedures agreed in advance and by which the incidents of those problems will be greatly reduced, if indeed, it has to come that some of them have to arise in any case. And that basically is what I have been saying, not that mediation, conciliation and further are not going to be necessary, but that particularly in areas which are confined, securities trading, you can do a great deal in advance to prevent the disputes from arising.

(Elena Highton) Now we will take your questions to speakers Rubin and Bernal, the pending questions. To Bernal. Seymour has talked about everything... implementation of all these systems together with transparency, improvement of justice systems towards democratization. As Colombia was the first country to implement this large systems net, I would like to ask him if he considers that this has in fact resulted in greater democratization in his country.

(Bernal Gutiérrez) As I mentioned before, this was one of the objectives. It has been mentioned here in all these days and I share the observations made- that it is one of the most complex and important problems: access to the justice system, and also access to justice. Considering the context, the system that has been implemented, it was one of the objectives. But I cannot say that it has been achieved. It is a long process, a lot of work has been done and results have been achieved, but we cannot say that all results have been achieved. It will take time. I believe this is an ongoing process, with constant feedback, constantly growing and reorienting itself. But that was our intention, because when we analyzed what was going on in the context of justice at that time, the year 1987, using the Ministry's analysis, we realized that one of the important causes of violence and of many of those phenomena in Colombia at that time, was the lack of access to the justice system. Why wasn't there access to the justice system? Because if you considered the criminal field, the official judicial net did not sufficiently cover the national territory, and the same happened in the civil field. And this resulted in a phenomenon that took place in Colombia, and as far as I know, in other countries as well. Even much of the criminal system congestion is the result of unsettled civil cases, unresolved labor cases, in which people end up trying to solve their own problems and therefore, producing an overburdened criminal system. This is the reason why we established two parts in the scheme. Police inspectors, that is, transform certain crimes into misdemeanors and we transfer them to a very large net of police inspectors, commissioners and mayors, in every corner of the nation. In this way, we could guarantee that for these minor crimes, let us call them



special misdemeanors there was an authority present nearby. And in the civil field, although it is not really civil, there is the agricultural question; we created the figure of the conciliator in equity, which we hope is disseminated. The idea was to build a net in the agrarian field in particular, to resolve the conflict. So if there is a definite orientation in all this strategy towards democratization, the conflict resolution scheme is undoubtedly contributing, in my opinion, to democratization. But of course the scheme has not been completed yet, we are just starting.

(Elena Highton) And to Remo Entelman, we had a very rich theoretical analysis but I think not much was said about practical implementation of these theoretical ideas and somehow he hinted he would like to comment on them. I would like to know if this theoretical analysis could be implemented in practice.

(Remo Entelman) Yes, of course I think I can provide some general references, not about the theoretical concepts this methodology is based on, but about the methodology itself and the techniques we are using. Basically the idea is that all the alternative methods that we can today refer to as traditional, are conflict resolution alternative methods. If we take mediation as the prototype, somehow leaving negotiation aside, and of course I am talking about non-adjudicative alternative techniques; I am not considering the ones that adjudicate the process as for instance arbitration because I think they can rather be placed together with solutions, that do not result in results of variable amounts. The problem is that people arrive at mediation when the conflict is at a certain level of intensity, to the extent that one of the crucial themes mediators have to deal with, is how to carry out a mediation when the conflict has escalated so much that communication is virtually non-existent. I have read some authors like for instance Vercovich- he is probably the person who has most written theory about the intervention of third parties as mediators in conflicts, in his work of 1985- and he states that one of the requisites to mediation is that there should still be some communication left. We have, in general, tried in conflict management to anticipate who or which could be the means of communication in case communication is lost. In every conflict group or system, one can easily identify the people or the entities that could eventually cooperate in case communication is lost. The technique consists in handling the conflict in a way that we can prevent the escalation of the conflict, so that we can arrive at a level of intensity that it is possible to introduce resolution methods, for instance mediation typically, without an excessive deterioration of the relationship within the conflict system. This is similar to a surgery; it is the general practitioner's job to see it that the patient does not arrive at the operating room in such a poor condition that it is impossible to provide a solution through surgery.

What techniques are we using? The most modern and sophisticated technique used at present is what we call seminar-workshops on problem resolution. The basic philosophy consists in saying: we do not have a conflict with incompatible objectives, we have common problems to solve, so as to generate in the parties an awareness oriented towards this methodology. Basically this methodology was first applied to international conflicts, first in India, Pakistan, and then it was developed for international law by a group of Maryland University, led by Azar and Preyer, and then we applied it to private conflicts. In fact that group continued developing the methodology for international conflicts but producing knowledge and techniques which are applicable and are not much different from what could be called mediation with a collective mediator who operates in a slightly different way. Not necessarily because the seminar

has to be led by a group but because the seminar itself together with the parties becomes a kind of self-mediator. When the Cold War ended in 1989/90 with two basic events, the reunification of Germany and the fall of the two Eastern communist countries; a typical case of the use of this methodology that has not been evidenced until recently with the publication of some material. President Bush was invited by his Secretary of State Baker at that time to participate in the reorganization of the two Germanies in a certain way, he rejected the proposal and said... you must remember that Mr. Miterrand and Mrs. Thatcher had questioned the fact that Germany participate in the subject. Bush knew this was not in the best interest of the world, because Europe was not ready to accept again an experience in which, forty years later, the winners would impose solutions on the losers. And he made up that formula that the universal public got to know through the daily information on papers, formula that was called 2 + 4, yes, the two Germanies plus the four winners. And he organized a seminar in which the 6 Heads of State participated. And the United States achieved its only objective: have Mr. Gorbachev agree on having Germany in the NATO after the reunification and then leave Gorbachev to arrive at an agreement with Kohl at the meeting held in the Soviet Union where Gorbachev, Kohl and Thatcher were present. To this end he had to convince Margaret Thatcher and Miterrand. All this was organized in theory by a group specialized in conflict resolution with seminar-workshops of Maryland University. I do not know if I have been clear enough.

Question: Dr. Manuel Espinosa from Nicaragua

A prevention system has been discussed. I see that in Japan, People's Republic of China and South Korea, the government and the peoples worked to transform society and seek happiness for their peoples; and in Latin America, most of the budget was used to create armies. So my question is if this methodology to encourage prevention systems in these countries, strengthening education, especially at the primary level through this methodology to foresee future conflicts is valid...

(Elena Highton) Is the question for Dr. Rubin?

Yes.

(Seymour Rubin) Thank you. I do not pretend to be a global political scientist, which I think is required in order to answer that question particularly. But I do think that there is something to be said for this system, any system, which takes a look at the current conflicts and sees whether they cannot be reconciled.

Between the Chinese and Taiwan, I think, a system has been worked out on which it makes possible for them to live together. I remember years and years ago, my white hair indicates that I remember back to the days of Chaco war that has been overcome in Latin America, in this area of the world. And I think that a system of prevention can be worked out.

If I go back to the original thesis of this conference, administration of justice, avoidance of disputes in this social area, I am sorry to say that I do not think that the system of prevention is possible,



completely at any rate. It would be useful in my city of Washington if, for example, we had a social order which meant that the poor people there had a considerably more substantial share of the national resources of the wealth of that city than they have at the present time. If that were to take place I think you would halve the series of murders and assaults and so forth, which have taken place over the course of the years and particularly these last two years but I do not think it is possible for any government to remedy all the social ills of its country within any reasonably short period of time. Keep being optimistic that something like that will be done and so I think steps can be taken, but in that sense a system of prevention has to take a look at the individual conflict. I do not think there is any likelihood, eg., over a renewal of the conflict between Italy and Austria which perhaps none of you remember here but I do - over Trieste- that particular problem was taken care of and the population there was efficiently well divided so that I believe that their interests have been duly regarded and there is no further possibility of any conflict there. If you take another case, between the United States and Canada there are always a lot of disputes. We have them in the trade field particularly, but I do not think there is any possibility of disputes there erupting into anything like a war or anything like that. We have a system and in other words which takes care of individual kinds of cases and which can anticipate the problems which are likely to arise and which takes care of them so that even in the Canadian and in the United States's system we do have a system of dispute resolution under the existing Canadian/United States free trade arrangement that helps to prevent any further disputes from arising.

_I would like to make a very brief comment and a question.

_Please, very brief.

_Very brief.

Question: First I would like to congratulate all the speakers. I would like to talk specifically about the main issue of this conference: alternative dispute resolution. The way I see it, the key issue is disputes. And the objective is dispute resolution. And we are talking about alternative means. Now, in all the presentations and I want to say I feel identified with this mechanism, however, I would like to recommend some caution, because when we talk about alternative resolution methods, it seems we are projecting antagonistic resolution methods, that is, methods opposed to adjudication. I consider this is dangerous since we are somehow underestimating the social function, the peace function of the judicial proceeding. I suggest this an issue for discussion.

(Elena Highton) I think that with this we have a concern or a question Dr. Bernal can answer, so I thank you because I see he understands that these methods are complementary. So Dr. Bernal can answer the question. Thank you very much.

(Bernal Gutiérrez) I think that in my exposition, the idea was quite the opposite. Alternative conflict resolution methods are neither antagonistic, nor aimed at replacing the ordinary judge, or bypassing the judicial proceeding. The objective was absolutely different; first and foremost, to rescue the ordinary judge, put him back in the correct place. With the passing of time and all the judicialization that is taking place, and everything becoming judicial and everything being brought before the judge, a phenomenon

took place, which I think is common to every country. We all choose, as society, the easiest way. If the justice system does not work properly it is because our judges are not good, are not qualified, and so we blame all the problem on the judges. And this is not the truth. This is just one of the many problems the justice system has. When you analyze the excess of work, the way the workload is distributed, etc, the problem presents a series of elements and factors to place it in the correct position, which I think is the main objective.

There is one more thing I would like to emphasize. We have talked here and this is my personal opinion about alternative conflict resolution methods, and we even discussed the question of erasing the judge from earth. I would like to invite you to take a look at history. When we left the times of widespread violence as an answer to the prehistoric period because we advanced, we went to the principle of “an eye for an eye, a tooth for a tooth”, which meant some progress. But when we left the judicial systems, the Talion principle and all these kinds of mechanisms, the first thing to emerge in the world was not judges but mechanisms such as conciliation and arbitration, and the judge appeared many centuries later, as a figure within the social organization scheme. This is the reason why, and I emphasize this again, it is my very personal point of view, I wonder: what does “alternative” mean? If the justice system is the alternative to the natural channel for dispute resolution, which is talking things out and resolving our own conflicts in a civilized manner, and in case this does not work, then we resort to the alternative system, the judge and these systems, or “alternative” is exactly the opposite. I insist, this is a very personal position.

(Elena Highton) Dr. Entelman would like to add something...

(Dr. Entelman) On this topic I would like to say that of course I endorse what Dr. Gutiérrez said about considering these methods as methods that try to avoid adjudication, and I said in my presentation that adjudication is the symbol of a violent solution to disputes and not of a peaceful solution. But there is one more thing I would like you to think about: these methods are also aimed at those conflicts lawyers are used to solving in the following way: “Sir, this has no solution. You have the right to claim what you do, and the other party has the right to deny what you claim.” It is the small shareholder, the husband and wife I mentioned before in some examples. This is what I wanted to emphasize. Thank you.

(Elena Highton) Thank you very much. Just one more question because the allotted half hour is over.

Question: Antonio Pérez, from Bolivia.

The answer to the last question helps me put my question in the right context. What are the limits of the means and the alternative resolution methods in the relationship between state and civil society, and how does the conflict theory function when a conflict arises, between the state and the civil society, or the public and private interest, and the individual and collective interest?

(Elena Highton) Who is the question for?



For the two persons who discussed the subject from a more general point of view, Dr. Rubin and Dr. Entelman.

(Elena Highton) Thank you. First Dr. Entelman, please.

(Dr. Entelman) If I understand the problem correctly, it is the question of to what extent can alternative methods be useful when the private interest confronts the public interest. I think that every alternative method, those used to manage conflicts or those to resolve conflicts, have two definite limits which I did not mention before. When asked about concrete techniques, I talked about resolution techniques but did not mention conflict management techniques. Conflict management towards resolution means to interfere in a relationship, with the purpose of decreasing violence. And this means having to act according to the variables of hostility, or of positive and negative facts, or of agreement or disagreement. Limits have always been acknowledged on these issues. Acts prohibited by law, acts prohibited by ethics. In other words, I can motivate my opponent with a positive act, or I can make him aware of the situation with a negative act; I can, at a certain point, refuse to supply input his manufacturing plant needs, by means of an indirect act which is neither against the law nor against ethics. I could not tell him "I will tell your wife some facts I know about you" and neither could I threaten him with a gun. The latter is prohibited by law and the former is against a minimal sense of ethics.

The public/private interests confrontation is an issue I had to work on, unfortunately, here; a serious conflict arose at a certain point in time when Argentine lawyers faced a contradiction between their clients' interests and the national interests. Lawyers had the duty of seeking ways to harmonize the national interests with the private interests. This gave rise to a serious problem that became subject of debate in the bar association, which eventually found itself powerless to decide on the matter, but I am absolutely positive that alternative methods are the only kind of method that will allow lawyers to defend a foreign client, for instance, who is seeking further advantages in a licencing contract due to the prohibition to export, and at the same time, defend a country that purchases licenses to export. Trying to reach agreements that satisfy certain values of the transferer the one who transfers technology and certain values of the one that receives it, but not deteriorating the national interest to export. This is very much in fashion these days in Argentina because the contracts to transfer technology are back in a country that wants to export, and we have some colleagues who say: "the no export clause is part of the contract". Does this answer your question?

(Elena Highton) Professor Rubin will answer the same question.

(Seymour Rubin) Well, I am not sure that I can say very much about the difference between social and individual values. I do want to repeat, however, what I think I tried to say, perhaps not very well, that we cannot really talk about alternative methods of dispute resolution without talking about what those disputes are and what the basis for those disputes may be. It is one thing to talk about the dispute resolution in the new usual case about a contract dispute where one person thinks that he has not been given the product which he bargained for or the price that he bargained for, that is one kind of issue. If you are talking about dispute resolution in the social context, you are talking about reform of the society

really, you are frightened about how you take the Chicana population in Washington and the black population in Washington, and give it a sense of identity with the rest of the population and how you eliminate the causes of the conflict, which basically are poverty, the lack of equal opportunity and things of that sort. There I think you have a much bigger issue and a much more difficult issue, and there I think basically, if I may be pardoned for the expression, in a time of privatization, a social revolution really is necessary. And, as an old time capitalist, I am not afraid of saying something about revolution. I think that we had revolution in the United States in the onset of the New Deal. Mr. Roosevelt, I think that he was one of the great revolutionaries of our time, much more successful than Marx, or people like that, or Che Guevara if you come to the Latin American land. So I think that one has to take a look at the individual kind of issue and not all of these issues are responsive to mediation, conciliation, etc., etc. My wife is a mediator in the Superior Court in the district of Columbia, she handles a lot of cases involved in small claims where somebody feels that he has been wronged but basically what he or she wants is to have somebody impartial to listen to him and that is basically what you need in that kind of situation. Other kinds of disputes arising out of basic social causes I think are slightly more difficult to deal with.

(Elena Highton) I have one more question, and it is for the audience. Do you leave feeling motivated to implement alternative methods in your countries?



CLOSING REMARKS BY DR. WILLIAM DAVIS

I would like to make a few observations to close this meeting which I hope has been fruitful, stimulating, and has provided an opportunity to make friends with people from different countries.

Achievements are the result of unity, not of isolation. Profiting from the experience of fellow countries is part of human maturity. We do not live on an isolated planet. We live on a planet which is experiencing an ever increasing integration. I measure things not with figures, but with the energy, the vitality, the friendship, and the good will present in the human being. And my feeling is that this has been a very friendly meeting, an event in which it was clear that there is a real quest for the improvement of justice, subject we are all working on. And we all share the vision of our intention to create a better world. And justice is the means we chose to contribute to the creation of this new world.

This conference has demonstrated that more can be learned from experience and exchange with neighbors and fellow citizens, than from lectures themselves. On Monday we worked within the field of law, an area we are more familiar with, since most of us belong to it.

I think that yesterday was an amazing day in a way; I believe it had a very strong impact on some of us. And some commented that what really impressed them was the concept of having to look at justice from a wider perspective.

On the first day we discussed access to the justice system, and on the second, access to justice. They complement each other. I think that the discussion of the second day provided a wider perspective of access to justice than we had before. Some of you, the delegation from Paraguay for example, will start school programs right away next Monday. If it takes longer, it will also be OK. The Community Boards experience was very enriching, and we have the obligation of doing good things, and not only the obligation of not doing bad things. It is the obligation of those who are involved in the justice system, to leave the system better than it was when we entered. This constitutes the most important duty we all have and share. This morning I was surprised by a comment made by the representative of Peru, who said that even though he had been a businessman all his life and had worked with arbitration, he did not quite understand the difference between mediation, arbitration, conciliation. And then Dr. Néstor Humberto Martínez made a very impressive presentation which helped him understand for the first time in his life the real meaning of mediation.

There is a proven fact about conferences. The probability of taking action drops by 10% after two weeks, that is, we leave very motivated, having enjoyed the exchange, the information, the knowledge, the surprises, but if action is not taken within the two weeks following the conference, the probability decreases dramatically.

Therefore I will ask something. What are you going to do? What things are you taking to your countries? We have met many people who are ready and willing to share experience, to help and to

participate. Conferences are held to make people feel better but also to improve things. And this meeting's intention was to improve access to the justice system and access to justice.

It has been an honor to meet you. And I hope we meet again and have the opportunity to be in the fertile soil, with a society that claims that we, the ones who are in the justice system, do something for its improvement. It is the hope of all human beings.

Thank you very much for coming and good luck on all your plans.



DE IZQUIERDA A DERECHA:

DR. NÉSTOR H. MARTÍNEZ
B.I.D.

DRA. GLADYS S. ALVAREZ
Presidenta del Consejo
Asesor de Libra

DRA. LYNDA CAVINES
National Center
for State Courts



MS. LYNDA CAVINES
Directora Ejecutiva del National Center for State Courts.

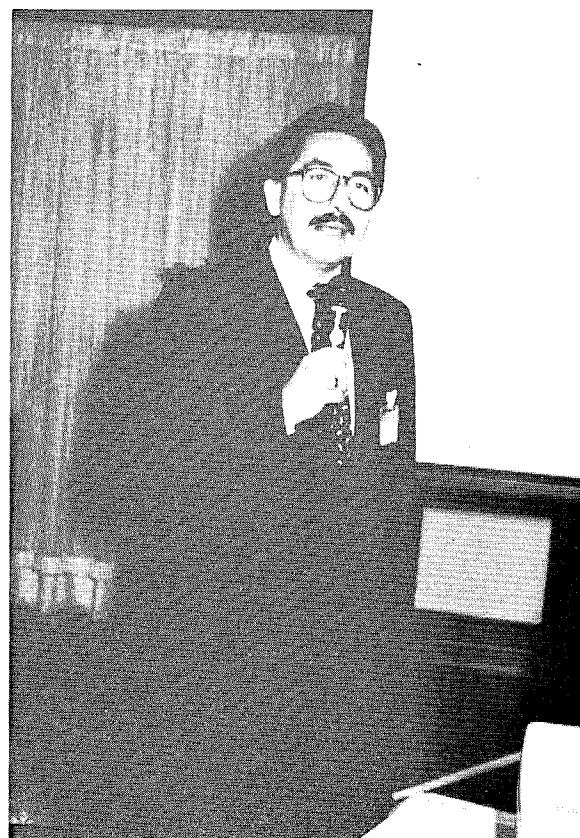


MS. REBECCA IVERSON
Community Boards de San Francisco, EE.UU.





DR. THOMAS MOYER
Presidente de la Suprema Corte de Justicia de Ohio,
EE.UU.



DR. HUMBERTO MARTINEZ
Actual Ministro de Justicia de Colombia y ex-directivo
del Banco Interamericano de Desarrollo

112



DE IZQUIERDA A DERECHA:

1) DR. MARK VISNIC
National Center for State Courts

2) DR. WILLIAM DAVIS
National Center for State Courts

3) DR. JORGE MAIORANO
Ministro de Justicia, Argentina

4) DR. JOSÉ MARÍA CIER
Presidente de la Fundación Libra



1^o Encuentro Interamericano sobre Resolución Alternativa de Disputas.

Buenos Aires 7-8-9 y 10 de Noviembre de 1993

REPORTE FINAL



National Center for State Courts



FUNDACION LIBRA



INDICE

<i>Prefacio</i>	5
<i>Informe Introdutorio del Dr. William E. Davis</i>	7
<i>Resolución Alternativa de Disputas. Diagnóstico de situación "Resultados"</i>	10
CEREMONIA INAUGURAL	
<i>Discurso Inaugural del Dr. José María Cier</i>	11
<i>Dr. Mark Visnic</i>	13
<i>Dr. William Davis</i>	15
<i>Dr. Jorge Luis Maiorano</i>	16
1^{ER} DIA: R.A.D. Y SISTEMA JUDICIAL	
<i>Presentación de la Dra. Gladys Stella Alvarez</i>	19
<i>Dr. Thomas Moyer</i>	23
<i>Panel: Dirección de Capacitación y Comunicación Ministerio de Justicia de la Nación Argentina.</i>	
<i>Lic. Haydeé Barletta</i>	30
<i>Dra. Marta Baibene</i>	30
<i>Dra. Andrea Finkelstein</i>	31
<i>Dr. Damián D' Alessio</i>	32
<i>Lic. Ana María Amidolare</i>	32
<i>Dr. Néstor Humberto Martínez</i>	34
Informes de los Talleres	
<i>Taller Nº 1: Relatora: Dra. Gladys Stella Alvarez</i>	43
<i>Taller Nº 2: Relatora: Dra. Julia Scandale</i>	44
<i>Taller Nº 3: Relatora: Dra. María Elena Caram</i>	44
<i>Taller Nº 4: Relatora: Dra. Isabel Núñez</i>	46
<i>Cierre de la Jornada a cargo de William Davis</i>	46
2^{DO} DIA: R.A.D. Y COMUNIDAD	
<i>Rebecca Iverson</i>	49
<i>Panel de Coordinadores de Centros Barriales Ministerio de Justicia, Argentina</i>	
<i>Dr. Mario Tarrío</i>	55
<i>Dr. Fabio Mandille</i>	57

Panel sobre experiencias R.A.D.

<i>Dra. Sandra Verano</i>	61
<i>Dra. Damaris Blandona Aristizaba</i>	63
<i>Dra. Marta Eugenia Lescano</i>	66
<i>Dr. Antonio Pérez Velazco</i>	66
<i>Ing. Gastón Mejía Brown</i>	67
<i>Dr. Adolfo Gelsi Bidart</i>	69

Trabajo en Talleres: informes

<i>Taller N° 1</i>	72
<i>Taller N° 2</i>	72
<i>Taller N° 3</i>	73
<i>Taller N° 4</i>	74

3ER DIA: R.A.D. Y SECTOR PRIVADO

<i>Dr. Remo Entelman</i>	77
<i>Dr. Rafael Bernal Gutiérrez</i>	87
<i>Dr. Seymour Rubin</i>	97
<i>Dr. William Ury</i>	103

Panel de experiencias en el Sector Privado

<i>Coordinadora: Dra. Elena Highton</i>	106
<i>Closing Remarks by Dr. William Davis</i>	114



PREFACIO

El Primer Encuentro Interamericano de Resolución Alternativa de Disputas - R.A.D.- se realizó en la Ciudad de Buenos Aires, República Argentina, del 8 al 10 de noviembre de 1993. La Fundación Libra, conjuntamente con el National Center for State Courts, tuvieron a su cargo la organización de este evento que contó con el apoyo de la Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos (AID).

El contenido de esta publicación da cuenta de los objetivos, actividades y participación que tuvieron los delegados de los países invitados. Sólo quiero en esta presentación dar a conocer al lector que, a pocos meses de la realización de este encuentro, los hechos han evidenciado que el éxito ha sido extraordinario. Y digo los hechos, no porque no hayamos recibido palabras de felicitación, que aprovecho agradecer, sino porque las conductas posteriores de los asistentes que son hechos, hablan por sí mismas.

A partir de noviembre, hemos tenido un riquísimo intercambio con varios países participantes, tanto institucional como personal; se han celebrado convenios de cooperación y de asistencia técnica; miembros de la Fundación Libra han sido invitados a dar seminarios y organizar talleres; parte de esta actividad está ya cumplida y otra parte está agendada. La red que deseábamos generar con la convocatoria entre los países americanos no sólo se ha establecido sino que además está creciendo día a día. De este modo nos reconocemos formando parte de un gran movimiento que engloba entre otros temas a la modernización de la justicia, la internacionalización de las relaciones humanas, la democratización del poder, la pacificación social y una mejor calidad de vida.

Es mi deseo que el Segundo Encuentro Interamericano de Resolución Alternativa de Disputas sea un desafío al que deberemos concurrir con caminos en marcha.

José María Cier
Presidente Fundación Libra

**INFORME INTRODUCTORIO DEL DR. WILLIAM E. DAVIS,
CONSULTOR DEL NATIONAL CENTER FOR STATES COURTS.**

Dentro de este informe se encontrarán los relatos de las experiencias y opiniones que tanto latinos como norteamericanos ofrecieron con respecto al acceso y calidad de la justicia disponible para los ciudadanos. También proporcionará un panorama general sobre las preocupaciones y expectativas que tienen los órganos judiciales de los sistemas que existen en América Latina, y que si bien han existido diversos mecanismos de resolución alternativa dentro de su tradicional cultura, estos fueron perdiendo vigencia con la evolución de procesos más formales que tomaron su lugar. Sin embargo algunos de ellos aún funcionan, y como ejemplo cabe mencionar la administración del derecho de aguas en Costa Rica. Si bien los diversos métodos de Resolución Alternativa de Disputas no son nuevos, en la actualidad gozan de una aceptación cada vez mayor por quienes tienen la tarea de reformar las leyes. Los sistemas judiciales tradicionales se han tornado excesivamente costosos y con interminables demoras para la resolución de los casos. Los mecanismos de resolución alternativa se están abriendo camino y comienzan a tener aplicación estratégica y a ser aceptados por los juristas, funcionarios judiciales y preferentemente el sector privado.

Durante el encuentro se realizaron numerosas observaciones sobre la viabilidad y conveniencia de introducir estos métodos en los sistemas jurídicos de Latinoamérica. Hubo opiniones acerca de que los sistemas judiciales son los únicos creados para resolver los conflictos, pero tales opiniones no fueron las más prevalecientes entre los participantes. Se llegó a un consenso respecto de la necesidad de crear en Latinoamérica, tanto dentro como fuera de los sistemas judiciales, procedimientos que permitan a los disputantes acceder a distintos métodos de resolución de una manera más rápida, menos formal y ciertamente más oportuna que la que los actuales sistemas son capaces de proveer. La necesidad de crear sistemas alternativos se vió reforzada por la evaluación de las experiencias en otros campos. Se debatió sobre la forma de iniciar los programas de Resolución Alternativa de Disputas en los lugares donde no hay experiencia alguna. Esto proporcionó la oportunidad de explorar las distintas experiencias y las siguientes observaciones fueron realizadas sobre las realizadas en Argentina y Colombia. La primera fase se encuentra en la educación de los grupos de interés en la RAD. Dicho aspecto de la estrategia es crítico para la obtención de un éxito a largo plazo. Además en esta primera fase se encuentra la necesidad de formar un grupo de trabajo que asuma la responsabilidad por el desarrollo de la estrategia de involucrar a más gente y a organizaciones en los temas de la RAD. La segunda fase es el inicio de una serie de seminarios para capacitar a la gente sobre los conceptos de la RAD, y cuando fuera posible, identificar a los individuos que comparten estos puntos de vista, a fin de que asistan a seminarios en otros países para familiarizarse con el contenido y alcance de los mecanismos de la RAD. Durante un período de un año se irá formando un consenso gradual sobre el tema, viéndose la receptividad de la ideas por parte de los individuos y las instituciones que participan.

Se señaló que existe un punto óptimo de ingreso de los programas en la sociedad, considerándose que el que menor resistencia puede ofrecer es el de los vecindarios u organizaciones comunales. Se piensa que el sistema legal, y particularmente los abogados, podrían resistirse inicialmente a estos programas, hasta que se tenga mayor información. La búsqueda de alternativas a los procesos formales debe caracterizarse como parte de la etapa de transición de redefinir el rol del Estado en su relación con los ciu-

dadanos; redefinición que se manifestaría a través de la privatización de ciertas funciones, y la retracción de los servicios del Estado a aquellas áreas en donde suministraba prestaciones esenciales. Se ponen de relieve las relaciones que los individuos quieren para sí y con respecto a la sociedad donde viven. El movimiento hacia la Resolución Alternativa de Disputas permitiría a los individuos tener disponible la capacidad y habilidad de resolver la mayoría de los conflictos que diariamente enfrentan y además ser menos dependientes de las estructuras e instituciones del Estado.

Dentro de este movimiento se encuentran valores que se orientan hacia la creación de un entendimiento cooperativo más allá del proceso judicial. Así, las alternativas surgen porque los procesos formales no tienen la capacidad de adaptarse a las necesidades actuales de los que están en litigio. Más aún, surgen porque en una sociedad cada vez más compleja: los conflictos que ocurren entre los ciudadanos y el Estado, o entre competidores industriales o comerciales no logran resolverse por los mecanismos tradicionales y los procesos formales a menudo contribuyen a generar más conflictos que a lograr la resolución de los originarios. Además de lo anterior cabe agregar que esos procesos se han tornado cada vez más onerosos en todas las sociedades, reforzando así, la necesidad de crear otros medios alternativos.

Estamos ahora frente a un cambio de paradigma que se caracteriza por apartarse de las prácticas adversariales -que definen a los intereses como competitivos- y nos estamos moviendo hacia la búsqueda del consenso y la definición del interés de los participantes. Se intenta edificar la resolución de los conflictos teniendo en cuenta las relaciones, lo que implica otra manera de visualizar el conflicto opuesta al sistema adversarial.

Visualizar el conflicto como parte integral de las relaciones humanas así como también de las relaciones institucionales permite la búsqueda de métodos para resolverlo; se comienza con la reconciliación de la diferencias, preservando los intereses donde fuera conveniente, y permitiendo a las partes involucradas en las disputas que sean ellas mismas las que encuentren las soluciones.

Por último, el movimiento de la RAD debe ser visto como otro paso hacia la madurez del individuo en su relación con el Estado. En un país democrático cada ciudadano debe estar preparado razonablemente para resolver los conflictos. Esta capacidad no sólo estimula su participación en el bienestar de la sociedad, sino que combate en forma directa las tendencias autoritarias. Cuando se suscitan protestas en la sociedad por diferentes temas, existe la necesidad de incentivar las tendencias democráticas creando dentro de la ciudadanía la capacidad de encontrar maneras de resolver los conflictos. Si una sociedad democrática no instruye ni provee los elementos necesarios y no reconoce que los conflictos inevitablemente se suscitarán y no habilita a que los propios ciudadanos cuenten con los medios para resolverlos, está confiriendo demasiada autoridad a los procesos formales que, como ya se dijo, son cada vez menos aptos para surtir los medios que permitan la reconciliación de los intereses.

Durante el transcurso del encuentro, el Juez Moyer, Presidente de la Suprema Corte de Justicia de Ohio, se refirió a la experiencia que se dió en los Estados Unidos y en particular dentro de su jurisdicción, donde el movimiento de la RAD se extendió desde una pequeña área de actividad anexa al sistema judicial hasta la incorporación de la mediación dentro de la enseñanza a los niños en las escuelas. Citó



estos acontecimientos como indicadores, según su criterio, de una ciudadanía con una creciente disposición a encontrar medios alternativos, reduciéndose parte de la demanda del sistema formal y más importante aún, incrementándose la capacidad para resolver los conflictos. También citó la evolución demostrada por la RAD en los Estados Unidos y la caracterizó como un movimiento saludable y constructivo que está arrojando mayor claridad a los conceptos de justicia que hoy se tienen.

En América Latina se pueden apreciar dos países que están a la vanguardia de este movimiento: la Argentina y Colombia. A continuación de este informe introductorio se encuentran los debates sobre los centros vecinales de justicia en la Argentina, la legislación con respecto a la Mediación y una breve discusión sobre la iniciación del Proyecto de Mediación anexo al sistema judicial. En Colombia, el Ministerio de Justicia, creó Centros de conciliación en varias partes del país. Estos centros han proporcionado a los ciudadanos los medios alternativos para resolver una enorme cantidad de conflictos, a la vez de que se ha reducido el volumen de casos presentados ante los tribunales. En la ciudad de Santa Fe de Bogotá, la Cámara de Comercio ha constituido un centro para la resolución de conflictos de tipo comercial. Este proyecto recibió una respuesta favorable y posee un éxito asegurado.

En algunos países existe la figura tradicional del amigable componedor, quien ha demostrado tener dentro de una comunidad capacidades parecidas a la del mediador, ayudando a las personas a resolver sus problemas. Tales componedores han demostrado ser útiles especialmente en poblaciones rurales donde el acceso al sistema formal es difícil. Cabe aclarar que la figura del amigable componedor ha sido tradicionalmente receptada en algunos códigos de procedimientos, como por ejemplo en la Argentina, donde técnicamente es un árbitro que resuelve el conflicto basándose en la equidad; su laudo no se fundamenta en argumentos de tipo legal o jurídico. De igual manera y siguiendo el camino de la resolución de disputas por medio de la mediación, nos encontramos con la experiencia de los centros de justicia comunales en la ciudad de San Francisco, California, donde ciudadanos que sin ser profesionales son entrenados para asistir a los disputantes dentro de sus comunidades locales, reforzándose así la idea del pacificador tradicional.

**RESOLUCION ALTERNATIVA DE DISPUTAS. DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN
“RESULTADOS”**

Como tarea preparatoria para el Primer Encuentro Interamericano sobre Resolución Alternativa de Disputas (RAD) celebrado en Buenos Aires en el mes de noviembre de 1993, se propuso a las delegaciones participantes la tarea de responder a un cuestionario sobre el estado de desarrollo de dichos métodos alternativos en sus respectivos países.

Luego de haber recibido y evaluado las respuestas de 12 de los países, se puede llegar a las siguientes conclusiones: En el 80 % de los países que respondieron, la **legislación contempla**, en sentido amplio, la aplicación de alguno o algunos métodos alternativos. En el 80% de los casos, los métodos contemplados son la conciliación y el arbitraje, en el 20% también se incluye la Mediación. En lo que respecta a **antecedentes históricos** de utilización de métodos alternativos, el 80% de los respondientes indica que existen estos antecedentes en comunidades indígenas, en el 60% de esos países se aplica también en grupos étnicos y en el 10% en comunidades religiosas.

La apreciación mayoritaria de los participantes es que el **grado actual de utilización** de los métodos alternativos dentro de su comunidad es bajo, atribuyéndose ese estado en primer lugar a la falta de difusión (60%), le siguen en importancia el desconocimiento y la desconfianza (30%), por su parte, un 10% ignora las causas. **En el ámbito gubernamental** se recurre a los métodos alternativos en el 60% de los países, siendo la conciliación aplicada en el 80% de ellos, en el 20% se aplica el Arbitraje. Respecto a la **frecuencia** con que se suelen incluir en los contratos cláusulas de Resolución Alternativa, en el 70% de los países es frecuente incluir cláusulas de Arbitraje y en el 30% no es frecuente la inclusión de este tipo de cláusulas. **En el ámbito educativo**, el 90% responde que no se utilizan métodos alternativos de resolución de conflictos. Si bien el 40% de las respuestas indica que los jueces utilizan técnicas de Resolución Alternativa de Conflictos para avenir a las partes, en el 90% de los países participantes no se dictan cursos destinados a los jueces sobre técnicas de negociación, conciliación y mediación.

Referido a la **conveniencia de la creación de un sistema de Resolución Alternativa de Disputas anexo al tribunal** y a cargo de mediadores, árbitros, etc. el 60% considera que sería beneficioso para la Justicia de su país, el 20% responde negativamente y el 20% no responde. Los beneficios principales mencionados son:

- 1) la disminución del TIEMPO de resolución,
- 2) la DESCONGESTION de los tribunales y
- 3) la reducción de los COSTOS.

En menor grado se mencionan la mayor participación y la confianza del público en la Justicia. En el 40% de los países no existen **Programas destinados a difundir e implementar** los métodos alternativos, en otro 40% estos programas se encuentran en elaboración respondiendo el 80% a iniciativas públicas. Algún tipo de estos programas ya existen en el 20% restante. Estos programas de difusión e implementación están apoyados por: organismos internacionales un 29%; agencias gubernamentales extranjeras un 21%; Poder Ejecutivo un 21%; Poder Judicial un 14%; organizaciones privadas un 7,5% y organizaciones no gubernamentales un 7,5%. Las entidades nombradas son: A.I.D. 65%; B.I.D. 25%; P.N.U.D. 10 % La última pregunta referida a la **enseñanza de métodos alternativos** en algún nivel de la educación, el 50 % de los encuestados indica que se enseñan en universidades de grado los métodos de arbitraje y conciliación, 30% en universidad de post grado y 20 % responde que no existe enseñanza de ningún método.

9/12 

CEREMONIA INAUGURAL

***DISCURSO INAUGURAL DEL PRESIDENTE DE LA FUNDACION LIBRA
DR. JOSE MARIA CIER***

Señores Ministros, Jueces y altos Funcionarios miembros de las delegaciones de los 16 países de América que nos visitan; Señor Presidente de la Corte Suprema de Justicia; Señor Ministro de Justicia; Señores miembros del Poder Judicial y del Poder Ejecutivo Nacional; Señores Representantes de Asociaciones y Colegios de Abogados; Señores Profesores e Investigadores del Derecho; Señoras y Señores:

Como Presidente de la Fundación LIBRA tengo el honor de dirigirme a ustedes para dar por formalmente iniciado este PRIMER ENCUENTRO INTERAMERICANO SOBRE RESOLUCION ALTERNATIVA DE DISPUTAS, organizado por el National Center of State Courts de los Estado Unidos de América y, como su contraparte en este proyecto, la Fundación LIBRA de la Argentina.

En primer lugar, quisiera agradecer especialmente la confianza y el apoyo concreto que hemos recibido para la organización de este evento de la Agencia Internacional para el Desarrollo (AID) de los EE.UU., como así también el aliento y auspicio formal del Ministerio de Justicia de la República Argentina.

En América Latina tenemos una larga historia de autoritarismo que ha teñido todas las capas de funcionamiento del sistema social. Así es que nuestra cultura política, nuestros reflejos sociales y nuestra memoria institucional, nos llevan a veces inconcientemente a buscar solucionar los conflictos basándonos en la autoridad o el poder.

Quienes constituimos la Fundación LIBRA, desde un inicio entendimos que era indispensable acompañar el proceso de democratización en nuestro país, buscando los caminos más adecuados para apoyar y fortalecer el funcionamiento de la Justicia en la Argentina.

Sabemos que es esencial para el sistema la existencia de una Justicia eficaz y eficiente, que nos asegure como ciudadanos que estamos sometidos sólo a la ley y que frente a ella, todos somos iguales. En el fortalecimiento del Poder Judicial, como institución básica de la democracia, se juega gran parte del

futuro de esta transición, tanto aquí como en otros países del continente. Por ello, hemos trabajado integrando un grupo humano diverso, que incluye a prestigiosos jueces, pero también a especialistas en otras disciplinas, a investigadores, académicos y profesores, todos comprometidos sólo con la excelencia puesta al servicio de la Justicia.

Pero así como la modernización y el mejoramiento del servicio de Justicia en la Argentina es muy importante para el proceso de consolidación de la democracia, sabemos que un movimiento complementario, un aspecto nuevo y en algún sentido revolucionario de ese proceso, será difundir los valores y principios de los métodos no-adversariales de resolución de conflictos. En efecto, la resolución de disputas por métodos alternativos al proceso judicial, viene a enfrentar en nuestras sociedades, valores, prácticas y prejuicios que será difícil revertir pero que consideramos de importancia vital para la modernización y el progreso de nuestro país.

Todos ustedes han experimentado, de una forma u otra, las resistencias que genera lo nuevo, cualquiera sea el área de que se trate. En el campo de la implementación de métodos para la resolución alternativa de disputas, las dificultades parecen mayores, porque, como un subproducto de esa cultura autoritaria de la que hablabamos antes, generalmente nos resulta difícil imaginar que los conflictos pueden solucionarse sobre la base de negociaciones y acuerdos satisfactorios para todas las partes. Estamos acostumbrados a entender las situaciones conflictivas como un enfrentamiento de voluntades o un choque entre posiciones, que sólo puede terminar con uno que gana y otro que pierde, o, en el mejor de los casos, con una solución en la que ambos "pierden equitativamente". Así, la mayoría de las veces, los intereses reales de las partes en un conflicto, quedan escondidos detrás de una maraña de procedimientos, reglas y actitudes de enfrentamiento, aumentando los costos que la situación conflictiva tiene, por su propia naturaleza.

No voy a incursionar yo en lo que es la materia específica de análisis de este encuentro. Simplemente quiero señalar el marco político-institucional dentro del cual la Fundación LIBRA ha organizado esta conferencia y desarrolla normalmente sus actividades.

Somos concientes de que la instalación social de los valores que permitirán el desarrollo de los métodos alternativos de resolución de disputas, requiere trabajar coordinadamente desde distintos ángulos de la realidad.

No puede ser el Estado por sí sólo el que imponga estos métodos, ni parece posible que ellos se desarrollen por completo privadamente, al margen de las instituciones oficiales. Tampoco es posible pensar que se trata de cuestiones que atañen a los abogados solamente, o a los psicólogos solamente, o a los trabajadores sociales solamente. De la misma manera, es difícil pensar que puedan difundirse las características de estos sistemas sin una cabal comprensión y un decidido apoyo de la prensa, pero sin duda no es suficiente una campaña publicitaria.

Teniendo en cuenta la complejidad de la empresa, es que la Fundación LIBRA se ha estructurado conforme la naturaleza multidisciplinaria y polifacética de los objetivos que nos proponemos cumplir. He-

mos desarrollado un estilo de trabajo inclusivo, apoyado en grupos de profesionales que funcionan abiertos a una dinámica de creatividad constante, porque todo lo que se está haciendo en este campo en la Argentina, es original.

Y ustedes saben bien que cuando se abren surcos nuevos en un área inexplorada de la organización social, hay que estar preparados para dar respuestas a todo tipo de cuestiones. Desde el diagnóstico, la planificación y la organización, hasta el entrenamiento, la difusión y la capacitación, todos son campos que deben ser adecuadamente atendidos.

En esta tarea, el único parámetro que tenemos para chequear, corregir y enriquecer nuestro funcionamiento -y el progreso o nó de la instalación social de los sistemas de resolución alternativa de disputas- es la experiencia comparada. De allí la trascendencia de este encuentro y la importancia fundamental que tiene para nuestro país la realización del ejercicio intelectual que hoy iniciamos aquí.

No quiero extenderme más, porque son ustedes, los expertos en el tema, los que nos van a ilustrar a nosotros con sus experiencias y puntos de vista.

Quiero agradecerles especialmente su presencia y todo el apoyo que, de las formas más diversas, nos han brindado para hacer posible la realización de este Primer Encuentro Interamericano de Resolución Alternativa de Disputas, que dejo así inaugurado. Muchas Gracias

***DR. MARK VISNIC,
REPRESENTANTE DEL NATIONAL CENTER FOR STATE COURTS.***

Distinguido Ministro de Justicia de la República Argentina, respetados vocales de las Cortes Supremas y altos funcionarios de los países participantes, señor presidente de la Fundación Libra, distinguidos expositores, damas y caballeros.

En nombre del National Center for State Courts de los Estados Unidos, es un honor y un gran privilegio participar en esta Conferencia acerca del tema, cada vez más importante, de la Resolución Alternativa de Conflictos. Para los líderes nacionales e internacionales que trabajan esforzadamente para mejorar la administración de justicia, la RAD está firmemente establecida en proyectos de modernización legal y judicial. La velocidad y complejidad de las transacciones sociales está ejerciendo mayor demanda de los recursos judiciales en nuestros países. Las diversas clases de resoluciones alternativas representan opciones factibles para contribuir al alivio de las demandas a los tribunales.

En casi todos los países de nuestro hemisferio, alguna forma de resolución, sea conciliación, mediación o arbitraje ha recibido desde tiempo atrás sanción normativa, pero la aplicación de las normas ha permanecido hasta hace muy poco inactiva. El incremento actual en la utilización de resolución alternativa es palpable. En los Estados Unidos, el crecimiento de la resolución alternativa en los últimos 20 años ha sido explosivo. En Colombia, la resolución alternativa es una figura clave para mejorar la administración de justicia y en Argentina, la resolución alternativa de conflictos está convirtiéndose en una institución vital.

212

Este Primer Encuentro Interamericano sobre Resolución Alternativa de Disputas tiene múltiples propósitos. Primero, es una oportunidad para evaluar la diversidad de usos novedosos de la resolución alternativa en nuestro hemisferio. Desde el plan de Mediación Nacional en Argentina, programas de resolución alternativa anexos a los tribunales y mediación comunal en los Estados Unidos, arbitraje institucional en Colombia hasta los planes nacentes de mediación comunal en comunidades indígenas en Bolivia. Segundo, facilitará el intercambio de ideas y puntos de vista que son vitales para la reforma y modernización entre los países hermanos en las Américas. Una de las claves para el éxito de esta conferencia será el intercambio de ideas y experiencias entre los representantes de los diferentes países que asisten a la conferencia. El formato de la conferencia incluye talleres para discutir en conjunto planes para desarrollar programas RAD. Tercero, esperamos que esta conferencia provea oportunidades para forjar relaciones continuas y duraderas entre organizaciones dedicadas al mejoramiento de la administración de justicia en las Américas, tales como la que existe entre la Fundación Libra y el National Center for State Courts.

Este ha participado durante más de veinte años en programas para mejorar el funcionamiento de los tribunales en los Estados Unidos, y ha apoyado proyectos de administración de justicia en América Latina durante más de tres años. Lleva a cabo una investigación sobre la administración de tribunales y asistencia técnica para las Cortes Supremas de los cincuenta estados de los Estados Unidos y Puerto Rico. Es la organización prominente para el entrenamiento de jueces y administradores en los tópicos correspondientes en la administración de tribunales: presupuesto, administración de personal, seguimiento de expedientes, resolución alternativa de conflictos. A través de ese centro de entrenamiento, del Instituto de Administración de Cortes y de su programa internacional, el Centro Nacional para Cortes Estatales, ha provisto entrenamiento a corto y mediano plazo para jueces y administradores de más de cuarenta países alrededor del mundo. El Centro Nacional también es líder en la aplicación de tecnología moderna para el mejoramiento de la administración de tribunales.

Bajo un contrato con la Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos, el Centro Nacional puede celebrar estas conferencias reflejando tópicos importantes que enfrentan los jueces en América Latina tales como entrenamiento judicial, conciliación, mediación y arbitraje, reforma de tribunales de apelación, ética judicial, proceso oral. También tenemos la oportunidad de reunirnos con funcionarios judiciales en América Latina y responder a pedidos de asistencia técnica en cualquiera de estas áreas, como asimismo poner a disposición los recursos con los que cuenta el Centro Nacional en los Estados Unidos.

Espero con impaciencia poder discutir con ustedes sobre RAD durante estos tres próximos días, y poder trabajar juntos en nuestro esfuerzo común de apoyo al ideal de justicia para todos. Les agradezco su participación en esta conferencia. Muchas gracias.



**DR. WILLIAM DAVIS,
CONSULTOR DEL NATIONAL CENTER FOR STATE COURTS.**

Hace casi un año atrás, cuando estuvimos analizando el movimiento en América Latina para reformar la justicia, nos dimos cuenta de que había una inquietud muy grande en todos los países sobre el acceso a la justicia. Y no había excepción. Donde uno iba a visitar, había una inquietud en el público, se notaba en el diario, en los comentarios de los jueces y de los abogados. A la vez, en Argentina y también en Colombia al mismo tiempo, había unos pasos preliminares hacia los medios alternativos. Acá se empezó un proyecto hace unos años, estableciendo centros de mediación vecinal en la ciudad de Buenos Aires. Y esta experiencia ha sido fructífera. En Colombia, hace un par de años, se empezó un programa de conciliación y también esto ha sido fructífero. Entonces nos impresionó mucho la idea de que había llegado el momento en que era necesario invitar a los representantes de todos los Poderes Judiciales y del Ministerio de Justicia a un evento donde se pueda compartir experiencia, ya implementada que se puede aprovechar para el diseño de proyectos en sus países. Así fue el origen de la idea de esta conferencia.

Y no queríamos tener una conferencia donde se pretendiera ofrecer recetas: alguien venga de norteamérica o de otro país a entregarles una pastilla que se toma y obtienen un programa listo, lindo y exitoso. No. Se trata de tener una experiencia de intercambio entre ustedes, con ponencias de gente que ya tiene experiencia en el tema y que ustedes se llevarán para compartir en los talleres. Y más que el debate, es aún más importante, que de regreso a sus países aprovechen la experiencia de lo aquí discutido y formulen sus propios proyectos.

Así que éste es un evento de intercambio. Creo que hay que aprovecharlo. Tenemos representantes de 16 países. De Sudamérica sólo falta Ecuador, los demás países se encuentran representados y de América Central sólo faltan Panamá y Guatemala.

El objetivo principal es aprovechar la experiencia. En segundo lugar, evaluar cómo llevarla a cabo en otros países o mejorar la propia en su país. Y tercero, provocar las grandes preguntas, los grandes desafíos para mejorar la justicia, porque al final de cuentas, se trata de mejorar el acceso a la justicia y acceso a justicia. Son diferentes y tendremos una conferencia que enfatiza los dos temas. Hoy el énfasis es acceso a la justicia, porque vamos a tratar el tema de medios alternativos dentro del poder judicial. Mañana vamos a tratar el tema acceso a justicia y trataremos medios alternativos en juntas vecinales y el uso de mediación escolar, para crear otra dinámica en la sociedad. Y el tercer día vamos a tener la posibilidad de discutir la experiencia en el sector privado, que también tiene un papel muy importante y vital. Y la relación entre el sector privado y el poder judicial, porque hay puntos que, francamente, tampoco están aún resueltos en los Estados Unidos. Así que lo voy a reiterar, no vinimos para dar recetas sino a intercambiar ideas y tener una experiencia fructífera.

Bienvenidos y muchas gracias.

**DR. JORGE LUIS MAIORANO.,
MINISTRO DE JUSTICIA, ARGENTINA.**

Señores Representantes del Centro Nacional para Cortes Estatales, señor Presidente de la Fundación Libra, señores Secretarios de Estado, señores Ministros de Justicia y Ministros de Corte de Justicia de los países participantes, señores representantes del Banco Interamericano de Desarrollo, Funcionarios del Ministerio de Justicia, señoras y señores.

Poco es lo que se puede agregar cuando han sido tan claros los conceptos de quienes me han precedido en el uso de la palabra. Afortunadamente no había preparado ningunas palabras sino ahora tendría el inconveniente de rebobinar todo eso, y qué agregar a lo muy claro, muy preciso y muy certero que se ha dicho ya.

Simplemente quiero, en mi carácter de Ministro de Justicia, expresar que la presencia del Ministro en esta ocasión con ustedes, está testimoniando la trascendencia, la importancia que le damos desde el Ministerio de Justicia, desde el Poder Ejecutivo Nacional, a la reforma de la Justicia, a la reforma de la administración de Justicia. La reforma del Estado ya llegó al plano económico y ya se está implementando, ya hay señales claras concretas de que la reforma del estado también está llegando a la administración de Justicia.

Quienes hemos sido formados en derecho hace dos décadas atrás, tenemos muy frescos los recuerdos en nuestra memoria, la cultura, no sé si autoritaria, pero sí la cultura evidentemente adversarial para la cual fuimos preparados como abogados. Fuimos preparados para el combate, el litigio. Estudiamos años de derecho procesal, cómo actuar ante el Poder Judicial, y nunca tuvimos una clase sobre métodos alternativos. Esto hace 25 años atrás. Pero como todo cambia, y está llegando el momento de buscar soluciones novedosas, nuestro país está absolutamente decidido, el gobierno nacional traslada esa decisión a las Cortes Supremas de Provincias con quienes ya hemos firmado convenios para transferirles toda esta experiencia. El Ministerio de Justicia ha tomado la decisión de provocar además el cambio normativo, de alguna manera absolutamente indispensable, para generar el cambio sociológico. De nada serviría el cambio normativo, el cambio de una norma, el dictado de un decreto, la sanción de una ley, si no existe una cultura hacia el acuerdo, hacia la conciliación.

Lo que debemos hacer, lo que estamos haciendo, en lo que ustedes van a colaborar es en desalentar la belicosidad litigiosa. Desalentar esa cultura en virtud de la cual los profesores de derecho, los alumnos de derecho, las facultades de derecho, la sociedad, consideró durante mucho tiempo que la instancia judicial era la única alternativa para solucionar sus controversias.

No más de lo mismo. Ha llegado la hora del cambio. El Ministerio de Justicia está desde el ámbito estatal liderando el Plan Nacional de Mediación. Ya está en funciones el Cuerpo de Mediadores. Pronto lo estará la Escuela de Mediadores y existen planes piloto en marcha para generar esta transformación.



La verdad es hija del tiempo. Sin ningún lugar a duda, el tiempo, tal vez no tanto como el que tuvo que pasar para que llegara este primer Encuentro Interamericano sobre RAD; ese tiempo va a demostrar que la verdad pasa, no por el disenso, sino por el consenso. Y como a la Justicia, al Poder Judicial generalmente se llega cuando hay disenso, un sano y sabio mecanismo para desalentar la inflación judicial es precisamente promover el consenso. El consenso a través de mecanismos que resuelvan disputas. Disputas que con seguridad no van a llegar a la Justicia porque se privilegiará el consenso.

Con la real convicción, la absoluta seguridad de que estamos haciendo historia, de que todos ustedes van a dejar una huella imborrable en este proceso de transformación, tengo el sumo honor de dejar formalmente inaugurado este Primer Encuentro Interamericano sobre Resolución Alternativa de Disputas, dando al mismo tiempo la bienvenida a todos los hermanos de esos 16 países que nos visitan. Espero que encuentren en el pueblo argentino la calidez que siempre nos ha caracterizado y que tengan al mismo tiempo la oportunidad de ver un país que está creciendo y que ha detenido esa caída vertiginosa, y que está creciendo de pie ante el mundo. Gracias.



1^{ER} DIA: R.A.D. Y SISTEMA JUDICIAL

***PRESENTACIÓN DE LA DRA. GLADYS STELLA ALVAREZ,
JUEZ DE LA CAMARA NACIONAL DE APELACIONES EN LO CIVIL***

Roscoe Pound, ese gran jurista norteamericano, analizando la administración de justicia, allá por el año 1906, dijo que antes de que terminara este siglo el sistema de justicia entraría en colapso. Era un visionario.

Los que estamos en este encuentro hemos sido convocados para realizar una tarea común: pensar juntos qué caminos debemos transitar para que el sistema judicial y la comunidad en su conjunto, puedan superar este estado de crisis y en qué medida la institucionalización de los medios alternativos al litigio pueden ayudar a que tanto el Poder Judicial como sus jueces recobren el lugar que les corresponde, como servidores de la sociedad y depositarios de los más altos valores de justicia.

Pienso que se nos brinda una oportunidad excepcional para hacer frente a este desafío. El tiempo que disponemos es breve pero tomémoslo con la idea de aprovecharlo no sólo durante las reuniones de trabajo, construyamos canales de comunicación para aprovechar unos de otros las experiencias positivas y negativas que se vayan produciendo en nuestros países.

Hemos aprendido que todo conflicto tiene una visión productiva, que la crisis precede al cambio y que ambos son los pivotes del crecimiento de las sociedades, las instituciones y la cultura de los pueblos.

Este “1^{er} Encuentro Interamericano de Resolución Alternativa de Disputas”, es una invitación para que nuestros países trabajen juntos, con solidaridad y entusiasmo, sin fronteras, en la construcción de un nuevo modo de solucionar conflictos que hace a la calidad de vida de los seres humanos.

Por una cuestión de claridad conceptual entendemos que Resolución Alternativa de Disputas (R.A.D.) es el nombre que se le da a una variedad de mecanismos, institucionalizados en grados diversos, que conducen a la resolución de los conflictos jurídicos. Alternativos a qué, podría preguntarse. Cabe pensar que el otro término de la alternativa es el mecanismo tradicional de resolución o sea el tribunal. Pero lo cierto es que no todos los conflictos son resueltos por los jueces, muchos de ellos como ya hemos visto se resuelven en negociaciones o por otros procedimientos. Resulta claro que al decir “alternativo” no se está pensando en sustitutos de la jurisdicción, sino en difundir e institucionalizar otras formas de resolución de disputas, cuando por el tipo de conflicto ello sea posible y conveniente.

Por ello es que Frank E. Sander, profesor en la Facultad de Derecho de Harvard y Director del Programa de Resolución de Disputas en donde esta a cargo de cursos de Mediación y Negociación, prefiere hablar de Resolución de Disputas (RD) incluyendo el litigio y hasta sugiere cambiar la palabra “alternativa” por “apropiada”.

Existen procedimientos, métodos o instituciones incluidos en el campo denotativo de RAD pero que se aplican o sirven también para resolver o facilitar la resolución de conflictos no jurídicos. Tal es el caso de la Mediación que puede ser utilizada en disputas escolares ajenas a la normatividad del derecho, o a conflictos que pueden surgir en el seno de una empresa entre distintos departamentos (ej. producción y ventas) que derivan de cuestiones quizás organizacionales o de política interna. Por ello podría concluirse afirmando que el nombre de Resolución Alternativa de Disputas (RAD) se usa para referirse a un movimiento, a un conjunto de prácticas que pueden ser poderosas herramientas para que un individuo o una organización que se encuentre envuelto en un conflicto pueda resolverlo sin recurrir a la Justicia. A título de ejemplo, permitaseme mencionar: negociacion, conciliacion, mediacion, arbitraje en sus variadas versiones (vinculante, unilateralmente vinculante, de la ultima oferta, no vinculante), el mini-juicio, la evaluacion neutral previa, etc.)

Un cambio de paradigma está en gestación en el campo de la resolución de los conflictos. De una cultura adversarial se debe pasar a una cultura de la pacificación y la cooperación, asumir el poder de nuestras propias decisiones para resolver los conflictos cuando ello sea posible y no recurrir a un tercero para que los resuelva.

Algunos estudiosos del tema, como Linda Singer, dicen que una revolución se está produciendo en la forma en que se resuelven los conflictos en los Estados Unidos. En ese país en los últimos diez años se han desarrollado numerosas formas de resolver conflictos fuera de los tribunales, en el campo de las relaciones empresariales, en el tratamiento de cuestiones familiares y en la forma en que se encararan las crisis diplomáticas. Se han desarrollado instituciones que permiten manejar las diferencias entre vecinos que antes solían resolverse por el camino del más poderoso o por el litigio.

Existe una percepción generalizada, y las estadísticas lo acusan, de una explosión de litigiosidad. El número de casos que se llevan a decisión de la justicia aumenta día a día en la mayoría de los países industrializados; también ha ido en intensidad creciente la complejidad de los temas involucrados en los conflictos jurídicos. Nuevas formas de conflictos están apareciendo en el panorama jurídico derivadas de la recepción y regulación normativa de áreas nuevas como el derecho informático, la problemática de la responsabilidad por los productos elaborados, los derechos del consumidor, el derecho ambiental, las cuestiones relativas al consentimiento informado y la bioética. La responsabilidad por daños se extiende día a día con el crecimiento paralelo de la población, el tránsito y el transporte automotor. Las coberturas de seguros acompañan este ritmo y con él el costo de los litigios va en intensidad creciente. Dice Linda Singer que de acuerdo con estudios realizados recientemente en Estados Unidos las víctimas de daños reciben sólo 45 centavos de compensación neta por cada dolar que se gasta en el juicio.

Podría afirmarse que con el desarrollo social, económico y los cambios tecnológicos, durante los últimos cuarenta años la sociedad se ha tornado más compleja. Por la formación que ha recibido, el abogado -en general- asume que la otra parte del conflicto que le trae su cliente, es su enemigo, y le transmite esta imagen a aquel. Ello significa que desde el comienzo, el caso se convierte en un campo de ba-



talla, batalla que se librará en los tribunales y que tiene implícita la consigna de “destruir al enemigo”. La posibilidad de llegar a un acuerdo se torna cada vez más lejana. La comunicación entre las partes, ya mediatizada por la intervención de los profesionales cuando se encuentra en trámite el juicio se torna difícil sinó imposible y todo queda librado al pronunciamiento judicial. De allí surgirá un vencedor y un vencido, total o parcial, o quizás dos vencidos, cuya relación queda en la mayoría de los casos, cancelada para el futuro. A este fenómeno se lo ha llamado “patología del litigio”. Aparece además otro elemento que completa el panorama: la demora en la tramitación del proceso. Este tema ha sido motivo de múltiples análisis y estudios y de algún modo es complejo. Baste decir que en él confluyen todos los factores que hemos mencionado, el uso irracional del recurso a la justicia, la complejidad de los temas, los procedimientos concebidos para otras épocas, la inadecuada administración del sistema, y una falta de tecnología y educación.

Segun Linda Singer, esta situación llevó a decir al Presidente de la Universidad de Harvard y ex-Decano de la Facultad de Derecho, Derek Bok, que “el sistema judicial esta lleno de frustraciones de aquéllos que lo ven demasiado complicado para entenderlo, demasiado quijotesco para despertar respeto, y demasiado caro para ser usado”; a ello agregó Laurence Tribe también profesor de derecho en dicha facultad, que los resultados no justificaban el costo: “Demasiadas leyes, muy poca justicia; demasiadas normas, muy pocos resultados...”

Pero aún si nuestro sistema de justicia pudiera ser más eficiente, el énfasis puesto en determinar quién tiene razón y quién no la tiene y establecer el vencedor y el vencido necesariamente destruye la relación preexistente entre las personas envueltas en el conflicto. Si se trata de un problema de tenencia de hijos, de negocios, de empleadores y empleados que desean mantener sus puestos, es imposible mantener la relación una vez que las personas se hayan confrontado en un litigio. Por lo tanto, el abogado tiene el deber ético -que debería convertirse en jurídico- de informar a su cliente que existen formas alternativas al litigio que pueden ser intentadas si él lo desea. Ello cuando por la índole del conflicto sea posible resolverlo fuera del sistema judicial.

En abril de 1976 Warren E. Burger, para entonces presidente de la Suprema Corte de Justicia de los Estados Unidos, convocó a la Conferencia Roscoe E. Pound para tratar las “Causas de la Insatisfacción Popular con la Administración de Justicia en Saint Paul” (Minnesota, U.S.A.); su lema era volver a pensar sobre la sabiduría de Pound.

Esta conferencia sirvió para despertar el interés en el establecimiento de caminos alternativos a la resolución de disputas. Desde ese momento las nuevas técnicas, o las antiguas remozadas por la teoría de la comunicación y la teoría de los conflictos, dieron lugar al nacimiento de nuevas instituciones y a un nuevo de un sistema de resolución de disputas que ya he mencionado.

Madeleine Crohn quien presidió durante diez años el National Institute for Dispute Resolution (N.I.D.R.) hasta la década del 80 el crecimiento fue desordenado y carente de un sistema nervioso central. Con excepciones como el arbitraje comercial, los programas no tuvieron desarrollos parejos y conectados. Frecuentemente se debieron a iniciativas personales de algunos jueces, o a actividades provenientes del campo profesional. En la década siguiente se ha operado una transformación radical en la resolución de disputas. al llegar a 1990, en los Estados Unidos, la situación de A.D.R. era la siguiente:

- En 1980, 18 estados tenían algún tipo de programa de resolución de disputas; en 1990, existían 1200 programas a lo largo de todo Estados Unidos, conectados con tribunales estatales y federales.

- De las 175 Facultades de Derecho reconocidas en el país, menos de 25 tenían clases sobre resolución de disputas hace 10 años, ahora más de 150 tienen tales cursos; en las Facultades de Negocios y Administración la cantidad asciende a 200.

- Las asociaciones profesionales de resolución de disputas han visto crecer la cantidad de sus asociados. La Asociación de Profesionales para la Resolución de Disputas (SPIDR) se jacta de tener más de 1700 miembros de los 300 que tenían en la década del 80. De manera similar la Asociación Americana de Arbitraje creció de 4700 en 1980 a 7000 miembros en 1990. Y de la misma manera, la Academia de Mediadores de Familia, creada en 1981 creció de 348 miembros a más de 1100.

- En 1980 no había ningún comité de resolución de disputas en los colegios de abogados, en 1990 había por lo menos 157. - Los Centros de Justicia Vecinal crecieron de 80 que había en 1980, a 400 en 1990, sin contar los Centros de atención al Consumidor, o los que atienden problemas de alquileres y otros servicios específicos, lo que superaría con creces esa cantidad.

- En los últimos 10 años más de 600 empresas y sociedades han firmado compromisos de usar los servicios de resolución alternativa de disputas, que se ofrecen por ejemplo desde el Center for Public Resources (C.P.R.) con sede en New York. Más de 250 casos han sido resueltos a través del foro de arbitraje.

En esta red en expansión están involucrados el gobierno local, el estatal y el federal, agencias del gobierno y los tribunales, comunidades, sociedades, fundaciones, sectores sin fines de lucro, escuelas de educación primaria, secundaria y terciaria; abogados del statu quo y abogados de avanzada. Los programas están siendo institucionalizados y apoyados finalmente por fondos públicos mientras que los programas privados están creciendo rápidamente.

Dentro de la idiosincracia de nuestros países y tratando de adaptar ADR a nuestras peculiaridades y necesidades será posible en un futuro cercano lograr los objetivos de este movimiento:

- Mitigar la congestión de los tribunales, así como también reducir el costo y la demora en la resolución de los conflictos;
- Incrementar la participación de la comunidad en los procesos de resolución de los conflictos;
- Facilitar el acceso a la justicia;
- Suministrar a la sociedad una forma más efectiva de resolución de disputas.

Y así como Pound fue un visionario porque imaginó lo invisible allá por 1906, seamos nosotros también visionarios y reinventemos la justicia del año 2000, con un criterio abarcador. Ofrezcamos a la sociedad servicios en los que se pongan en ejercicio valores tales como la cooperación, la pacificación, y la democracia. Hagamos realidad un lema de la American Bar Association que encabeza la experiencia llamada el Tribunal de Múltiples Puertas y que dice: "Los Tribunales y la Comunidad Socios en la Justicia". Muchas gracias.



DR. THOMAS MOYER
PRESIDENTE DE LA SUPREMA CORTE DE JUSTICIA DE OHIO, USA

Buenos días. Ministros de Justicia, abogados, jueces, personal de tribunales y participantes de los diecisiete países presentes en este encuentro tan importante.

En primer lugar quiero agradecer a la Fundación Libra, al Centro Nacional para Cortes Estaduales y a la AID por haber auspiciado este encuentro, que vuelvo a repetir, es de gran importancia.

Quisiera comentar lo afortunado que me siento por haber sido invitado a participar y así poder brindarles un breve resumen de los programas de resolución de conflictos que han funcionado en los Estados Unidos de Norteamérica. Y quiero enfatizar algo que Bill Davis mencionó anteriormente: no venimos del norte con recetas o prescripciones. Lo que queremos hacer es simplemente colocar sobre la mesa, ante ustedes, las diferentes alternativas disponibles, mientras ustedes desarrollan, perfeccionan y, en algunos casos, reforman su sistema judicial. Como ustedes saben, en nuestro país el sistema de justicia ha existido durante más de doscientos años, sistema que consideramos fuerte y viable, y que brinda a nuestro pueblo un lugar para resolver sus disputas de manera pacífica, justa e imparcial.

Hay algo que mencionó el Ministro de Justicia hace unos minutos que es muy cierto y correcto, y me gustaría volver a subrayarlo: es necesario dar prioridad al consenso, ya que sin considerar cuán correctamente funcione un sistema adversarial de justicia, siempre hay lugar para que todos, y no sólo en América del Sur y América Central sino también en América del Norte, busquemos maneras de dar prioridad al consenso, de destacar el hecho de que mucha gente que presenta sus conflictos ante nuestros tribunales y nuestro sistema de justicia, no necesita realmente ir a juicio o tener un juez que decida sobre el conflicto. Ellos cuentan con medios para resolver sus propios conflictos a través de otros métodos.

Como he dicho, el sistema judicial en los Estados Unidos tiene más de doscientos años, no más que la historia de las naciones obviamente, pero en perspectiva es antiguo comparado con los sistemas de otros países. Y por el hecho de ser viable y fuerte, nosotros consideramos que la gente tiene confianza en los jueces y en nuestra capacidad de resolver sus disputas de manera justa, pacífica e imparcial y dentro de un sistema independiente. Y subrayo independiente porque creo que uno de los principios del sistema que consideramos de gran importancia en cualquier sistema judicial, y que se considera está presente en la mayoría de los casos en nuestro país, es que los jueces funcionan de manera independiente del Poder Ejecutivo o del Poder Legislativo, e independiente de las presiones que puedan ser apropiadas en la toma de decisiones en los poderes legislativo y ejecutivo, pero no en el judicial. Uno de los puntos fuertes en nuestro sistema judicial es que los tribunales son considerados independientes. Existen excepciones, siempre las hay. No somos para nada perfectos. Pero en general, la gente cree y espera y éste es un punto importante, la gente espera que nuestro sistema judicial funcione de manera independiente de otras presiones e intereses externos. Y menciono esto porque creo que es importante que cuando hablamos de Programas de Resolución Alternativa de Disputas esa misma percepción se encuentre presente, que la gente crea que, ya sea un juez, un tribunal o un árbitro quien resuelva su disputa, existe una sen-

sación de imparcialidad, de que una parte no tiene más probabilidades de ganar ni una ventaja en mediación sobre la otra parte. Y así la imparcialidad y la independencia estarán presentes en todo lo que hagamos para resolver las disputas de la gente.

El ministro Holmes es probablemente uno de los jueces más destacados de la Corte Suprema de Justicia de los Estados Unidos. Un día viajaba en un tren partiendo de Washington. Aún era miembro de la Corte pero ya era una persona mayor. Un joven guarda se le acercó y le pidió su boleto, y el juez buscó por todas partes pero no pudo encontrarlo. En ese momento el joven guarda se dio cuenta de quién era tan distinguido pasajero y le dijo: “Su Señoría, disculpe, disculpe por favor; no nos preocupa en absoluto su boleto, es un honor tenerlo como pasajero en nuestro tren. Si encuentra su boleto, simplemente envíelo a la oficina del ferrocarril”. El Juez Holmes se sintió muy frustrado y dijo: “Joven, el problema no es dónde está mi boleto, el problema es adónde me dirijo.” Bueno, podemos preguntarnos lo mismo acerca de nuestro sistema judicial, y así volvemos nuevamente a lo que mencionó el Ministro de Justicia: dar prioridad al consenso. Y creo que esa es la dirección hacia donde debiera estar dirigiéndose todo sistema judicial, o al menos es un camino que debiésemos aventurarnos a tomar.

Voy a mencionar varios programas que han funcionado en los Estados Unidos. Hemos realizado trabajos de investigación sobre algunos. En algunos programas el trabajo de investigación no es tan concluyente, así que en cierta manera aplicamos la intuición. Y simplemente pensamos que por el hecho de que, por ejemplo, si se aplica la mediación con éxito en 50 casos en un día o una semana, esto significa 50 casos que no llegarán a tribunales, 50 casos en los que no se necesitará la decisión de un juez, o en el caso de nuestro país, de un jurado. Pero no sabemos cuántos de estos casos se hubiesen resuelto de todos modos, sin mediación. No quiero exagerar acerca del éxito de los programas, pero creo que aunque la investigación no nos diga firmemente que debemos continuar con un programa, o que se trata de un programa que ustedes debieran adoptar, por intuición me parece que estamos en el camino correcto. Los primeros son los Programas de Justicia Comunitaria, que según tengo entendido están comenzando a implementarse en Argentina y Colombia. Existe el hecho real de que si la gente tiene una disputa en su barrio, si fueron vecinos durante muchos años, o si se trata de familias que han comerciado con el mismo negocio respetable durante una cierta cantidad de años y ahora tienen una disputa, lo que ellos quieren lograr es que se mantenga la relación, en lugar de permitir que esta disputa cause la ruptura o el final de la relación. De modo que los Centros Vecinales, como llamamos a estos programas, constituyen una respuesta a esta realidad. Muchas personas son derivadas a los centros por los tribunales, pero no debe ser así necesariamente. Las partes pueden ir a los centros inclusive antes de ir a tribunales, y encontrar allí una persona que los ayude a utilizar la mediación. En la mayoría de los casos se trata de mediación en la que simplemente un tercero neutral que actúa objetivamente, acerca a las partes y éstas logran resolver su disputa. Y lo más importante de esto es no sólo que un juez tiene un caso menos en su lista de casos a juzgar, sino que se ha mantenido la relación existente entre las partes y que éstos pueden regresar a su barrio y continúan con dicha relación.

Muchos de estos casos son lo que nosotros denominamos asuntos de menor cuantía. No hay una gran suma de dinero involucrada, no se trata de disputas violentas, son siempre de naturaleza civil; constituyen los típicos casos que en nuestro país irían a los Tribunales de Menor Cuantía, que es un tribunal de

primera instancia. Podría tratarse de causas de delitos menores, si en realidad se permite que entren en los tribunales. Muchos de estos casos, de hecho la mayoría de los casos, son derivaciones del tribunal. Alguien del personal del tribunal reconoce que se trata de un caso que no necesita ser considerado como una disputa adversarial, y por lo tanto lo deriva a un centro vecinal.

La investigación indica que sólo un porcentaje muy bajo de casos que podrían resolverse en centros vecinales, en realidad llegan a un centro. Aún cuando el tribunal recomienda que la disputa vaya a un centro, muchas veces no sucede así. Y obviamente es el demandante quien debe estar de acuerdo, principalmente porque es quien llevará al demandado al tribunal. Pero aproximadamente el 75% de los casos que pasan por los centros vecinales son resueltos, y ése es el final del asunto. ¿Se logra un cierto ahorro para los tribunales? La investigación no es muy concluyente, y nuevamente es la intuición la que nos da la respuesta: si podemos resolver las disputas de la gente en un centro vecinal, número 1: son casos que no llegan a tribunales, y número 2 y aún más importante: la gente resuelve su conflicto, con un cierto costo. Los centros vecinales obviamente implican un cierto costo. En algunas ciudades, el costo neto fue menor que si el caso hubiese ido a tribunales. En otras, pareciera hasta más costoso ir a centros vecinales. Así que no contamos con muchos datos sobre este punto. Lo que sí sabemos es que las partes muestran un alto grado de satisfacción, de acuerdo a las entrevistas y encuestas realizadas. Sí contamos con datos que así lo indican y éstos son probablemente los datos más importantes. La gente no quiere que se castigue o se encarcele a alguien, todo lo que quieren es que se resuelva su problema. Y eso es lo que logran cuando van a un centro vecinal. Entonces se consigue un alto grado de satisfacción, y ésta es por lo tanto la mejor recomendación para la adopción de los centros vecinales.

Existe también el Programa de Mediación Víctima-Victimario. Se trata de un programa relacionado con los centros vecinales dado que parte de la misma idea. Son casos que podrían transformarse en casos de naturaleza penal de no ser resueltos a través de mediación. En realidad el programa se inició en Canadá, con los Cuáqueros y su creencia en la no violencia, quienes en 1974 comenzaron con un programa de mediación víctima-victimario. Se adoptó por primera vez en los Estados Unidos en el año 1978. Estos programas han crecido mucho. Hace 10 años, ustedes hubiesen encontrado muy pocos programas de mediación víctima-victimario en nuestros tribunales o relacionados con nuestros tribunales. Hoy se estima que existen entre 350 y 400 programas de este tipo. Se evidencia un creciente interés en este tipo de programas. ¿Por qué? Yo creo que la respuesta es bastante obvia. El objetivo de estos programas es lograr una reconciliación entre la víctima de un delito y el victimario. Debo agregar desde el principio, que se trata de disputas que no involucran violencia, no son delitos de tipo sexual, tampoco hay droga involucrada. Se trata, con frecuencia, de robos, hurtos, el tipo de crímenes en los que consideramos nadie resulta dañado, o no hay lesiones personales como consecuencia de la comisión del delito. Lo que se provee es un enfrentamiento cara a cara entre la víctima y el victimario; generalmente hay algún tipo de restitución que recibe la víctima. En caso de que algo haya sido quitado a la víctima, por ejemplo si hubo robo o hurto, la víctima recibe una indemnización. Promueve la participación de legos, la participación de personas que no sean abogados durante el proceso, y además hay una sensación de que tanto la víctima como el victimario se fortalecen al resolver este conflicto sobre un tema que podría considerarse de naturaleza penal.

En nuestra ciudad, en Ohio, contamos con diversos programas en el área de menores que vale la pena destacar debido a que hemos notado que la cantidad de víctimas de delincuencia juvenil en los Estados Unidos se encuentra en significativo ascenso, realmente no quiero decir descontrolado, pero sí significativo, y esto nos preocupa mucho. Pero hemos hallado que muchos menores que cometen delitos, no violentos, no relacionados con drogas, sino los tipos de delitos de los que hablamos en los programas de mediación víctima-victimario para adultos, en la mayoría de estos casos se trata del primer delito; y si podemos agarrarlos en su juventud, en el momento de sus vidas donde están formando sus valores y donde se dan cuenta de que son responsables de su conducta, entonces los programas víctima-victimario son sumamente importantes. Tenemos ciertos casos en los que la víctima del delito dio empleo durante un corto período de tiempo al victimario, como en casos de hurto de mercadería en tiendas, o aún en casos más serios. Parte del acuerdo entre las partes es que el victimario literalmente “pagará con su trabajo” su delito, trabajando para la víctima. Esto no es algo que ocurrirá en la mayoría de los casos pero es un ejemplo del potencial que tienen los Programas Víctima-Victimario en el área de menores.

Otra cosa que los programas nos permiten hacer, es derivar a un menor a un servicio de asesoramiento y consejeros si se considera que lo necesita, como por ejemplo si existe un problema de drogadicción que pueda ser identificado y el menor puede recibir rehabilitación. En algunos casos, es una alternativa a confinar al menor en una institución, objetivo que creo debiésemos apuntar en casos de delitos no violentos, particularmente con menores. Rápidamente voy a mencionar los pasos en la mediación víctima-victimario. Hay un procedimiento de admisión que es muy importante: identificar qué casos de los que se hallan en tribunales son apropiados para la mediación víctima-victimario. Obviamente las consideraciones para admisión en este caso son algo diferentes de las de la mediación regular por ejemplo en un Tribunal Civil o de Familia, porque la víctima por supuesto tiene que estar dispuesta a participar. Y el victimario tiene que ser una persona que se beneficiaría con el uso de este programa a través de rehabilitación o algún otro tipo apropiado de sanción. Entonces hay un proceso de admisión, y hay una reunión preliminar con cada parte en forma separada para ver si están dispuestas a utilizar el programa de mediación víctima-victimario. Luego hay una reunión conciliatoria entre la víctima y el victimario que constituye un punto crítico. Es el momento del enfrentamiento cara a cara, y éste determina si en efecto se producirá algún tipo de mediación entre la víctima y el victimario. Luego el informe y el seguimiento debieran completar el programa, ya que en los programas que recibieron derivación por parte del tribunal, el acuerdo pasa a formar parte del expediente del menor, parte de los registros oficiales del tribunal. De manera que el seguimiento es muy importante. Si el menor rompe el acuerdo, por supuesto se puede imponer un tipo muy distinto de sanción.

Permítame ahora referirme a los diversos programas que están disponibles en los tribunales del área de resolución de disputas civiles. Aquí encontramos una gran variedad y luego, en el período de preguntas y respuestas durante el panel, podríamos explorar las alternativas en mayor detalle, si lo desean. En el arbitraje, que supongo es un concepto que todos comprendemos, hay generalmente aunque no siempre un abogado o un panel de abogados, en lugar de un juez, al cual las partes someten su disputa. Con frecuencia en nuestro país se lleva a cabo por medio de un acuerdo. En casos comerciales, donde existe un contrato, el contrato establecerá que la disputa ha de resolverse por medio de arbitraje en lugar de recurrir a los tribunales. Es bastante básico. En las disputas que son sometidas a un árbitro o a un panel, las normas de producción de pruebas no son rigurosas, y cuando el árbitro toma una decisión, y un pun-



to importante aquí es que aún si las partes acordaron considerar que el fallo del árbitro tendría carácter vinculante, bajo ciertas circunstancias existe aún la posibilidad de ser oído ante el tribunal, como si el caso no hubiese sido sometido a arbitraje. Algunos estados tienen un arbitraje por derivación del tribunal, y otros están tratando de desalentar la apelación del laudo arbitral por medio de la determinación de costos. Si no me gusta el fallo de un árbitro por ejemplo, y decido ir a tribunales y recibo menos de parte del tribunal que lo que había obtenido por medio de arbitraje, yo pago, a veces un alto costo por eso. De modo que es un fuerte factor disuasivo para apelar el fallo del árbitro.

Si miramos el sistema judicial en nuestro país, y preguntamos cuál es el fenómeno que ha registrado el crecimiento más acelerado en nuestro sistema de justicia, además de los casos penales que ingresan, la solución de crecimiento más acelerado es la mediación en el área civil. Diez años atrás, la mediación era propuesta, discutida y utilizada por un pequeño porcentaje de tribunales. Muchos abogados y colegios de abogados se oponían a la mediación. Hoy en los Estados Unidos, y creo que Ohio es probablemente un buen ejemplo, no en todos los estados, pero nosotros somos un estado en el que la Asociación de Abogados cuenta con una Comisión sobre Resolución de Disputas muy importante desde hace sólo dos años. La Suprema Corte tiene una comisión que nos dice qué tipos de programas deberíamos probar, y tenemos una comisión que fue constituida por la Legislatura que aporta una pequeña cantidad de dinero para la promoción de nuevos programas. Por medio de toda esta labor, los jueces y abogados están dándose cuenta de que el tren está por partir, y que es mejor subirse, porque si no me subo, se irá sin mí.

Notamos que los abogados están sometiéndose a la capacitación en mediación, y vemos que la Asociación de Abogados local está comenzando a implementar varios programas de mediación en los tribunales. Cuando asumí como Presidente de la Corte en 1987, les sugerimos a los jueces la resolución de disputas, en particular la mediación, muchos de ellos dijeron: "Yo puedo manejar todas las causas a mi cargo. Mis casos salen del tribunal con prontitud. No necesito ningún otro sistema. No necesito ningún otro proceso." No comprendieron el verdadero sentido, que es que nosotros en el sistema judicial debiéramos decirles a quienes traen sus disputas civiles que aquí tenemos diferentes formas en las que podemos ayudarlos a resolver su disputa. Sí, algunas tendrán que ir a juicio, pero muchas no. En nuestro país, con todo lo que leemos acerca de la cantidad de litigios judiciales y es verdad que somos una sociedad muy litigiosa sólo el 10% de todos los casos civiles que se inician llegan alguna vez a juicio, los restantes se resuelven de alguna otra manera. Esto es verdad en los tribunales estatales, y también en Ohio.

Debemos ofrecer a las partes maneras de resolver sus disputas que tengan costos menores, que demanden menos tiempo y que dejen a las partes más satisfechas con el resultado. Y es por esto que soy un converso y apoyo decididamente la resolución de disputas. No lo dije al comienzo, pero tal vez ya ahora sea obvio, pero soy un defensor acérrimo de la resolución de disputas como juez, y como abogado que no fue capacitado para ello. Ahora todas las facultades de derecho tienen cursos sobre resolución de disputas. Esto demuestra cuánto hemos avanzado en un corto período de tiempo. Entonces ofrecemos a la gente diversas maneras de resolver sus disputas, y lo que creo es importante sobre esto es que si nuestro sistema judicial depende para su existencia de la confianza que la gente tiene en lo que hacemos, considero que debemos estar alertas si la gente se siente frustrada con la manera en que hemos estado haciendo las cosas. En los Estados Unidos, en el fuero civil, muchas personas se sienten frustradas por la

forma en que hacemos las cosas. No porque piensen que no van a recibir una sentencia justa e imparcial, sino porque llegar a ella consume demasiado tiempo y es demasiado costoso. De modo que la resolución rápida es una respuesta. La satisfacción de las partes es primordial. Es relevante por supuesto que logremos reducir el tiempo que demoran los casos importantes en ser juzgados, y eso es precisamente lo que sucede si quitamos el 25% de las causas de la lista por juzgar, un año antes de lo que hubiesen tardado en ser falladas sin resolución de disputas. Obviamente lo que sucede es que se adelantan los casos que requieren de la atención del juez mucho más rápido. Entonces se logran muchos beneficios. Algunos obvios, otros no tanto, pero sin duda muchos beneficios.

Permítanme mencionar un par más de sutilezas en cuanto a la resolución de disputas. La evaluación de los casos es un proceso por el cual un tercero neutral, generalmente un abogado que haya participado en procesos judiciales que comprenda el litigio, dará su opinión sobre el caso a las partes, previo consentimiento de las mismas (las partes tienen que suministrar un resumen del caso al evaluador). Ahora, esto puede ocurrir en un par de etapas. Puede suceder muy temprano, antes de cualquier presentación de pruebas extrajudiciales, antes de haber avanzado en el caso. Uno de sus propósitos es fijar organigramas para la presentación de pruebas extrajudiciales y así tratar de agilizar el proceso. Otro aspecto tal vez más importante relacionado con esto, es que luego de que se hayan presentado pruebas extrajudiciales, el caso puede derivarse a un evaluador neutral, y basándose en pruebas provenientes de las declaraciones, aún no dentro de la etapa probatoria en un juicio, el abogado evaluará el caso. Un alto porcentaje, entre el 55 y 60% de los casos (es un programa bastante nuevo de manera que aún no contamos con demasiados datos estadísticos), han llegado a un acuerdo luego de la evaluación a cargo de un abogado independiente. La audiencia conciliatoria debe celebrarse lo más inmediatamente posible después de la evaluación del caso.

Existe el juicio sumario por jurados. Un tribunal federal en Ohio ha comenzado con un juicio sumario por jurados, que consiste en el sometimiento del caso por parte de los abogados a un jurado de seis miembros, tomado el panel de los candidatos a jurados. Los abogados presentan una versión abreviada del caso ante el jurado y éste dicta un veredicto no vinculante para las partes, con el propósito de ayudarlas a comprender si tienen un caso con mayores o menores probabilidades. En algunos supuestos, el caso se resolverá después de esto, en otros se irá a juicio.

Existe una mediación en segunda instancia, en el tribunal de apelaciones. En nuestro tribunal de apelaciones hemos comenzado a aplicar la mediación a casos que han pasado por el tribunal de primera instancia y se encuentran ahora en un nivel de apelación intermedio. Algunas Supremas Cortes están empleando la mediación, nosotros en Ohio aún no. Es un poco más difícil aquí porque una de las partes ya ganó en un tribunal inferior, de modo que esta parte tiene menos incentivos para someter el caso a mediación, que antes de que el caso fuera realmente dirimido en un tribunal de primera instancia. Pero el índice de resolución aquí es de 25-50% En 25 a 50% de los casos se llega a un acuerdo. Una encuesta indica que el 77% de los abogados están a favor de la mediación en segunda instancia. De manera que creo que vamos a ver mayor cantidad de mediaciones en este nivel en nuestros tribunales.

La mediación puede ser implementada en tribunales de menor cuantía. A menudo sucede en el mismo día del juicio, las partes se encuentran allí, existen pruebas muy informales, pero aún en ese momen-



to se puede instar a las partes a que sometan sus reclamos a mediación. Nuevamente aquí tenemos datos estadísticos muy impresionantes: 67-80% de las personas que concurren a tribunales de menor cuantía, aún cuando creían que irían a juicio, se encontraron con la mediación. El 80% de las personas encuestadas contestaron que les agradó el hecho de que sus casos fuesen sometidos a mediación

¿Cuál es el índice de cumplimiento de los acuerdos? Esta es la pregunta obligada en casos de mediación. ¿Es tan elevado como el que se obtiene cuando existe una decisión impuesta por un tribunal? En general sí. Existen algunas variaciones. Pero el índice de cumplimiento es lo suficientemente elevado como para promover la mediación. En asuntos de menor cuantía, por ejemplo, donde el cumplimiento de los acuerdos puede resultar algo difícil, tenemos índices de 65-75% de cumplimiento de acuerdos a los que se arribó por mediación.

Sólo puedo hablar brevemente de mediación familiar. Y esto no es justo ya que es una de las áreas de disputas más importantes y apropiadas para el empleo de la mediación. En nuestro país fuimos formados en el sistema adversarial. No conozco otro país en que el sistema adversarial esté más arraigado que en el nuestro. Y sin embargo, cuando se trata de disputas familiares, me parece que debemos preguntarnos, y es lo que finalmente nos estamos preguntando en los Estados Unidos: ¿tiene sentido realmente tratar de resolver una disputa sobre los derechos de los padres a la tenencia y régimen de visitas de los hijos, dentro de un entorno adversarial? Me parece que la respuesta es no. Si podemos instar a los padres a que se sienten juntos con un mediador entrenado no un voluntario sino alguien que esté entrenado en los difíciles temas del área de familia, hacer que los padres creen su propio acuerdo con respecto a los temas de familia, particularmente régimen de visitas y tenencia que, en nuestro país son tan difíciles y crean tanto daño psicológico a los niños. Estamos en la frontera en este tema en los Estados Unidos, pero puedo predecir que dentro de cinco años a partir de hoy, seguramente les podría decir que la mediación familiar está fuerte y floreciente, y que ha registrado el mismo crecimiento que los programas de mediación en otras áreas en nuestros tribunales. Gracias.

**PANEL DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN
Y COMUNICACIÓN DEL MINISTERIO DE JUSTICIA DE LA NACIÓN ARGENTINA**

**LIC. HAYDEÉ BARLETTA, DIRECTORA NACIONAL DE CAPACITACIÓN
Y COMUNICACIÓN DEL MINISTERIO DE JUSTICIA.**

Anoche mientras conversaba con algunos de ustedes, les asombraba un poco la creación de esta Dirección dentro del Ministerio de Justicia. Y un poco el sentido de esta Dirección es acompañar todos los proyectos nuevos de la Reforma de la Administración de Justicia. Salir a la calle en dos líneas muy concretas: una la de formación de operadores, y otra la de información al público en general. Creo que en estos tiempos que corren, no podemos dejar de contar con que la comunidad que cada vez está reclamando más justicia para todos los conflictos que hoy tienen. El hecho de que estemos todos aquí reunidos, y que esta convocatoria haya tenido el éxito que tiene con la presencia de todos ustedes, habla fundamentalmente de que todos tenemos el mismo problema. ¿Cómo mejorar el sistema de administración de justicia? Creo que aquí hay dos niveles que debemos destacar. Uno es ese: la administración de justicia debe mejorarse. Y lo otro, que hoy señaló Willam Davis, es cómo abrimos nuevas puertas para brindar un mejor acceso a la justicia. Todos somos responsables de que nuestro pueblo, nuestra gente, pueda acceder fácilmente a la justicia. Temas que tienen que ver con el convivir diario y cotidiano, que tienen que ver con causas que hasta ahora la justicia no podía tratar porque estaba abarrotada. Creo que esto nos compromete absolutamente a todos. De ahí que, a nivel del Poder Ejecutivo, el Ministerio de Justicia se ha hecho eco de este programa. Las medidas alternativas nos interesan todas por igual. Quizás le hayamos dado más énfasis a la mediación porque se han dado los caminos que han facilitado darle este énfasis.

El proyecto de mediación ha sido declarado de interés nacional por un decreto del Poder Ejecutivo. Esto nos ha facilitado un elemento muy importante para cualquier avance que es el apoyo político. Pero también hemos tenido que convocar, y estamos convocando, a todas las fuerzas comunitarias. Ningún proyecto sigue adelante si está radicado solamente en uno de los poderes del Estado. Es decir que acá tienen que ver el Poder Legislativo, el Ejecutivo y el Judicial. También tienen que ver todas las instituciones privadas de la red social que apoyen este proyecto. Quiero decirles además que no sólo nos hemos circunscrito al área de Capital Federal, sino que este proyecto lo hemos llevado a todos los estados provinciales, y la respuesta ha sido muy satisfactoria, como podrán escuchar ustedes a continuación. Los dejo entonces en compañía de este panel que tratará, en una síntesis, de explicarles cuáles y en qué estado está cada uno de los proyectos del Ministerio de Justicia. Además pueden continuar conversando con los miembros del panel durante las pausas para el café o los desayunos. Muchas gracias.

**DRA. MARTA BAIBIENE, ABOGADA, DE LA DIRECCIÓN NACIONAL
DE CAPACITACIÓN Y COMUNICACIÓN DEL MINISTERIO DE JUSTICIA.**

Quiero hacer una síntesis de lo que se está haciendo con respecto a mediación en las provincias. En diciembre de 1992, se realizó en Buenos Aires un encuentro federal con todos los presidentes de los superiores tribunales de justicia de las provincias a los efectos de conformar un plan con relación a la reforma de la administración de justicia. En esa reunión se establecieron pautas relacionadas con el pro-

Tb1



grama federal que se va a establecer de cooperación entre las provincias. Ese programa tenía contenidos de capacitación, y dentro de la capacitación se incluye el tema de la mediación en orden a la reforma de la administración de justicia. Con ese programa se empezaron a realizar entrevistas en todas las provincias, previo a la firma de convenios que realizaron, el Ministerio de Justicia con los tribunales. Hasta el momento se llevan firmados siete convenios con las provincias de La Rioja, Tucumán, Salta, Santa Cruz, Santa Fe, Tierra del Fuego y Santiago del Estero. A raíz de ello se convinieron acciones de capacitación en las que tuvo directa vinculación la Dirección Nacional de Capacitación y Comunicación. Y trabajamos junto con los profesionales que integran el Cuerpo de Mediadores.

Es así que a raíz de demandas realizadas por las provincias, se comenzaron a preparar cursos de capacitación en mediación para algunas de ellas. Hasta ahora se han realizado en la provincia de Santa Fe tres cursos. El primero, fue pedido por la Comisión Honoraria de Implementación de la Mediación y el Arbitraje. Este primer curso tenía interés porque era con carácter previo a la preparación de un proyecto de ley sobre mediación. Luego se realizaron dos cursos más en Santa Fe, en las ciudades de Rosario y de Santa Fe, que fueron pedidos por la Defensoría del Pueblo. Todo ello con miras a que se crearan futuros centros vecinales de mediación en la provincia. También se realizaron dos cursos en la provincia de Santa Cruz. El primero dirigido a magistrados y funcionarios y abogados del foro local, en Río Gallegos que es la capital de una de las provincias más australes del país. El segundo curso fue dirigido a los 18 jueces legos que tiene la provincia. Una experiencia muy interesante porque se trató con personas que tienen gran experiencia en las conciliaciones vecinales, y en temas que son estrictamente locales.

En todos estos cursos se tuvo en cuenta una metodología diversa. Se utilizaron unas exposiciones dialogadas, dramatizaciones y también plenarios. Me gustaría que los Dres. Andrea Finkelstein, Damián D'Alessio y Ana María Amidolare pudieran explicar cómo fueron estos cursos y que contenidos se dictaron.

DRA. ANDREA FINKELSTEIN, MIEMBRO DEL CUERPO DE MEDIADORES.

Mi nombre es Andrea Finkelstein, y como explicaba Marta, fui una de las docentes. Como integrante del Cuerpo de Mediadores, participé de los cursos a las provincias para llevar el tema de la mediación. Quería referirme al aspecto vivencial de estos cursos que para nosotros fueron sumamente interesantes porque nos encontramos con una comunidad ávida de soluciones reales para los problemas. Muchas veces la gente se queda sin poder resolver sus problemas dentro del marco del Poder Judicial o de la demora que esto lleva. Las provincias tienen una experiencia en mediación, sin que sea técnicamente mediación. Había cierta experiencia en trabajar con algunos métodos alternativos antes de llegar a la justicia. Por ejemplo en Santa Cruz, en la Patagonia, los jueces de Paz, que son jueces legos, como carecen de competencia para dictar sentencias en ciertos temas, en esos temas precisamente, desarrollan innatamente, técnicas para lograr un acuerdo entre las partes antes de pasar a los tribunales. Por eso es que los Jueces de Paz estaban complacidos de que con estos cursos, nosotros podamos ampliar junto con ellos las técnicas, las habilidades, las estrategias que se pueden utilizar en estas conciliaciones. O sea, lo que hacían no era mediación técnicamente, pero sí era gente con mucha experiencia, y que este tipo de técnica los podía ayudar en su labor. Por eso este curso con los Jueces de Paz, fue muy rico. Y lo mismo

nos pasó en Santa Fe, con los Defensores del Pueblo, que se encontraban con casos en los que las técnicas de mediación les servían para llegar a acuerdos previos antes de pasar a los tribunales.

Con respecto a los métodos pedagógicos que utilizamos, siempre tratamos de que se compatibilice el espíritu de la mediación, que tiene que ver con la escucha activa, con la paciencia, con la práctica, con la vivencia. Es decir tratamos de que los cursos sean prácticos, que se pueda vivenciar por medio de casos de laboratorio, de casos reales; tratar de experimentar desde el primer día con ejercicios. Y un sustento teórico. La experiencia fue riquísima. Y se podría decir, en realidad, que en las provincias el camino para implementar métodos alternativos y en especial la mediación, es más llano que en la Capital, que es un lugar más grande y en donde intervienen demasiados factores que siempre pueden dilatar la implementación de los sistemas alternativos. En las provincias nos encontramos con un campo fértil y la demanda de cursos nuevos fue inmensa, no pudimos terminar este año con todo lo previsto y tenemos la agenda bastante completa para el año que viene, lo que nos pone muy contentos. Muchas gracias.

***DR. DAMIÁN D'ALESSIO,
INTEGRANTE DEL CUERPO DE MEDIADORES DEL MINISTERIO DE JUSTICIA.***

El flamante Centro de Mediación que se ha creado mediante el Decreto 1480 y un par de resoluciones que lo complementan establece la creación de este Cuerpo de Mediadores. En la actualidad, está formado por 10 mediadores, 8 de los cuales somos abogados y 2 son psicólogos. En esta etapa de formación y de difusión en las provincias, el Cuerpo de Mediadores ha llevado la tarea de diseñar todo lo que sea comunicación con las partes que llegan a la mediación. Hemos diseñado formularios para recabar los datos del solicitante de la mediación, tratamos de darle una importancia fundamental al lenguaje que utilizamos en el Centro, quitarle ese tinte beligerante que tienen el “actor” y el “demandado”. Así que ya desde el comienzo el lenguaje es fundamental y los llamamos “solicitante” y a la otra persona “convocado”. Porque quien pide la mediación es una persona, y la otra persona puede estar ajena, y nosotros tratamos desde el Centro, de invitarla a que tome parte en esta oportunidad para resolver del problema.

Además hemos preparado un instructivo, digamos, para contarles a las partes qué es la mediación. Y otro para abogados diciéndoles que ellos también tienen una oportunidad para asesorar a las partes y darles su punto de vista jurídico sobre el problema. Entonces, el mediador tiene la oportunidad de conducir un proceso; las partes, una oportunidad para tratar sus propios problemas y resolverlos satisfaciendo sus intereses. Con la mediación, podemos hacer mucho para que se resuelvan los problemas que atañen a la comunidad en general y a aquellas comunidades particulares donde el acceso a la justicia es realmente dificultoso.

LIC. ANA MARÍA AMIDOLARE, INTEGRANTE DEL CUERPO DE MEDIADORES.

Quiero decirles que pertenezco al Cuerpo de Mediadores del Ministerio de Justicia, y que junto con mis compañeros esto significa para nosotros la gran alegría de ingresar en un proyecto nuevo en nuestro país. Y como todo lo nuevo, tiene el valor del desafío. Si bien tengo 20 años de profesión en mi campo,

bb1



que es la psicología, hace 2 años que ingresé en el mundo de la mediación, llevada de las manos de las doctoras Gladys Alvarez y Elena Highton, y descubrí una nueva forma de enfocar el conflicto. Con esto nos enriquecemos. Y si bien sabemos que hacer mediación no es hacer terapia, y esto lo tenemos muy claro, todos los que trabajamos con seres humanos sabemos lo que significa que una persona pueda encontrar por sí misma resoluciones a sus propios problemas. He realizado mediaciones en privado, y co-mediaciones. Mi campo específicamente es la mediación familiar, y quiero rescatar el valor de la co-mediación. Porque este proceso compartido de conducción que hacemos dos profesionales, nos enriquece ampliamente. Por último deseo que esta semilla viva que ya está en nuestro cuerpo de mediadores, con los cuidados necesarios y en el tiempo justo, pueda mostrar los frutos que todos esperamos.

361

**DR. NÉSTOR HUMBERTO MARTÍNEZ,
DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO.**

Muchas gracias por la invitación que nos formularon para estar con ustedes en la tarde de hoy. Ciertamente el BID se encuentra interesado en la justicia, en la modernización de los sistemas jurídicos, y uno de los componentes más importantes del programa que estamos desarrollando en la América Latina y en Caribe de habla inglesa, tiene que ver con el desarrollo de sistemas alternativos para la solución de conflictos. Esa aproximación a la realidad latinoamericana es la que nos permite esta tarde hacerles una rápida presentación, no de carácter dogmático por supuesto, sobre cuál es la manera en que nosotros nos estamos aproximando al tema y cómo percibimos, desde la perspectiva regional, un desarrollo adecuado al tema de los sistemas alternativos para la solución de los conflictos.

Vamos a hacer una pequeña introducción para luego pasar rápido a hablar del arbitraje, de la mediación, y queremos proponerles como tema de reflexión dentro de los sistemas alternos de solución de conflictos, la desjudicialización en el tratamiento del conflicto jurídico, porque ciertamente éste es un aspecto relativamente novedoso en nuestra región, que no suele tratarse en estas reuniones, en las que convencionalmente hacemos referencia a modelos que se están siendo desarrollados con mayor o menor éxito en otros países, particularmente el arbitraje y la mediación.

Empecemos por decir que en nuestra región se percibe claramente una crisis de justicia, que ha llevado a plantear una necesidad de cambio, que se ha expresado en una voluntad inequívoca desde el punto de vista de los estamentos políticos del estado, para ayudar en el proceso de modernización del Poder Judicial en América Latina, que se ha visto acompañado felizmente de un desarrollo de la ciudadanía, de la sociedad civil, de la percepción del problema, y cómo el estado social de derecho de América Latina no puede convivir con este estado de menor desarrollo relativo en que se encuentra el Poder Judicial en toda la región. Y en ese contexto veamos por qué los sistemas alternos de resolución de conflictos se nos presentan como un buen motivo para desarrollar este proceso de modernización del sistema.

Esta crisis se expresa a través de muy distintas formas. En primer lugar, hay una crisis de credibilidad manifiesta. La lista puede ser muy amplia. En los papeles que les vamos a presentar se hace una presentación mucho más amplia con los porcentajes. Pero por ejemplo en Colombia, según las encuestas que ha hecho una firma muy conocida de consultoría en materia estadística, se dice que el 88% de los colombianos no creen en el Poder Judicial. En Argentina, de acuerdo a un papel que me han entregado hoy, el 82% de los argentinos no creen en su sistema judicial, en Honduras el 74% según una encuesta que aparece publicada en estudios que sobre la materia se han desarrollado a través de la Universidad Internacional de la Florida, y en centroamérica el porcentaje de falta de credibilidad oscila entre el 50 y el 70%. En Perú, una reciente encuesta que se ha hecho en el mes de abril de este año, habla de una falta de credibilidad del 95%. Y por supuesto, en términos de la eficiencia del Poder Judicial, hay un factor crítico determinante de la percepción que tiene la sociedad del problema de la justicia y de la falta de credibilidad también, en donde según estadísticas que ha logrado desarrollar el Banco Interamericano, menos del 50% del volumen de negocios que entran anualmente son despachados por el Poder Judicial en América Latina. Es decir estamos acumulando en una progresión geométrica el problema de la con-

gestión de negocios en la región. En algunos países la situación es mucho más crítica, llega a ser del orden de 70-75% de la acumulación de procesos anualmente, y en otros nunca descienden del 35-40%. Eso significa que para evacuar el volumen de negocios que tiene pendiente en estos momentos la región, se necesitaría que cuando menos se cerraran los despachos judiciales si hacemos una operación de aritmética simple alrededor de dos años y medio en América Latina para que los jueces de la región pudiesen desatrasarse de todo el volumen de negocios pendiente.

Hay una oportunidad para hablar de estos temas, y la estamos percibiendo todos. Hay un consenso sobre la necesidad de cambio que hoy toca las puertas de los economistas mismos. Ahora que estamos desarrollando un nuevo modelo económico, se ha logrado percibir muy claramente, y en el mismo consenso de Washington que dio origen al nuevo concepto del modelo económico abierto, de economías de fronteras abiertas, etc. Dentro de todo este proceso que conocemos muy bien en América Latina, ese consenso de Washington se ha ampliado al tema del buen gobierno, la gobernabilidad que incluye por supuesto la existencia de unos sistemas jurídicos previsibles, eficientes y objetivos. Esa necesidad de cambio se reafirma con una voluntad política que se pone de manifiesto en las reformas constitucionales y legales que en los últimos dos o tres años, a propósito del tema de la justicia, han sido aprobadas por los parlamentos en América Latina. Ahí tenemos una lista de cómo se han hecho cambios constitucionales y legales a propósito del tema de la justicia en la región, dotando de mayor independencia a la rama del Poder Judicial, yendo hacia los sistemas del procedimiento oral en algunos casos a nivel constitucional, generando recursos presupuestarios autónomos y por cuantías determinadas en las cartas constitucionales.

Hay un mayor nivel de conciencia ciudadana y ahora se evidencia el apoyo internacional, no solamente a través de lo que se ha conocido como el Recurso Bilateral, sino también el propósito de las agencias multilaterales de financiamiento, de proveer de recursos al poder judicial para continuar el proceso de cambio. ¿Por qué los sistemas alternos? Aquí se han dicho muchos argumentos, yo quisiera volver a mencionar algunos. Porque las reformas convencionales han fracasado. No podemos seguir con los mismos modelos que han demostrado su total ineficiencia. La reforma que hicimos sólo los abogados se redujo a ser reformas de los Códigos de Procedimiento sin mayores resultados. Estamos proclamando el aumento del número de jueces en algunos países, en algunos ya se dotó de un mayor número de jueces al poder judicial y también ha sido insuficiente la reforma. Incluso los estudios muestran para países como Colombia, Bolivia, Venezuela que el aumento de jueces no se tradujo en aumento de la productividad del sistema judicial. Sistemas alternos porque tenemos limitaciones fiscales.

Un postulado esencial de todo el proceso de estabilización macroeconómica de nuestros países, es que es necesario mantener una ortodoxia en el manejo del gasto público. Es muy fácil exigir a nuestros gobiernos mayores requerimientos de gastos para este sector, pero por supuesto, la capacidad de los estados para dotar de mayores recursos no es suficientemente elástica a la demanda que tienen estos sectores que por muchos años no han visto satisfechos sus requerimientos en esta materia. Por la creciente litigiosidad social, día a día, la comunidad está tornando más el conflicto social en un conflicto jurídico que está acosando a todos los tribunales de justicia, y esto hace que no se pueda responder rápidamente a la demanda de justicia. Por razones de racionalidad económica, los costos de transacción y los costos

161

con que se grava la economía en su conjunto por tener que esperar las soluciones a los conflictos que nacen de las relaciones económicas de cualquier tipo. Y en general porque hay una demanda insatisfecha que es necesario que se le busque una solución por métodos no convencionales.

El arbitraje en América Latina tiene un muy pobre desarrollo. Esa es la verdad. Y nos hemos centrado fundamentalmente y esa es la percepción que tenemos en el Banco de la aproximación que ya tenemos a 10 países en lo que va del año con estudios específicos se ha traducido que la manera de desarrollar el arbitraje es actualizando y poniendo al día el marco institucional para el arbitraje; que los países ratifiquen los instrumentos del derecho internacional público para los efectos de que se reconozcan los laudos arbitrales extranjeros, y que las legislaciones domésticas admitan al arbitraje como un sistema de resolución de conflictos. Sin embargo, todo ese sistema de reforma legal no ha conducido realmente a un desarrollo del arbitraje. Hay algo más que se requiere aquí, además del marco legal, y es el entorno cultural. Nuestros países parecen no haber percibido suficientemente en la cultura jurídica nacional, las bondades de este sistema de solución de conflictos. Y se ve de manera muy fácil a nivel comparado. La Cámara Internacional de Comercio de París, que por ejemplo, administró 750 arbitrajes en 1992, menos del 3% correspondieron a América Latina. La gran mayoría de ellos correspondían a temas relacionados con conflictos entre Estados Unidos, Europa y los países de Asia. En los Estados Unidos existen 400 organizaciones institucionales dedicadas al arbitraje, la American Arbitration Association a nivel nacional administró 60.000 arbitrajes en 1992. Ninguno de nuestros países podría presentar una cifra siquiera similar en materia de arbitraje. Y aún más crítico, el sistema interamericano de arbitraje, nuestro propio sistema que está montado sobre la existencia de la Comisión Interamericana de Arbitraje, muestra que esa comisión ha administrado 7, tan solo 7 arbitrajes en los últimos dos años y yo me atrevería a decir que no han sido muchos más en lo que va de su historia, pese a que tiene instrumentos jurídicos propios.

¿Qué es lo que ha pasado? Por una parte, hay una gran aprehensión judicial sobre el tema. En algunos países las normas sobre arbitraje se han declarado inconstitucionales. En otros casos se procura la defensa del presupuesto. No al arbitraje porque en el arbitraje público el Estado siempre pierde, parece ser que hay una propensión muy grande de los árbitros particulares a condenar al Estado. Entonces el Estado por una reacción no racional, trata de protegerse, no por la vía de la razón jurídica, sino por la vía de la norma legal. El arbitraje se ha ritualizado, y se ha sublimado el concepto del orden público, lo cual convierte al sistema en un sistema bastante complejo, que siempre da lugar a que se pueda atacar por vicios de forma a través del recurso de anulación de los laudos arbitrales, con lo cual se le resta toda eficacia, todo el sentido que dio lugar al pacto mismo arbitral, que es la génesis convencional del proceso correspondiente.

Los costos, que han sido señalados como un elemento muy importante, benéfico en el arbitraje, no han sido siempre los más bajos. En el ejercicio de la profesión, los abogados en América Latina siempre consideramos que un arbitraje puede llegar a ser el negocio de nuestra vida, y a través del enunciamiento de los honorarios estamos alejando a la ciudadanía y a la clase empresarial de la utilización de este mecanismo.

Las legislaciones recurren mucho a la instancia judicial para resolver el conflicto del arbitraje, negando nuevamente la esencia del sistema. El arbitraje ad hoc, el arbitraje que se ha hecho más común entre



nosotros, ha fracasado. Hay una evidente carencia de centros de arbitraje. De manera que el futuro podría darse solamente en la medida en que el arbitraje se institucionalice, es decir que haya organismos detrás del sistema administrándolo, capacitando árbitros, dotando de secretarios profesionales a los tribunales de arbitramento que estén adecuadamente capacitados, con salas adecuadas donde el proceso oral sea una realidad no que el proceso oral sea un proceso escrito dictado como en muchos de nuestros países. El futuro puede darse por la vía voluntaria o por la vía obligatoria. Creo que por la vía de la persuasión podemos llegar mucho más fácil al desarrollo del arbitraje que por la vía obligatoria. En algunos países se está considerando hacer el arbitraje obligatorio para ciertas causas. En Chile por ejemplo, se está tramitando un proyecto de ley donde para determinados negocios comerciales y civiles, el arbitraje se convertiría en un instituto obligatorio, lo cual puede ser objeto de un análisis mucho mayor. Y pienso, y esa es la percepción que tenemos nosotros sobre este tema, que el arbitraje va a quedar un poco relegado a asuntos muy especializados, como puede ser seguros, relaciones bancarias, relaciones financieras.

La mediación en el contexto de este seminario, parece ser una fórmula adecuada para que veamos por qué éste puede ser el mejor de los sistemas para desarrollar sistemas alternativos de solución de conflictos. En primer lugar, percibimos que es un sistema que guarda la confidencialidad en el conflicto. Esto es muy importante. Al sector empresarial le interesa que su conflicto no trascienda a la comunidad. De esta manera, el mecanismo de la mediación puede ser un instrumento aliado a ese propósito, donde los costos son mucho menores que los de los sistemas convencionales, como puede ser el acceso a la justicia directa, o el arbitraje mismo. La informalidad en que se desarrolla el proceso, que permite que las propias partes desarrollen la forma de solución del conflicto como ellas perciben que debe ser la mejor manera, y orientadas y guiadas por un técnico en la materia que es el mediador; porque desarrolla una cultura social de diálogo. Desde el punto de vista de la sociología esto debe ser un tema muy importante para nuestros países que están comprometidos en serios conflictos internos por razones de orden cultural, que es preciso superar para continuar en el proceso de desarrollo nuestro.

Porque es un mecanismo de incorporación al sistema jurídico. Hay un factor de exclusión social crítico que es la falta de acceso a la justicia que determina que algunos sectores de la sociedad, los sectores marginales, tengan que proveerse sus propios mecanismos. Aquí hay un mecanismo natural formalizado a través del cual esos sectores puedan proveerse fórmulas de resolución. Porque es un sistema que no sólo resuelve los conflictos bilaterales, sino también los plurilaterales, frente a lo cual el arbitraje no suele ser tampoco un buen mecanismo de solución de conflictos. En materia de los conflictos bilaterales, quisiera llamar la atención en cuanto a cómo la mediación es el instrumento ideal para contribuir a solucionar el problema de la empresa contemporánea para salvar la empresa. La experiencia que tuvimos en la Cámara de Comercio de Bogotá que se ha desarrollado mucho más a través de los años, es que por medio de la mediación se puede llegar a acuerdos directos entre el deudor insolvente o en proceso de insolvencia y los acreedores para salvar la empresa, como fuente de riqueza y como fuente de empleo en una economía. Conciliando los intereses del deudor, de los acreedores, trabajadores, fisco, acreedores bancarios, etc. en torno a un proceso que es mucho más expedito, mucho más claro, y que satisface mucho más sus propios intereses que la quiebra. La quiebra ha entrado en crisis en toda la región porque en materia de quiebras se dice que siempre se sabe cuándo se entra y nunca cuándo se sale. Las quiebras nunca terminan y no satisfacen los intereses en conflicto dentro de ese proceso concursal, en gene-

ral porque todos ganan y con la conciliación y cuando hablo de conciliación, en Colombia utilizamos como una homonimia jurídica conciliación y mediación, porque la conciliación deja ciudadanos satisfechos.

Si esto es así, veamos como la viabilidad del proyecto se puede fundar en factores eminentemente objetivos. Primero porque la naturaleza conciliatoria pertenece a la naturaleza humana. Eso está recogido de textos fundamentales del derecho occidental y más recientemente con estudios que se han desarrollado empíricamente sobre la materia. En Estados Unidos por ejemplo, el centro nacional que está trabajando el tema sobre sistemas alternos de solución de conflictos, en una encuesta abierta preguntó a los ciudadanos norteamericanos qué preferirían ellos, y el 62% contestó que iría primero a una mediación. Porque es propio de la racionalidad humana resolver los conflictos sociales, los conflictos jurídicos, a través del uso de la razón. En Colombia por ejemplo, en un estudio que se hizo para el período 81-86 demostró que el 54% de los procesos civiles no terminan con sentencia. La gran mayoría de los procesos terminan a través de mecanismos extraordinarios que son casi siempre arreglos en los que el Estado no participa. No obstante, el Estado pone a andar toda su maquinaria, con todo el costo que esto significa, y al final de cuentas no participa en la solución del conflicto porque las mediaciones, las conciliaciones se hacen por fuera del despacho judicial, dando lugar a los contratos de transacción.

Hay pues una evidencia empírica favorable en los Estados Unidos, aquí se está mencionando y mañana se va a mencionar todo el trabajo de los Community Boards en San Francisco, donde más del 85% de las personas que utilizan el mecanismo llegan a una resolución. En Washington, el sistema multi-door, en mediación civil la tasa de éxito es del 52%. En mediación doméstica 54%, y en los pequeños reclamos, del 52%. Y en la región ocurre algo semejante. Mañana nos darán más datos, pero no puedo dejar de caer en la tentación de darles algunas cifras. En Colombia, en materia de familia se está hablando de arreglos del 70% en laboral del 77%; en Chile, de acuerdo a la última información de la Corporación de Asistencia Judicial de la Región Metropolitana, 19,2%; en Perú, el 63% de los procesos que se inician ante los jueces de paz terminan en mediación; y en Uruguay, después de la reforma de la ley general del proceso, del 35%.

Entonces las estadísticas muestran que éste es un camino ideal. En cualquiera de los casos, 35%, 70% estamos hablando de un porcentaje crítico para permitir que la justicia se dedique a los temas más importantes, desde el punto de vista de su ponderación social.

Percibimos varios modelos. El judicial obligatorio la mediación debe ser una instancia previa, por ejemplo en el Uruguay. O el judicial voluntario por ejemplo en Washington, todo el sistema multi-door del sistema americano. Esta mañana un juez americano nos contaba, el poder judicial recibe la demanda pero antes de la primera audiencia, se invita a las partes a intentar una mediación. Y en el caso de Washington, el 43% de las personas aceptan ir a esa instancia; en Houston, el 46%. El otro modelo es el extrajudicial. Es el que se desarrolla formalmente, pero de manera paralela al poder judicial, como ocurre con los centros de conciliación en Colombia, donde están vigilados por el Ministerio de Justicia. O lo que se ha previsto aquí, con el proyecto del Plan Nacional de Mediación en Argentina. O el sistema extrajudicial, donde los jueces remiten a sistemas de mediación no dentro de las propias cortes, como en el caso de la Florida, en Estados Unidos.



Quisiera hacer énfasis en este tema de los modelos porque es allí donde podemos enfrentar un poco más el análisis correspondiente. ¿Cuál es el modelo ideal? Creo que para ello debemos tener varios elementos de juicio en cuenta. Primero el tema del costo fiscal. Nuestros estados no están dispuestos a gastar mucho más en temas de justicia. Ustedes saben que éste es un tema de conflicto permanente que tiene el poder con los gobiernos; la ciudadanía, la sociedad reclama mayores recursos, pero éstos son siempre insuficientes. Acabamos de hacer una reforma del estado en América Latina para racionalizar los costos, y apenas hemos llegado a un punto de equilibrio fiscal, como lo demuestran las cifras macroeconómicas de los últimos tres años, de lo que se infiere que difícilmente se puedan obtener mayores ingresos destinados al sector en volúmenes importantes. Ese debe ser un factor importante sobre la propuesta que vayamos a hacer. Porque si el proyecto se va a estructurar sobre el mismo Poder Judicial como un servicio público, habrá que proveerlo de los recursos suficientes, porque de otra manera, desfinanciado, no tendrá ningún futuro ni desarrollo en la región.

Hay que tener en cuenta el papel del mediador. Aquí parece importante percibir la actitud que tiene en los distintos modelos, cuando se desarrolla por los propios jueces o por fuera del poder judicial. Tener en cuenta la fuente del proceso, porque la actitud de las partes varía sustancialmente. Es distinto cuando la mediación es obligatoria sobre esto la evidencia empírica de los estudios ya hechos en EE.UU. es muy interesante es distinta la probabilidad de éxito cuando son las partes las que voluntariamente se someten al proceso de mediación, que cuando se les obliga a llevar la mediación como una instancia obligatoria. Hay que tener en cuenta el costo para las partes. Este es un factor que habrá que analizar siempre en estos casos. Cómo se desarrolla el acceso a la justicia por parte de todos los sectores de la población.

Otro elemento de juicio es la homologación, si se requiere o no para el acuerdo la aprobación del poder judicial. En el sistema latino, en el sistema de derecho occidental, nosotros encontramos una fuente clara de solución del conflicto en la voluntad de las propias partes que se vierte en un contrato de transacción, que es suficiente y que no da lugar a nuevas instancias judiciales. En algunos otros sistemas cuando se desarrolla la mediación dentro del proceso se requiere la homologación, lo cual dilata la eficacia jurídica del arreglo de las propias partes. Hay que tener en cuenta el tema de la demora en las audiencias, porque cuando se desarrolla dentro de los propios sistemas judiciales, están referidas las partes para que se lleve a cabo la mediación, a los calendarios siempre congestionados y fatigantes que tienen nuestros poderes judiciales. Y eso le puede quitar un tanto de eficacia a la mediación. Hay que preguntarse si cuando se desarrolla dentro del Poder Judicial realmente se está atacando el fenómeno que trata de resolverse que es el de la congestión del poder judicial. En el caso de la mediación obligatoria, en casos se ha percibido ya con cifras contundentes, que esto ha venido a congestionar mucho más los trámites en el poder judicial. Hay que tener en cuenta si se tiene la infraestructura adecuada para desarrollar uno u otro modelo.

Con estos elementos básicos, creo que la estrategia para desarrollar la mediación debe tener en cuenta lo siguiente. Hay que adoptar un modelo no en la región, sino en cada país, teniendo en cuenta que no son excluyentes. Creo que no podemos hablar de paradigmas excluyentes, no podemos hacer caso omiso de las realidades nacionales y las culturas jurídicas de cada país, pero por supuesto debemos tener en

cuenta elementos objetivos. Para ello creo que hay que tener en cuenta que las reformas legales deben ser la última instancia. Hay que empezar a desarrollar proyectos piloto antes que concentrarnos en la reforma de los códigos, de las leyes. Hay que cambiar los hábitos, la cultura de nuestra sociedad. Debemos, desde nuestro apostolado, contribuir a irrigar de esta nueva cultura en nuestra comunidad académica, profesional, civil. Y lentamente se va desarrollando el esquema hasta que finalmente se requiera alguna modificación a los códigos.

Hay que trabajar en el tema de la cultura social, definitivamente. A mí me preocupa que estemos hablando de la capacitación exclusivamente de abogados. Yo creo que la mediación no tiene futuro si los que nos vamos a capacitar somos sólo los abogados. Hemos recogido opiniones en los colegios de abogados, que ven esto como un serio conflicto para el desarrollo profesional. Que en el tiempo habrá de superarse. Hay que crear una gran presión de la sociedad civil que ve las bondades del sistema para que sea ella la que legítimamente imponga el cambio dentro de la sociedad. Y eso fundamentalmente, puede ser el elemento catalizador del cambio.

Hay que definir si es conveniente desarrollar sistemas de evaluación previa, que estén orientando a las partes para ver cuál puede ser la solución más adecuada para cada caso, éste que llegue a la mediación, éste al arbitraje, con personal especializado. Obviamente habrá que capacitar a los mediadores. Habrá que definir la estrategia, el papel del juez dentro de la mediación. Pero definitivamente hay que institucionalizar la mediación a través de centros. Ese es un elemento fundamental. La creación de órganos, de cuerpos, que yo los veo mucho más en el sector privado para darles continuidad, para que se reafirmen y puedan desarrollar el esquema. Que le den vida y continuidad al proceso. Estrategias sobre la voluntariedad u obligatoriedad de la mediación. Hay un mayor acuerdo y un mayor cumplimiento según los estudios realizados en los Estados Unidos, que aquí mencionamos. El esquema de divulgación sobre el sistema y sobre los resultados. Necesitamos hacer una campaña de opinión muy grande. Una campaña de divulgación que cubra al sector empresarial, a la familia, que comience en la escuela, todo esto que estamos hablando en estos días. Hay que crear sistemas de remuneración por mérito, estímulos para los conciliadores que trabajan en este tema, o crear mecanismos de desarrollo de la actividad pro bono, lo cual es un tanto más complejo en nuestra América Latina. Yo diría que aquí en Argentina es un caso insular donde se ha conseguido un volumen importante de mediadores que trabajan ad honorem en esta causa, pero con el tiempo se requerirá que se vaya pensando en este tema.

Eventualmente se pueden plantear beneficios fiscales para aquellos sectores de la sociedad que resuelven sus conflictos sin llegar a los jueces, porque hay un menor costo para el Estado. De modo que se estimule por la vía de los beneficios explícitos de carácter fiscal, que son intervenciones directas, transparentes, que no hacen daño en el mercado y que beneficien este sistema de resolución de conflictos y finalmente partir de la eficacia contractual de la transacción.

Me tomo el último minuto para hablarles de desjudicialización. Aquí percibimos nosotros que hay gran materia que debe analizarse dentro de los sistemas alternos de resolución de conflictos. Primero porque el Poder Judicial debe centrarse en aquello que es relevante jurídicamente desde el punto de vista de lo social. El ex-fiscal de la Nación, Luis Moreno Ocampo, nos mencionaba que en algunas estadísticas



que él levantó aquí en Buenos Aires en algún momento, logró establecer que más del 50% eran delitos relacionados con posesión de marihuana inferior a 3 gramos de marihuana por persona, poniendo a movilizar todo el aparato del Estado, cuando los grandes temas que le interesan a la sociedad donde el poder del Estado debe estar presente, los delitos de cuello blanco, etc. etc., realmente no se están percibiendo porque el poder judicial está congestionado. Y este testimonio que da el ex-fiscal argentino se puede referir no sólo a Argentina, sino a cualquiera de nuestros países. En el caso por ejemplo de Bolivia y Colombia, se ha visto que la penalización del conflicto comercial de los cheques de giros sin fondos, logró congestionar los juzgados penales de Bolivia en un 12%, en el período 90-92. Es más, los estudios para el caso Boliviano demuestran que el 63% de la problemática penal en Bolivia tiene referencia a relaciones de carácter comercial, porque estamos penalizando la insolvencia civil dada la ineficacia del poder judicial por la rama civil. Entonces, como no podemos cobrar por la vía ordinaria las obligaciones civiles, estamos legitimando la extorsión a través de la vía de la acción penal para obtener el pago de las obligaciones civiles o comerciales. Y eso ha generado una congestión inaudita en la rama penal. En Colombia, donde hay una severa crisis de la justicia penal, donde el gobierno está haciendo todo un programa para rehabilitar todo el sistema judicial penal, a partir del año 70, cuando se penalizó el giro de cheque sin fondos, se congestionó la justicia penal en un 30%. Ahora, esa criminalización puede conducir a lo que los sociólogos jurídicos llaman una crisis por anonimía, donde es tal la maraña punitiva, tipos penales por todas partes, que cada ciudadano hace lo que más le conviene porque no tiene conciencia de lo que deber ser ordena desde el punto de vista del sistema positivo.

La desjudicialización puede contribuir a hacer un mejor uso de la infraestructura pre-existente, por costos. Hay un aparato del estado muy importante, por ejemplo en el Poder Ejecutivo, que tiene que ver con el conflicto civil, el conflicto comercial, el de familia, que está mucho más capacitado y dotado de recursos para resolver conflictos sociales que podrían, con autoridad y con potestad del estado, resolver esos conflictos mucho más rápidamente y con menor costo que la propia rama del Poder Judicial. Además el concepto de la oportunidad. Si se desjudicializan ciertos temas como por ejemplo en el tema de familia, en donde los institutos de familia especializados que tenemos en nuestros países, donde hay abogados, psicólogos, trabajadores sociales, pueden decidir el tema de la tutela de un menor abandonado en 1-2 semanas y no tiene que esperarse a la iniciación de todo un trámite de demanda, autos, edictos, revisiones, denuncias. Y finalmente porque puede haber un acceso al sistema.

En materia de registros. En algunos países nuestros, los registros corresponden a un ejercicio del Poder Judicial, el registro inmobiliario, el registro comercial, inclusive. Por ejemplo el registro comercial en Colombia se lleva por las Cámaras de Comercio, con carácter privado con una gran eficiencia y no están substrayendo al juez de sus deberes fundamentales de administrar justicia. En materia jurisdiccional, el conflicto de alimento, de menores. Contratos bancarios y de seguros; en esto es muy interesante lo que ocurre en Méjico y en Chile, según la legislación bancaria y de seguros. En Chile cuando un beneficiario de una póliza por un conflicto de 120 unidades de fomento o menos, considera que la compañía no está atendiendo sus deberes, puede demandar ante la Superintendencia de Valores y Seguros, a la compañía de seguros correspondiente. ¿Quién más habilitado que la Superintendencia de Seguros para resolver un conflicto de seguros entre un tomador, un beneficiario, y una compañía de seguros? En materia bancaria. En el caso de Méjico, es la Comisión Nacional Bancaria quien resuelve el conflicto, que

S&I

es más calificado, que tiene los actuarios para liquidar los intereses, que nuestros jueces que no tienen los medios suficientes para establecer si en una liquidación de intereses de no se cuántos millones de dólares, hubo lugar a anatosismo, por ejemplo, que nuestros códigos siguen sancionando.

En materia de propiedad industrial. La oposición sobre marcas, patentes. Aquí siguen saliendo leyes, y los países industrializados nos siguen reclamando leyes para que se amplíen las patentes, ya no de 10 sino a 20, 30 años, pero son leyes escritas, la patente nunca se otorga en tiempo, las marcas se demoran más del término de amparo de la marca correspondiente, del derecho de propiedad industrial. Entonces por qué no resolver esos motivos de conflictos de la propiedad industrial a través de los órganos correspondientes que tienen que tramitar estos problemas.

En materia de reposición de títulos-valores cuando previa notificación de la sociedad nadie reclama la propiedad del título, ¿por qué no se hace de manera rápida, sin dar lugar a un trámite de cancelación y reposición de títulos valores que se demora años y años.

Podemos hacer una lista entre todos, y si hiciéramos ese ejercicio, veríamos que el tema de la desjudicialización es un terreno abonado, bien importante para crear mecanismos alternos de resolución de conflictos, donde también el Poder Ejecutivo del estado, dentro de una colaboración armónica de las ramas del poder público en el ejercicio de la función que es esencial al estado, podría venir a contribuir adecuadamente frente la crisis de justicia que hoy vivimos en América Latina. Eso es todo y muchas gracias.



INFORMES DE LOS TALLERES

Taller N° 1: Relatora Dra. Gladys Stella Alvarez

El taller funcionó muy bien, con bastante armonía, creo que todos pudieron dar sus opiniones sobre cada uno de los aspectos que tratamos. En primer lugar nos presentamos y cada uno fue diciendo cuál era la situación en cada uno de los países. O sea, si había alguno de estos procedimientos de resolución alternativa, cómo estaba incorporado, si había funcionado, qué éxito tenía, y recolectamos una cantidad de datos importantes. En la mayoría de los países está la conciliación, en algunos es una conciliación antes del juicio como por ejemplo en Uruguay, y también durante el juicio. En general la sensación que se recogió es que de alguna forma u otra, antes, durante, con distinta fuerza obligatoria, la conciliación está incorporada en los sistemas, con normas procesales, etc. etc. También está incorporado el arbitraje. Colombia tiene realmente una proficua legislación en materia de conciliación, pero una conciliación que tiene las características de la mediación, con confidencialidad y demás.

Una vez que descubrimos que esto estaba incorporado en las legislaciones hubo algunos instantes de reflexión acerca de si esto era suficiente, si había dado buenos resultados la conciliación, o si en realidad no había producido efectos suficientes como para decir que con estas normas la situación en el Poder Judicial iba a mejorar. La sensación que se tuvo es que no era suficiente. Que el tiempo que el juez tenía para dedicar a su sentencia, lo tenía que usar en una conciliación y que además urgido por el tiempo, no le podía dar a las partes todo lo que necesitan para poder realmente trabajar un acuerdo para que los intereses estuvieran satisfechos para ambas partes.

También hicimos alguna precisión terminológica en cuanto a la distinción entre lo que es la mediación y la conciliación en general. Rescatamos la figura del mediador como aquel tercero neutral que no tiene poder sobre las partes, con lo cual un juez podrá aplicar técnicas de mediación pero no podrá hacer una mediación. ¿Por qué? Porque las partes no le van a contar el nudo de la cuestión sabiendo que después él va a tomar una decisión. Tampoco podría ser un árbitro porque un árbitro toma una decisión, entonces las partes retacearían información.

Finalmente trabajamos un poco sobre si había realmente necesidad de desarrollar programas de resolución alternativa. La sensación que tuvimos, salvo Colombia que ya tiene programas desarrollándose, es que todos estábamos de acuerdo en la necesidad de hacer algo. Paraguay planteó la imposibilidad de hacerlo en materia penal, nosotros tampoco por nuestras normas internas. Pero quizás pensar en penal es uno de los últimos pasos que deberíamos seguir. Hay otras áreas, como civil, laboral, que realmente están más aptas para introducir mediación, por ejemplo.

Por último trabajamos un poco en imaginar el futuro. Si algún miembro del grupo vuelve a su lugar de trabajo y debiera desarrollar algún plan o concebir alguna experiencia, ¿cuál sería esta experiencia? Bueno, la sensación que tuvimos es que algunos sueños surgieron, alguien del grupo pensó que había que capacitar primero, una escuela de mediadores, después hacer una experiencia en donde el juez, quizás obligara a las partes (para esto habría que ver las leyes de cada lugar) o que los invitara a usar servicios

de mediación que deberían ser controlados por el poder judicial. De tal manera que la justicia respaldara esta actividad de mediación. Alguien propuso que los mediadores entrenados se anotaran en una lista y que cuando el juez sugiriera a las partes a ir a mediación, se tomara el mediador de esta lista. Se hizo alguna observación de que no es bueno dispersar las mediaciones, que es bueno tener a los mediadores en un centro para poder hacer el seguimiento. Además se sugirió que si se necesitaba algún elemento más para resolver el conflicto, como por ejemplo una opinión técnica, como un perito o un experto neutral, el mediador podía cortar la mediación y requerir la opinión de un experto neutral, que podría salir de una lista de tribunales o de una lista que estuviera en el centro.

Taller N° 2: Relatora Dra. Julia Scandale

Comenzamos planteando la situación de cada uno de los países, qué pasaba, si se había implementado alguno de estos temas. Tuvimos la misma sensación que comentó la Dra. Alvarez, Colombia estaba muy avanzada en legislación. Hablaban de conciliación y manejaban los mismos códigos que nosotros en mediación, era un sistema de autocomposición. Los otros países tenían legislación sobre arbitraje, y se hablaba mucho de conciliación pero la conciliación que entendemos usualmente nosotros con poder, es decir dentro del ámbito judicial, que no tiene que ver con mediación.

Todos coincidimos en la necesidad de planes alternativos por el problema general de congestión en la justicia, que todos conocemos. Ahí surgieron diferencias en cuanto a si implementarlo judicialmente o no. Había gente que pensaba que no; los grandes obstáculos que planteaban era finanzas, problemas económicos. Otros países, por el contrario, ya están trabajando desde su sistema judicial. Brasil nos comentaba de un sistema que tenía para casos de menor cuantía, cuando el monto no era muy alto, ellos trabajaban con legos, con un sistema mucho más ágil y más rápido, muy interesante. En la conciliación en países como Venezuela nos impresionó las cantidades, hablaron de un 80% de resultados positivos en el ámbito laboral, pero siempre hablando de conciliación judicial. Ahí surgieron dentro de los problemas que había para ampliar o empezar a implementar estos sistemas alternativos, problemas de credibilidad en relación al Poder Judicial, el tema de las finanzas.

En todos los países parece que los abogados son un problema para implementar otro tipo de sistema. Surgió la necesidad de un cambio en la cultura, en la gente, en la población. Hablaban de una cultura litigiosa que nos mueve a terminar en el Poder Judicial. Y la necesidad de volver a las bases. Los representantes de Bolivia comentaban que tendrían que estudiar básicamente los métodos desde abajo, desde la comunidad. Cómo es que la comunidad resuelve, qué necesidades tiene. Y Honduras está trabajando sobre eso, está haciendo una consulta popular, ya estaban estudiando los resultados, para ver a partir de lo que la misma comunidad propone o necesita, cómo implementar métodos alternativos. La conclusión fue la necesidad de descongestionar. Quedaron muchos interrogantes y propuestas para ampliar mañana, sobre educación, trabajo en las comunidades, en los centros vecinales.

Taller N°3: Relatora Dra. María Elena Caram

Nuestro taller el intercambio fue muy rico, muy grato. Nosotros centramos la charla alrededor de tres ejes. Por un lado tratar de establecer cierto consenso entre lo que se consideraba para todos, de acuerdo



con la visión que cada uno trae de su país, las necesidades que movían a la búsqueda de resoluciones alternativas de conflictos. Este fue el primer punto. El segundo punto bajo qué formas se implementarían estas soluciones. La tercera tenía que ver con la concientización que ellos veían existía en cada país, para recibir estas propuestas.

En cuanto al primer punto, las necesidades, se tocaron muchos temas que ya se han mencionado acá y que se han repetido como conclusiones de los talleres, que tienen que ver con la necesidad de descongestionar el poder judicial, la cantidad de juicios, la ineficiencia en algunos casos, el costo excesivo en dinero y tiempo, la necesidad de inmediatez en cuanto a la solución de los conflictos, los temas relativos a la pérdida de credibilidad del sistema unido a la sensación de impunidad que existe con respecto al sistema judicial. Muy conectado con una cierta aureola de sospecha de corrupción que se ha generado sobre el poder judicial, que de alguna manera son todas circunstancias que están afectando la legitimidad del estado y de las instituciones. Otro tema comentado es la hiperlegislación que existe en algunos países en este caso lo comentó el representante de Paraguay es decir una gran profusión de normas que crea ritualismos excesivos, y que conspira en contra de todas estas necesidades. Y también la falta de adecuación de las normas, basadas en criterios centralistas, dadas para países que encierran grandes diversidades. Como por ejemplo el caso de Perú, que tiene la costa, las sierras, las ciudades, y que existen normas que se aplican de igual manera en conflictos que aparecen en Lima como en comunidades indígenas muy cerradas que prácticamente tienen sus sistemas propios, incluso con la aplicación de medidas sancionatorias muy fuertes, como por ejemplo puede ser incluso la expulsión de un miembro de la comunidad, y que de alguna manera una legislación centralizada no está respetando todas estas diferencias. Estos son en general los problemas que se vieron como generadores de la necesidad de soluciones diferentes.

En cuanto a los mecanismos para solucionarlos, en general el taller fue bastante reacio a la participación del estado en la búsqueda de soluciones. La idea es que el estado debiera dar una pauta muy mínima de la organización de la solución de conflictos. Algo así como, y lo repito textualmente, “dos a tres artículos donde se dieran pautas, se promoviera la difusión, y no mucho más.” Por otro lado, otros mecanismos para descongestionar el sistema tenían que ver con ceder atribuciones a los notarios lo que se habló como “desjudicialización” las juntas vecinales, que funcionan en algunos países, específicamente para problemas de propiedad horizontal. Por otro lado, se hizo hincapié en la fuerza de las organizaciones intermedias, como las escuelas, asociaciones profesionales, asociaciones gremiales, corporaciones, etc., como forma de encausar una resolución más descentralizada de los conflictos. En general la figura del mediador como un funcionario público causó cierto rechazo. Surgió poco optimismo en cuanto a corporizar en un funcionario público la tarea de mediación. Un poco por la idea de que, institucionalizado esto dentro de la administración pública, generaría a breve plazo una especie de retroalimentación, de nuevas normas, nueva burocracia.

Y el tercer punto, en cuanto a la concientización, la gente del taller fue optimista en cuanto a cómo prenderían todas estas ideas al retransmitirlas a sus respectivas comunidades. Pero surgió la necesidad de tener presente que en realidad, para todos los programas de difusión de los métodos alternativos de resolución de conflictos, de las nuevas formas culturales que de alguna manera implican aceptar estos métodos, para que la concientización tenga éxito, en rigor hay que resolver previamente, los dolorosos pro-

blemas que todavía sigue generando el analfabetismo. Es decir, que en realidad, la culturalización sería un paso previo a la concientización sobre métodos alternativos.

Taller Nº 4: Relatora Dra. Isabel Nuñez

En nuestro taller, tuvimos fervorosos representantes de Bolivia que nos informaron acerca de lo avanzado que están en la implementación de la conciliación, donde nos han dicho que la conciliación tiene reconocimiento constitucional. Y tanto los funcionarios públicos como los jueces tienen tareas conciliadoras, así también como vecinos relevantes dentro de cierta comunidad. El control de los centros de conciliación está a cargo del estado, y además la capacitación de los individuos que trabajan en los centros de conciliación. Además de la capacitación, ejercen el control sobre los capacitados.

Gran parte del tiempo de trabajo lo utilizamos en decidir si estos métodos alternativos quedaban a cargo del Poder Ejecutivo, del Poder Judicial, o estaban a cargo de la actividad privada. Las propuestas fueron muy variadas. Desde el representante de Brasil que señaló sólo los métodos alternativos a partir del poder judicial, hasta que fueran organizados privadamente a través de organizaciones profesionales o cámaras empresariales o industriales, en donde el estado ejerciera nada más la capacitación de los integrantes de estos tribunales conciliadores o de mediación, y el control.

Las representantes de Bolivia hicieron dos aportes sobre los que vale la pena reflexionar. Previo a decidir si estos métodos alternativos dependiendo del poder ejecutivo, o privados, o del poder judicial, debería hacerse un análisis sociológico de la población. Ver qué actitud hay frente a las instituciones, ver el grado de religiosidad de las comunidades, qué tipo de confianza hay en los líderes de la comunidad. Las representantes también señalaron que en la organización social de Bolivia, existe una suerte de respeto hacia ciertas personas reconocidas en pequeñas comunidades o barrios, y que, sin tenerlo sistematizado, la mediación existe en esa comunidad, a través de estos líderes que generan confianza y respeto, y que llegan a acercar a las partes para que resuelvan sus problemas. Y otro aporte muy interesante de las representantes de úhile, es que estos sistemas alternativos, la conciliación, la mediación, permiten el acceso de, lo que ellas llamaron, los marginados de la justicia. Es decir las clases pobres que no pueden acceder a un abogado, que no pueden acceder a la justicia, y que a veces a través de estos grupos de asesoramiento a las clases necesitadas que ellas representaban que los abogados que allí trabajan consiguen acuerdos, que funcionarían como acuerdos conciliatorios tipo mediación, pero se encuentran con el inconveniente de que a veces alguna violación formal de alguna norma, o a veces sin razón, cuando esos acuerdos son llevados a la justicia para la homologación, no la obtienen. Entonces la propuesta es no depender del Poder Ejecutivo para permitir a los marginados de la justicia, un acceso a la justicia.

CIERRE DE LA JORNADA A CARGO DE WILLIAM E. DAVIS

Quisiera hacer unas pequeñas observaciones con respecto a la evolución de los métodos alternativos y relacionarlo un poco con la evolución de la administración de justicia. El poder más débil es el Poder Judicial. Y hay que mirarlo de dos formas. Es el poder que ha tenido menos desarrollo administrativo. El énfasis del desarrollo del Poder Judicial ha sido por la jurisprudencia solamente. No hemos tenido has-

ta los últimos 20 años, una preocupación profunda de cómo se trata de administrar justicia, cómo se debe organizar la justicia. El énfasis ha sido puesto en los códigos y su reforma.

Quisiera hacer una observación, a mi juicio, habiendo sido administrador de tribunales durante 20 años en Estados Unidos, el Poder Judicial está casi en un nivel primitivo en el concepto de administrar. No es una crítica de jueces, ni tampoco de abogados. Es una crítica de evolución de la capacidad de gobernar, porque realmente hay que mirar el sistema judicial como parte de un gobierno que tiene la función de gobernar y debe tener la capacidad de medir cómo está funcionando, y si no está funcionando bien, tomar acción para mejorar.

El debate en cuanto a si es parte del Poder Ejecutivo o el Poder Judicial, es un debate en el que yo he participado fuerte, porque yo era de la escuela que esto debe ser parte del Poder Judicial. Pero en mi experiencia el poder judicial es un poder inamovible, resistente totalmente al cambio, y no creo que estas cosas tengan que estar en el refrigerador, esperando el momento. Ahora estamos listos. No es que se va a dominar o controlar, porque es un modo de expresión, yo diría muy maduro, de democracia. Es una expresión del ciudadano mismo tratando de hacerse responsable por sus actos y resolver sus conflictos. Es un desafío muy fuerte para el poder judicial. Hay que buscar el camino de trabajar juntos en este movimiento porque no se lo va a poder controlar, porque sin duda, ya está en el aire. Otra observación de mi experiencia: creo que nunca se ha mandado al espacio un astronauta que no quiso ir. Hay que trabajar en las tierras más fértiles, donde hay menos resistencia, al principio. No hay que tratar de cambiar a todos los abogados, porque eso sí que es cosa seria. Hay que mirar dónde se puede entrar, y dónde se puede tener éxito, evaluando esto como un paso previo, que se va a amplificar, a diversificar. No hay que preocuparse mucho.

bll



2^{DO} DIA: R.A.D. Y COMUNIDAD.

REBECCA IVERSON, COMMUNITY BOARDS DE SAN FRANCISCO, U.S.A.

Por parte de Community Boards quiero agradecerles la oportunidad que nos han dado de participar en esta conferencia y compartir con ustedes la experiencia que hemos tenido nosotros en San Francisco.

Quisiera comenzar formulando algunas preguntas. Por ejemplo: ¿Qué es Community Boards? Community Boards es un centro de justicia comunal fundado en 1976. Community Boards fue uno de los iniciadores de programas vecinales no anexos a las cortes. El propósito de Community Boards es capacitar a individuos y vecindades a expresar y resolver una gran variedad de conflictos por sí mismos y de una manera pacífica y positiva. Trescientos conciliadores voluntarios, adiestrados por nosotros, ayudan a las personas o grupos en conflicto a reunirse, a hablar sobre sus problemas y llegar a un acuerdo que es un acuerdo de buena fe.

Este servicio informal y gratuito aborda una gran variedad de conflictos que suceden entre familiares, amigos, vecinos, compañeros de trabajo, jefes y empleados, co-ocupantes de casa, propietarios e inquilinos, comerciantes y clientes y, en casos referidos a Community Boards por la Corte Juvenil entre el ofensor y la víctima. Servimos a todos los residentes y a todos los barrios de San Francisco. La mitad de los casos que recibimos son autoreferidos por los disputantes o participantes, como los llamamos, y la otra mitad por las escuelas, iglesias, la policía, agencias comunitarias, y las cortes juveniles o de reclamos menores. La participación en este programa es completamente voluntaria. Recibimos fondos, de fundaciones privadas, de la venta de nuestros materiales, como el manual de entrenamiento que hemos desarrollado, y también de un cobro que hacen las cortes sobre los costos del juicio al final del año, los distribuyen a todas las agencias de resolución de disputas alternativas.

Cómo trabajamos: Si hay un conflicto en el vecindario, alguien se comunica con Community Boards. El desarrollador del caso, que puede ser un miembro del personal de Community Boards o un voluntario, entrevista a todas las partes en disputa y los anima a reunirse con Community Boards. Si todos están de acuerdo en asistir a una reunión, el panel es designado y tiene lugar la reunión con un panel de tres a cinco miembros comunitarios o conciliadores, dentro de las dos semanas. En más del 85% de los casos, los participantes resuelven sus problemas o dificultades. El personal de Community Boards sigue de

cerca el acuerdo para ver cómo está funcionando. En el caso de que no funcione, puede recomendar otra reunión de Community Boards o recomendar a los disputantes otras opciones y recursos pertinentes.

La técnica: La técnica que empleamos es la “conciliación”. Hay personas que frecuentemente nos preguntan por qué llamamos a nuestra técnica la “conciliación” en vez de “mediación”. Bueno, con el rápido crecimiento del campo de la resolución de conflictos, la mediación ha venido a aplicarse un más amplio margen de técnicas, en las que interviene una tercera parte. El proceso de los Community Boards está basado en una técnica particular, le llamamos “conciliación” para distinguirlo de otras técnicas. De hecho, muchos mediadores utilizan la técnica a que nos referimos como “conciliación”.

El diccionario define conciliación citando su raíz latina “conciliare”: llamar o reunir, convencer. Y tradicionalmente, conciliación ha significado el proceso por el cual las personas en disputa son reunidas para conversar sobre su conflicto. Community Boards amplía este concepto de “reunión” para incluir no sólo el proceso por el cual las personas son literalmente reunidas en la misma habitación sino también la manera en que son reunidas psicológicamente para que puedan ir más allá de su hostilidad, de su suspicacia y de su negativa a plantear la disputa que los divide. Community Boards enfoca primordialmente su conciliación en construir o reconstruir una relación de modo que las personas en disputa por sí mismas pueden estar de acuerdo en plantear sus diferencias. Nosotros creemos firmemente que el conflicto pertenece a los disputantes así como la responsabilidad de resolverlo. En contraste, otras formas de mediación enfocan su atención directamente en el arreglo de una dificultad específica y así el mediador puede tomar un rol activo en la exploración e identificación de soluciones. En aquellas la calidad de la relación entre los disputantes puede considerarse, pero es usualmente secundaria ante el acuerdo por sí mismo.

Ayer, cuando vimos el video de N.I.D.R., vimos un ejemplo de arbitraje y uno de los disputantes trataba de decirle a los involucrados cómo se sentía sobre la situación y no se permitió. Le dijeron que eso no tenía nada que ver con el caso. Pero en la conciliación eso es de suma importancia. La conciliación es más apropiada cuando los disputantes tienen o quieren tener una relación continua. Y cuando alcanza sus metas, la conciliación pone las bases para resolver no sólo la dificultad actual sino también las futuras. La técnica para la conciliación de los Community Boards tiene un fuerte componente educacional. Idealmente, los disputantes saldrán con nuevas destrezas y con el conocimiento que les hará encontrar el modo más efectivo de tratar unos con otros en relaciones caracterizadas por tensiones y conflicto.

La conciliación no sólo resuelve disputas sino también fortalece las relaciones sociales y puede mejorar la calidad de la vida en una comunidad. La diferencia principal entre la conciliación y algunas formas de mediación puede notarse en el enfoque de sus técnicas. Por ejemplo, un mediador puede consultar privadamente con cada una de las personas en conflicto para identificar posiciones o probar posibles acuerdos. El conciliador, en contraste, hará estas preguntas en presencia de ambas partes para evitar una atmósfera de secreto, para asegurar a cada disputante que está participando plenamente y para desmistificar el proceso de encontrar una solución. Del mismo modo, si se manifiestan racismo o sexismo en los disputantes, un mediador podría desenfatar estos problemas para evitar el enardecimiento de la hostilidad y conseguir un acuerdo más fácilmente. Pero el conciliador, por su parte, identificará estas actitu-



des y animará a los disputantes a ventilarlas, promoviendo así un mejor entendimiento ya que estos factores pueden afectar significativamente la calidad de una relación humana. Así, en el contexto de conseguir un acuerdo, la conciliación podría parecer una pérdida de tiempo e ineficiente, comparada con la mediación del mismo conflicto, pero dentro del marco de la mediación, problemas tales como el racismo pueden ser vistos como obstáculos para alcanzar un acuerdo.

Sin embargo, desde la perspectiva de la conciliación, es crucial ventilar estos problemas para llegar a un nivel de entendimiento. Este aspecto educacional del proceso es parte de nuestra más amplia visión del conflicto como un fenómeno social positivo. Estas distinciones son importantes porque ellas son lo esencial de los valores que fundamentan la técnica de los Community Boards para la resolución de disputas y para nuestro entrenamiento. Creemos en nuestro modelo de entrenamiento aunque reconocemos que la nuestra no es la única técnica y damos la bienvenida a otras ideas que realcen y hagan avanzar nuestro trabajo en el campo de la conciliación.

¿Quiénes son los conciliadores?, se preguntarán. Los conciliadores pueden ser cualquier persona mayor de 14 años que toman entrenamiento y están dispuestos a servir en un panel al menos una vez al mes. El curso consta de 24 horas de instrucción y ofrecemos los cursos de entrenamiento en chino, español e inglés.

¿Por qué se establecieron los Community Boards? En 1974, Raymond Shanhocks, abogado y también el fundador de Community Boards, fue miembro de un comité cuya responsabilidad era estudiar y recomendar cambios al Código Penal del Estado de California. Una de las metas del comité fue buscar medios para que jóvenes quienes habían cometido su primera ofensa criminal evitaran penetrar muy dentro del sistema jurídico, en lo judicial. A este efecto, se hizo un estudio de dos programas: uno en el estado de Washington de los Estados Unidos y otro en Edimburgo, Escocia, en donde las cortes enviaban casos criminales juveniles a paneles de ciudadanos para su disposición. Más tarde, cuando Shanhocks era codirector de la Clínica de Ley Criminal en la Universidad de San Francisco, continuó sus investigaciones sobre el tema de los paneles comunitarios y en 1976 escribió una serie de disertaciones sobre la necesidad de encontrar un nuevo sistema de justicia basada en las vecindades y no anexas a las cortes. En su primera disertación criticó el sistema judicial por las siguientes razones:

- Obliga a la gente a tolerar el conflicto hasta que alguna ley es violada, alguien ha sido lastimado o su propiedad dañada. Hubo hace dos meses, en el área de la bahía, en donde queda San Francisco, un caso en que un señor se había quejado durante nueve años de la conducta del perro de su vecino. Se había quejado con el vecino porque, cada día, cuando él salía de su puerta a recoger el periódico, lo encontraba mojado. Es que el perro del vecino, cada día, llegaba y se orinaba en el periódico del señor. Entonces, él se había quejado varias veces sin resultado. Se había quejado con la policía, había amenazado a su vecino con llevarlo a la corte pero de ninguna manera se resolvió el conflicto. Entonces, un día el señor era muy paciente porque se aguantó por nueve años ¿verdad?, ya no podía tolerar más el comportamiento de su vecino que le insultaba, cada día, y sacó una pistola y mató a balazos al vecino. No al perro, al vecino. Sí, todos nos reímos ¿verdad? Porque sí, tiene un aspecto cómico pero al mismo tiempo un aspecto muy trágico. Porque éste es el tipo de problema que es más apropiado para Community

Boards. Porque como eran vecinos, tenían una relación continua y es el tipo de problema que se podría resolver fácilmente. Pero al mismo tiempo como tenían nueve años de estar peleando, hubiera sido necesario hablar sobre sus emociones, sus sentimientos.

¡Lástima que el señor no se enteró de Community Boards u otro servicio semejante en el área de la bahía!. Shanhocks, dijo que este es el tipo de problema que él encontró, que para esos tipos de disputas no había remedio, también dijo, que el sistema judicial no provee medios para prevenir que los conflictos lleguen a un punto grave y es capaz sólo de manejar las crisis.

- No toma en cuenta ni da importancia a los intereses ni a los sentimientos que siempre acompañan a los conflictos interpersonales y a veces los agravan.

- Usa un método adversarial que en vez de asegurar la paz, puede crear más conflictos o nuevos conflictos.

- Hace que los ciudadanos cuenten con la policía y los tribunales para la solución de todos sus conflictos, negándoles la responsabilidad de resolverlos por sí mismos. Carece de la capacidad para crear respeto o tolerancia ante las diferencias culturales y étnicas, hecho que a las minorías les hace sentir que el sistema judicial es insensible a sus intereses y necesidades. Hay un refrán chino, por ejemplo, que dice que “en la vida hay que evitar los tribunales, como en la muerte el infierno”.

En su segunda disertación, Shanhocks, propuso la creación de un nuevo sistema judicial, basada en los barrios, e independiente de los tribunales, cuyo propósito sería evitar la tendencia creciente al manejo profesional de conflictos interpersonales y capacitar a los miembros de la comunidad a resolver sus desacuerdos por sí mismos. Los puntos esenciales de su plan fueron los siguientes:

- Los conflictos se presentarían ante un panel compuesto de residentes de la misma vecindad en que viven los disputantes.

- Los panelistas representarían a todos los miembros de la comunidad, sea por sus raíces étnicas, su edad, género, nivel económico o estilo de vida.

- Los abogados no se admitirían a las reuniones.

- Toda la información dada por los disputantes mantendría su carácter confidencial dentro de Community Boards.

- Los panelistas se abstendrían de inclinaciones, prejuicios o favoritismos, ya que sea de palabra o por hechos.

- Se reconocería que las partes en disputa tienen la capacidad y el derecho de definir sus problemas, necesidades y soluciones, y a determinar el resultado del proceso conciliatorio.



- Sería la responsabilidad de las partes, decidir mutuamente los términos de cualquier acuerdo alcanzado en la conciliación.
- Las partes en disputa tendrían el derecho a informarse sobre la técnica de la conciliación, y como es lo apropiado, otras opciones y recursos pertinentes, antes de consentir ir a la conciliación.
- La participación en las sesiones de conciliación sería completamente voluntaria. Las partes en disputa tendrían el derecho de retirarse de la conciliación en cualquier momento.

Estos puntos propuestos por Shanhocks sirvieron como la base organizadora para la fundación de los programas vecinales, pero faltaba una base ideológica. A este efecto, Shanhocks, formuló cinco valores que servirían para guiar el trabajo de Community Boards y unificar a los vecindarios. Estos valores son cinco:

- La aceptación del lado positivo de un conflicto. Los conflictos no son inusuales. Todos en algún momento nos ponemos furiosos y nos vemos involucrados en peleas, discusiones y disputas. Pero cada conflicto ofrece una oportunidad de aprender y, tal vez, mejorar una situación o una relación. Policía, cortes y abogados, frecuentemente promueven la actitud de que el conflicto es erróneo y debe ser evitado a toda costa. Sin embargo, aunque los conflictos son inevitables, ellos pueden tener consecuencias positivas y el sólo evitarles no ayuda ni a individuos ni a vecindarios.
- La expresión pacífica de un conflicto sienta las bases para su resolución: que la gente hable de su enojo, disputas y diferencias es educativo, tanto para el individuo como para la comunidad. Es más sano expresar el conflicto que dejarlo quemando adentro, viviendo en el temor o actuando violentamente como el pobre señor y su vecino y el perro. A medida que la gente exprese más sus conflictos, mayores serán las oportunidades de reducir tensiones y llegar a acuerdos. Los problemas más profundos que dividen a las comunidades y a los individuos pueden ser identificados y conversados también, haciendo a los vecindarios lugares más seguros y sanos donde vivir.
- Aceptación individual y comunitaria de responsabilidades por conflictos: A través de los Community Boards, el vecindario demuestra su responsabilidad, creando un foro de residentes entrenados, al alcance de personas con una disputa. Este trabajo invierte la tendencia creciente hacia el manejo profesional o foráneo de problemas locales. El foro elegido, que es la reunión del panel, permite a los disputantes la completa expresión personal del conflicto. También les da el apoyo, las habilidades y el necesario sentido de autoridad para resolver sus disputas, tanto en el momento de la reunión como en el futuro. La resolución cara a cara de un problema entre gente que ha aceptado responsabilidad por su conflicto, suele ser duradera. La solución voluntaria de conflictos o disputas anima a la cooperación y a compartir responsabilidades. Asimismo los acuerdos voluntarios representan el interés personal de cada disputante y suelen ser respetados.
- La diversidad en el vecindario y tolerancia con las diferencias: Los vecindarios urbanos se destacan por su diversidad. Las diferencias étnicas y culturales que hacen a las ciudades lugares interesantes

donde vivir. Sin embargo, esa misma diversidad puede llevar a conflictos, desacuerdos o mala comunicación. El respeto por las diferencias y la buena disposición para aprender de los demás son valores fomentados por los Community Boards. El sistema tradicional de justicia carece de la capacidad de crear respeto o tolerancia, aunque sin estos valores, ninguna ley del mundo podrá mejorar un vecindario.

Uno de los beneficios de la conciliación que no se ha hablado mucho, es la oportunidad que ofrece a los ciudadanos de cumplir una importante labor cívica. Y la importancia que tiene esto para el fomento de la democracia. El autor Daniel Powmen ha dicho que vivir la democracia exige aprenderla. El gran experimento democrático americano, como algunos lo han descrito, depende del establecimiento de grupos voluntarios, que podrán balancear la tendencia del estado a controlar más y más la vida del ciudadano, haciendo que éste dependa excesivamente de las instituciones del gobierno. En quitarles la oportunidad de cumplir labores cívicas, se ignoran las necesidades sociales y psicológicas de la gente de poder influenciar o tener un impacto en su ambiente. El trabajo voluntario da a cada persona, a pesar de su ocupación o nivel económico, la oportunidad de hacer una contribución significativa a la sociedad. Yo soy testigo de la transformación de actitudes que puede ocurrir cuando las partes en disputa se enteran de que los conciliadores donan su tiempo, y que la única recompensa que existe es la satisfacción de haber ayudado a sus vecinos y por consecuencia a su comunidad.

Creo que hay mucho más que decir sobre la experiencia de Community Boards, pero pienso que ya tenemos bastante para reflexionar y hablar. Muchas gracias.



**PANEL DE COORDINADORES DE CENTROS BARRIALES,
MINISTERIO DE JUSTICIA, ARGENTINA.**

DR. MARIO CARLOS TARRIO

Buenos días. Mi nombre es Mario Carlos Tarrío y con la Dra. Beninchirico somos los coordinadores del Programa Social de Servicios Jurídicos y Formación Jurídica Comunitaria en el cual desarrollan su actividad hoy cuatro centros de atención jurídica.

Volviendo un poco hacia atrás, este programa nace en 1989 en el marco de un convenio entre la AID y el Ministerio de Justicia para reformar o en cierta manera descongestionar el sistema judicial.

Nace a través de dos subprogramas: el de formación jurídica y el de capacitación práctica de abogados. Estos dos subprogramas después se unen, y en 1990 se crean seis centros de atención jurídica. Estos centros funcionaban en barrios, es decir que salió la justicia a los barrios del Palacio de Tribunales de la Plaza Lavalle. En 1992, por razones prácticas tuvimos que reducirlos a cuatro centros que son los que están funcionando actualmente: Liniers, Villa Crespo, San Telmo y La Boca.

En cuanto a la organización del programa hay una coordinación general y a su vez, cada centro está coordinado por un abogado. En cada centro se desempeñan promedio 6 u 8 abogados recién recibidos. Cuando hablamos de recién recibido hablamos de hasta dos años de recibidos.

¿Cómo se llegó a estos cuatro centros? Se realizó un relevamiento de campo de los barrios que más necesidades tenían en cuanto a los conflictos jurídicos. Ese relevamiento fue llevado a cabo por los miembros del programa, y se decidió desarrollarlos en estos cuatro lugares que son neurálgicos, si uno conoce la ciudad de Buenos Aires, son periféricos del centro y es donde la gente tiene más problemas mínimos, podríamos decir.

Los centros funcionan dos en lugares del Ministerio de Justicia, o en lugares que nos han sido prestados o han sido fruto de un convenio, otros dos. Uno de ellos con una escuela del DINEA, Dirección Nacional de Educación del Adulto, que es el centro de la Boca, y el otro, el de Liniers, que funciona en la Iglesia de San Cayetano.

En cuanto a los abogados que trabajan en los centros se han realizado dos convocatorias. Las convocatorias se han hecho mediante afiches que se han pegado en los colegios de abogados, en el Colegio Público, en las puertas de los juzgados en tribunales, en todas las sedes de los juzgados. A la primera convocatoria con afiches, pidiendo abogados recién recibidos con vocación social, han concurrido más de 200 abogados. Luego de una pre-selección quedaron 40 que habían trabajado del 90 al 92. La segunda convocatoria se realizó en el 92 en octubre y se presentaron casi 300 abogados. Luego de una pre-selección quedaron los 30 que hoy desarrollan sus tareas en los cuatro centros.

La metodología de los centros va a ser explicada más detalladamente por uno de los coordinadores, el Sr. Mandille, pero es básicamente que nadie trabaja en soledad, todos trabajamos en equipo, no el equipo del centro sino el equipo del programa. Todos los coordinadores nos reunimos regularmente, hacemos talleres de evaluación, discutimos los casos. El consultante se va con una respuesta general, y esa misma respuesta después va a ser aplicada en cada uno de los centros en casos similares. Si la respuesta no puede ser dada inmediatamente porque requiere un estudio más concienzudo, se consultan a docentes de la Facultad de Derecho Estatal o de la facultad de derecho de Belgrano, y se logra una respuesta.

También se realizan cursos de capacitación para los abogados pasantes en los temas que son de más diario tratamiento. Esos cursos son o bien organizados por el Ministerio de Justicia, o bien fruto de un convenio entre el Ministerio de Justicia y algunas entidades intermedias, que son quienes realizan los cursos y por las que se nos conceden becas para nuestros pasantes. Los temas en estos cursos surgen de la iniciativa de los propios pasantes, y tienen que ver con las consultas diarias, más genéricas. Por ejemplo, recientemente se ha realizado un curso sobre servicio doméstico y un curso sobre derecho de la seguridad social o derecho previsional, en virtud de la nueva ley previsional.

En el programa se busca la coherencia en cuanto a los principios del programa. El fin es intentar superar la práctica individual y lograr una práctica no competitiva en el plano de equipos, es decir, trabajar en equipos. Tenemos como prioridades el servicio y la solidaridad del equipo. Así trabajamos y desarrollamos la tarea diaria.

En cuanto al registro de los casos intentamos hacerlo no burocrático pero ágil. Tenemos dos tipos de formularios: un formulario de ingreso del caso y uno de conciliación. El formulario de ingreso del caso contiene los datos personales de los consultantes, el tema de la consulta y la respuesta que se ha dado, muy precisa. Esas planillas luego van a ser objeto de análisis estadístico y las estadísticas que voy a mencionar al final son presentadas luego al Ministerio de Justicia.

¿Cómo llega la gente a los centros? Básicamente, intentamos que la gente llegue por la difusión que se realiza de la labor de los centros, difusión que se hace mediante afiches, de boletines informativos que estábamos realizando en los centros con la colaboración de todos los pasantes y los coordinadores, con algunas salidas en radio y televisión que son las que más consultas nos acercan, y con salidas en radios zonales. Esto ha producido mucha llegada de gente a los centros a través de la información.

¿Cómo se evalúa luego la marcha de cada centro? Nosotros tenemos reuniones periódicas todos los coordinadores, de discusión de casos y análisis de las consultas que nos llegan. También hacemos semestralmente talleres evaluativos con todos los pasantes, coordinadores y miembros del Ministerio de Justicia, donde contamos las experiencias y luego hacemos un resumen que publicamos semestralmente.

En cuanto a las estadísticas, al día de hoy tenemos un ingreso de 6000 casos en tres años. Nosotros analizamos el caso ingresado, caso resuelto, que incluye tanto la derivación como la conciliación. Tenemos actualmente un 30% de casos conciliados de los que son conflictivos, porque también atendemos solamente consultas donde no hay un conflicto o una discusión entre dos partes, sino simplemente vie-

ne una persona a evacuar una consulta y que eso, estadísticamente, es un caso ingresado y finalizado en el centro. Después tenemos casos derivados. Como este programa no realiza patrocinio jurídico porque uno de los fines del programa es el descongestionamiento del sistema judicial, cuando el caso no puede ser conciliado y debe ser tratado en la justicia, lo derivamos a las entidades intermedias que sí hacen patrocinio jurídico, básicamente Colegio Público de Abogados y Facultad de Derecho, entidades que realizan la mayor cantidad de patrocinios.

La fuente de conocimiento del programa además de la difusión que ya hemos hablado, es lo que denominamos boca a boca, es decir, gente que viene, es atendida y se va, comenta en el barrio la actuación de los abogados y hace que otras personas lleguen, de ese barrio o de otros barrios, familiares o amigos vengan al centro y digan que vienen porque los mandó una persona que estuvo acá y tuvo una solución a un caso.

En cuanto a la difusión tenemos una frase que nos guía: “Prevenir conflictos es más fácil que resolverlos, y conciliar a tiempo es preferible a litigar”. Muchas gracias.

DR. FABIO MANDILLE

Mi nombre es Fabio Mandille y quiero decirles que hasta ahora han recibido una adecuada formación acerca de cuál es el espíritu, las definiciones políticas, la organización, la estructura y las diferentes etapas que ha atravesado el Programa Social de Servicio Jurídico y Formación Jurídica Comunitaria, el cual desempeña su actividad a través de cuatro centros jurídicos barriales. Precisamente, en el centro de Villa Crespo tengo a cargo la coordinación operativa de la prestación jurídico-social del mismo como así también del afianzamiento de dicho centro en el ámbito socio-geográfico que lo circunda.

Propiamente la metodología de trabajo consiste en tres áreas específicas dentro del campo de lo que podríamos denominar la abogacía social. Una de ellas es la asistencia jurídica de base, con especial consideración al derecho preventivo. La segunda tiene que ver con la conciliabilidad de las controversias jurídicas susceptibles de ser enderezadas hacia esa finalidad. Y la tercera tiene que ver con la formación jurídica comunitaria.

En cuanto a la primera de las áreas referidas, tiene que ver con el asesoramiento jurídico integral que se brinda al requirente del servicio a quien denominamos “consultante” se hace en forma gratuita, dándole a la inquietud jurídica que traslada, mucho más que una mera respuesta técnica, es en realidad una genuina explicación jurídica. Esto significa que no existe automatización, es decir no se le da la respuesta de que “porque usted está emplazado en una cierta situación jurídica o tener determinado rol en el medio de tal relación jurídica, le corresponde el encuadre legal en tal artículo de este código, o de aquel otro.” Sino lo que se trata de hacer es brindarle una información acabada sobre los motivos, las causas y las razones por las cuales se halla emplazado en esa situación o protagoniza esa relación jurídica, pretendiendo que esa información sea mucho más que eso, y sea en la realidad una actividad de tipo formativa. Esto se hace con la finalidad de que el consultante no se entere sólo del derecho que le asiste y even-

tualmente de las obligaciones que le incumben, sino mucho más que eso, que verdaderamente las aprehenda, las tome para sí, las sepa. Apuntando justamente a lo que mencionaba en un principio respecto de consideración especial que es el derecho preventivo, entendiendo por tal esta disciplina jurídica que surge en estos momentos motivada en la necesidad de que, con el mayor dimensionamiento de los conflictos humanos, los métodos tradicionales de resolución de conflictos no dan hoy en día una plena satisfacción a las necesidades jurídicas. En ese sentido no sólo es necesario imaginar, diseñar y crear técnicas variadas de resolución alternativa de conflictos que constituyen el objeto de estudio y de trabajo de este encuentro interamericano, sino que también es necesario formar jurídicamente a la gente, justamente no para resolver alternativamente conflictos sino para prevenirlos y evitar que sucedan. Si conseguimos estas dos cosas, primero la prevención del conflicto, y en su caso una vez producido, su resolución alternativa por medios más ágiles y más propicios incluso para la salud de las partes, habremos avanzado muchísimo en esto de la civilización jurídica de la humanidad.

Quería señalar como antes lo mencionara el Dr. Tarrío, nuestro centro en particular no presta patrocinio jurídico en juicio, como tampoco patrocina extra-judicialmente los intereses. Esto significa que la actividad jurídica desarrollada en el ámbito del centro no tiene nada que ver con la redacción de los documentos que contienen intimaciones o apercibimientos tan acostumbrados en nuestra práctica profesional cotidiana, sino que frente a ese caso, en la medida en que comprenda a uno o más personas y que la materia sea susceptible de ser conciliada, ingresamos aquí a la segunda área de las referidas. Se orienta profesionalmente la cuestión con la finalidad de encaminar la misma por un conducto destinado a obtener una solución acordada al sistema jurídico que se plantea. Y esto significa exaltar la labor del abogado en el ámbito extra-judicial como medio propicio para desplegar técnicas de negociación que sean útiles y tendientes a simplificar la materia en disputa, a facilitar el entendimiento de las partes y a trabajar en pro de la variante conciliadora de resolución.

¿Cómo se materializa todo esto, que seguramente es la inquietud que deben tener? En la práctica se recibe la consulta luego de la orientación y el asesoramiento jurídico de base. Si el caso involucra a una o más personas, se cursa una carta de citación a la persona designada por el consultante, que es en sí una genuina invitación a conciliar. Dicha carta está redactada en términos totalmente amigables y quiero destacar que la concurrencia es voluntaria dado que no existen medios compulsivos para exigir la presencia de la persona citada. Digo que es una verdadera invitación porque el texto de la carta dice exactamente que se lo cita para determinada fecha y horario a fin de abrir o iniciar una instancia o un camino de diálogo, entendimiento y conciliación, en el marco de la relación que lo vincula con el requirente de nuestro servicio, que como dije antes es el consultante. Puede ocurrir que el destinatario de la carta no se presente. En ese caso podemos reforzar esta tentativa de conciliación ya sea con una nueva carta, o si tenemos a disposición un servicio telefónico, tratar de establecer una comunicación personal que nos permita llegar a través del "feeling" directamente a la persona, dado que por medio de la palabra es seguramente mucho más fácil expresar los fundamentos, el funcionamiento, el andamiaje, la metodología de trabajo de nuestro centro, que expresarlo por escrito un papel. Si no fuera posible de ninguna manera la concurrencia de la persona a nuestro centro, se reasume el asesoramiento jurídico del consultante, si el caso necesita patrocinio judicial y la persona no se encuentra en condiciones de asumir la contratación de un letrado particular, entonces se lo deriva a alguno de los servicios institucionales que existen para



prestar patrocinio gratuito en juicio en tanto el caso encuadre las condiciones exigidas para su admisibilidad y procedencia.

Estas condiciones tienen que ver por lo general con la competencia territorial, la materia de que se trate, pero fundamentalmente con las pautas económicas de valoración y eso que se supone, la expresión externa de la riqueza. Esta persona si tiene que litigar tendrá que contratar los servicios particulares de un letrado. Pero vamos al campo más optimista, la concurrencia de la persona ya por la primera carta de citación, ya por la insistencia de la segunda, o bien por la comunicación telefónica. En este caso la labor del centro consiste en primero, agradecerle la atención de haber concurrido.

En segundo lugar, en presentar adecuadamente la naturaleza comunitaria de nuestro servicio. Hablarles de que no somos abogados de partes, sino prestadores de un servicio comunitario, la reserva y la privacidad de las informaciones que surjan en el seno de la reunión o conversación conjunta con ambas partes, la imparcialidad y la neutralidad de nuestro rol durante el desarrollo de esta entrevista. Y fundamentalmente tratamos y éste es el terreno más sacrificado y más trabajoso de descubrir cuál es el verdadero, el genuino interés de la parte, que a veces está oculto detrás de posiciones que se presentan prima facie como irreductibles. Digamos que para esto es de mucha utilidad ese principio que hay en el derecho internacional y particularmente la diplomacia, referido a los estados, pero que a mi juicio también tiene que ver con los seres humanos, que es distinguir tres clases de intereses, entre los estados y entre los seres humanos: los intereses comunes, los intereses distintos y los intereses contrarios.

Clarificando todo esto, observando las circunstancias personales y fácticas del caso, y referenciando cuál de estos intereses o cuáles se encuentran verdaderamente afectados por la problemática que tenemos, sin duda que tenemos herramientas mucho más apropiadas para poder acercar a las partes a una solución de acuerdo y entendimiento. Con respecto al acuerdo quiero decir que aunque es una finalidad perseguida por nuestros centros en esta reunión, la misma no tiene por qué agotarse en una sola sesión. A menudo si la problemática es un poco trabajosa y de difícil comprensión, se puede hacer una segunda reunión. El acuerdo no tiene por qué ser ni necesariamente documentado ni necesariamente operativo en todos sus términos. Puede arribarse a acuerdos en cierta medida programáticos que conduzcan a que las partes vayan ganando una confianza progresiva en la materia que están tratando. Pero esto ya es casuística de resolución de casos.

La tercera de las áreas referidas dentro de lo que yo llamo la abogacía social tiene que ver con la formación jurídica comunitaria. Se trata de elevar el grado de conocimiento jurídico de la población, que en su expresión más generalizada significa mejorar el nivel de cultura de toda la sociedad. Entendemos que puede llevarse adelante por dos mecanismos de acción. Uno de índole general, que tiene que ver con las tareas de capacitación o comunicación comunitarias, estos son encuentros, talleres, disertaciones a nivel vecinal que en este momento se encuentran en franco proceso de definición elaborativa para obtener pronta consagración. Y que en el segundo aspecto, en lo particular, tiene que ver con que la respuesta jurídica que se le da al consultante no es automatizada ni mecanizada sino que es elaborada. Apunta no sólo a la respuesta técnica sino como se dijo antes, a la explicación genuina que ahonde en la cuestión, que explique las razones, las causas y los motivos del emplazamiento en una situación jurídica. Y fundamen-

talmente sus consecuencias y sus variantes, y que asociado con el derecho preventivo significa sin duda un mejor conocimiento por parte de cada uno de los individuos, y esperemos que actúen como agentes trasmisores del mismo hacia su círculo social más íntimo, signifique con esta sumatoria, un enriquecimiento social global.

Usando una frase podríamos decir que esta edificación del mejoramiento de la cultura jurídica tiene que ver en este segundo aspecto, en el aspecto particular de la formación jurídica comunitaria, con ir poniendo ladrillo sobre ladrillo.

Ustedes querrán saber aspectos prácticos que tienen que ver con el funcionamiento del centro jurídico. Con respecto a esto quiero darles alguna información acerca del centro jurídico Villa Crespo. No obstante las mayores precisiones prefiero dejarlas a las inquietudes las refieran a este panel, que está integrado también por los señores coordinadores de los restantes centros jurídicos que sin duda con mucho detalle podrán ofrecerles a ustedes referencias sobre las realidades que hacen a los centros que ellos coordinan. En cuanto a mi caso, el centro de Villa Crespo, en los tres años que tiene de vida hemos tomado alrededor de 2500 consultas. En lo que va de este año tenemos alrededor de 600 consultas, con un promedio mensual de 60. Hay que tener en cuenta aquí que muchas de las consultas que se toman a los efectos de tomar el promedio diario, tienen que ver no sólo con las consultas originales, sino con los anexos de consultas ya tomadas. Esto significa una segunda, una tercera, una cuarta, hasta una quinta presentación del consultante, ya para replantear la temática de la pregunta, ya para aportar alguna documentación que no tenía o que encontró, ya para informar sobre la ocurrencia de nuevos hechos, o finalmente cuando es convocado por nuestro centro jurídico para darle la respuesta elaborada, cuando la problemática jurídica requiere un estudio más elaborado del que puede salir en la elaboración instantánea en el momento en que se toma la consulta.

En cuanto a la temática, las asignaturas jurídicas que tratamos yo quiero señalar las siguientes: derecho de familia, derecho del automotor por estar ubicado el centro de Villa Crespo en el ámbito de la Dirección Nacional del Registro de la Propiedad del Automotor. Tenemos también las consultas que tienen que ver con la propiedad horizontal, del consorcio, de la vecindad, temas que tienen que ver con la locación. Estas en su conjunto y con variaciones en cuanto a quién lleva la punta en el registro mensual, reúnen aproximadamente el 50% de las consultas tomadas por nuestro centro jurídico. Dentro de la temática del derecho de familia, podemos señalar las consultas que tienen que ver con el régimen del matrimonio, la tramitación del divorcio, las distintas causales que pueden invocarse, es decir cómo se ubica esa situación jurídica de ese cónyuge que está separado de hecho y quiere iniciar el divorcio vincular. La filiación, es un tema interesantísimo, la equiparación de la filiación matrimonial y extramatrimonial. El programa social de servicio jurídico tiene que ver con un categórico voto de confianza en el desarrollo del hombre, en ese hombre que puede vivir asociadamente con sus congéneres y empeñar su esfuerzo, para frente al conflicto, vencer la supremacía del "yo" frente al "tú", elevar y jerarquizar el "tú" dándole una idéntica significación y valía que mencioné anteriormente.

Creo que esto está brillantemente explicado por el filósofo contemporáneo Robert Nozick, cuando nos dice "que tú existas, hace una diferencia". Esta premisa de vida, este apotegma implica todo un estilo que sienta bases y hecha raíces sobre el respeto, la consideración, el entendimiento recíproco y mutuo que son, precisamente, el sustento y el objeto de nuestro trabajo social. Muchas gracias.

PANEL SOBRE EXPERIENCIAS RAD

(Willam Davis) Vamos a hacer un panel de tres niveles de experiencia. Empezamos con Colombia, que inició su programa hace 3 años. Luego Bolivia que está por iniciar y me comentaron anoche que esta conferencia vino en un momento muy propicio. Están por implementar algo, así que les va a servir mucho. Y también vamos a oír del Uruguay, que también va a iniciar. Así que tenemos el placer de tener tres países participando en la conferencia, cada uno creando su propia forma de responder a las necesidades. No estoy seguro de quién va a hablar primero, pero le voy a dar la palabra a Colombia, luego a Bolivia y finalmente a Uruguay.

DRA. SANDRA VERANO, DIRECTORA NACIONAL DEL PROYECTO DE CONCILIACIÓN DE COLOMBIA.

Trabajo directamente con el Ministerio de Justicia de mi país. Básicamente lo que quería contarles es la experiencia que ha tenido Colombia en el uso del mecanismo de la conciliación. En primer lugar, el mecanismo de la conciliación está creado en nuestro país y contenido en nuestra constitución política de 1991. En el Art. 116 de la Constitución está establecido que los particulares pueden ser investidos transitoriamente de la facultad de administrar justicia. Eso quiere decir que cualquier persona puede solucionar o entrar a ayudar solucionar conflictos a las partes que están en controversia. ¿Cuál es la estructura del Ministerio? ¿Cómo se ha concebido el mecanismo de la conciliación y cómo se ha implementado para su uso en las diferentes entidades? En principio, el ministerio de Justicia traza las políticas, quien tiene dentro de su estructura organizacional una oficina que se llama la Dirección Nacional de Conciliación, que es la encargada de fijar las políticas, marco o macro, para el uso de este mecanismo. Es decir que en materia de conciliación, todos los marcos generales son dictados por el Ministerio de Justicia, y él supervisa y vigila el buen funcionamiento de los centros que autorice. Esta ejecución de políticas la tenemos en el país a tres niveles. Nosotros hacemos uso del mecanismo de conciliación por las entidades del orden administrativo.

En nuestro país es el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar que ejerce funciones en materia de familia, a través de los defensores de familia, también tenemos a los comisarios de familia, a los inspectores de familia, los inspectores laborales, los alcaldes, los gobernadores de departamento. Todas estas entidades administrativas que pertenecen al sector ejecutivo tienen la facultad de conciliar como entes del estado. Tenemos un segundo nivel donde hacemos conciliaciones en materia judicial, que son los jueces quienes están investidos de esta potestad y pueden hacer conciliación prejudicial o judicial, antes o dentro del juicio. Tenemos la conciliación dentro del nivel privado, que es como un tercer nivel, donde son los particulares quienes a través de la constitución de centros privados de conciliación, prestan este servicio a la comunidad. En este campo del sector privado en este momento en Colombia funcionan 92 centros. Son autorizados por el Ministerio de Justicia. Los requisitos que se les exigen son que tengan como mínimo 100 miembros y 2 años de existencia, asistan al Ministerio a pedir reconocimiento o resolución de funcionamiento, y una vez autorizados, pueden empezar a prestar el servicio. Obviamente todo conciliador requiere de unos cursos de capacitación y entrenamiento para poder prestar el servicio, y lo hacemos también guiados por el Ministerio de Justicia, a través de una Escuela Judicial que colabora en el aspecto de la capacitación.

En Colombia se concilian en diferentes materias. Nosotros conciliamos en materia de familia, en la suspensión de la vida en común de los cónyuges, por ejemplo, las separaciones de cuerpos o de bienes, y lo que tiene que ver con la regulación de visita de menores o cuidado de menores, o las cuotas alimentarias. Conciliamos también en materia civil. Lo que tenga que ver con los diferentes contratos, compraventa, y también en materia comercial. También en otras áreas como ser derecho agrario, o conciliación especial en materia de contencioso administrativo donde están involucrados los representantes o personas jurídicas estatales, que entran a conciliar intereses particulares que tengan contenido patrimonial.

¿Cómo funciona la conciliación? Básicamente tenemos conciliación judicial, por los jueces, y extrajudicial, que la hacemos a través de las entidades administrativas y de los centros de conciliación particulares. La persona puede concurrir a un centro de conciliación debidamente autorizado por el Ministerio, o puede concurrir a una autoridad administrativa, pide la audiencia de conciliación al igual que otros países no agotamos la solución con una sola audiencia, ésta se puede prorrogar y culminamos con un acta de conciliación firmada por ambas partes, que presta mérito ejecutivo y es tomada como una sentencia, produce efectos de cosa juzgada. Y si alguna parte no cumple coactivamente se le puede obligar al cumplimiento de la misma. Lo básico en la conciliación es que los conciliadores, o mediadores como lo llaman en otros países, nosotros no hacemos distinción, son personas imparciales que de alguna manera ayudan y guían a las partes y les proponen fórmulas de solución. No solucionamos el conflicto y las partes pueden ir, si lo quieren, o no, asistidas por abogados. Y si quieren consultar algo, el conciliador puede suspender las audiencias de conciliación, decirles que recurran a sus abogados o que busquen asesoría jurídica, o hablar con las partes y llegar a fórmulas de avenimiento que las satisfagan a ambas.

Actualmente estamos trabajando en un proyecto financiado por la AID a través de un convenio que ha suscrito el Ministerio de Justicia, y cuyos recursos son manejados y administrados por la Federación de Educación Superior FES. Es un proyecto que lo estamos manejando a nivel nacional, pero estamos tomando como parte representativa a cinco ciudades principales de nuestro país. Tenemos nuestra capital, Santa Fé de Bogotá. Tenemos también las ciudades de Cali, Medellín, Barranquilla y Bucaramanga. ¿Qué queremos hacer en estas ciudades principales? Una experiencia piloto para después poder multiplicarlas en otras ciudades del país. Hemos estructurado un proyecto que consta básicamente de cuatro partes. Queremos hacer una etapa de evaluación, que consiste en una fase diagnóstica desde que hemos expedido la ley de conciliación que es la ley 23 de 1991. Es la ley por medio de la cual nos orientamos para las materias que podemos conciliar y qué clases de asuntos podemos llevar al uso de este método alternativo. Esta fase diagnóstica va a permitir un muestreo de lo que han sido las ventajas y desventajas de lo que ha sido la conciliación en nuestro país, y nos va a permitir adoptar los correctivos del caso, porque desde la expedición de la ley ya hemos visto problemas en la aplicación de la ley misma.

Después de la evaluación, tenemos una fase de montaje y puesta en funcionamiento de varios centros de conciliación en las diferentes ciudades. Un montaje de centros que nosotros llamamos sistema red, porque nosotros lo que buscamos es montar varios centros de conciliación cerca de la comunidad en barrios que tengan alto índice de población, bajos recursos económicos donde la justicia no llegue o llegue de manera muy precaria. Y además que registren un alto índice de conflictos para poder llegar a solucionar problemas en materia de familia, y civil. Entonces pretendemos montar varios centros de concilia-



ción que tengan la estructura de un centro autorizado por el Ministerio de Justicia, es decir, que cuenten con un director, conciliadores capacitados y que tengan unas funciones administrativas bastante definidas, y que sepamos de que cuantía de honorarios vamos a hablar para la prestación del servicio a la comunidad.

Como tercera fase del programa tenemos una etapa que hemos denominado capacitación, que lo que busca es capacitar gente, docentes para que podamos multiplicar la experiencia en otros sitios. Capacitar conciliadores que a su vez puedan ir a sus sitios de origen y volver a replicar la experiencia, para así irnos multiplicando para que los resultados sean efectivos a nivel nacional. Para esto consideramos que necesitamos material. Carecemos de material tanto jurídico sobre las normas que hemos expedido, como material sobre las técnicas de conciliación y las técnicas por áreas. Y permitir que este material didáctico pueda servir para las diferentes regiones de nuestro país que quieran hacer uso de este mecanismo alternativo. Y tal vez la más importante, y donde nos ha faltado empuje es la divulgación.

Carecemos de los mecanismos aptos para que la gente conozca este instrumento. Entonces pensamos hacer un tipo de dramatizados donde la gente socialmente pueda ver en qué consiste el mecanismo, qué clase de asuntos puede llevar a un centro de conciliación, cómo puede acceder a él, quién es la persona del conciliador. Y lo más importante que queremos transmitirle a la gente es que ellos mismos son los autocomponedores de la solución al problema. Y que el conciliador no es una tercera o una segunda o una instancia adicional a un juez, y que la conciliación es un método alternativo que va paralelo a la administración de justicia y que en ningún momento deroga justicia. Es una co-asistencia a la administración para permitir no solamente evacuar los despachos judiciales sino también prevenir los conflictos hacia los despachos mismos. No solamente evacuar lo que tenemos ya dentro de los juzgados, sino evitar que los conflictos lleguen a los diferentes estrados judiciales.

Trabajamos también desde el Ministerio en forma irradiada, es decir tenemos conciliadores barriales en cada una de nuestras ciudades principales. Y estos conciliadores se encargan de reproducir las políticas nuestras, de acercarse a la comunidad, de capacitar gente. Le voy a dar la palabra a nuestras conciliadoras de la ciudad de Cali y Medellín para que brevemente les cuenten cuál ha sido la experiencia nuestra en esta materia en Colombia.

DRA. DAMARIS BLANDONA ARISTIZABA, COORDINADORA REGIONAL DE CONCILIACIÓN DE LOS DEPARTAMENTOS DEL VALLE Y CAUCA.

El departamento del Valle tiene 42 municipios cuya capital es Cali. En este departamento tengo constituidos 16 centros de conciliación incluyendo Cámaras de Comercio en todo el departamento, como Cámara de Comercio de Cali, Buena Ventura, Cartago, Tuluán. También encontramos las universidades locales, como la Universidad Libre y la Universidad Santiago de Cali. De igual manera encontramos centros de conciliación de asociaciones, corporaciones, fundaciones y agremiaciones, como son las asociaciones de Ingenieros, Asociaciones de Contadores, la Federación Nacional de Comerciantes y ACARBITRA. Una vez aprobados estos centros de conciliación por el Ministerio de Justicia, inmediatamente realizamos los cursos de capacitación.

¿En qué consisten estos cursos de capacitación? Obviamente tienen una duración de 25 a 30 horas. Aquí hay un modelo que realizamos hace poco con la Cámara de Comercio de Cali sobre técnicas de negociación y conciliación que incluyen: hablamos de conciliación en todas las áreas como es conciliación en materia civil, en materia laboral, de familia, etapas y principios del proceso de conciliación, en derecho administrativo, conciliación y contravenciones de policía, conciliación en materia penal, limitaciones reales y mentales que impiden la negociación, conciliación en materia comercial, conciliación y la sociedad civil, métodos alternativos de solución de conflictos, aspectos legales y administrativos de los centros de conciliación, y por último el taller sobre técnicas de conciliación.

¿Quiénes participan en estos talleres? La verdad, nos dictan estos talleres los magistrados de los tribunales, los profesores de las universidades, estudiosos del derecho y por supuesto, Ministerio de Justicia. Concluimos esta capacitación con una evaluación y respectivamente con las técnicas de conciliación. Sobre cómo llevar a cabo una buena audiencia de conciliación, o sea el procedimiento. Someramente nosotros empleamos primero preparativos antes de realizarse la audiencia. Estos preparativos consisten en que hay que tener primero un local y la identificación de las partes. El local debe ser cómodo, amplio, que facilite esa comunicación y por favor que no nos interrumpan cuando estemos llevando a cabo las audiencias. De igual manera es muy importante la identificación de las partes: saber cuáles son las personas que tienen esa autoridad para aprobar un acuerdo voluntario y cuáles son simplemente observadoras.

Después de esta etapa, pasamos a la etapa de la introducción dentro de la audiencia donde juega un papel muy importante el conciliador, porque es el que se presenta a las partes informándoles cuál es el papel que va a jugar en ese momento. Qué es la conciliación, cuáles son sus ventajas, cuáles son las reglas del juego, que lo que allí se hable es privado entre las partes. Posteriormente a esa introducción viene la sección de conciliación, donde quienes participan son las partes expresando sus comentarios y emociones. Constantemente aquí se les pregunta a las partes cuáles son las fórmulas de solución a su conflicto. Si nosotros observamos que en esa etapa no se llega a la solución, nos reunimos por separado, sesiones privadas, donde vamos a investigar más a fondo por qué no se llega a esta solución. De igual manera juega un punto importante el tiempo. Si nosotros le dedicamos 15 minutos a una persona tratemos de que a la otra parte también le dediquemos 15 minutos. Posteriormente ya viene la firma de conciliación.

¿Cómo hacemos la convocatoria a estos seminarios? La Secretaría de Gobierno nos aporta la publicidad, es decir las pancartas, los folletos, los volantes, y en general la publicidad a través de la radio. Aquí tengo un modelo, donde está Alcaldía de Santiago de Cali, aquí nos manifiesta las entidades que participamos que son Secretaría de Desarrollo Comunitario, Consejería para el Desarrollo de la Seguridad y la Paz, Secretaría de Gobierno, Ministerio de Justicia, Universidad Libre de Colombia y Universidad Santiago de Cali, donde nos anuncian la apertura del Consultorio Jurídico y Centro de Conciliación, se atenderán consultas y se brindará asesoría gratuita en las áreas de derecho civil, laboral, penal, de familia, acción de tutela y conciliación en conflictos jurídicos de la comunidad. Aparte de esto también realizamos unos folletos. La Ciudad de Cali está organizada en comunas donde cada una de las comunas tiene varios barrios. En este ejemplo encontramos a los habitantes de la comuna N° 13, donde se es



atendido por una de las universidades. Aquí nos repartimos el trabajo entre las universidades: Universidad Libre un día, Universidad de Santiago de Cali otros días. Inclusive trabajamos los días sábados. Estos volantes nosotros los repartimos a la gente, inclusive los mismos estudiantes a veces van de casa en casa, o los dejamos en los bancos donde se paga el recibo de energía, y se le va dando a toda la comunidad.

De igual manera tenemos charlas con la comunidad, directamente o a través de los estudiantes de derecho. En estas charlas nosotros le sacamos fotocopias a este libro, que es muy didáctico, algo muy elemental, donde dice: "Hablemos de conciliación". Aquí explica qué es la conciliación, por qué nos beneficia a todos, las ventajas de la conciliación, dónde se presta el servicio, quién es el conciliador, qué asuntos se pueden conciliar en cada una de las áreas, qué efectos tiene la conciliación, y también un modelo de acta de conciliación. Porque nosotros también sabemos que para que tenga buen éxito, todo depende de la persona del conciliador. Aparte de esta Secretaría, interviene la Secretaría de Programas especiales, que también colabora a través de esta publicidad, también se hacen unas pancartas grandes y publicidad a través de la radio, y de la prensa. ¿Las universidades qué nos aportan? En este caso las universidades son los estudiantes de los dos últimos años de derecho. Obviamente estos estudiantes deben estar capacitados, y constantemente se les está dictando charlas de actualización. De igual manera contribuyen las universidades con la capacitación.

¿Qué aporta el Ministerio de Justicia?. En este momento está aportando, aparte de capacitación, que en muchas intervengo, nos corresponde la dotación que estamos dando a estos centros, por intermedio de los recursos de la AID. Realmente estamos tratando de que a todos estos centros de conciliación que existen en los barrios y que están prestando un muy buen servicio, se haga la dotación para todos: su escritorio, sus sillas, su mesa de conferencia, su archivador, su máquina de escribir. Además las estadísticas que hemos obtenido de estas personas, de estos barrios, ha sido excelente. La comunidad ha realmente concurrido a estos centros. Nos reunimos cada primer martes de cada mes para hacer las estadísticas. De igual manera, en la actualidad dicto conferencias de capacitación sobre técnicas de conciliación en la Universidad Libre y la Universidad de Cali.

Hacemos también propaganda a través de las iglesias, a través de los párrocos, de los colegios. Para la muestra de noviembre de 1993, el periódico de uno de los colegios presentó este artículo donde nos habla de la conciliación en el barrio El Porvenir. Habla el artículo de qué es la conciliación, y de que en este barrio existe un centro de conciliación donde le soluciona sus problemas, y favor de acudir a ellos. O sea la propaganda realmente se ha llevado a cabo. ¿Cuál es el procedimiento para atender a la comunidad? ¿Cómo va la comunidad a estos centros? Lo ideal es que fueran ambas partes, pero por lo regular va una sola. En este caso tenemos un formato. Allí lo llenamos con el nombre de cada persona, dirección, si tienen sus abogados los pueden llevar, pero no es obligación tener abogado. En caso que lo acompañen, van como asesores, porque son las partes las que deciden. De igual manera se hace un resumen de cuál es el conflicto, cuál es el problema. Si tienen pruebas también se pueden anexar. Este es estudiado por el director del Centro de Conciliación, y dentro de los dos días siguientes, se envía por correo a las partes indicándoles la fecha para la audiencia de conciliación. En conclusión, estamos concientizando a toda la comunidad en general para la solución pacífica de los conflictos. Gracias.

DRA. MARTA EUGENIA LESCANO, COORDINADORA DEL PROGRAMA DE CONCILIACIÓN DEL MINISTERIO DE JUSTICIA, DEPARTAMENTO DE ANTIOQUIA.

En el Departamento de Antioquia, con respecto a la conciliación hemos hecho una labor más o menos grande. Tenemos 4 centros de conciliación en igual número de facultades de derecho. Tenemos centros de conciliación en 3 Cámaras de Comercio, y también en la empresa privada se han constituido centros de conciliación en Penalco, Augura, y en dos Colegios de Abogados. Pero lo más importante que hemos hecho en la ciudad de Medellín es el Programa de Conciliación en Equidad. Es un programa a través del cual se capacita gente del común, de las comunidades sin ninguna preparación ni conocimiento jurídico de ninguna clase para constituirse en conciliadores.

Esta figura de la Conciliación en Equidad fue consagrada por el Capítulo 7 de la Ley 23 de 1991, y consiste fundamentalmente en que esas personas que fueron elegidas por su comunidad, y previamente capacitadas, posteriormente nombradas por el juez de mayor nivel jerárquico de su jurisdicción, presten el servicio de conciliación a su ciudad. Por este servicio no se cobra nada. La comunidad no tiene que pagar ningún costo por ir a un centro de conciliación en equidad. No ocurre lo mismo con los centros de conciliación de los gremios, en los cuales el usuario tiene que asumir dos tipos de costos: los costos de administración del centro y los honorarios del conciliador. Esa es una de las grandes diferencias entre los centros de conciliación en equidad y los centros de conciliación de los gremios. Además en los centros de conciliación de los gremios, las personas son atendidas por un abogado titulado y también capacitado.

En los centros de conciliación en equidad, por las personas de la comunidad, previamente capacitadas lógicamente. En este momento tenemos en la ciudad de Medellín 5 centros de conciliación en equidad, en barrios populares. Y es bueno contar la experiencia de que se nota, y también por las estadísticas, que se concilia mejor y hay mayor número de conciliaciones en los barrios populares que en los de clase media alta. La gente en barrios populares como Guadalupe y Palmetas, es alarmante, existen conciliaciones del 100%. Mientras que en barrios de clase media alta llega el abogado a leer la prensa y dice simplemente que no va a conciliar. Desde ese punto de vista miramos qué lugar es más conveniente para empezar a trabajar sobre la figura de la conciliación. Muchas gracias.

DR. ANTONIO PÉREZ VELAZCO, BOLIVIA.

Voy a hablar en nombre de varias instituciones que han enviado sus representantes a este evento. El Ministerio de Justicia, la Universidad Católica, la Universidad de Gabriel René Moreno, el Poder Judicial, y las organizaciones no gubernamentales. Los organismos multilaterales están apoyando estos programas de medios alternativos en Bolivia. El tema de los medios alternativos en Bolivia es un tema nuevo. Nuevo en la forma actual en que la hemos visto en estos días.

Brevemente debo decir que como referentes tenemos simplemente las facultades conciliatorias que otorga la nueva ley de organización judicial a los jueces, y también algunas normas de la ley general del Trabajo respecto a la posibilidad de conciliar controversias laborales. Esos son los actuales antecedentes

en cuanto al derecho positivo. Sin embargo nos encontramos en un momento fundacional muy importante debido a que después de desarrollarse varias iniciativas aisladas a cargo de organismos multilaterales AID, BID, Banco Mundial y otros, se ha pasado a una fase de planteamiento de un instrumento legal que nos permita regular el tema de los medios alternativos de una manera integral.

Concretamente el Ministerio, en base a un equipo dirigido personalmente por el Ministro de Justicia, ha empezado y ha concluido la tarea de revisión y formulación de un anteproyecto de ley de arbitraje y conciliación, y ahora mediación y otros medios alternativos, que se elaboró en base a un documento presentado por un consultor argentino al Banco Mundial, el Doctor Alejandro Garró, apoyado por nuestro querido amigo Rafael Bernal, aquí presente. Lo que hemos hecho durante todo este tiempo es ajustar esta propuesta normativa, traducirla y compatibilizarla con nuestra tradición legislativa, y adecuarla a la realidad social y económica, y administrativa de nuestro país. El resultado de este esfuerzo a corto plazo, espero sea el de obtener un instrumento comprensivo, básico e integral que nos permita establecer un tratamiento normativo con respecto a los distintos métodos y procedimientos de resolución alternativa de conflictos.

En otro ámbito estamos también generando una dinámica interinstitucional muy grande, y por primera vez, después de mucho tiempo, se ha empezado a trabajar en forma conjunta entre el estado a eso responde la presencia aquí del Vice-ministro de Justicia y el Presidente de la Corte del Distrito de Tarija. Y se ha empezado a coordinar también actividades multilaterales, AID, Banco Mundial, BID, las Cámaras de Comercio que son los referentes institucionales más sólidos en el país a partir de sus centros de arbitraje y conciliación, las organizaciones no gubernamentales sobre las que el ingeniero Mejía les va a dar una información más completa, y ahora también con las Universidades de Derecho, que constituyen el terreno sobre el que nosotros debemos sembrar la idea de los medios alternativos si queremos cosechar resultados concretos a corto plazo.

Nuestra perspectiva para el 94 es obtener la aprobación de la ley con las características que les he mencionado, mantener esta dinámica interinstitucional, y sobre todo sentar las bases del cumplimiento estratégico de la ley, de la implantación de los métodos alternativos, que en el caso de Bolivia tienen que ver con el fortalecimiento de la democracia, la devolución a la sociedad civil de parte de las funciones de administración de justicia. Y algo muy concreto e importante que es aliviar la tremenda carga que tiene el poder judicial. Para el gobierno actual, el instrumento seguramente ha de tener una importancia adicional y es que este instrumento jurídico va a tener importancia en los planes de capitalización y los planes para garantizar las inversiones extranjeras dentro de su política social y económica. Esto es lo que yo les puedo decir.

INGENIERO GASTON MEJÍA BROWN. BOLIVIA

Un marco referencial muy breve. Bolivia es un país de población joven, fundamentalmente por un descenso en la mortalidad infantil y por un flujo migratorio rural-urbano muy intenso. Esto ha llevado a que Bolivia presente ciudades de un crecimiento poblacional muy rápido, como son el caso de la Ciudad del Alto, un desmembramiento de la ciudad de la Paz que hoy en día tiene 405.000 habitantes y que tie-

ne una tasa de crecimiento poblacional de 9,2. De manera que para el año 2000 tendrá el doble de población. O ciudades como Santa Cruz que están en el 7% de crecimiento poblacional debido fundamentalmente a flujos migratorios. Todo este marco de referencia nos muestra que en las ciudades bolivianas se está produciendo una problemática socioeconómica muy grande que tiene que ser resuelta de alguna forma.

Ahora bien, el sistema jurídico vigente no tiene la capacidad para poder cubrir todos estos requerimientos y debemos ser imaginativos para encontrar otras formas. Ahora bien, ciudades como la del Alto, con 400.000 habitantes fundamentalmente de extracción rural, tienen un parque policial muy reducido, 100 ó 200 hombres para cubrir una población de 400.000 habitantes. De manera que la seguridad está sujeta a la propia decisión de las comunidades, fundamentalmente de las organizaciones vecinales. Asimismo presenta un alto grado de informalidad. Casi el 60% de informalidad.

Esto implica que la comunidad, como no tiene acceso a los sistemas jurídicos por los métodos normales, tiene que buscar sus formas de hacerlo y lo tiene fundamentalmente en la tradición de tipo Aymar á, en la cual hay formas de mediación y conciliación de 700 años y que los están utilizando. Por ejemplo el padrino, es una forma en que el padrino de un matrimonio participa claramente en la solución de los problemas sin imponer ninguna posición. Simplemente reúne a las partes a nivel de familia y ayuda a solucionar los problemas. O las juntas de vecinos, que participan en la solución de los problemas comunitarios buscando conciliaciones o mediaciones, según corresponda.

Lo que buscamos a través de esta organización que es PROA, y quiero aclarar que es una organización totalmente privada sin fin de lucro con la cual yo estoy involucrado. Esta organización está trabajando con la comunidad, y hemos desarrollado una serie de centros comunitarios. Nosotros tenemos un enfoque diferente. Es un centro comunitario donde hay diferentes formas de prestar servicios y hoy vamos a prestar un servicio adicional, con una diferencia: no lo vamos a hacer exclusivamente con personas profesionales del campo jurídico, lo vamos a hacer con líderes de la comunidad conjuntamente con profesionales, con la simbiosis adecuada. Tienen que participar los líderes naturales de la comunidad que son los que tienen acceso a la comunidad tienen que ser capacitados en esta problemática de la mediación y la conciliación, y contar con el asesoramiento y capacitación de personas de mayor nivel, en este caso profesionales o universitarios de cursos superiores. Esta simbiosis permite llegar a la comunidad. En poblaciones como la del Alto y creo que en muchas ciudades latinoamericanas, el acceso a la población por televisión o radio es muy limitado en virtud de los escasos recursos económicos. La forma para lograr el acceso de la población a estos centros comunitarios para que puedan entrar en mediaciones o conciliaciones es la promoción. Y la promoción radial. Nosotros usamos las ferias donde se reúne la gente una vez o dos a la semana para poder hablar y contarles que existe un centro comunitario, sin folletos ni radio, porque a lo mejor no han escuchado la radio o no leen el folleto, pero sí están conversando y escuchando en la feria sobre esta problemática y entonces pueden asistir al centro. Son mecanismos adecuados a la condición socio-económica de la población que se deben utilizar a fin de promover y lograr la participación de la comunidad en este tipo de centros.

Reitero, en la población boliviana hay una conciencia natural de las ventajas de la mediación y la conciliación. Lo traen por tradición. De manera que vamos a tratar de rescatar todo esto y apoyar y enrique-

cer la ley que está por dictar el gobierno de Bolivia sobre esta materia con las propias experiencias locales, de manera que no seamos solamente una teoría que baja sino una realidad que sube. Nada más.

DR. ADOLFO GELSI BIDART, DECANO DE LA FACULTAD DE DERECHO DE LA REPÚBLICA ORIENTAL DEL URUGUAY.

Nuestra facultad se llama Universidad de la República, no por adversidad con la monarquía sino que quiere decir que es una universidad de todo el país y no solamente de una ciudad determinada. Yo quisiera hacer dos pequeñas exposiciones. He presentado dos trabajos. Uno sobre los abogados en la conciliación y mediación, y el otro sobre un pequeño proyecto sobre la conciliación para los vecinos. Hace varios años que se presentó, pero no ha sido aprobado todavía, pero tal vez algún día llegue a concretarse. Estimamos que los dos pilares sobre los que se ha sentado la conciliación en Uruguay realmente son los jueces y los abogados, fundamentalmente los jueces de paz, que son los de primer nivel. Y todos los jueces en sus distintos niveles de actuación. Es decir, extraprocesal e intraprocesal. Y también los abogados que tienen la costumbre de llevar a cabo las negociaciones correspondientes para llegar a una conciliación. Por estas razones, sin perjuicio de que estoy de acuerdo en que los líderes natos de las comunidades puedan llevar a cabo la conciliación, no hago ninguna oposición entre la actuación de los juristas y de quienes no lo son.

En ese sentido puedo señalar que el Código General de Proceso que rige en nuestro país desde hace 4 años, y que es la puesta al día con respecto a Uruguay del Código Tipo para América Latina, llevado a cabo durante muchas jornadas por todos los procesalistas de América Latina, establece expresamente que también cuando hay no solamente los procesos judiciales, sino también los arbitrales, deben ser antes que árbitros, conciliadores. Y por lo tanto llevar a cabo la conciliación de una manera obligatoria. Obligatorio el esfuerzo, verdad, luego se verá cómo se lleva a cabo la solución. La otra cosa que quiero subrayar es que tanto la Suprema Corte de Justicia como la Facultad de Derecho que tanto en esto como en otros aspectos de problemas jurídicos y sociales del país han trabajado juntos, tienen una posición muy clara en torno a los medios alternativos. Ahora yo subrayo lo de los medios, o sea el procedimiento, o la vía o el camino, para que tratemos de evitar que haya como dos especies completamente distintas, por un lado está la justicia que, según algunos no sirve para mucho y por otro lado están estos medios que servirían mucho más según otros. Son elementos complementarios y confluyentes.

Voy a dar luego unos ejemplos de cómo la justicia apoya a estos medios alternativos, y estos medios igualmente apoyan a la justicia. Y además, y esto me parece importante, lo esencial no es tanto desagotar a la justicia, y eso me parece una consecuencia, sino subrayar los aspectos positivos de estas vías o de estos medios de llevar a cabo la justicia. Pienso que la función judicial como la función ejecutiva, como la función administrativa, son funciones sociales, y no exclusivamente del estado. Y por lo tanto, tanto cuando la sociedad toma en sus manos la realización de estos elementos como cuando eso se hace desde el estado a través de sus diversos órganos, estamos en presencia de funciones en el fondo idénticas, aunque son llevadas a cabo por organismos diferentes. En tercer término qué es lo que hay y cómo se forma a quienes lo llevan a cabo, y luego una brevísima indicación sobre el sentido que tienen estos medios alternativos desde nuestro punto de vista.

891

Tenemos lo que establecen las leyes procesales en cuanto a los diversos procesos. Y esto está complementado en nuestro país a través de la formación que se lleva a cabo en la Facultad de derecho a través del Instituto Técnico Forense, a través de los cursos especiales para graduados, y a través del Centro de Estudios Judiciales del Uruguay, para magistrados, tanto de futuros magistrados como para el reciclaje de lo que existe, que fue creado por un acuerdo entre la Suprema Corte de Justicia, el Ministerio de Educación y Cultura y la Facultad de derecho, y que está funcionando muy bien desde 1988 sin necesidad de una institucionalización demasiado rígida, que nos permite ir adecuando a la realidad la formación de los magistrados. Es decir, de paso, le temo un poco a las institucionalizaciones de nuevos órganos y creo más bien que es necesario fortalecer lo que ya hacen los existentes, y en el caso del Centro de Estudios Judiciales, continuar con una experiencia que ha resultado sumamente importante.

Por otro lado, también en la facultad, en una materia opcional que es la administración de empresas para juristas se lleva a cabo la formación para este tipo de conciliación. Y la facultad ha formado un proyecto que tal vez algún día se apruebe sobre relaciones laborales o empresariales, en las cuales los temas de la conciliación y la mediación aparecen como fundamental. También con un convenio con el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, la facultad hace llamados y selecciona a abogados jóvenes que van a realizar asesoramiento y tentativas de conciliación en materia de trabajo, una experiencia que también ha dado un resultado fundamental.

En el orden de las organizaciones no gubernamentales, se está empezando a realizar especialmente desde el punto de vista formativo. Pero hay una organización que en materia de familia tiene ya alrededor de 20 años de actuación, y que realiza una tarea muy importante en orden a la superación de conflictos en el campo de la familia. Esta organización se basa en el trabajo voluntario pero con una preparación previa de 6 semestres en las distintas disciplinas que son fundamentales al respecto. Se lleva a cabo a través de la consulta o de la orientación familiar, tratando de superar esos conflictos. Entre 400-500 casos por año ingresan a este centro Montevideo tiene un millón doscientos mil habitantes pero ya hay varios consultorios en distintos lugares, y van aumentando progresivamente. Y el seguimiento no es de un día sino de todo el tiempo que sea necesario para la superación de los conflictos. Y ya al año 92 se llevaban atendidas 14.000 familias. Es decir que se está actuando en sectores genéricos y en sectores especiales. Tanto en el orden de la Suprema Corte de Justicia, a través de las defensorías de oficio que van realizando en todos los distintos sectores los esfuerzos necesarios para lograr la conciliación entre las partes, como en la facultad de derecho, que inició hace 4-5 años la tarea de extender su consultorio jurídico a los barrios con grandes dificultades de carácter económico por supuesto. Pero formamos 5 consultorios jurídicos distintos donde se realiza tanto la conciliación como la asistencia jurídica, naturalmente a personas carentes de recursos.

También se realiza la tarea de información a la comunidad. Estos consultorios jurídicos están dirigidos por profesores de la facultad y de estudiantes del último año de la carrera y también de abogados que desean participar. A través de un convenio con la Intendencia de Montevideo hemos agregado tres consultorios jurídicos, ahora tenemos ocho. Y también acabamos de iniciar en Florida, un departamento vecino a Montevideo, y vamos a seguir en Maldonado y Paisandú, otro dos departamentos. Es decir que tanto en el nivel genérico como específico se viene realizando la conciliación de manera adecuada. En cuan-



to al segundo punto, ¿por qué es necesario que se lleven a cabo estos métodos? Yo diría que en base a valores: solidaridad especialmente. Es decir los que están en conflicto son solidarios a pesar de que disputen acerca del tema sobre el cual se trata. El valor de justicia, porque este medio de llevar a cabo la solución de los conflictos es un camino más de la justicia, no un camino diferente al camino de la justicia. La justicia se alcanza a través de la conciliación tanto o más que a través de una imposición de una solución determinada.

Desde adentro del conflicto surgen las virtualidades que permiten llevar a cabo una solución, con un elemento muy importante para las partes desde el punto de vista psicológico, es decir se sienten mejor, más gratificadas cuando colaboran en la solución de un problema que cuando se les impone la solución que muchas veces estiman que se les impone de una manera injusta o inadecuada. Hay momentos distintos, está el momento del nuncio, el que trasmite. A veces el juez, a veces también trasmite. Después viene el mediador, que trata de conseguir a través de su tarea, formar un pensamiento común. Por eso es importante que base la solución en principios, criterios admitidos por todos y que en público, difícilmente pueda ser rechazado por alguno de ellos. Luego viene el conciliador. Línea sutil entre el conciliador y el mediador, hay distintos puntos de vista sobre esto. Lo que importa es que el conciliador tiene una parte más activa, sugiere más soluciones que el mediador, que es activo en la formación del pensamiento pero no tanto en la presentación de soluciones. Y luego viene el arbitraje. Podría hablar mucho más pero voy a tener misericordia de quienes han escuchado durante tantas horas. Gracias.

251

TRABAJO EN TALLERES: INFORMES.

Taller N°1:

Yo pertenezco al Grupo 1. Este grupo estaba formado primordialmente por jueces, miembros, Cortes Supremas incluso de varios de los países. Entonces fue muy distinto el debate al de ayer, porque ayer se trataba de implementar esto en el sistema judicial, y hoy tratándose de una cuestión de comunidades, de escuelas, de alguna manera los jueces debaten como ciudadanos comunes. De todas maneras se tocó un tema de interés: esto de poder resolver conflictos en otros ámbitos que no sea el judicial, implica o puede implicar, un apoyo al poder judicial para que el juez se pueda dedicar a lo que debe dedicarse o una pérdida de poder de los jueces viendo que otros pueden resolver las cosas solos.

Se tocó este tema, creo que es importante haber conversado este tema, es un temor. El temor a lo nuevo existe. En definitiva creo que se llegó a una conclusión bastante generalizada: de que si bien el temor existe, en realidad el juez debe dedicarse a su misión específica y entonces esa "competencia" de que otros resuelvan sus conflictos por su cuenta es beneficioso, porque ayuda a fortalecer el poder judicial. Y esta es la idea con que se comenzó a implementar en Colombia y con que se implementó en los distintos lugares.

Indudablemente que este tema de las comunidades y de las escuelas, para algunos de los que participaron acá es tan nuevo que hoy es el primer día que se enteran de que puede existir. Así que un sinceramiento de lo positivo que son estos congresos, de cómo se van con nuevas cosas, con la posibilidad de implementar nuevas cosas en todos los niveles. No ya que la mediación es algo así como una conciliación y una ayuda a la justicia, sino una nueva cultura, un cambio de todos los paradigmas sociales, y hay hasta un recambio de las formas de poder y una democratización en todos los niveles, que aparece como muy positiva y muy novedosa para muchos.

También se dijo que no podemos transportar lo de San Francisco a cualquier ciudad de Latino América. Nosotros no somos iguales a San Francisco. Cada uno tiene sus propias características. Incluso quedó claro que el Uruguay tiene características muy diversas a las de Colombia o Bolivia. En algunos lugares hay comunidades muy alejadas, con sus líderes naturales, muy cerradas. Esto no ocurre por ejemplo en Uruguay. Cada uno con su propia idiosincrasia tratará de llevar esto a su lugar.

No llegamos a concretar mucho la implementación porque esto es tan nuevo que todo el mundo quedó con algunas ideas de cómo concientizar, habiendo aprendido de aquellos que tienen algo ya comenzado. Nada más.

Taller N°2:

El grupo estaba formado por representantes de Honduras, Paraguay, Nicaragua, Bolivia, Colombia, Chile, Costa Rica, Brasil. Al ser el tema comunidad y escuelas lo que se trataba era de hablar sobre el

cambio de actitud que hay que hacer como formación del ciudadano frente a una nueva forma de enfocar el conflicto. Y esto debe estar generado desde los primeros estadios del ser humano, desde lo evolutivo, y por esto aparece la escuela como un ente generador de estas nuevas conductas. Y de los que estábamos en el grupo, se observó que a nivel universitario se están haciendo algunas experiencias a través de cursos de métodos de resolución de conflictos. Pero que no hay experiencia a nivel de escuela elemental y media.

Con respecto a comunidades, sí hay una conciencia en todos nuestros pueblos, de la necesidad de otros elementos para resolver conflictos. Pero el cómo llevarlo a cabo, eso es lo más difícil que apareció a para encontrar. Aparecía el qué, pero no el cómo. Sólo Costa Rica habló de una consulta popular a modo de plebiscito como reconocimiento del ciudadano para ver qué puede aportar a esta nueva forma de ver la vida y solucionar problemas propios.

Después hubo una polémica muy interesante, en cuanto al poder del estado, aparecían vertientes importantes, si fortalecer al estado o quitarle tanto poder e incentivar más lo privado. Y no sólo lo privado a nivel empresarial, sino también la fuerza en las comunidades para poder empezar a resolver sus propios temas. Empezar a generar agentes de propagación en nuevas formas de enfocar esto. La mayor parte del tiempo la ocupamos en esto. De pronto se hizo un consenso de complementar el sistema que el estado nos puede dar como elemento de autoridad y contralor y demás, y también generar respuestas privadas, que de alguna manera estamos formando al nuevo hombre para responsabilizarse de sus propios actos como opuesto a la autoridad. Responsabilidad de sus propios actos, más que ir a buscar la respuesta en la autoridad. Nada más.

Taller N° 3:

La consigna que trabajamos con nuestros compañeros de taller giró en cuanto a cómo trasladar las experiencias que habíamos visto reflejadas en las charlas del día a las propias comunidades que cada uno representa. Y la sensación que tuvimos es que había bastante preocupación por trasladar todo esto y por las posibles dificultades que podían generarse.

En primer lugar por un problema de posibilidades presupuestarias. La escasez de recursos obligan a señalar prioridades; cuando uno tiene que optar entre educación y salud, la salud se vuelve un tema prioritario. Quizás estos temas que buscamos en este momento como modelos muy codiciados tienen que pasar a segundo plano.

Otra dificultad que ya señaló la Dra. Highton recién, es que si bien uno tiene la sensación que se trata de emprendimientos con tantos beneficios, pareciera que hay que trasladarlos a las comunidades con mucho cuidado, evitando trasladar modelos de alguna manera masificados, teniendo en cuenta las diversidades para las que hay que aplicarlos. Cuando cada país mostraba su realidad uno notaba divergencias grandes.

Otra dificultad que se entrevé es que los conflictos que intenta solucionar la mediación son temas muy grandes: temas de violencia juvenil, de violencia entre vecinos, son temas que a veces parecen desbordar las posibilidades que tiene la mediación, o los caminos de RAD. Claro, la respuesta a esta inquietud es tratar de pensar que en realidad esta es una acción dentro de un conjunto de acciones colaterales que se complementan y dentro de un diseño de un programa general, que intenta llevar adelante estos objetivos. La impresión era, quizás, que cuando uno toma un tema como la mediación uno está pidiendo demasiado a estos medios, que de alguna manera resultan modestos frente a las dificultades tan grandes como las que se volcaban. Una de las dificultades era por ejemplo las pandillas escolares, los grupos de chicos de distintas escuelas, particularmente de escuelas secundarias que se pelean entre sí, y que llegan a generar verdaderos hechos de violencia muy fuerte. Este parece ser un tema muy marcado dentro de muchas ciudades, que hace que resulte desbordada una previsión de mediación interna dentro de un colegio. Esto requiere de organismos que formen parte de una estructura un poco más grande, como para que puedan actuar coordinadamente entre distintos institutos educativos que los chicos representan.

Otro tema es dónde implementar los programas de mediación escolar: en las escuelas privadas o públicas. Para algunos, el verdadero desafío está en las escuelas públicas donde los chicos se mezclan un poco más con diversidades étnicas, diversidad de clases sociales, de recursos económicos, etc. Para otros las escuelas privadas que de alguna manera marcan un liderazgo dentro de ciertas ciudades, y donde los chicos compiten mucho por temas de estatus social, temas económicos, y pareciera que allí se generan, a pesar de tener una cierta homogeneidad económica, conflictos mucho más difíciles de resolver.

Otra preocupación era si comenzar por los medios rurales o por los urbanos. Para algunos, por ejemplo Paraguay, la sensación era que, si uno piensa en tratar de empezar programas de difusión y promoción de mediación buscando los lugares más propicios, más fértiles, más receptivos, para que el proyecto pueda avanzar y crecer mejor, era el medio rural. E incluso se podían aprovechar algunos líderes naturales para tratar de involucrarlos en el ejercicio de esta tarea. Para otros la ciudad era el lugar más propicio, por ejemplo El Salvador. Se pensó que por nivel cultural era más proclive a aceptar las técnicas de mediación. La idea cierta que quedó es que valía la pena empezar con experiencias pequeñas, ir probando de a poco, como para ir creciendo gradualmente. Y tratar también de aprovechar la infraestructura ya existente. Para algunos lugares donde ya se reúnen los vecinos y forman comisiones directivas de vecinos. Para otros aprovechar otros organismos que ya tienen estructura de oficina y con lo cual se solucionan un poco los problemas de gastos iniciales. Bajo estas formas incipientes ir generando el avance del sistema y la difusión del mismo.

Taller N° 4:

Todos coincidimos en la profundidad del tema y en que nos es más ajeno el tema a los abogados que el tema tratado ayer. Más ajeno pero también hasta se lo tildó de tener más importancia. Salió el tema de los hijos de cada uno. Es como que mirando hacia la educación miramos hacia la generación que nos sigue con la importancia que esto tiene. Se dijo que esto era un tema de la nueva convivencia y que el tema de incluir esto en las escuelas es más revolucionario de lo que aparenta.

Entonces la idea era llevarlo a los países que estaban representando para ponerlos en las mesas de negociaciones y discutirlo democráticamente, sin perder de vista lo importante que es difundir el tema para convencer de la importancia del mismo. Se contaron algunas anécdotas que destacaban que el tema parece carecer de relevancia hasta que uno se enfrenta a videos como el que vimos hoy que causó un impacto fuerte. Se destacó la importancia de incorporar esto tanto a nivel de alumnos como maestros y padres.

Le dedicamos gran parte del tiempo a debatir el tema de los maestros, que parece ser un problema común en América Latina. Porque sin desmerecer los reclamos justos de ellos, es como que tenemos un sector en la docencia que es conflictivo. En algunos países se pensaba que a los maestros no se los podía para nada incluir en proyectos de este tipo salvo que haya un refuerzo económico, se pensaba en el contraste que podía ser esta imagen de un sector conflictivo que le cuesta resolver sus propios problemas, como para ser transmisores de una conciencia nueva.

Trabajamos mucho el problema de maestros y pensamos que quizás a largo plazo se lo logre, teniendo en cuenta las regiones y el tipo de escuela ya que no es lo mismo una escuela religiosa que una laica, una de varones que de mujeres, de jornada completa que de media jornada, etc. Es decir que tenía que implementarse a manera de proyectos pilotos que contemplen las particularidades de cada lugar.

Se habló de la importancia de los medios de comunicación en la participación de difundir esta nueva idea e incorporar a otras profesiones y no sólo a abogados en esta tarea escolar: miembros destacados de la comunidad, padres, maestros que sí se presenten como terreno fértil. Sacar un poco el tema de los abogados y empezar a ver qué tipo de personas podemos incluir. También se habló de los programas de capacitación a los alumnos que tienen que ser prácticos, con ejercicios etc. Y que puedan practicar la mediación.

Hablamos también de los centros de estudiantes, de los centros de padres de familia de las escuelas, como lugares alternativos al ver como conflictivo el sector docente a nivel primario como para incorporar estas ideas.

3^{ER} DIA: R.A.D. Y SECTOR PRIVADO.

DR. REMO ENTELMAN.

DIRECTOR DEL INSTITUTO "ANALISIS, PREVENCION Y RESOLUCION DE CONFLICTOS" DEL CENTRO ARGENTINO DE RELACIONES INTERNACIONALES

Hoy me toca insertarme en la metodología con que fue planificado este encuentro. Se dividió por un lado la problemática de los métodos alternativos en tres: en la esfera judicial, en la esfera comunitaria y lo que se llamó el sector privado. Ustedes han tenido el lunes y el martes el desarrollo de sendas temáticas relativas a cada una de ellas. No se trata más que de una división tripartita de naturaleza sistemática, pero de todos modos es bueno que se sepa que entendamos claro qué quiere decir aquí sector privado porque de lo que vamos a hablar no es de conflictos entre particulares, sino simplemente de cómo se enfoca de manera no tradicional los conflictos entre particulares o particulares y sujetos públicos o entre grupos sociales o dentro de grupos familiares, cuando su resolución no está adjudicada a un tribunal, donde por derivación o por acceso previo hay una intervención no tradicional, una metodología no tradicional en uso, se utilizan los instrumentos comunitarios de los cuales se habló bastante ayer aquí y en los cuales se incluyen, desde luego, todas las técnicas de mediación que son las que evidentemente les interesan a ustedes. Por lo tanto, como yo voy a tratar el sector privado y no voy tocar para nada ni el sector comunitario ni el sector judicial, me parece que en un día como el de hoy tengo como una especie de compromiso con los visitantes del exterior que pertenecen al poder judicial y también con los muy dignos jueces argentinos de distintas instancias que integran este encuentro.

Porque hoy es un día relativamente dramático para la Argentina. Los diarios de esta mañana que ustedes abrieron para enterarse de lo que pasaba en el país que visitan antes de comenzar estas charlas, incluyen en primera página la información de que la investigación a cargo del Cuerpo de Auditores Judiciales ha comprobado que, en efecto, la famosa cuestión de la sustracción de una sentencia en la Corte Suprema, se había producido.

Siendo yo un abogado argentino tengo que asumir ante ustedes la responsabilidad de nuestra comunidad de lamentar que eso ocurra aquí justo el día que ustedes están. Pero a su vez yo creo que lo puedo aprovechar para rendirles homenaje a aquellos que, como ustedes, se pudieron juntar justo en este país en un momento en que la seguridad y la independencia de la justicia están cuestionadas en la opinión pú

blica y en un momento en que hasta los líderes políticos del país pierden el sentido de la importancia fundamental de las instituciones trascendentes y tratan de modificar la Constitución negociando cláusulas transitorias que aseguren la seguridad jurídica.

Me parece que otra gente que ponga todo eso de lado y diga seguimos adelante con lo que es eterno o lo que es durable, tiene un valor que hoy vale la pena destacar. La única referencia no jurídica a este tema, o no sociológica a este tema. ¿Cómo se encaran los problemas del conflicto en el sector privado? ¿Qué es lo que estamos haciendo en nuestro país? Yo he pensado que en esta exposición, como realmente ya se ha hablado bastante aquí sobre el tema de mediación en el que muchos de ustedes son expertos, como luego vienen otras dos intervenciones, una de las cuales corresponde a un colega de Colombia que, por pertenecer a un país de avanzada en el nuevo proceso de resolución alternativa de conflictos, seguramente nos va a brindar mucha información sobre eso. Entonces yo quería ver si dedicaba la mayor parte del tiempo a explicar lo que no iba a explicar para poder insertar lo poco que voy a explicar dentro de una metodología y de una sistemática global que nos permita tener todos un cierto lenguaje común y un cierto número de conceptos clasificatorios, útiles para enderezar el pensamiento en lo hoy ya es una temática científica sería, como ésta de los métodos alternativos de resolución de conflictos.

La verdad es que hoy existe seriamente una disciplina sociológica de la que no me debería ocupar para nada hoy, que es lo que en la Argentina se llama "teoría del conflicto". Esta disciplina nació primero para la problemática de los conflictos internacionales. Se llamó y se sigue llamando en Europa básicamente "idemología". Pero también incluye una serie de disciplinas que han adoptado simultáneamente denominaciones como "Peace Research" and "War Research", es decir investigaciones sobre la paz e investigaciones sobre la guerra. Originariamente este pensamiento fue un pensamiento que se preocupó profundamente por encontrar metodología de resolución pacífica de conflictos internacionales, en los cuales el uso de la violencia alcanza, como todos sabemos, niveles muy altos, y ha alcanzado en este siglo niveles altísimos. Esa metodología fue encontrada en buena parte, todos sabemos de eso.

Todos sabemos cómo la amenaza de la violencia se convirtió en el gran método pacífico a través de la estrategia de la disuasión, y eso creo que de alguna manera debiera ser reivindicado por nosotros como un mérito vernáculo. Lo que aquí hemos tratado de hacer es aplicar toda esa información, todas esas concepciones teóricas y todas las tecnologías generadas por esas concepciones a la resolución y manejo voy a explicar luego por qué uso las dos expresiones de conflictos entre particulares o micro conflictos. Entendiendo por tales no sólo pequeños conflictos entre dos individuos sino conflictos entre pequeños o grandes grupos sociales, y los llamados conflictos sociales, el conflicto racial, desde luego, pero también los conflictos entre socios en una sociedad, los conflictos en una familia, los conflictos en los que ustedes piensan cuando piensan en resolución alternativa de las tradicionales. Nada voy a decir de esta disciplina salvo que para aquellos que se preocupan por los problemas epistemológicos como la Dra. Alvarez, que es una disciplina típicamente de naturaleza paradigmática en términos de Kuhn aunque ese autor haya dicho que su teoría sólo es aplicable a las ciencias naturales. Tanto en economía como en sociología creemos haber podido probar que también son aplicables esos conceptos.

Esta disciplina trabaja con una serie de regiones, por así decir, de las cuales se ocupa, y eso genera una serie de capítulos. Uno es el análisis del conflicto que a nosotros nos ha gustado dividir en análisis

estático y análisis dinámico. Otro es el manejo del conflicto que incluye o no según diversos autores la resolución, la terminación, la previsión y la prevención, como una cosa distinta del conflicto. La previsión o anticipación del conflicto es algo distinto a la prevención. Ambas no tienen mucho que ver con el manejo y resolución en la que nosotros estamos interesados en un encuentro como éste. Cuando llegamos a este punto, aparece el problema terminológico. La Dra. Alvarez hizo referencia a este tema y citó a Sander de Harvard.

Todos sabemos que se ha discutido por qué resolución alternativa de conflictos y por qué se ha discutido. Por cierto que no voy a volver sobre eso. Pero lo que sí quiero señalar es que los problemas terminológicos no son puramente terminológicos. El que la doctora planteó tenía que ver con decir no nos confundamos con que la resolución alternativa es como un método plus al método básico o no hagamos lo contrario para que parezca que es al revés. Pero aquí se trata de que terminación, resolución y manejo no son lo mismo y que los métodos tradicionales están tendiendo a ser sustituidos por métodos alternativos no sólo en la resolución sino también en el manejo de los conflictos, aunque ese manejo no derive en resolución sino en terminación, en mera, en pura terminación. Con lo cual necesito decir, por lo menos, qué entiendo por terminación y resolución para no hacer cuestiones de palabras.

En toda disciplina nueva la terminología es mala. Es mala simplemente porque las disciplinas nuevas lo único que pueden hacer es tomarla prestada del lenguaje común o de los lenguajes contruidos de otras ciencias. Los que son abogados, muchos de ustedes, saben perfectamente la tragedia del derecho, que es una ciencia que a pesar de que tiene doscientos años todavía habla de los "órganos de la sociedad", los órganos en reemplazo de las instituciones, "la voluntad" todas expresiones tomadas de otros lenguajes que llevan a profundas confusiones en el manejo de las descripciones de los verdaderos objetos de la disciplina.

Lo que quiero decir es esto: manejar un conflicto es algo distinto de resolverlo y es algo distinto de terminarlo. Los conflictos son un proceso dinámico que nace, se desarrolla, evoluciona, con todas unas características que están hoy muy muy bien descritas... y eso ocurre lo mismo en los conflictos entre los particulares, por cierto. Aumenta su intensidad, disminuye su intensidad, es decir, escala el conflicto, desescala el conflicto y llega un proceso final de terminación. Esta terminación puede ser de dos tipos, por así decirlo. Una terminación que dé por concluido el conflicto sin resolverlo. Sin resolverlo quiere decir sin que las partes queden lo suficientemente satisfechas para que en la relación reestructurada no renazca jamás un conflicto. Hay conflictos, por cierto, que nosotros llamamos de tracto sucesivo, para ponerle algún nombre conocido al jurista, que están destinados a tener un proceso cíclico en el cual nacen, crecen, se desarrollan, decrecen, escalan, desescalan, terminan y renacen. Un ejemplo típico son, por ejemplo, los conflictos laborales, donde el acrecentamiento del conflicto de un ciclo anual lleva a todo un proceso de métodos de conflictuar, finalmente a una terminación que consiste en un acuerdo para el siguiente año y renace el conflicto con nuevas problemáticas, con nuevas pretensiones, con nuevas negativas, con nuevos acuerdos.

Lo que está buscando la problemática de métodos alternativos para los conflictos que no son de tracto sucesivo, es obtener resultados lo suficientemente satisfactorios para todas las partes como para que

podamos decir que el conflicto está resuelto. De modo que no nos preocupa hablar de métodos alternativos de resolución o de terminación. Nos importa distinguir eso porque también creemos que hay métodos alternativos de manejo. En el sector privado, básicamente se están usando métodos alternativos de manejo antes del proceso de resolución. Es más, la mediación, el prototipo del método moderno, de resolución de conflictos con la intervención de terceros, funciona poco en la realidad en el sector privado. Salvo el sector que acude para las disputas de cierto nivel a los organismos o a los institutos de naturaleza comunitaria o para ese sector en el cual la mediación es, o una puerta de acceso a la última etapa de la resolución judicial o una derivación de la resolución judicial en el intento de no llegar a ella.

En todos los otros casos, lo que nos complica la vida a los operadores, no es el problema de la resolución sino el problema del manejo del conflicto. Desde que el conflicto nace, el proceso del manejo es, algún autor americano lo ha dicho con gran certeza si uno lo recibe en su propio idioma "Knowledge feed". El proceso del manejo significa introducir, enriquecer el conflicto con alimentación de información, y una vez que eso se produce lo que el manejo pretende es controlar el cauce del conflicto de modo tal de obtener mejores resultados y de producir mejores consecuencias. Las consecuencias del conflicto, en las que estoy pensando tienen que ver con toda la tesis de que los conflictos tienen una funcionalidad que fue enunciada por primera vez, como muchos de ustedes saben en 1956 por Luis Coser. Ella viene en realidad de Simmel, (la teoría de la funcionalidad no es como mucha gente ha pensado original de Coser sino de Simmel, pero el hecho es que las consecuencias tienen que ver con aumentar los valores y disminuir los costos y los efectos destructivos del conflicto.

Otro problema es el problema de los resultados del conflicto. Los resultados del conflicto, que no son sus consecuencias, pueden obtenerse de diversas maneras, por diversos métodos y si uno intenta clasificar se va a encontrar con la problemática que ustedes han estado trabajando ayer y antes de ayer. Hay métodos unilaterales que son básicamente el empleo de la fuerza o de la violencia o del poder. Y el ejemplo básico del empleo del poder sin fuerza, pero unilateral en la resolución, es la votación. La votación no es un sistema de los que queremos imponer en los conflictos individuales o entre particulares por los cuales se obtenga satisfacción recíproca de manera bilateral. A diferencia del mediador, el votante lo que hace es usar poder y decidir en favor de una de las soluciones. En la resolución por voto hay ganador y perdedor como la hay en la guerra cuando hay vencedor y vencido, para usar la terminología bélica tradicional que no es demasiado aceptada en la teoría del conflicto porque la victoria es una expresión referencial que no sirve para describir nada. No hay victoria. Puede ser que haya derrota, pero en la teoría del conflicto creemos que no hay victoria. No es nuestro tema ahora.

Otra metodología para llegar a resultados es la metodología bilateral, de la cual el prototipo es, claro, la negociación. Y por último la metodología más recientemente desarrollada para llegar a resultados es la multilateral que supone la incorporación de terceros al conflicto. Terceros que ofrecen una enorme gama de participación que no se limita para nada a la mediación. Estoy intentando justamente dar, no digo que una tipología que todavía está un tanto verde en nuestra disciplina, pero algo parecido a una tipología que permita meter en casilleros cada una de las cosas en las que uno está trabajando, de modo de poder referirlas al todo y darle su racional autonomía cognoscitiva. Hay terceros que intervienen en el conflicto y terceros que no intervienen en el conflicto. Los que no intervienen, sin embargo, partici-

pan a veces en la solución. Hay terceros que intervienen y no participan en la solución sino que van a integrar uno de los campos. Son los terceros aliados. Las coaliciones y las alianzas son unos de los grandes temas del manejo de los conflictos, pero no tienen nada que ver con el modo de intervenir de un mediador.

Una manera eficiente de manejar un conflicto puede ser formar una alianza adecuada para obtener el objetivo. Sin embargo eso no es una mediación, es todo lo contrario. Es un aumento del poder de negociación de uno de los dos sectores bilaterales. Para los que les importe teóricamente el tema, todo este pensamiento nace en realidad en George Simmel, que por primera vez habló de la distinción entre grupos diádicos y grupos triádicos en el siglo pasado y que sólo se hizo familiar a los sociólogos en el primer tercio de este siglo cuando lo fueron traduciendo en Estados Unidos al inglés. De todos modos los autores contemporáneos han estudiado el conflicto, sobre todo el polemólogo francés Julien Fren, que ha publicado mucho sobre estos temas en uno de sus libros, el principal seguramente sobre ellos es "Sociologie il Conflict", la Sociología del Conflicto, él ha analizado bien el tema de los terceros, no con la precisión y la profundidad con que lo hizo Simmel pero con un análisis que es útil para los que les interese el tema.

Sobre eso les quiero decir algunas pequeñas cosas sólo para ubicar la mediación. Los métodos del manejo del conflicto y de resolución del conflicto han sido generalmente clasificados y son clasificables por diversos criterios clasificatorios. Acá se habló, todo este tiempo seguramente pero el primer día salió a luz la distinción clarísima entre conflictos que se solucionan por las partes autónomamente, por así decirlo, sin la participación de una autoridad que decide por ellos, de un juez. Esta distinción entre heteronomía y autonomía es todavía más fuerte si uno pone claro y pone en claro qué significan las resoluciones judiciales de conflictos.

La resolución judicial del conflicto es básicamente el método no pacífico de resolución de conflictos. Los abogados estamos acostumbrados a creer que hemos dedicado la vida a buscar las soluciones pacíficas en los tribunales en vez de buscarla en el uso de la violencia por los particulares. Pero es que los tribunales sólo son la centralización de la violencia de los particulares y son el uso de la fuerza por los jueces. Cuando voy a un juez, lo que estoy buscando es que, al final, el juez, cuando diga que yo tengo que tener la cosa, por la fuerza física se la saque al otro. La diferencia entre las dos fuerzas es que yo no estoy autorizado a ir a arrancarle la cosa al que me desposeyó, pero el juez sí usa medios violentos, más violentos cuanto mayor es la resistencia de aquél a quien le quiere sacar la cosa.

Los métodos con los que ustedes están casados son los métodos pacíficos, los que no usan la violencia. De allí que para nosotros es importante distinguir que no es lo mismo mediación que arbitraje. Arbitraje sí es una intervención de terceros, parecida a la del juez, pero que se coloca del lado de los métodos violentos, porque cuando el arbitraje concluye la ejecución del arbitraje supone la intervención judicial y el uso de la fuerza. De modo que estos dos procedimientos tienen en el fondo dos grandes connotaciones o dos grandes elementos que permiten su reconocimiento. Uno es el que sean o no resueltos con la intervención de un tercero, con la utilización o no del uso de la fuerza. El otro es que las soluciones que produzcan sean soluciones en que haya un ganador y un perdedor, o sean soluciones en que hayan

dos ganadores. Las soluciones “ganador-perdedor sólo quieren decir “perdedor-perdedor”. En la ganador-perdedor hay más ganador que perdedor en una de las partes, y en la “perdedor-perdedor” hay un poco más de proporcionalidad en la pérdida.

Ninguna terminación que sea una transacción o un compromiso, un “settlement” en la terminología americana es una resolución alternativa satisfactoria. Una vez que tenemos este panorama temático o conceptual, nos importa ver cómo operamos en el sector privado para manejar los conflictos.

Antes he dicho que había tres procedimientos distintos para llegar a los resultados: multilateral, unilateral y bilateral. Por cierto que el multilateral también acepta subclasificaciones como: exógeno y endógeno. La resolución endógena supone la resolución por los mismos miembros del sistema o la exógena con participación de un tercero. Por eso muchos autores hablan de negociación asistida o negociación auxiliada para hablar de la mediación. Pero, cuidado en entender que no toda participación de terceros es pacífica. Hay terceros que participan en el conflicto con uso de violencia. En el conflicto internacional se ve claramente, son los terceros opresores y los terceros protectores. En los diarios uno puede leer cómo una potencia con mucho poder militar interviene en un conflicto entre otras dos. A veces lo hacen las Naciones Unidas, esto es una intervención de terceros centralizadora, que se parece a la del juez. No creamos que toda intervención de terceros es pacífica. La mediación es el prototipo de la intervención de terceros pacífica, y la otra es el otro procedimiento que ahora voy a referir como el prototipo del que hemos desarrollado en la Argentina, en el manejo de los conflictos del sector privado.

Si éstos eran los métodos para obtener la resolución, los resultados en sí mismos son: a) “imposición” que es lo que en la terminología tradicional se llama “derrota/victoria” que es en mentalidad de abogados ganar el juicio, donde los objetivos de unos se imponen a los objetivos de otros. b) La inversa de ésta es el otro paquete de resultados posibles que es la “sumisión”, los abogados lo llaman “allanamiento”. Es el someterse a las pretensiones del otro con variantes que en la teoría se llaman “conversión”. Prototipo de conversión es, para un problema internacional, el modo en el que termina la guerra fría, en donde el Este se convierte a la ideología económica y democrática política del Oeste. Y por cierto ocurre también en algunos conflictos frente a particulares, que no son por intereses económicos donde la conversión que viene de la aceptación de los valores del otro por la parte que sostenía lo contrario. c) Finalmente el tipo de resultado que brinda la solución “ganador-ganador”. Lo llamamos “acuerdo” y otros lo denominan “compromiso”. La necesidad de métodos alternativos en el sector privado, nace no solamente de esta pasión pacifista no adversarial que desarrollan las sociedades en los últimos años a medida que se descubre las trágicas consecuencias de la mentalidad adversarial. El economista Lester Thurow, que el año pasado estuvo acá y produjo tanta resonancia en el mundo cultural, en su libro que se ocupa nada más que de los problemas económicos, se llama “Cabeza a Cabeza, conflictos económicos del siglo XX”, cuando habla de la problemática de la competitividad de los Estados Unidos, analiza todo lo que tienen los Estados Unidos y que no les permite competir con Japón y con Alemania. Y entre esos análisis incluye uno que encabeza con una frase que a mí me produjo un gran impacto porque estuviera ahí, en él y en esa época, marzo del 92 y decía más o menos así: “Estados Unidos es una sociedad que entre las cosas que tiene que corregir para poder competir es concluir con este sistema de juegos de sumas cero que hemos instalado en la sociedad gracias a los abogados y que se traduce en la máxima: Dejemos que cada uno demande al prójimo”.



Coincidentemente con eso, hace dos días he recibido información, sobre un libro de Robert Elinson, que ha trabajado mucho en resolución de disputas en el sector agrario en Estados Unidos, que se llama, en realidad el título primero del libro es “Un orden sin abogados”, y luego los subtítulos desarrollan la idea de lo que él quiere exponer. Un buen orden, al menos sin abogados que crean que hay que ganar o perder. Los abogados no son los únicos operadores de conflictos. Lo son por excelencia en los conflictos entre particulares porque conocen el sistema jurídico, pero sólo son buenos si no creen que tienen que ganar, y ahí viene lo que quería decir que me parece importante para distinguir entre métodos alternativos y métodos tradicionales.

Los métodos tradicionales no sirven no sólo por todo lo que ustedes han dicho acá, no sirven además porque hay una enorme cantidad de conflictos que se dan fuera del alcance de la normación, gracias a Dios. Y voy a tratar de graficar esta idea con un solo garabato. El universo de las conductas posibles en una comunidad, reconoce un sector, que es el sector de las conductas prohibidas, donde el sistema jurídico, con toda su complejidad, todo el orden jurídico, todos los estatutos delegados a los particulares, todos los contratos, los estatutos de sociedades, etc., establecen lo que cada uno “debe”, lo cual quiere decir que una norma establece lo que está prohibido, cuando lo pone como el antecedente de una sanción. Alguna norma dice por aquí: “el que no paga debe ser ejecutado”, lo cual quiere decir que hay otro al cual le está permitido y le está asegurado el derecho de pedir que le paguen porque le paguen porque es antijurídico. Los abogados nos hemos repartido el trabajo y algunos sabemos lo que deben hacer los comerciantes, otros lo que deben hacer los civiles, otros lo que debe hacer el sector público pero es fácil de hacer teóricamente un catálogo de lo que está prohibido.

Cuando sé lo que está prohibido, sé lo que está permitido y entonces cuando el conflicto es entre un señor que me pide que me vaya porque soy un ocupante fraudulento e ilegítimo de su tierra y yo, que quiero quedarme con él ilegítimamente, este conflicto tiene una resolución en la ley y se trate de solucionar jurídicamente a través de métodos judiciales, o se trate de solucionar por mediación u otros métodos de ese tipo, tiene un marco de referencia dentro del cual están los límites aquellos de que en realidad uno lo tiene ilegítimamente y otro lo tiene legítimamente.

Pero hay conductas permitidas por todos lados y de golpe aparecen conflictos entre dos conductas permitidas, ninguna de las cuales está protegida por el hecho de que una norma diga que el otro tiene derecho a lo que éste no quiere hacer o no quiere dar. Esto a que me refiero es de la vida cotidiana. Los abogados reciben muchas más consultas sobre estos conflictos que sobre los conflictos que el derecho resuelve porque de esos, la mayor parte de los menos complejos, todos los particulares saben. Cada inquilino sabe que “debe” pagar el alquiler, cada firmante de un pagaré sabe que “debe” pagarlo a su vencimiento, cada usurpador sabe que “debe” irse de la tierra usurpada. Los problemas son los conflictos entre los que pretenden algo que no es irrazonable pretender y que no está prohibido pretender y los que se niegan a dárselo cuando no es irrazonable negárselo ni está prohibido negarlo, cuando no hay obligación de darlo.

Dos ejemplos solamente. Uno cotidiano de la vida de las sociedades, los accionistas de menos de un porcentaje adecuado para tener la mayoría que pretenden ser escuchados para el análisis de los planes de

la compañía. Imaginen cualquier gran compañía pública. La gran compañía pública que se ha privatizado recientemente, YPF. El 10% significan muchos millones de dólares. Un señor con el 10% pretende con razonabilidad que lo reciba el directorio y el directorio le dice "la norma no me obliga a recibirlo, lo que podés hacer es en la asamblea siguiente, votar en contra de mi gestión". Eso no resuelve el conflicto. Eso no da solución ni resolución y el conflicto nace, no termina cuando le dicen que no y luego empieza el proceso del manejo, que no voy a describir acá pero ustedes pueden imaginar qué pasaría si este señor que tiene el 10%, tiene además el control sobre la producción de tubos sin costura y en un momento determinado YPF no recibe la provisión prometida porque él maneja así su conflicto.

En las relaciones de familia es habitual, llevemos ahora a un ejemplo caricaturizado y no real, las pretensiones de uno de los cónyuges que no son admitidas por el otro como razonables, que el otro no quiere darle y que provocan la consulta de ambos. "Mi esposo no me quiere llevar al teatro cuatro veces por semana o mi marido o mi esposa no me quiere acompañar cada vez que tengo que dar una charla todos los días a la facultad". Entonces uno le pregunta "¿tengo derecho a pedírselo?" Y el abogado dice "sí". "Pero no me lo quiere dar..." "Y... no está obligado a dárselo". "Bueno, y entonces ¿qué puedo hacer?" "Nada". Y se va. Y el otro también consulta "¿estoy obligado a dárselo?" "No". "¿Y cómo hago para que no me lo pida?" "No podés hacer nada". "Pero y entonces no podés hacer nada para que me deje de molestar?" "No, no puedo". Esa noche la pelea es porque la sopa estaba fría pero en realidad el conflicto no ha sido solucionado. De eso es de lo que básicamente nos tenemos que ocupar.

En los conflictos reglados también pasa lo mismo porque si el usurpante sabe que tiene que devolver y el otro sabe que tiene derecho, de allá a que lo tenga por una victoria judicial, hay un camino tan largo y un costo tan alto, emocional y material, que probablemente haya soluciones mejores y más satisfactorias para los dos como que éste que tiene grandes proyectos sobre el bien le dé al otro una pequeña vivienda por otro lado, con lo cual el usurpador queda satisfecho. Eso es lo que tratan de hacer los mediadores.

En esta línea de cosas, lo que estamos haciendo nosotros es lo siguiente. Cuando aparece un conflicto lo primero es un análisis cuidadoso del conflicto. Análisis supone una serie de etapas, a no describir ahora, para tranquilidad de ustedes. Una etapa consiste en saber si ambas partes tienen conciencia del conflicto y la misma conciencia del conflicto. Lo peor de todo es un conflicto en que, como ocurre en las sociedades, en que el directorio no tenga conciencia de que está en un conflicto con un señor que tiene nada más que el 8% de la compañía, donde es necesario producir actos que lo lleven a tener conciencia, porque hasta que no tome conciencia no hay modo de manejar y resolver. No va a ir a una mediación un señor que no tiene conciencia de estar en conflicto.

Una vez que uno ha tenido claro eso, el otro análisis es si el conflicto es puro o impuro, es de suma cero o de suma variable. No voy a entrar en esto, es un tema que ustedes conocen. Todo el mundo ha hablado ya de conflictos de suma cero y de conflictos de suma variable. Yo no creo que haya conflictos de suma cero y creo que, en todo caso, donde hay conflictos de suma cero hay metodologías claras para transformarlos en conflictos de suma variable. Las dos más conocidas son: dividir el objeto o agregarle nuevos objetos. Y nadie me puede prohibir que en un conflicto yo agregue un nuevo objeto de conflicto cuando le contesto al otro sobre su pretensión.



El tema conflictos de suma cero y de suma variable me preocupa a mí mucho más por otra cosa. Lo que ha generado la existencia de conflictos de suma cero y de suma variable o la creencia teórica de que los hay. Los autores de la teoría del conflicto hablan de conflictos puros e impuros. La terminología suma cero y suma variable viene de la teoría de los juegos. Pero como no uso nada más que la terminología y no los pensamientos, no tiene importancia. Pero lo que ha generado esto es otra cosa, ha generado las mentalidades suma cero y suma variable. La típica de los abogados es la mentalidad suma cero. La mentalidad que lleva a ganar o perder, es decir, a perder, siempre. Lo es también la de sus clientes. La gente que está en conflicto, está educada en nuestra sociedad para ganar, no para buscar soluciones creativas en la que gane y también el otro gane. ¿qué quiere decir para que gane y el otro también gane? Esto lo repetimos mucho pero nunca lo explicamos mucho. Es como muy claro, si uno lo quiere poner en una frase simple. Todos pueden ganar, los dos campos adversariales pueden ganar si cada uno gana en la escala de sus valores. No si se lleva cada uno un pedazo de lo que ambos quieren. Cada uno tiene que llevarse algo distinto en la escala de sus propios valores. Y no es absolutamente una cosa inobtenible en cada conflicto concreto, encontrar qué valores concretos satisfacen a una de las partes y son indiferentes a la otra, que no debe tener por lo tanto inconveniente en darlo. ¿Qué hacemos con esto? Una vez hechos estos análisis y obtenida esa información, la otra cosa que nos importa bien, es tomar en cuenta cómo es la estructura del conflicto.

El conflicto no tiene un solo nivel. Los conflictos se dan en tres niveles. Esto fue primeramente ensayado por Galtung en 1971 y realmente creemos haberlo puesto un poco más en claro cuando hemos descrito las tres variables del conflicto. El conflicto tiene un nivel racional en que se da el acuerdo y el desacuerdo. Esto se da en la parte intelectual de la conciencia. Es el más fácil de manejar. Es lo más fácil hacerle entender a la gente las pretensiones de uno y las pretensiones de otro. Los otros dos niveles son los niveles complejos. Son los niveles de las actitudes y los niveles de la conducta, es decir, los niveles en los que se dan actitudes amistosas u hostiles y los niveles en los que se dan actos positivos y actos negativos. Lo que hemos aprendido es que estos tres niveles funcionan coherentemente y cuando asciende la hostilidad, asciende la realización de actos negativos y asciende el desacuerdo y que cuando descende la hostilidad, descenden los actos negativos, aumentan los actos positivos y aumenta el acuerdo. Y que la única manera de operar las tres es operando bien una. Lo más fácil será operar la parte intelectual, lo más difícil será operar la parte afectiva. La metodología de operación de la afectiva es la generación el gran trabajo del mediador de actos positivos, de una parte o de la otra. Un acto positivo genera automáticamente la reacción de un acto positivo. Estos no son leyes científicas pero son reglas empíricas.

Y por último, para terminar con esto y no dejar en el vacío algo importante, aunque eso lo podemos tratar en la mesa redonda después, los métodos concretos de soluciones que nosotros estamos usando metodología de manejo incluye también la mediación, la mediación en el manejo y no la mediación en la resolución. Y para la resolución y el manejo no sólo estamos usando mediación, que usamos poco porque todavía no hay en la comunidad suficiente espíritu de sujeción voluntaria y autónoma a un sistema de este tipo. Estamos usando mucho seminarios talleres de resolución de problemas. Transformando los contrincantes o los oponentes en integrantes de un grupo que termina al poco tiempo por estar interesado profundamente en solucionar problemas dejando por momentos de lado las rivalidades, las actitudes, los resentimientos, y los intereses personales.

Uno se sorprende de la manera constructiva en que estos señores pueden llegar a aportar en un seminario taller donde están los cuatro adversarios sentados, por ejemplo en problemas familiares, cada uno ha asistido con sus abogados adversariales. Cómo llegan a ir distanciándose de sus abogados y armando un grupo que termina tarde o temprano por encontrar soluciones creativas, soluciones satisfactorias. Y aquí, para terminar, les quiero decir algo que tiene que ver con lo que dijo nuestro gran amigo el señor Davis a quien tanto este movimiento conceptual, ideológico y político, por qué no decirlo, le debe en todo Latinoamérica. Él habló el otro día de que buscamos con los métodos alternativos acceso a justicia acceso a la justicia. Acceso a la justicia todos sabemos lo que quiere decir. Acceso a la justicia quiere decir, acceso a un sistema institucionalizado de resolución de conflictos, que puede no ser estrictamente el juez sino la derivación que el juez daba a una mediación a nivel judicial. Pero cuando él habla de acceso a justicia yo tengo una pequeña disidencia que no es disidencia profunda pero tampoco es terminológica. Yo también creo como él que acá hay una cuestión axiológica "Dar a cada uno lo suyo", no es realizar el valor justicia, sino realizar de alguna manera el valor satisfacción o felicidad. Seguimos estando en un nivel axiológico. Yo no creo que sea demasiado hedonista, pero es así como veo las cosas. La mejor solución no es la más "justa" sino la que deja satisfechas a las partes.

**DR. RAFAEL BERNAL GUTIÉRREZ, DE COLOMBIA.
DIRECTOR DEL CENTRO DE FORMACIÓN EN ARBITRAJE Y CONCILIACIÓN DE
LA UNIVERSIDAD DE ROSARIO, ÁRBITRO DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE
BOGOTÁ**

Bueno, ante todo quiero realmente agradecer la gentil invitación que se me ha formulado para participar en éste que ha resultado ser realmente un exitoso y maravilloso encuentro. He aprendido una gran cantidad de cosas que espero poder aprovechar cuando vuelva a mi país. Como está planteado, quiero compartir con ustedes, a pesar de que como lo planteaba Gladys, me ha tocado ir anticipando la conferencia en estos días anteriores. Pero quiero participar con ustedes lo que ha sido la experiencia colombiana en el tema que lo voy a bautizar, más bien, métodos alternos de resolución de conflictos, lo que le gustó mucho a Mark porque es Mark, y cómo se ha manejado en Colombia y cuál ha sido la incidencia y la participación del sector privado en Colombia en la implementación de esta estrategia.

Tal vez, para identificar los conceptos o para que no haya equívocos, en Colombia, el tema de los métodos alternos de resolución de conflictos abarca específicamente: 1) arbitraje, dentro de tres modalidades que tenemos allí del arbitraje, en derecho, en conciencia, y un arbitraje técnico, que no es el perital, pues es un arbitraje con toda la connotación de este tema. 2) la conciliación, nosotros no hemos entrado en la diferenciación de conciliación y mediación, tenemos un concepto único y es conciliación. En estas jornadas he aprendido que lo que hemos hecho allí es una gran mezcla de todo, pero finalmente lo llamamos conciliación. Y, 3) tenemos algo que es bastante especial, por lo que he podido mirar en el continente es el único caso, de pronto también no es muy técnico, pero tenemos amigable composición que en la mayoría de los países es arbitraje en equidad o en conciencia. En nosotros amigable composición es un tercer campo de acción completamente diferente, de naturaleza absolutamente contractual y está ligado al tema del contrato de transacción, pero es una figura autónoma en Colombia.

Muy rápido para ubicar qué hicimos, quiero mostrar en qué estábamos y cuál fue lo que nos llevó realmente a este remozamiento y a esta aventura de producir el cambio. Colombia no es un país ajeno a lo que ha ocurrido en la mayoría de los países. Si miramos el tema arbitraje, pues la normatividad data de más de un siglo cuando comenzamos a tener regulación sobre arbitraje. En conciliación propiamente dicha aparece con fuerza hacia los años cincuenta en materia laboral, luego hacia los setenta en el tema de familia y si lo queremos mirar un poco, la amigable composición y algo de conciliación, pues tenemos las normas del contrato de transacción que son de nuestro código civil que data del siglo pasado. Sin embargo, en la práctica, toda esta legislación tan antigua, hasta hace muy pocos años, realmente en la práctica era uno que otro arbitraje ad hoc, el fenómeno de la conciliación en laboral que se ha movido intensamente, algo de familia con un buen énfasis, pero en lo demás, temas aislados, soluciones aisladas, transacciones esporádicas, pero no existía realmente ningún interés, ningún fervor en el manejo de esta materia. Y pienso que muchos factores, cuando analizamos el estado de cosas hacia el año 87/89, incidieron en esto.

Primero, realmente una falta de información y de formación alrededor de estos métodos alternos de resolución de conflictos. Unas discusiones de pronto triviales alrededor de la constitucionalidad de apli-

car sistemas de este estilo frente a esa formación clásica, muy latina de que todo tiene que ser judicial, entonces enfrentamos una serie de dudas de tipo legal, de tipo constitucional. Esa cultura del litigio tan enraizada en nuestros países, Colombia no es una excepción, y un prominente avance de la judicialización en Colombia. También, alrededor de esto y como para proteger ese statu quo, se generaron una cantidad de mitos y falsas creencias alrededor de los métodos alternativos, que fueron muy ventajosos porque hacían que los pocos que conocían del tema le rodearon de un mito para evitar que muchos aprendieran de eso, lo que elevaba sus honorarios. Eso también funcionó bastante. Y es dentro de ese panorama, en donde comienzan a aparecer realmente los precedentes. Yo me maravillo de toda la planeación que han hecho aquí, de todo el orden con que lo tienen y sinceramente nuestra esquema no fue así. Creo que de pronto es hora de comenzar a manejarlo más planificadamente.

Pero sí podemos decir que hubo una experiencia piloto. Bill lo mencionaba, en el año 83 se arrancan los trabajos cuando se funda en la Cámara de Comercio de Bogotá el primer centro de arbitraje y conciliación mercantil. No al amparo de una legislación específica, al amparo de una legislación que las cámaras de nuestro país tienen, desde sus precedentes del Consulado de Cartagena de Indias, dos siglos, tienen como función propia el tema de arbitraje, el tema de amigable composición, y así entonces se establece en este año 83, el centro en la Cámara de Comercio de Bogotá. Se arrancó con varios presupuestos, que yo creo que para los países que no han arrancado o los que tienen en mente arrancar o los que están arrancando, son fundamentales. Ya algunos de ellos se han mencionado acá. Esta no es "la" solución. Es una herramienta, es un instrumento, bien manejado, creo que puede producir excelentes resultados pero no es "la" solución.

Segundo, no es fácil. Nosotros lo bautizamos y creo que sigue siendo hoy, diez años después, terreno de colonización, y eso supone todos los contratiempos, todos los dolores de cabeza que plantea colonizar un tema y obviamente, por lo general, los resultados, por lo menos durante los primeros años, son todos inversamente proporcionales al esfuerzo. Hay que entrar con esa mentalidad para no decaer en el ánimo y abandonarla muy rápido porque en los países donde he podido observar que entran pensando que ésta es una solución que en días o en meses está funcionando de maravillas, fracasa totalmente la idea. Otro de los presupuestos con los que se arrancó a trabajar, es algo que surge hoy que estamos ya llegando a la fase final de este encuentro, brota de lo que hemos hablado desde el primer día hasta ahora, que hay dos tipos de reformas que hay que emprender: una es la reforma legal como planteaban, esto de pronto es intrascendente, nosotros la abordamos un poco al revés, pero más que eso y la más importante, la que sí tenemos que emprender a fondo y así un poco se implementaron estas estrategias, es el tema de la reforma mental. Es el punto central de hablar de métodos alternativos de resolución de conflictos.

Se funda entonces el centro en Bogotá, con unas instalaciones que aún hoy día, diez años después más hoy en día, realmente es lo que pudiera uno aspirar a ser el ideal de un sistema judicial. Tenemos todas las facilidades de tipo técnico, todas las herramientas modernas para poder juzgar, dos salas de arbitraje, unos salones de conciliación. Se establecen listas de árbitros y conciliadores, de secretarios, fijamos tarifas para arbitraje y conciliación, se organizan una serie de foros, se difunden publicaciones, folletos, plegables, en general todo era una estrategia para irle creando un espacio al tema frente a una problemática muy delicada, muy compleja de la justicia.

Posteriormente, algunas cámaras, siguiendo el mismo modelo y siguiendo el mismo ejemplo, fueron fundando sus centros hasta llegar, digamos donde arranca todo este gran cambio, que es el año 89... existían unos seis centros de arbitraje en el país en las cámaras de comercio que son entidades entre nosotros, privadas, ejercen la función pública del registro mercantil, pero son entidades eminentemente privadas. Hacia el año 87 se plantea una gran reforma judicial, parte de la cual pues les he mencionado, cuáles eran las estrategias al hablar del tema de los jueces y ayer al hablar del tema de la comunidad de los conciliadores en equidad que ustedes escucharon también. Arranca una gran reforma, la discusión sobre la constitucionalidad de estos medios, y los problemas dramáticos de la justicia, pues creaban un momento propicio para darle el gran impulso al tema. Así, entonces, en el año 89, se generaliza la conciliación de tipo judicial, es decir, se establece una audiencia previa de conciliación, al arranque sólo en civil, comercial, agrario y penal, se reestructura y refuerza la conciliación en el campo de familia y se expide un primer estatuto para los métodos alternos de resolución de conflictos que es el decreto 2279/89.

Desgraciadamente, ese estatuto que fue fruto de un trabajo de dos años, hecho en el interior de la cámara y trabajando con el gobierno, nace mutilado. ¿Por qué nace mutilado? Porque estaba estructurado dentro de la creación y establecimiento de la institucionalización de todas estas estrategias. Desafortunadamente, en el momento ya de la firma por el presidente, eso pasa por un último asesor, a quien le pareció que la institucionalización era el establecimiento de un monopolio para los particulares, en el sector justicia, y le quitó todo: quitó todos los capítulos y todas las referencias cruzadas que tenía y así salió el famoso decreto 2279. Ese decreto, sin embargo, traduce y lo que tradujo en realidad, para no decir que fue todo improvisado, pues tradujo la experiencia piloto que es del 83; la Cámara de Bogotá y las otras cámaras habían venido manejando, y eso fue, en la práctica lo que se vertió en este decreto.

La práctica que es más sabia que los legisladores y que el derecho mismo, mostró que teníamos toda la razón, porque lo que ocurrió es que se estableció esa famosa audiencia obligatoria de conciliación en todos los procesos pensando en acelerarlos pero como se mutiló toda la red de soporte que se había establecido, lo que se generó fue mayor congestión. ¿Por qué? Porque los procesos no podían moverse sin hacer la audiencia y los jueces estaban congestionados, lo que hacía que la audiencia de arranque se fijaba para 4, 6 meses, 7 meses. Donde antes, el proceso andaba, aquí el proceso se bloqueaba. Y la práctica nos dio la razón afortunadamente se produjo en un momento específico en que se pudo llevar al Congreso, en el año 90, una reforma en estos temas en donde se corrigieron algunos de los errores que se han ido en el 2279 y en donde se estableció de lleno en Colombia el tema de la institucionalización o sea ya la creación por ley de los centros de arbitraje, de los centros de conciliación.

Se inicia entonces, a partir de allí, un muy intenso trabajo en el año 91, coliderado por el gobierno y por el sector privado tendiente a varias cosas, primero pues a la difusión de estos métodos alternos, al establecimiento de los centros, a la capacitación de árbitros y conciliadores y a la creación a diversos niveles, específicamente a nivel profesional, a nivel universitario, a nivel de la sociedad de esta nueva manera de abordar conflictos a través de la judicialización de los mismos y su solución y en lo posible a lograr la autocomposición en subsidio utilizando la fórmula arbitral. ¿Cómo se abordó el tema?, porque el tema surgió, como les digo de la noche a la mañana, al interior de la Cámara de Comercio de Bogotá, se creó un equipo interdisciplinario, como ya lo hemos escuchado, no es nada nuevo, pero analizamos allí

tomado de la experiencia interna, que el conflicto como tal, que nadie lo estudia y resulta que, como lo planteaba el Dr. Entelman, es el presupuesto básico, porque uno descubre que muchas veces la gente viene y que tenemos un conflicto y no tienen ninguno porque no saben qué es el conflicto, lo mismo que a veces ya lo tienen arreglado pero no saben qué es el consenso y entonces, son temas fundamentales y elementales. El conflicto, como tal, tiene varios elementos, de donde nos surgió la idea de por qué el equipo de hacer interdisciplinario. Primero el conflicto, o en el conflicto, hay personas y las personas hay que abordarles desde profesiones que les lleguen a todos y cada uno de sus componentes y entonces encontramos que había que utilizar psicólogos, sociólogos, pedagogos y trabajadores sociales. Segundo, el conflicto tiene un substrato económico, en una muy buena medida, en la mayoría de los casos, y tiene en últimas, con todo respeto hacia todos los colegas, yo soy abogado también, pero en últimas tiene un componente jurídico, ese es el último. La parte fundamental, la parte básica, son los otros dos. De esa manera, entonces, creamos este equipo, y arrancamos una labor muy fuerte compartida con el Ministerio de Justicia, con la Escuela Judicial Rodrigo Lara, que ustedes escucharon, en donde le dimos la vuelta al país.

En el primer año hicimos más de 60 cursos, lo fuimos ajustando en la medida que la experiencia nos iba alimentando. Comenzamos a adquirir nuevos elementos y nos enriqueció con algo importante, es la identidad nacional y la identidad regional, que en una región eso obedecía a unos parámetros y en otras a otros y hay que ser flexible y no puede tener uno un manejo único, ni siquiera dentro del mismo país, porque lo que usábamos en una región era totalmente criticado en otras. Eso fue un planteamiento y un trabajo realmente enriquecedor. Trabajábamos a nivel de cámaras de comercio, a nivel judicial, a nivel de universidades y con nuestros colegas, los abogados que obviamente eran primer factor de choque y de encuentro. Y el último paso, en este breve resumen rápido de tipo legislativo, es básicamente la expedición, como les mencionaba ayer, de la constitución del año 91 y un decreto que tenemos, que es curiosísimo que es el 2651/91 que entró a regir el 10 de enero del 92 por 42 meses, es de vigencia temporal.

Ahora veremos por qué se hizo así. Yo creo que a todos, a varios por lo menos de los que yo he charlado, les sorprende esto, por qué pusieron esto en la constitución, por qué llegó allá. Por dos razones... Nuestro país es creo que de los buenos cultores de lo que yo llamo, con todo respeto, el barroco jurídico. O sea, los procesalistas. Y cuando salieron todos este estilo de trabajos, cuando se hizo toda esta labor, comenzaron a fluir las demandas de inconstitucionalidad. El arbitraje es inconstitucional porque eso es la justicia privada, que el arbitraje tiene tal y cual vicio y tuvimos varias demandas que por lo que es el arbitraje nacional, se ganaron todas, en el internacional perdimos varias. Pero más curioso aún, demandaron la conciliación. ¿Por qué demandaron la conciliación? o ¿quién la demandó? La Asociación Nacional de Abogados Litigantes, porque atentaba contra la libertad de trabajo.

Esta última legislación, el decreto 2651, lo que hizo fue reforzar la ley 23 en cuanto a la institucionalización. Ha sido tanto el boom, el fenómeno que se ha creado alrededor de la institucionalización, de los centros, del trabajo éste compartido del gobierno y los particulares, que al gobierno le pareció que esa era "la" estrategia, ahora sí, "la" estrategia para descongestión judicial y se creó un esquema de conciliación y arbitraje en donde cualquier persona puede sacar su caso del juzgado y llevárselo a un esquema que ése sí es obligatorio de conciliación y arbitraje. Montamos esa idea y se avanzó mucho en la in-

tervención, en la fuerza, en la responsabilidad, yo no digo el poder, sino la responsabilidad que tienen los centros de arbitraje, los centros de conciliación y específicamente sus directores. Así, visto muy rápido todo ese accidentado panorama, paso a contarles en qué andamos, en qué estamos.

La amigable composición, sigue en su sitio, sigue moviéndose alrededor del código civil del 86. Hay un gran problema para medirla y es que por lo general es ad hoc, no es institucionalizada, entonces no hay parámetros para percibir cómo está funcionando. Es muy probable que figuras de este estilo cobren una gran fuerza en el país, porque en los dos últimos años, ha irrumpido intensamente el tema de negociación, el modelo de negociación guiado por los parámetros de la escuela de Harvard, que yo creo que va a producir un gran impacto sobre esta área de fenómenos como amigable composición o negociación directa. Eso es muy intenso. Lo que antes no se trataba en el país y había unos pocos privilegiados que han podido ir a tomar el curso en Harvard, hoy en día es extensivo. En el año se dictan una serie grande de cursos sobre el tema y se capacita gente en este sistema. Recién hace un mes estuvo el profesor Fisher, por tercera o cuarta vez trabajando el sistema.

La conciliación la hemos extendido y generalizado, como se lo mencionaba ayer, se mueve a dos niveles. La conciliación judicial y la conciliación extrajudicial. En esa extrajudicial hemos hecho dos vertientes. Una extrajudicial, ad hoc, llamémosla así, y una institucional. La ad hoc, que se mueve porque cualquier persona en realidad puede intervenir allí, no hay una limitante, pero se mueve y me quiero referir especialmente, ayer se lo mencionaron, al esquema que montamos de conciliadores en equidad, que pretende arraigarse a nivel de la comunidad, a nivel social para ir trabajando estrategias de mediano y largo plazo alrededor de esto que yo llamo, la reforma mental. En el institucional, lo repartimos en varias áreas.

Primero en los centros, segundo a nivel de autoridades administrativas y en tercer lugar en una reforma que está en curso, en el campo notarial. Los notarios en Colombia han sido un soporte fuerte de estos movimientos de reforma judicial, han querido involucrarse también dentro del tema, y en su reforma del estatuto notarial, que está en curso, están involucrando el que tengan la función conciliadora también en ellos. Tanto dentro de esto que yo llamo autoridades administrativas, comenzamos de tiempo atrás, en el mismo 89, a producir un cambio y a darle cuerpo a la conciliación multilateral. Entonces, en Colombia, en el régimen de concursos del año 89, se estableció que el juez o el superintendente que es una autoridad de tipo administrativo, ejercían en los concursos, su función, no como juez, no como superintendente sino como conciliador. Esa era su función y les dimos ese giro específico. Hoy en día, está tan bien planteado que las autoridades de tránsito, las autoridades de policía, que todas son entidades de tipo administrativo, todos tienen la facultad de conciliar y en sus respectivos procedimientos, de tránsito o de policía, hay audiencias de conciliación establecidas.

También se estableció algo que ha resultado muy interesante y que precisamente fue la contrapartida de lo que les hablaba, del error legislativo, de suprimir la institucionalización como una red de soporte. Y es la posibilidad, de que toda esa conciliación que se hace ante esa red de soporte, tiene el mismo valor que si se hiciera ante el juez, no necesita de ninguna homologación, permiso, protocolización y tiene idéntico valor al del fallo de un juez, o sea, presta mérito ejecutivo, hace tránsito a cosa juzgada. Porque

ahí se integra lo que nos desarticularon, porque lo que se pretendía era si queríamos descongestionar, era correcto establecer la audiencia de conciliación, pero el que quiera, se la fijaron para 3 meses, se va a un centro, la hace en 2 días y le lleva al juez, “aquí está, suprima la audiencia, siga con el proceso porque no arreglamos” o “aquí está el acta de arreglo, termine el proceso porque ya no hay nada que hacer, no vamos a desgastar al estado, eso lo terminamos arreglando”.

En la conciliación es significativo un punto, y vuelvo con los abogados. En las normas, en la 2279 y en la ley 23, pusimos algo que si uno lo plantea en los medios que se están moviendo alrededor de esto, suena rarísimo: el conciliador obligatoriamente debe ser abogado. ¿Por qué lo pusimos? Porque fue la fórmula transaccional frente a demandas, como les mencionaba de que se iban a quedar sin trabajo y era un atentado contra la libertad del trabajo, ese planteamiento revela que no se entiende cuál es la real función y dimensión del trabajo del abogado. El abogado no es el equivalente, como se conoce entre nosotros, a un picapleitos. El abogado es, ante todo, un solucionador de conflictos y cuando ellos surgen, tienen que tender a arreglarlos, no empujarlos ni atizarlos; pero un poco obedeciendo a esa transacción que siempre surge cuando se legisla, pusimos que eran abogados. Ahora, más agresivamente en el 2651, este decreto de vigencia de 42 meses, se suspendió esa norma y en este momento puede ser conciliador cualquiera. No digo que no lo demandaron, ya demandaron contra el decreto, pero la demanda la ganamos por fortuna y ese tema, por ahora se va a poder mover mucho más abierto.

En el arbitraje, que fue en un comienzo el centro de preocupación de todos en Colombia, o sea primero el gran esfuerzo fue hacia el arbitraje, la conciliación sólo hasta hace muy poco tiempo. Allá se maneja, se sigue manejando ad hoc o institucional pero en las normas actuales, en esta norma temporal que tenemos vigente y dado la importancia de la institucionalización, se estableció que todos los tribunales, absolutamente todos, incluso los que se pacten como ad hoc, tienen que arrancar institucionalmente. Tienen una etapa previa que es toda la formación de la litis contestatio, en donde el director del centro es el que elabora esta parte, sólo cuando ya tiene todo listo, todos los elementos, le entrega a los árbitros para que ellos comiencen a trabajar. O sea que en este momento es absolutamente institucionalizado.

Adicionalmente, se le quitaron todo lo que históricamente han sido los contratiempos, se dessolemnizó, ya no se necesitan escrituras públicas ni nada que se le parezca, se simplificó el trámite. Se consagró la intervención de terceros en el proceso arbitral, creo que hay dos legislaciones, en Iberoamérica, que se involucraron con el tema. Se dio la posibilidad de que los árbitros dictaran medidas cautelares, y dentro de una tendencia que ha sido común en esta legislación, que es la de popularizar estas soluciones. Subsidiarnos los arbitrajes de menor cuantía. Se estableció que deberían utilizar un árbitro, no tres para bajar los costos, en que no se necesita acudir con abogado, entonces no hay que intervenir con abogado de ninguna clase, y que tienen acceso, quienes concurran a él a todos los beneficios de lo que se llama el amparo de pobreza, que creo que es conocido en todos los países, o sea, usamos todas esas herramientas y adicionalmente se le dió un trámite, el más simplificado que existe en el país, que es el del proceso verbal sumario para la etapa de formación. Hicimos una serie de estrategias pero en la práctica, realmente el arbitraje pequeño en los centros, se trata de guiar y de conducir hacia una conciliación más que manejarlo hacia el arbitraje que realmente es una solución para problemas de una mayor entidad.

Quiero detenerme unos pocos minutos alrededor de los centros de conciliación y arbitraje, porque como ustedes ven, la estrategia ha girado y ha ido alrededor de este tema y entonces vale la pena ver un poco cómo se estructuró este concepto. Ya lo he mencionado varias veces, la idea con la que se lanzó este sistema es la de que se tratara de una red de soporte, ya no era terminar con los jueces, competir con los jueces, era darle una estructura de soporte a la justicia ordinaria. En el arbitraje en algunos países hay que andar yendo y viniendo constantemente de la jurisdicción. En nuestro país, en este momento, no se va a juicio ordinario para nada en el arbitraje, pero hay una íntima relación y si no se complementan en lo que se convierten es en unas mutuas trabas. No es lejano el tema en Colombia y no exagero en donde cada vez había que ir al juez, el juez veía gratamente que era su oportunidad para desquitarse del señor árbitro que lo pagaban tan bien, que tenía todos los elementos, mientras él trabajaba agotadoramente con unos muy malos jueces en unas muy malas ubicaciones y la conclusión era una intensa demora en decidir. Creo que esas épocas las hemos ido dejando atrás para trabajar más armónicamente, pero se necesita para que eso fluya bien.

¿Cómo maneja un juez un recurso de anulación si no tiene ni idea del manejo arbitral, cómo se mueve, cómo funciona? La única manera es que lo entienda, se compenetre y maneje el concepto, y lo mismo cuando le presentan la conciliación o la que él hace, decía que hay una íntima relación allí. Por eso decía yo, voy a hablar de métodos alternativos de resolución de conflictos porque son métodos que el mismo juez usa, o sea, alternativo, significa dos cosas: una usar una instancia diferente, otra es usar un método diferente. No usar el proceso ordinario con toda la estantería de todos los códigos de procedimiento civil sino una estrategia que es la que me enseñan para poder manejar como juez, incluso, una audiencia de conciliación. Alterno no significa entonces, ni competencia ni sustitución de juez ordinario sino una estrecha colaboración, una estrecha coparticipación para poder resolver los conflictos. Todo eso nos lleva a redefinir el papel de juez. El juez estaba colocado en un lugar muy bajo en su posicionamiento, deprimido, aislado completamente. Hay que recolocarlo si estamos pensando en un sistema democrático en donde el juez es una figura central y prominente. Pero nosotros con toda esa judicialización del conflicto realmente lo colocamos muy bajo, como uno muy bajo a una persona cuando todo va a parar allá, independientemente de si es importante o no. Y entonces, quisimos volver a que el juez, a volver a ser ese líder de la comunidad y qué mejor sistema que compenetrarlo trabajando en estrategias como conciliación, que lo acerca a la gente donde él no dice el derecho imponiéndolo como un Cesar, sino que participa en la creación de una solución de un conflicto entre seres humanos, no en los bultos de papel que tiene allí enfrentados.

La red la estructuramos a diversos niveles, porque había que trabajar, como les decía, estrategias de corto, mediano y largo plazo. La ensamblamos en las facultades de derecho para no seguir produciendo en serie picapleitos. Nuestra estructura tiene que para poderse uno graduar, en los 2 últimos años, va a un consultorio jurídico en donde les calificaban por demanda. Usted presentó tantas, tiene muy buenas notas, usted no presentó muchas, bueno, no es muy bueno para eso, entonces le fue mal. Era el concepto. Al lado de ese concepto le pegamos obligatoriamente, que los consultorios jurídicos, las facultades de derecho, tienen que tener centros de conciliación obligatorios y el alumno, no sólo aprende ahora a hacer demandas porque hay que aprender a hacerlo sino que también aprende y tiene que trabajar 2 años en el tema de conciliación, obligatoriamente. Eso ha resultado. En la fecha hay 33 operando y hay 2 más en proceso de autorización. En las entidades particulares ya es parte también de la estrategia.

¿Cuál era la idea? No era establecer un monopolio. Un tema absurdo entre otros, porque era un monopolio de hecho, ya que eran las únicas que se habían interesado en la materia, pero no era la idea. A la fecha, hay alrededor de 52 y hay una buena cantidad de solicitudes para que les den permisos, están mezclados entre centros de arbitraje y centros de conciliación porque la ley dio la opción a quien se interese en el tema y llene los requisitos de que haga un centro de conciliación o de arbitraje o de conciliación y arbitraje. Obviamente, las exigencias para tener uno de conciliación son mayores. La mayoría de estos, más de 50, son de conciliación, pero siguen existiendo bastantes de arbitraje. ¿Cómo están repartidos hoy en día? En las Cámaras de Comercio tienen bastantes, pienso que alrededor de 30 o algo más. Los Colegios de Abogados, era otra institución de las que podían participar, han fundado sus centros de arbitraje. La Federación Nacional de Comerciantes, la gremiación que reúne ahí a los comerciantes, ha ido fundando en varias ciudades del país, sus propios centros. Los transportadores crearon el suyo. El sector inmobiliario inauguró hace 2 semanas, la Federación de Lonjas de Pro Tierra, o sea los que se mueven en dicha actividad, hace 2 semanas, inauguraron el suyo. Están en perspectiva próxima, el de la Bolsa Nacional Agropecuaria. Se está trabajando también, según me contaban en otros gremios como, sector de minerales, de minerías, están trabajando en el suyo y estamos trabajando en una iniciativa para montar una red para el sistema financiero. El sector privado ha tenido la gracia de trabajar en llave con el sector gubernamental en todos estos procesos y en los cursos y en la formación, porque para ser conciliador allá ahora, ya no se necesita ser abogado, pero sí hay que tomar un curso y calificarse, o bien en la Escuela Judicial Rodrigo Lara o en un centro de los que están debidamente habilitados. Se han capacitado en estos años, alrededor de 5.000 personas en más de 100 cursos que se han dictado y conforme a las estadísticas también, adicionalmente en estos años de operación, está registrado que se han hecho algo más de 160.000 conciliaciones a través de esta red de los centros. Es de impacto el trabajo que hemos hecho, conjuntamente ha hecho que el impacto de la política de los centros se ha trasladado al poder judicial mismo, que se ha interesado en el tema, que está entusiasmado y que pretendería cada día conocerlo y manejarlo mejor y nos han movido las cifras. Entonces, como lo han visto en estos días en el tema laboral vamos en alrededor del 80% de los negocios se concilian, no van a proceso.

En familia tenemos varias instancias porque está Bienestar Familiar, las comisarías de familia y los jueces de familia, pero en un consolidado, vamos por encima del 70%. La parte más rezagada, lo último que entró al sistema es el tema civil y comercial, aún en las áreas más complicadas del país estamos por encima de un 36%. Ahí hay un resultado que me parece interesante resaltar, un estudio interesante que se hizo en la zona de Medellín, que se supone por lo menos tiene fama de que hay mucho conflicto allí y es que es dura para manejar, pero que curiosamente ofrece muy buenos resultados. Allí en la rama civil y comercial están por encima de un 36% los arreglos. Pero ese 36 es muy diciente porque a qué obedece. Obedece a 2 factores específicos: 1) En un 50% ese resultado exitoso obedece a la capacitación que se le ha dado a los jueces, un 94 de ese 100, un 44 obedece al nivel de información que se le ha dado a las partes sobre la figura que van a utilizar, sobre el correcto alcance de qué es lo que están haciendo y qué está aconteciendo allí. Y eso ha llevado a producir este tipo de resultados.

Para poder sustentar y volver sólido este esfuerzo, obviamente había que involucrarse en las universidades. Hasta hace muy pocos años, ocurría lo que ocurre en la mayoría de nuestros países del continente. Arbitraje es el último capítulo de los procesos especiales en el código de procedimientos. Allí don-

de el maestro nunca llega porque el programa, se le acabó el tiempo y resulta que no lo puede tratar. Eso no es una novedad. Y entonces muchos de nosotros, me incluyo, nunca me enseñaron esto, nunca me hablaron de esto, no hubo tiempo. Estaba dedicado al ejecutivo y a las sucesiones y al ordinario y a todo este estilo de cosas, pero nunca se les lograba hablar de esto y no existía en nuestro país ningún esquema. Hoy en día, hemos logrado volcar en los programas de pre-grado y de post-grado de las universidades y facultades de derecho. Una buena oferta de cursos de post-grado hablando de estos temas, bien de negociación, bien de conciliación o de arbitraje, pero no sólo han sido las universidades.

Las Cámaras han montado detrás de su red, un esquema de cursos, de seminarios, y obviamente lo que se mencionaba ayer, el gobierno preocupado por el sistema, ha mantenido constantemente esos cursos de capacitación y no sólo orientados a que participen jueces. En los cursos de la escuela Rodrigo Lara, participan jueces pero también participa gente de otros segmentos. Abordamos lo que nosotros bautizamos como conciliación "multilateral". La hemos utilizado, eso sí, como experiencia piloto. Fuimos muy ordenados en el tema de empresa en crisis. Empresa en crisis supone, el que en vez de ir a quiebra o de ir a un concordato, lo llamamos allá, un concurso sería el equivalente de acá, usamos las mismas herramientas, una mezcla de las herramientas de negociación con las que usamos en conciliación y lanzamos un programa en la Cámara de Bogotá donde van tomándose casos manejados por ese esquema para tratar de lograr acuerdos privados entre empresarios en crisis y sus acreedores para no tener que ir a la óptica judicial. Se han hecho 12 casos en este momento, no son casos... son muy diversos pero para que no piensen que son 3 o 4 personas, el más pequeño tenía 20 acreedores, el más grande tenía 120. Con una dificultad, como eso no se regula en Colombia, para que haya acuerdo tiene que ser unánime. Sin embargo, lo logramos y van 10 o 12 que se han manejado dentro de esa estrategia con unos resultados realmente interesantes.

Y obviamente, para mover este sistema, ustedes dirán, bueno, pero eso debió costar un dineral!!, ¿de dónde salió el dinero? Aquí no planificamos. Realmente nos lanzamos a hacer la idea en muy buena medida autofinanciable. Hacíamos cursos a costo y entonces nos manejábamos, publicábamos material y lo vendíamos, hay un subsidio allí pequeño de un apoyo. Las Cámaras de Comercio pusieron de su presupuesto pero sin duda, ya en la parte grande, digo, en el grueso de la estrategia, desde el punto de vista del gobierno, ha sido muy importante el apoyo de FES, no sólo de fondos propios de la AID para esta estrategia. En el otro campo, lo manejamos con cursos autocosteables con costos muy bajos, con un gran aporte de subsidios de parte de los conferencistas y todo tipo de colaboración, vuelvo a retomar, lo dijo la Dra. Alvarez el primer día, lo hicimos con una altísima dosis de imaginación.

La tendencia pues sigue creciendo pero pensamos que se sigue desarrollando alrededor de arbitraje y conciliación. Hay ciudades en donde el conflicto es más intenso, en otras ya no hay ni congestión ni hay atrasos. Sin embargo, se está trabajando para evitar que eso ocurra porque uno no debe tomar medidas cuando se está enfermo sino antes de, se va a seguir trabajando en las ciudades grandes, especialmente Bogotá, Cali, Medellín que mueven alrededor de un 70% de los conflictos del país. Lo que se está haciendo con estos centros, en especial los de las universidades, es expandir alrededor de la ciudad, un poco la idea de los juzgados de barrio, centros de barrio. Los centros de las universidades están saliendo de la sede propia de la universidad y se están abriendo alrededor de las ciudades para tratar de te-

1331

ner una red más extensa. Y básicamente comprendimos que no se podía dedicar uno sólo a los abogados. Es un elemento importante, sin duda.

Trabajábamos en las facultades de administración de empresas, de ingeniería industrial, de economía, pensando en que esos van a ser los futuros empresarios, políticos, comerciantes y si ellos tienen el concepto, cuando su abogado, bien el de la nueva mentalidad o el de la antigua, les hable de pleito, le van a hacer un alto y le van a plantear que ellos escucharon que había otro tipo de alternativas y que preferirían utilizarlas. El empresario piensa con el bolsillo y el bolsillo es totalmente contraindicado con el litigio, en Colombia. Entonces, realmente cuando uno habla y muy breve, en Colombia el arbitraje tiene una duración específica y con estos avances estamos logrando que se hagan arbitrajes en 4 meses de cosas muy complejas frente a 3,5,7 años de proceso uno ya comienza a pensarlo, pero si ve que la conciliación lo arregla en 1 o 2 audiencias de una hora y media cada una, sigue pensándolo aún más seriamente y ese es el cuestionamiento que hemos llevado a este otro tipo de facultades de las otras profesiones. Y adicionalmente, sin duda alguna, tendremos que trabajar el tema de la educación a nivel de los colegios, de las escuelas.

Como ustedes ven realmente, es mucha la labor por hacer. El mejor aliciente para continuar con el mismo entusiasmo son los resultados. La esperanza de que podamos generalizar en el corto plazo este cambio de mentalidad. Consolidar esta reforma mental. Poder, y en un caso como en nuestro país, lograr un clima de verdadera convivencia social diferente al que estamos viviendo en este momento actual. Pero además, el que logremos hacer una realidad este viejo aforismo de la pronta y cumplida justicia que no simplemente es la del juez, sino pronta y cumplida justicia es toda una gama de posibilidades para que esto sea una realidad.

Espero simplemente que con esta muy rauda versión que les he dado de nuestra experiencia, pues tengan ustedes, por lo menos, ideas que puedan serles útiles para implementar en sus respectivos sistemas y en sus respectivos países. Muchas gracias.

731



**DR. SEYMOUR RUBIN,
MIEMBRO DE LA COMISION JURIDICA INTERAMERICANA.**

Es un placer estar aquí y espero poder realizar una presentación razonablemente clara y breve. Hace muchos años que soy miembro de la Comisión Jurídica Interamericana. Como dicen aquí, soy el “Decano” de la Comisión Jurídica y he sido nominado como candidato y reelecto muchas veces. La Comisión Jurídica cuenta con una larga historia intentando trabajar en este amplio campo de la administración de justicia en las Américas. Y hemos dedicado muchas horas de trabajo durante muchos años a este tema. La resolución de disputas es, por supuesto, una parte integral del tema aún más amplio de la administración de justicia, o mejor dicho, del mejoramiento de la administración de justicia en las Américas. Y simplemente para asegurarme de que no quedan dudas en cuanto a este punto, la administración de justicia en las Américas incluye a los Estados Unidos de Norteamérica así como también a las otras naciones del hemisferio occidental. Aún queda mucho por hacer como lo expresara el Dr. Moyer el otro día, tanto en los Estados Unidos como en el resto de los países.

Una de las razones por las que la Comisión Jurídica se mostró interesada en este tema en particular es que se trata de un tema de suma importancia en el progreso de la democracia en las Américas. Es obvio que en una situación en la que mucha gente pobre, en especial la gente pobre, no tiene acceso a la justicia es en cierto modo un engaño. La democracia se torna extremadamente difícil cuando existe un gran grupo de personas que no tiene acceso a una estructura apropiada de justicia. Como resultado de ello, y como resultado de su preocupación por el sistema jurídico en todas las Américas, la Comisión Jurídica Interamericana comenzó a realizar hace aproximadamente 15 años una serie de estudios sobre el tema y comenzó a organizar una serie de seminarios, nuevamente con la asistencia de esta ubicua Agencia para el Desarrollo Internacional, AID, de los Estados Unidos, de la cual tuve el honor de ser el Consejero General en una oportunidad. Con la asistencia de la AID, la Comisión Jurídica Interamericana logró llevar a cabo una serie de seminarios en diversos lugares de las Américas. En primer lugar en Río de Janeiro, que es la sede de la Comisión Jurídica Interamericana, y en segundo lugar en esta ciudad, aquí en Buenos Aires, alrededor de 1989.

En estos seminarios tuvimos la oportunidad de contar con diversas personalidades de los distintos países de las Américas, cada uno con sus propios puntos de vista sobre qué podía hacerse con respecto al mejoramiento de la administración de justicia. Al desarrollar el orden del día, el cual había sido formulado no por unas pocas personas, miembros o no de la Comisión Jurídica, sino por el grupo en su totalidad cuyos miembros en su mayoría eran de América Latina o del Caribe, se señalaron ciertos puntos como temas prioritarios. Uno de ellos era el acceso a la justicia, que es un tema que me interesa en particular. Otro punto señalado por un gran amigo argentino que era miembro de la Comisión Jurídica en ese momento, era el tema de mejorar el status de los jueces en las Américas. Un tercer punto fue la expansión de la actividad de la administración de justicia de proyectos a otras reas fuera de las tradicionales. Y tratamos por ejemplo de ver qué estaba sucediendo en cuanto a la administración de justicia en lo que en los Estados Unidos denominamos el área administrativa. Gran parte de lo que hacemos durante nuestras vidas es no sólo tratar con los tribunales sino también con organismos administrativos y con conjuntos de personas en el gobierno que tratan de decirnos o que registran todo desde nuestro nacimiento has-

151

ta nuestro deceso. Alguien dice que no se puede nacer sin un certificado, no se puede morir sin un certificado y esto requiere, por supuesto, de alguien que vaya a una oficina y luego obtenga un acta de registro. Gran parte de nuestra actividad diaria es regulada por este proceso administrativo y nuevamente, el mejoramiento del proceso administrativo, que es tan importante para la mayoría de la gente como lo es el acceso a un sistema de justicia que sea muy bueno.

Por supuesto también tocamos un tema que está en nuestra agenda aquí también, sistemas alternativos de resolución de conflictos y uno que tratamos en cierta medida y que creo merece ser mencionado. Aquí se mencionó el primer día solamente. No recuerdo quién lo hizo pero sí recuerdo que alguien dijo que uno de los problemas es el evitar los conflictos. No es sólo una cuestión de resolver disputas una vez producidas, sino que si podemos evitar que los conflictos ocurran, prevenir el surgimiento de las disputas antes de que ocurran, entonces habremos logrado un gran progreso. Y el área que yo creo adquirirá importancia en la vida de todos nosotros en las Américas, que es la integración regional del continente y la integración regional sobre la base no sólo de los derechos humanos sino también de la actividad comercial, aparece como importante poder establecer un sistema que prevenga la aparición de disputas en primer lugar.

¿Qué puede hacerse para evitar las disputas o prevenir su surgimiento? Bueno, nosotros en la Comisión Jurídica, en realidad los seminarios organizados por la Comisión sugirieron que debiera llevarse a cabo investigación en las Américas, con la publicación de un boletín o una revista que permita a la gente intercambiar ideas y donde se pueda publicar información sobre lo que se está llevando a cabo en cada uno de los países, cuáles son los problemas que surgen en cada país, qué tema ocupa la mayor cantidad de espacio en cuanto a la administración de justicia y cómo se puede básicamente mejorar esta situación, si es mejor ir hasta el final de la disputa donde, como se sugirió aquí anteriormente, debe haber algún tipo de imposición de un decreto al final, o buscar un método para lograr evitar que se produzca la disputa.

Se sugirió en los talleres además del intercambio de información, fue el establecimiento de centros, y ustedes cuentan ya con una cantidad de centros que han sido adecuadamente descritos en estos días, y que funcionan eficientemente. Los Community Boards en San Francisco sobre los que hablamos ayer, ciertamente son un ejemplo de cómo lograr de alguna manera la reconciliación, de interés social y personal de una manera útil y no adversarial. Pero luego surge la pregunta de que si dichas disputas que se resuelven en Community Boards o en algún otro lugar, hubiesen podido ser evitadas desde un principio. En esta categoría en particular, creo que el progreso social es obviamente la respuesta más adecuada y si en los Estados Unidos hubiese progreso social probablemente no existiría la necesidad de Community Boards que existe en el presente. Estoy seguro de que quienes operan los Community Boards se sentirían muy felices de ver que la situación que requiere de sus servicios ya no existe. Esto significaría que las diversas comunidades de japoneses, hispanos, ingleses o cualquier otra comunidad que pueda haber en San Francisco, se llevan mucho mejor y que los procedimientos de resolución de disputas no son necesarios, sea mediación, arbitraje o cualquier otro. Esto significa que los centros que hemos sugerido, debieran establecerse especialmente en el ámbito comercial y económico para poder aconsejar a los individuos de modo que no se produzcan disputas. Esto nos lleva al libro escrito por el profesor Roger Fis-



her de la Universidad de Harvard hace algunos años, con el provocativo título de “Cómo se llega al sí”. En ese libro el profesor Fisher y sus colaboradores señalan que existen diversas maneras de aprender el proceso de celebrar contratos, ya sea contratos de trabajo u otro tipo de contratos, que ayuden a la prevención de disputas. En el campo en el que creo soy más competente mi campo de especialización si es que lo tengo el derecho internacional económico, hubo un movimiento importante hacia la posibilidad de incluir en los contratos internacionales cláusulas que se ocupen de los problemas que surgirían en los contratos en la manera en que eran previamente redactados. Por ejemplo, aquí en Latinoamérica ustedes son conscientes de las controversias que han surgido con respecto a los reclamos por expropiación e indemnización. ¿Cómo se puede prevenir que dichos reclamos se produzcan? Bueno, se puede redactar un contrato, ya sea un contrato de concesión o cualquier otro tipo de contrato, considerando los problemas que se presentaron en el pasado y que dieron lugar a disputas, y tratar de evitar que dichos problemas se repitan. Por ejemplo, una de las grandes áreas de conflicto en el pasado en cuanto a contratos de concesión fue el imprevisto incremento ya sea de costos o ganancias de una u otra parte. Es posible incluir cláusulas en los contratos de ese tipo que de alguna manera anticipen la posibilidad de que se produzcan estas disputas en el futuro y si dicha disputa llegase a producirse, habría una fórmula automática para reducir el gasto del gobierno anfitrión o de aumentar el pago al inversor. Y cláusulas de este tipo han sido incluidas en contratos.

De modo que considero que es posible anticipar. También es posible tener un centro que no sea simplemente para la reconciliación de disputas después de que éstas se produzcan, sino un centro que preste asesoramiento a la gente que concurre sobre qué tipos de experiencias ocurrieron en el pasado y qué tipos de experiencias pueden utilizarse para evitar la aparición de disputas similares en el futuro. Creo que éste es un aporte realizado por los seminarios organizados por la Comisión Jurídica Interamericana durante varios años, y que dio como resultado investigaciones sobre el tema. Es importante notar que las disputas, particularmente en el área económica, cambian en carácter en la medida en que se producen cambios en las sociedades en las que operan. Por ejemplo, creo que todos sabemos que en los últimos 3, 4, 5 años, se ha producido un enorme cambio en el clima económico en el mundo. Ya no veo en Latinoamérica una resistencia a la inversión extranjera. Por el contrario, casi todos los países ahora dicen: “queremos que entren más inversiones porque pensamos que esto puede utilizarse para mejorar el bienestar social de nuestro pueblo, mejorar la economía del país etc., el inversor extranjero puede colaborar con capital y tecnología, y nosotros tenemos los recursos aquí, así que sumando ambas cosas podemos conseguir más logros que lo que hubiéramos podido obtener de alguna otra manera.” Ahora, esa situación significó que existan una cantidad mucho menor de disputas en el campo de la expropiación y la indemnización. De hecho, hace unos años escribí un par de trabajos que decían que este tipo de disputas estaban a punto de desaparecer, y mi impresión es que realmente han ido desapareciendo con el transcurso de los años. Y también significa que organismos como el Centro Internacional para la Resolución de Disputas, y parte del Banco Mundial, considero que pierden algo de su relevancia dado que ya no es necesario tener una cláusula de salida en una gran parte de estos contratos.

Los contratos proveen métodos para resolver disputas, y en primer lugar, no son redactados en una forma tal que pudiesen dar lugar a la aparición de estas disputas. Esta, creo, es la manera en que la resolución de disputas puede convertirse en el tema de cómo evitar y resolver disputas. Un tema, un título al

671

que siempre me refiero como únicamente resolución de disputas. Y hasta ahora, en cuanto a los pasos posteriores, la Comisión Jurídica está llevando a cabo un estudio en el campo de la administración de justicia que toma en consideración todos los diversos tipos de áreas. Y también hemos trabajado en una serie de convenciones relacionadas con muchos otros aspectos del proceso de desarrollo económico, los cuales tienden a favorecer el surgimiento de algún tipo de disputa.

Permítanme ser muy específico en este punto y hablarles de un área que no ha sido aún mencionada aquí, y que sin embargo, creemos que hoy es muy importante en la vida económica de las Américas. A medida que transcurrimos la fase de alejarnos de lo que se llamó "economías dirigidas", "economías centralizadas", que es el caso en cierta medida de Latinoamérica, no tanto como en Europa oriental pero sí en cierta medida, en Latinoamérica. A medida que entramos en la etapa de favorecer las economías de mercado en donde la tesis es que la empresa privada puede hacer más por la economía que lo que puede hacer un consejo gubernamental centralizado, llegamos a una etapa en la que es necesario producir más capital para que la economía funcione. Esa es una de las razones por la que casi todos los países en Latinoamérica han trabajado en programas para promover el ingreso de capital del extranjero. También es una razón por la cual el capital ha comenzado a regresar, mucho capital golondrina, capital perteneciente a naciones Latinoamericanas que fue trasladado a Ginebra o Berna, o algún otro banco suizo, o con el que adquirieron bienes raíces en Miami, está comenzando a regresar a Latinoamérica y también es una razón por la cual ahora existen tantas Bolsas de Comercio que comienzan a florecer. Los mercados de valores en Méjico, Chile, Brasil, aquí en Argentina, constituyeron importantes factores que influyeron en el crecimiento de la economía y en la capacidad para atraer capital nuevamente hacia la economía, porque en términos generales un inversor extranjero puede venir y comprar una empresa o instalar una nueva empresa, pero muchos inversores extranjeros, y esto está sucediendo cada vez con mayor frecuencia en los Estados Unidos, preferirían venir y comprar acciones de esa floreciente empresa en Latinoamérica.

Todos saben que Latinoamérica se va a convertir en una de las grandes áreas de desarrollo económico del mundo, y la pregunta es cómo puede uno participar en eso, porque la fuerza motivadora de los inversores no es siempre gratuita, y la mejor forma de entusiasmar realmente a la gente es la posibilidad de hacer algo bueno para la economía y de obtener logros personales también. Y en los últimos años, invertir en los mercados de valores latinoamericanos se convirtió en algo que ha significado muy buenos resultados para los inversores. Pero en dichos mercados de valores, como es sabido en los Estados Unidos ya que desarrollamos más mercados de valores que todos excepto tal vez los ingleses, tuvimos muchos escándalos y muchas dificultades. Si se compra una acción en una compañía hay que tener conocimiento de cómo la compañía ha sido administrada, hay que tener información sobre sus pérdidas y ganancias, hay que tener algún tipo de certeza de que la información recibida es exacta. Esa es un área en la que los Estados Unidos, e Inglaterra tal vez, han tenido una gran experiencia y estamos comenzando a compartir dicha experiencia con los reguladores de los mercados de valores en Argentina, en Méjico y en otros países de Latinoamérica. Existe una organización que se ha formado en los últimos dos años que está dominada por latinoamericanos, que toma en cuenta la experiencias de todos los países del mundo y que busca armonizar las regulaciones y no imponer una regulación a todas las Bolsas, sino lograr que todos comprendan ciertas normas por las cuales todas las bolsas debieran ser reguladas. Una de esas nor-



mas es lo que llamamos apertura, aclarar los hechos transparencia es la palabra clave en esta área en particular que significa que la compañía que emite las acciones debe abrir sus libros a la inspección pública de manera que la gente pueda ver si las ganancias registradas son realmente las generadas y si los gastos son legítimos o no. Otra es la transferibilidad. Debe existir la posibilidad de tomar las acciones que uno posee en una compañía y venderlas a alguien en forma honesta. Pero esto implica una gran cantidad de preguntas y mucha supervisión.

De todos modos, esta nueva organización de reguladores de bolsas de América se reunió por segunda vez. No recuerdo dónde fue la primera vez, pero la segunda fue aquí en Buenos Aires y creo que la tercera reunión es en América Central. Han estado trabajando en pos de formular normas de medidas de cooperación para lograrlo. Si esto sucede, significa que no sólo se promoverán los objetivos sociales del ingreso, el influjo de capital, sino también se evitarán muchas disputas que nos resultan familiares en Estados Unidos, en un mercado de valores altamente desarrollado. En demasiadas oportunidades y con demasiados nombres como para mencionarlos, se han producido escándalos, volviendo al período de 1933 cuando el entonces presidente de la Bolsa de Comercio de los Estados Unidos era la persona más respetable de la ciudad de Nueva York, su apellido era Whitney, fue procesado por dolo lo que causó una gran pérdida de confianza en el mercado de valores y en cierta medida, causó la caída del mercado de valores en ese momento. Este es el tipo de situaciones que pueden evitarse. No se crearán conflictos entre inversor y compañía si se toma en cuenta que existe dicha posibilidad, y si se cuenta con un sistema regulatorio que toma en consideración las experiencias de otros y le permite regular y supervisar la administración del mercado de valores de manera de poder evitar estas disputas.

En dicho caso quiero recalcar que evitar disputas es de alguna manera un objetivo negativo. Lo que expresamos al decir "evite este conflicto" es que se está previniendo que suceda algo malo. Si se quiere que suceda algo bueno también hay que considerar este tipo de regulación, este tipo de armonía de las regulaciones entre la gente que está intentando regular el flujo de capital que entra y sale entre las Américas. También señalé el hecho de que no se trata sólo de un problema norte/sur. El capital que está ingresando a América Latina no proviene solamente de los Estados Unidos, gran parte proviene de Europa, atraviesa fronteras. Los argentinos invierten en Brasil, los chilenos en Colombia, etc, etc. El desarrollo de América Latina en cuanto a evitar disputas en estos temas económicos es un punto dentro de la creciente tendencia hacia la regionalización.

Tuvimos disputas con los Europeos, tuvimos algunos problemas con el Grupo Andino, etc, etc, pero todos son susceptibles de ser solucionados por adelantado, utilizando algún método de resolución de disputas. En el Acuerdo General de Aranceles y Comercio, GATT, en el cual fui uno de los negociadores originales muchos años atrás, mi cabello ya era blanco, cuando tenía cabello, claro se intentó con los años lograr un acuerdo sobre el procedimiento de resolución de disputas. No es la cosa más simple del mundo, especialmente cuando hay intereses económicos involucrados, porque las personas que tienen intereses económicos siempre tienen sus propios puntos de vista. Por ejemplo, quienes están relacionados con la industria agrícola siempre han dicho que no debía incluirse un procedimiento de resolución de disputas en el GATT, en el Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio, porque no creí que alguien más podría ser imparcial en cuanto a la reconciliación. Si miran los diarios aquí estoy se-

guro de que encontrarán que las negociaciones actuales relacionadas con el GATT, la ronda Uruguay, iniciaron una historia sobre la que escuchamos hace aproximadamente 7 años en Uruguay, y que se ha detenido en debates entre los intereses agrícolas en Europa, especialmente en Francia, y los del resto del mundo, Nueva Zelanda, los Estados Unidos, Canadá, etc, etc.ó y el problema agrícola continúa.

La inclusión de este tipo de procedimientos de ninguna manera garantiza que no se presentarán disputas, pero es una forma de considerar el problema y tratar de concentrarnos en la resolución de disputas. El evitar conflictos es positivo, una ganancia, donde ambas partes pueden mejorar su situación y obtener beneficios. A medida que atravesamos este proceso de regionalización en las Américas, proceso que considero inevitable a pesar de lo que el Congreso de los Estados Unidos pueda hacer en los próximos 10 días sobre el TLC, Tratado de Libre Comercio en América del Norte que se está discutiendo en el Congreso de los Estados Unidos en este momento. Creo que los objetivos, las metas fundamentales del TLC se alcanzarán en los próximos años, independientemente de si el acuerdo es o no ratificado este año. Esto significa que debemos considerar en el contexto de los diversos acuerdos regionales, en el contexto del TLC, en el contexto del Grupo Andino, en el contexto del Mercosur, en el contexto de acuerdos bilaterales entre Argentina y Chile u otros, la tarea de reconciliar disputas. Esto implica no sólo disputas en el nivel personal entre individuos en comunidades o entre empresarios de un país u otro, sino también disputas entre los propios países. De modo que obtienen una visión mayor, si lo desean, del proceso completo de resolución de disputas.

Mi tesis siempre sostiene que si se comienza con poco, siempre hay posibilidades de expandirse. Esta es la tesis de un abogado entrenado en el sistema del Common Law que es un sistema que básicamente construye desde abajo hacia arriba, en lugar de su sistema que es el código napoleónico de derechos ciudadanos que comienza en la cima y luego desciende. No podría asegurar cuál es el mejor. Tengo la impresión de que se acercan bastante con el pasar de los años. Pero en este caso en particular, me parece que podemos empezar de abajo y hacer algo sumamente útil y que será provechoso para todas nuestras economías. Esto es lo que constituye el tema principal en este encuentro, importante no sólo en el área relativamente limitada que se ha considerado hasta el momento, sino en un área más amplia y espero que logremos hacer algo de este tipo.

Para terminar quisiera citar una historia sobre uno de los jueces de la Corte Suprema de los Estados Unidos. Alguien comentó una historia sobre el Juez Holmes el otro día, en la que necesitaba su boleto para saber adónde se dirigía. Esta historia no es muy diferente: el Señor Juez hablaba con frecuencia en público como lo hago yo a veces, y su esposa decía que "hay sólo dos errores en sus presentaciones en público: Uno es que siempre se desvía, del tema, se aleja del tema. Y el segundo error es que siempre regresa". Muchas gracias.



DR. WILLIAM URY, DIRECTOR ASOCIADO DEL PROGRAMA DE NEGOCIACIÓN DE LA ESCUELA DE DERECHO DE LA UNIVERSIDAD DE HARVARD.

Es un gran placer estar aquí en este Primer Encuentro Interamericano sobre Resolución Alternativa de Disputas. Entiendo que el tema de hoy es la resolución alternativa de disputas en el sector privado y pensé que para hacer unos breves comentarios sobre el tema, podría utilizar una situación en particular en la que participaron algunos colegas míos hace 10 años, una disputa privada en los Estados Unidos entre los trabajadores y el sector gerencial en la industria carbonífera en el estado de Kentucky. El sindicato y el sector gerencial en este caso, nos convocaron a mis colegas Steve Goldberg y Jim Bratt, y a mí para que tratásemos esta situación en la que había una mina con una gran cantidad de huelgas, mucha violencia, una pésima relación entre los trabajadores y el sector gerencial, un tercio de la mano de obra había sido despedida, y los propietarios de la mina estaban considerando seriamente la posibilidad de cerrarla a causa de esta serie de disputas.

En un principio nos pidieron que interviniéramos y pensaron que esencialmente íbamos a decirles a cada parte quién estaba equivocado. Y pensaron que eso resultaría de utilidad. Nosotros fuimos y hablamos con la gente. Inmediatamente notamos que no se trataba de una disputa o un conflicto en el cual el arbitraje pudiera ser de utilidad. Porque aún si dijésemos: “ésta es la persona que está equivocada, o ésta otra es la que está equivocada”, que de hecho no era el caso, todo lo que lograríamos hacer es agravar el conflicto. Así que pensamos en intentar una mediación, tratar de escuchar a ambas partes y ver si podíamos lograr un acuerdo que fuera satisfactorio para ambas. Pero en este caso resultó que la mediación tampoco fue suficiente debido a que el conflicto, en la manera en que nosotros lo considerábamos, carecía de puntos centrales reales. Había una serie de quejas que se desarrollaron con el tiempo y seguían presentándose, y aún si se respondía satisfactoriamente a una o dos o tres quejas, en el futuro seguramente surgirían más. Realmente el conflicto parecía un duelo de sangre, donde una parte reaccionaba ante las acciones de la otra parte. Una parte se declaraba en huelga, la otra parte le iniciaba juicio, o enviaba a parte de los trabajadores a prisión por violación de una orden judicial de no declararse en huelga. Terminó convirtiéndose en una situación muy desagradable y de hecho el sindicato nacional estaba muy preocupado acerca de la posibilidad de que esto provocase una huelga de mineros a nivel nacional.

Lo que eventualmente hicimos fue considerar la posibilidad de diseñar un sistema, todo un sistema para resolver disputas en forma constante entre el sector laboral y el gerencial. El problema residía en los patrones utilizados para tratar dichas disputas. En esta mina en particular, en cualquier situación en particular, existen tres maneras básicas de tratar las disputas. Una es el uso de la fuerza, y en este caso los mineros por ejemplo se declaraban en huelga como una forma de resolver el conflicto con el uso de la fuerza. La dirección amenazaba con cerrar la mina como forma de aplicar su fuerza. Pero la fuerza en este caso estaba llevando a una situación en la que ambas partes eran perdedoras. Como lo expresara Mahatma Gandhi: “Ojo por ojo, y terminamos todos ciegos”. Y esto es lo que estaba sucediendo en esta mina en particular.

Una segunda manera de tratar este conflicto sería sobre la base de derechos y ver quién tenía razón en esta situación. De hecho la disputa había llegado a la justicia, que se declaró incompetente para solucionar la disputa porque no podían tratar los puntos centrales reales que estaban originando el conflicto.

Una tercera forma de tratar conflictos es sobre la base de los intereses. Cuáles son las necesidades y preocupaciones de cada parte, ver si a través de un proceso de negociación y mediación se logra arribar a acuerdos. Ese era claramente el camino a seguir. No obstante, en esta mina en particular, la opción de conversar y expresar los problemas había desaparecido. Ambas partes consideraban que el único idioma que la otra parte entendía era la fuerza. Y esto es muy común en cualquier tipo de situación, sea una guerra internacional o una disputa comercial. Lo único que la otra parte comprende es el poder. Y gradualmente tratamos de persuadir a la gente de que existía una tercera forma de solución, de que era posible conversar sus problemas, y tratamos de construir un sistema para tratar disputas emergentes para atacar los problemas temprano, antes de que se agravaran, y probablemente un sistema que ayude a evitar los conflictos, como dijo el profesor Rubin.

Lo que hicimos fue capacitar tanto a los trabajadores como a los dirigentes en las destrezas del arte de la negociación y la resolución conjunta de problemas. Tratamos de considerar cada disputa individual y de rastrear su origen, de qué manera una disputa que se había iniciado con un pequeño incidente entre un capataz y un minero había llegado a un punto en el que todos los trabajadores se levantaron y la situación terminó en los tribunales. Tratamos de ver qué procedimientos podrían incluirse en este sistema para lograr detener las disputas lo antes posible. Por ejemplo no había ningún representante del sindicato en el turno nocturno, desde la medianoche hasta las 8 de la mañana. De modo que si algo sucedía, si un minero tenía un problema, no tenía a quién recurrir en busca de ayuda. Entonces convencimos al sindicato de que pusiera un representante allí desde la medianoche hasta las 8 para que esté disponible en caso de que algún minero lo necesitara, porque muchas de las huelgas se originaban en este turno en particular. Tratamos de investigar la manera en que se desarrollaba una huelga y ver en qué punto se la podía bloquear, y en este caso se trataba de huelgas que violaban el contrato. Eran lo que nosotros denominamos huelgas salvajes o no autorizadas. Huelgas que no estaban relacionadas con la negociación del contrato, sino sólo con la disputa, y los obreros simplemente se retiraban de sus lugares de trabajo.

Una de las cosas que encontramos fue que los dirigentes sindicalistas estaban tratando de prevenir algunas de las huelgas pero estaban preocupados por no poder evitarlas. Temían que de ser vistos hablando con los mineros sobre la huelga, podrían ser considerados responsables ante el tribunal y el sindicato podría ser demandado. Así que estuvimos investigando las motivaciones para ciertos tipos de comportamientos conflictivos. Y en este caso en particular, persuadimos a los dirigentes de aceptar que no enviarían a los dirigentes sindicales a los tribunales, para así permitir que ellos conversen con los mineros sobre la huelga antes de que ésta se realizara para poder persuadirlos de que en realidad la huelga no era el camino apropiado a seguir.

A través de una serie de procedimientos de este tipo, a través del desarrollo de destrezas, a través del estudio de los motivos por los cuales las personas emplean un proceso, un proceso basado en la fuerza en lugar de usar un proceso basado en la comunicación, hemos diseñado un sistema de procedimientos, habilidades, incentivos y recursos durante esos seis meses aproximadamente, de modo que gradualmente, a medida que se iban presentando las disputas, comenzaban a resolverse mediante este proceso. La gente comenzó a hablar, a discutir las cosas. Organizamos reuniones semanales entre dirigentes gerenciales y laborales, en las que podían tratar los temas que iban surgiendo y así atacarlos tempranamente.



Sometimos a mediación algunos conflictos, y después de un cierto tiempo nuestra ayuda ya no fue necesaria dado que habían aprendido el proceso de conversar y gradualmente, paso a paso, aprendieron a aumentar la confianza en el proceso que les permitía manejar sus problemas mediante la comunicación y no mediante la fuerza. Y después de 3 ó 4 meses las huelgas se detuvieron, no acabaron los conflictos porque los conflictos son inherentes a la relación gerente-obrero. Continuaron surgiendo conflictos pero se los enfrentaba de manera constructiva a través de la negociación y la mediación, y no se agravaban hasta llegar a una huelga y un juicio

Al pensar en esta experiencia y conversar con otras personas que participaban de este mismo tipo de experiencias, vemos que hay un nuevo campo aquí, una nueva disciplina, un nuevo campo de estudio, de algún modo una nueva profesión, que es la de, además de ser mediador o árbitro, ser diseñador de un sistema, de un conjunto de procedimientos que incluiría negociación, mediación, arbitraje. Es tener el rol de estudiar los incentivos que tienen las personas para emplear o no uno de esos procesos, y de investigar cuáles son las habilidades y los recursos que necesitan para lograr que el sistema sea eficaz. Y éste es el campo que denominamos diseño de sistemas de resolución de disputas. A medida que observamos lo que la gente hace en las escuelas o en las comunidades, los tipos de temas que se trataron en este encuentro, comenzamos a ver que hay un campo allí, casi como ser un arquitecto, ser arquitecto de todo un sistema de resolución de disputas, y de hecho uno puede ver al sistema judicial de un país como un sistema de resolución de disputas. Y luego puede ver cómo uno mejoraría dicho sistema de resolución de disputas.

El criterio para evaluar un sistema exitoso es ver si la gran mayoría de conflictos es resuelto por las partes mismas mediante algún proceso de negociación. Pero luego se requiere de una serie de redes de seguridad, mediadores, árbitros, una serie de redes de seguridad para poder detectar las disputas en forma temprana y resolverlas lo antes posible también. Y la clave es aquí nuevamente el tiempo. Cuanto antes se detecte un problema, tanto más simple será resolverlo. Notamos que si una disputa es detectada en forma temprana, se puede resolver a un costo y un esfuerzo relativamente bajos. Pero si se espera hasta que la disputa se agrave, se torna imposible. Por lo tanto necesitamos sistemas de resolución de disputas que anticipen las disputas y que cambien los procedimientos a partir de la enseñanza provista por otras disputas, que cambien las políticas, etc. para la prevención de disputas futuras. Se necesita un sistema que tenga incorporado un mecanismo de aprendizaje. Y creo que existen muchos procesos y pasos a tomar que conformarían esta disciplina emergente de la arquitectura del diseño de sistemas para la resolución de disputas.

Siempre me gustó un proverbio etíope que se puede aplicar a estos métodos porque cada uno de estos métodos, negociación, mediación, arbitraje, proceso judicial, es simplemente un método posible para resolver la disputa y puede no resultar apropiado en muchos casos. Pero la idea es establecer una serie de redes de seguridad de manera que si un proceso no funciona existe otro preparado y dispuesto a tomar su lugar, se puede probar otra cosa. Y como dice este proverbio etíope “cuando las telarañas se unen, pueden detener hasta a un león”. Y creo que lo mismo es válido en el campo de la resolución alternativa de disputas. Si podemos crear varias telarañas, una sola puede resultar insuficiente, pero si podemos reunir una cierta cantidad de telarañas, pueden ser lo suficientemente fuertes como para detener al león de las disputas, e incluso al león de las guerras. Muchas gracias.

EH

PANEL DE EXPERIENCIAS EN EL SECTOR PRIVADO.

COORDINADORA: DRA. ELENA HIGHTON.

(*Bill Davis*) Entonces le invito de nuevo al Dr. Entelman, a la Dra. Highton que va a ser el moderador y al Dr. Gutiérrez, para quien ya tenemos un intercambio de preguntas ¿no?

(*Elena Highton*) Si les parece bien, vamos a proceder en orden, inverso al que expusieron, justamente porque todos le han contestado a Remo, así le damos la última oportunidad a él para dar vuelta ... digamos la conversación. Y después voy a recibir las preguntas de ustedes y eventualmente vamos a debatir un poquito entre los conferencistas, si es posible. Hemos visto que en materia privada se ha llegado a crear todo un sistema completo de resolución de disputas del cual, en un país avanzado como Estados Unidos, nos ha dado cuenta Seymour además de Bill Ury. Yo le quisiera preguntar entonces a Seymour, porque él habló de la prevención, obviamente en grandes sistemas muy complejos, pero así para algo sencillo como lo que nosotros estamos pensando desarrollar en un primer momento, me gustaría saber si le parece que es posible comenzar la prevención a través de instaurar la mediación y sistemas comunitarios y a través de una culturalización distinta que pueda eventualmente lograr una prevención en el futuro.

(*Seymour Rubin*) No creo que ningún sistema de prevención funcione a menos que cuente con una red de seguridad como la descrita por el Profesor Ury. Y una red de seguridad debe ser un sistema de mediación, conciliación, arbitraje, todas estas cosas. Porque siempre se producirá una cierta cantidad de disputas. Básicamente lo que decimos es que establecer un sistema de prevención es mucho mejor que establecer un sistema para solucionar disputas después de su surgimiento. Y yo hice referencia a algo que aprendí de mis colegas latinoamericanos, que es el hecho de que si tuviésemos un orden social en el que la gente tiene prosperidad, tiene buenas relaciones, etc., entonces no surgirán la clase de conflictos que surgirían de otra manera. Por eso me referí a la labor que se desarrolla en las Juntas Vecinales en San Francisco. Creo que es altamente valioso. Es fantástico tener ese servicio allí, pero si tuviésemos un sistema social ideal que no creo se logre en el futuro cercano no se presentarían los conflictos que crean la necesidad de esta organización y esto sucede especialmente en algunas áreas en particular que yo mencioné.

Creo que en el área económica, que ha sido mi especialidad, es posible diseñar contratos y relaciones que prevengan el surgimiento de disputas. Por ejemplo, yo consideré el hecho de que hay una cantidad creciente de bolsas de seguridades aquí en América Latina, y creo que se están expandiendo en forma considerable. Sé que hay mercados de valores en Buenos Aires, en Río de Janeiro, particularmente en la Ciudad de Méjico donde hay organizaciones como Teléfonos de Méjico, gran parte de cuyas acciones tienen propietarios en los Estados Unidos. Todos se están desarrollando muy rápidamente y mejoran el orden social a medida que se desarrollan. Pero si observan la experiencia que tuvimos en los Estados Unidos por haber estado allí primero o antes, encontrarán que hay muchos corredores de bolsa que no son honestos, la gente a cargo de compañías no está siempre dispuesta a exponer ante el público en general lo que se está haciendo.

Entonces se puede diseñar un programa al llegar a un área de este tipo en el que se estipule que la reglamentación de valores requerirá lo que yo llamé transparencia, o sea que el contenido de los libros de

la compañía deben estar abiertos para la inspección pública y al hacer esto, se previenen disputas. Porque al hacer esto la gente no cae en situaciones en donde por ejemplo, se venden acciones sobre la base de información secreta, o aún peor, información errónea. Esto es lo que les decía, pero me parece que si pueden hacer cosas de este tipo y considerar los problemas en curso y tratar de resolverlos todos y de tenerlos en cuenta antes de que den lugar a disputas, creo que es mucho mejor. Obviamente se requiere de la mediación, la conciliación, etc. porque algunas disputas van a surgir de todas maneras, como decía el Dr. Ury. Aún después de su sistema de negociaciones, continúa habiendo discusiones entre el sindicato y el sector gerencial. Siempre ocurrirán disputas en casos individuales y esto ocurrirá en todas partes.

Creo que es posible anticipar si seguimos la línea del proceso de integración económica en las Américas, que ciertos problemas pueden producirse mediante la anticipación de los procedimientos que se acordaron por adelantado, y mediante los cuales se reducirán los incidentes producidos por dichos problemas, si de hecho, algunos de ellos han de producirse de todos modos. Y eso es básicamente lo que quería decirles, no que la mediación, la conciliación y otros métodos no vayan a ser necesarios, pero sí que en áreas en particular que se encuentran delimitadas, la negociación de títulos-valores, se puede hacer muchísimo por adelantado para prevenir que se produzcan disputas.

(Elena Highton) Seymour ha hablado de... la implementación de todos estos sistemas junto con transparencia, con mejoramiento de la justicia tiende a la democratización. Como Colombia es el país donde primero se ha implementado una gran red de sistemas, quisiera preguntarle si considera que en su país efectivamente ello provocó una mayor democratización.

(Bernal Gutiérrez) Creo que eso era uno de los objetivos. Aquí se ha hablado y comparto lo que se ha dicho en estos días de que uno de los problemas complejos, importantes de la justicia es el acceso a la justicia y el acceso a justicia. Creo que verdaderamente y por lo menos mirando dentro del contexto, el sistema que se ha implementado, ese era uno de los objetivos, no puedo decir que se ha logrado. Esto es un largo proceso donde venimos trabajando pero que se han comenzado a ver resultados pero de ahí a decir que ya tenemos el resultado, creo que faltará mucho tiempo. Creo que este es un proceso constante que se retroalimenta constantemente y que va creciendo y se va reorientando.

Pero la intención sí fue esa, porque al analizar qué ocurría con el panorama justicia en ese momento en que yo les mencionaba, año 87, se vio de los análisis del ministerio con quien trabajé en ese momento que una de las causas importantes en Colombia de violencia y de muchos de estos fenómenos era el de no tener acceso a la justicia. ¿Por qué no había acceso a la justicia? Porque si uno miraba al campo penal pues la red oficial judicial no cubría suficientemente el territorio nacional y en materia civil pues ocurría lo propio, lo que derivaba en un fenómeno que allá ha venido ocurriendo y que creo que en otros países también ocurre igual por lo que conozco. Es que incluso una gran congestión de la parte del sistema penal se deriva de negocios civiles insatisfechos, de negocios laborales que no se han podido arreglar y que la gente termina por mano propia arreglando y congestionando el esquema penal.

Dentro de esa idea entonces, por eso establecimos dos partes del esquema. Inspectores de policía, o sea, convertir ciertos delitos en contravenciones y los trasladamos a una red muy extensa que son ins-

171

pectores de policía, alcaldes, corregidores en todos los rincones de la nación, garantizar que para esa parte de los delitos menores, llamémosle así contravenciones especiales existía la presencia de una autoridad en la cercanía, en un lugar muy próximo. Y en el área civil, llamémosla, aunque no es propiamente civil, hay una temática agraria por allí creamos la figura de conciliadores en equidad que esperamos que sea una red que se difunda. La concepción era crear una red a nivel rural específicamente en donde se pudiera llegar a solucionar el conflicto.

O sea que si hay una decidida orientación en toda esta estrategia que se implementó de democratizar, de llevar a la puerta el esquema de solución de conflictos que no puedo decir que está terminada ni complementada estamos arrancando en el esquema, sin duda, contribuye en mi entender a una democratización.

(Elena Highton) Y a Remo Entelman justamente tuvimos un rico análisis teórico y me parece que le quedó en el tintero, tal vez, la implementación práctica de estas ideas teóricas y que de alguna manera quedó esbozado que le gustaría decirles un poquito más en el panel, entonces me interesaría saber si ese análisis teórico se podría brevemente implementar en la práctica.

(Remo Entelman) Sí, con gusto, creo que sí que puedo hacer algunas referencias generales, no a los conceptos teóricos en que se funda la metodología, sino a la metodología misma y a la técnica que estamos utilizando. Básicamente la idea con la que nos estamos manejando es la de que todos los métodos alternativos que ya hoy podemos llamar tradicionales son métodos alternativos para la resolución del conflicto. Si tomamos la mediación como el prototipo dejando un poco la negociación, y desde luego estoy hablando de técnicas alternativas no adjudicantes, las que adjudican el proceso, como el arbitraje las dejo por ahora de lado porque yo las pongo más bien del lado de las soluciones, que no llegan a resultados de suma variable.

El problema es que uno llega a la mediación a un nivel de intensidad del conflicto determinado, al punto que uno de los graves temas que los mediadores tienen es cómo se opera una mediación cuando ella comienza en un estado tal de escalada del conflicto en que las comunicaciones están virtualmente rotas. He visto algunos autores como Vercovich, digamos es el hombre que más ha escrito teóricamente sobre la intervención de terceros como mediadores en los conflictos en su obra del 85, que él dice que un requisito de la mediación es que todavía haya comunicación. Nosotros, en general, hemos procurado en el manejo del conflicto para el tema de la comunicaciones prevenir quiénes serían los medios, cuáles serían los medios de comunicación cuando se rompiera la comunicación. En cada grupo..., en cada sistema conflictivo, uno puede encontrar fácilmente quiénes son las personas o las entidades que van a poder colaborar en la comunicación cuando se rompa la comunicación. La técnica de manejo consiste en operar el conflicto de modo de interferir en el desarrollo del proceso de escalada con el objetivo de llegar, digamos a la plataforma de intensidad suficiente en que se pueden introducir los métodos de resolución, verbigracia, típicamente, mediación, sin que se haya deteriorado demasiado la relación dentro del sistema conflictivo o conflictual. Porque es algo así como llegar a la cirugía, es función del clínico preparar al enfermo de modo que no llegue tan destrozado a la sala de operaciones como que sea muy difícil repararlo quirúrgicamente. ¿Qué técnicas estamos utilizando? Digamos la más moderna, la más sofisticada que hoy se emplea es lo que nosotros llamamos seminarios talleres de solución de problemas.

La filosofía básica de esto consiste en decir "no tenemos conflicto con objetivos incompatibles, tenemos problemas comunes que resolver", generando en las partes en el proceso de manejo, la mentalidad destinada a funcionar de esa manera. En el fondo esta técnica que fue usada en primer lugar para conflictos internacionales, la primera vez en India, Pakistán y luego muy desarrollada para el derecho internacional por el grupo de la Universidad de Maryland que dirige Azar y Preyer, la hemos trasvasado a los conflictos privados. De hecho aquel grupo continuó desarrollando su teoría para problemas internacionales pero produciendo una serie de conocimientos y técnicas que son utilizables por cierto y que no se diferencian mucho de lo que uno podría llamar una mediación con mediador colectivo que opera de una manera un poco distinta. No porque necesariamente el que dirige el seminario tenga que ser un grupo sino por el hecho de que el seminario mismo y con las partes incluidas se convierte en una especie de autmediador.

Cuando los últimos toques del conflicto de la guerra fría que termina en el 89/90 con dos hechos fundamentales, con la reunificación de Alemania y las caídas de los gobiernos comunistas del Esteó un caso típico del empleo de esta metodología que nunca se evidenció públicamente hasta muy recientemente en que algo se ha publicado. El presidente Bush invitado por su Secretario de Estado, Baker en aquel momento, a participar en la cuestión de la reorganización de las Alemanias de una manera determinada, rechazó la propuesta y dijo "Si esto sucediera creo que se reduciría a la mitad la cantidad de crímenes, agresiones, etc, que han estado sucediendo". Ustedes recuerdan que Mitterand y la Sra. Thatcher habían cuestionado fundamentalmente que Alemania interviniera en el tema. Bush tenía claro que esto no era lo que convenía al interés global porque Europa no estaba dispuesta a aceptar de nuevo una experiencia en donde los vencedores cuarenta años después habrían de imponerles a los vencidos las soluciones. Bush inventó esa fórmula que todo el público universal conoció y nosotros también por la información cotidiana de los diarios, esa fórmula que se llamó 2+4, sí, las 2 Alemanias más los 4 vencedores. Y armó un seminario en el que participaron los seis jefes de estado, donde él cumplió el único objetivo que Estados Unidos tenía que era conseguir que Gorbachev consintiera que, reunificada las Alemanias, Alemania quedara en la NATO y dejarlo después que Gorbachev arreglara solo con Kohl en la visita que Kohl hizo a la famosa Thatcher y a Gorbachev en la Unión Soviética, para lo cual tuvo que en el seminario convencer a Margaret Thatcher y a Mitterand. Todo esto fue montado teóricamente por el grupo de resolución de conflictos con seminarios taller de la Universidad de Maryland.

(Elena Highton) Mi pregunta es, si es válida esa metodología de promover este sistema de prevención fortaleciendo la educación, especialmente la educación primaria a través de esta metodología de prever conflictos futuros... ¿Es para el Sr. Rubin?

(Seymour Rubin). No pretendo ser un experto en política mundial, que es lo que se requiere para contestar esta pregunta en particular. Pero sí hay algo que puedo comentar acerca de este sistema o cualquier sistema que contemple los conflictos actuales y considere la posibilidad de resolverlos. Entre China y Taiwan creo que se ha desarrollado un sistema que permite la convivencia. Recuerdo que hace algunos años, mi pelo canoso indica que recuerdo la época de la guerra del Chaco que fuera superada en América Latina, en esta parte del mundo. Y creo que es posible desarrollar un sistema de prevención.

Si volvemos a la tesis original de este encuentro, la administración de la justicia, evitar el surgimiento de disputas en el contexto social, lamento decir que no creo que un sistema de prevención sea posible. Sería útil en la ciudad de Washington si por ejemplo, tuviéramos un orden social tal que los pobres tuviesen una mayor participación en los recursos nacionales de la riqueza de dicha ciudad de la que tienen en el presente. Si esto sucediera, creo que se produciría una serie de crímenes, agresiones, etc, que han estado sucediendo todos estos años y en particular en los últimos dos años; pero no creo que haya ningún gobierno que pueda remediar todos los males sociales que aquejan a sus países dentro de un período razonablemente breve.

Aún tengo optimismo en cuanto a que algo de este tipo se logrará y por lo tanto considero que es posible tomar ciertos pasos, pero en ese sentido creo que un sistema de prevención tiene que considerar el conflicto individual. No creo que haya probabilidades, por ejemplo en un nuevo conflicto entre Italia y Austria por Trieste que probablemente ninguno de ustedes recuerde pero yo sí recuerdo ese problema en particular fue solucionado y la población estaba dividida en forma correcta de modo que creo sus intereses fueron debidamente contemplados, y que no existe ninguna posibilidad de un nuevo conflicto allí.

Si tomamos otro caso, por ejemplo los Estados Unidos y Canadá, siempre hubo muchas disputas entre estos dos países. Especialmente en el área comercial, pero no creo que se produzcan conflictos que puedan devenir en guerra, por ejemplo. Contamos con un sistema que se ocupa de tipos individuales de casos y que tiene la capacidad de anticipar y de solucionar los problemas que tienen probabilidades de surgir. De modo que contamos con un sistema de resolución de disputas bajo el acuerdo de libre comercio vigente en Canadá y los Estados Unidos que ayuda a prevenir la aparición de futuros conflictos.

(Elena Highton) Al hablar de métodos alternativos de resolución, parece que se está poniendo una proyección de métodos antagónicos de resolución, es decir métodos opuestos al mecanismo judicial. Esto me parece que es peligroso porque de alguna manera estamos disminuyendo la función social, la función de paz del procedimiento judicial. Yo con esto creo que ya tenemos una pregunta o por lo menos una inquietud que nos puede contestar el Dr. Bernal, así que le agradezco porque ya veo que él tiene claro que esto es complementario y que el Dr. Bernal le podría contestar perfectamente.

(Bernal Gutiérrez) Métodos alternativos de resolución de conflictos, ni son antagónicos ni pretenden sustituir al juez ordinario, ni pretenden obviar la vía judicial. Como les planteaba, el objetivo era totalmente diferente, era primero que todo, rescatar al juez ordinario, colocarlo en su verdadero lugar, y colocarlo en el verdadero lugar, por lo que les mencionaba. Con el paso del tiempo y toda esta judicialización en que todo se convierte en judicial y todo va a llegar al juez ocurrió un fenómeno que creo que en todos los países es generalizado. Todos tomamos, como sociedad, la vía más cómoda. Si la justicia no funciona porque nuestros jueces son muy malos, no sirven, no saben, y toda la problemática de la justicia se la obsequiamos al juez y eso no es verdad. Eso es un componente de los muchos que tiene la problemática de la justicia.

El problema, al analizar los recargos de trabajo, al mirar cómo está distribuido etc. nos va mostrando una serie de elementos y de factores para colocarlo en su verdadero lugar, yo creo que ese es el objeti-

vo fundamental. Lo que sí quiero por último recalcar es esto. Aquí hemos hablado todo el tiempo, y es una posición muy personal, les pido que la tomen de esa manera, hemos hablado todo el tiempo de métodos alternos de resolución de conflictos e incluso se plantea esta problemática de si vamos a borrar al juez de la faz de la tierra. Yo les invito a que miren la historia.

Cuando salimos de la violencia generalizada como respuesta en la etapa prehistórica, pues fuimos avanzando, nos fuimos a la ley de ojo por ojo y diente por diente, eso ya fue un avance. Pero cuando salimos de los sistemas judiciales, de la ley del Talión y de todas estas mecánicas, lo primero que surgió en el mundo no fueron los jueces, surgieron una serie de mecánicas que son nada más ni nada menos que conciliación y arbitraje, y sólo muchos siglos después apareció el juez como una forma dentro del esquema de organización social, por eso y vuelvo a insistir, es una posición muy personal, yo me pregunto ¿qué es lo alterno? Si lo alterno es la justicia frente al canal natural de resolución de conflictos, es que nosotros civilizadamente hablemos y arreglemos nuestras cosas y cuando ese canal no funciona vamos al sistema alterno que es el juez y estos sistemas o si lo alterno es lo contrario. Pero insisto es una posición muy personal ¿no?

(Elena Highton) El Dr. Entelman va a agregar algo, sí...

(Dr. Entelman) Sobre esa pregunta, yo quisiera decir que desde luego yo suscribo todo lo que ha dicho acá el doctor, como que ve todos estos métodos como métodos que tratan de evitar la solución judicial y yo he dicho en mi exposición que la solución judicial, para mí, es el símbolo de la solución violenta y no de la solución pacífica, pero quiero llamarles a la reflexión sobre algo más que hay en esto, estos métodos apuntan también a aquellos conflictos que los abogados estamos acostumbrados a resolver de la siguiente manera: “Señor, no tiene solución. Usted tiene derecho a pretender lo que pretende y el otro tiene derecho a negarle lo que usted pretende.” Es el accionista pequeño, el marido con la mujer de los dos ejemplos que puse antes. Esto es lo único que quería remarcar. Gracias.

(Elena Highton) ¿Cuáles son los límites de los medios y métodos de resolución alternativa de disputas en la relación entre Estado y sociedad civil y cómo funciona la teoría del conflicto cuando se presenta un conflicto entre el Estado y la sociedad civil o entre el interés público y privado y el interés individual y colectivo? Las dos personas que han tratado el tema con un carácter más general son el Dr. Rubin y el Dr. Entelman, entonces primero el Dr. Entelman, por favor.

(Dr. Entelman) Bueno, si el problema lo entiendo bien, es la cuestión de hasta dónde pueden llegar los métodos alternativos cuando se trata de confrontar intereses privados con intereses públicos. Yo creo que todos los métodos alternativos, por lo menos los de manejo de conflictos, pero también los de resolución, tienen dos límites claros, que no expresé porque no desarrollé incluso cuando me preguntaron sobre las técnicas concretas, hablé de las técnicas de resolución, pero con las de manejo me quedé. Manejar hasta llegar a la altura en que llegamos a la resolución, supone interferir las relaciones de modo de disminuir la violencia, y eso quiere decir actuar sobre las variables de hostilidad o de hechos positivos o hechos negativos o de acuerdo y desacuerdo y ahí siempre me reconocieron los límites. Las acciones que están prohibidas por la ley, y las acciones que están prohibidas por la ética.

En otras palabras, yo puedo decirle a mi contrincante, manejando el proceso, yo puedo hacer para motivarlo un acto positivo, y por hacer un acto negativo para que tome conciencia, puedo en un momento determinado, privarle de un insumo que su planta necesita, haciendo una acción indirecta que no está prohibida ni por la ley ni por la moral, no podría, me parece, decirle, voy a contarle a su señora algunas cosas que sé de usted y tampoco podría amenazarlo con un arma. Esta está prohibida por la ley y la otra por un mínimo de ética en los procedimientos.

En cuanto a la confrontación, intereses públicos, intereses privados, éste es un tema que yo, lamentablemente he tenido que trabajar mucho aquí cuando tuve un serio conflicto en un momento determinado con abogados argentinos había contradicción entre los intereses nacionales y los intereses del cliente, el abogado se debía a la búsqueda de soluciones que contemplaran los intereses nacionales y que trataran de armonizarlos con los intereses particulares. Esto produjo un grave problema que se debatió en el colegio de abogados que finalmente no quiso pronunciarse sobre el tema, pero yo estoy totalmente convencido que los métodos alternativos son el único tipo de método que le van a permitir al abogado defender un cliente extranjero, por ejemplo, que pretende más ventajas en un contrato de licencia por la prohibición de exportación y defender el interés argentino de un país que compra licencias para poder exportar, buscando acuerdos que cubran ciertos valores del transferente, del que transfiere la tecnología y ciertos otros valores del que la recibe pero que no deteriore el interés nacional de exportar. Esto está hoy muy de moda en la Argentina porque vuelven los contratos de tecnología para un país que quiere ser exportador y vuelven algunos colegas nuestros que dicen: "la cláusula de no exportar es parte del contrato". ¿No sé si esto explica?

(Elena Highton) El profesor Rubin también va a contestar la misma pregunta.

(Seymour Rubin) Bueno, no creo poder agregar mucho sobre la diferencia entre valores individuales y sociales. No obstante quiero repetir lo que ya he intentado decir, tal vez no me expresé con la suficiente claridad. Que no podemos hablar realmente de métodos alternativos de resolución de disputas sin mencionar realmente qué son y cuál es la posible base de dichas disputas.

Una cosa es hablar de la resolución de un conflicto y el nuevo y común caso de una disputa por un contrato en el que una persona cree que no ha recibido el producto que había negociado o no obtuvo el precio estipulado, ese es un tipo de problema. Si usted se refiere a la resolución de conflictos en el contexto social, en realidad está hablando de la reforma de la sociedad. Siente temor acerca de cómo tratar a la población chicana o la población negra en la ciudad de Washington, para darle un sentido de identidad con el resto de la población y de qué manera se eliminarán las causas del conflicto, que son básicamente la pobreza, la falta de oportunidad igualitaria y otras cosas de este tipo. Es ahí donde hay un tema mucho más serio y más difícil, y sí me disculpan la expresión, en tiempo de privatización, la revolución social es realmente necesaria. Y como viejo capitalista, no tengo miedo de hablar de revolución. Creo que tuvimos una revolución en los Estados Unidos al comienzo del "New Deal"; creo que el señor Roosevelt fue uno de los grandes revolucionarios de nuestro tiempo, con mucho más éxito que Marx, o ese tipo de personas, o el Che Guevara si hablamos de América Latina. Entonces creo que hay que considerar el tipo de caso individual, ya que no todos estos temas son apropiados para aplicar mediación, conciliación, etc.

911



Mi esposa se desempeña como mediadora en el Tribunal Superior en el Distrito de Columbia. Trata una gran cantidad de casos de menor cuantía en los que alguien siente que ha sufrido un perjuicio, pero básicamente lo que desean es que alguien imparcial los escuche, que es básicamente lo que se necesita en este tipo de situaciones. Creo que las situaciones que surgen por razones sociales son más difíciles de resolver.

(Elena Highton) Bueno, la única pregunta que me queda es para el público. ¿Se llevan la inquietud de implementar los métodos alternativos en sus propios países?

911

CIERRE A CARGO DEL DR. WILLIAM DAVIS

Voy a hacer unas pequeñas observaciones para que podamos concluir lo que espero ha sido un encuentro fructífero, provocativo, y además ha sido un encuentro en el cual se ha formado amistades, gente de muchos países.

Las cosas se hacen por la unidad, no por uno solo. Y aprovechar la experiencia de los países hermanos, es parte del madurez del ser humano. No vivimos en un planeta aislado. Vivimos en un planeta integrado cada día más. Yo mido las cosas por el ánimo, no cuantitativo, lo mido por la amistad y mido por la buena voluntad que hay en el ser humano y mi impresión es que esto ha sido una conferencia que ustedes han convertido en un encuentro amistoso, sobre todo, pero han convertido en un encuentro donde hay una verdadera búsqueda de cómo se puede mejorar la justicia, tema en cual están todos trabajando. En eso todos compartimos una visión. Todos tenemos una visión de que queremos crear un mundo mejor. Y la justicia es el camino que hemos elegido para dedicar nuestros servicios a construir este nuevo mundo.

Esta conferencia ha descubierto una vez más, que uno puede aprender de la experiencia, por el intercambio entre compatriotas y vecinos, que por la charla en sí. El lunes fue un día en el cual el campo de trabajo que nosotros todos conocemos, era el campo más cómodo porque se trabajaba en el derecho, y la mayoría de ustedes son del derecho. Ayer creo que fue un día sorprendente, en un sentido, a mi juicio tuvo un impacto en algunos de nosotros muy impresionante. Y algunos me han dicho que lo que le impactó fue el concepto de que hay que mirar la justicia con una visión más amplia. Como les decía el primer día, se trata de acceso a la justicia, el segundo día acceso a justicia. Son complementarios, yo creo que el segundo día nos dio una visión de acceso a justicia mucho más amplio que el que habíamos tenido antes. Algunos de ustedes como me ha dicho ahora, la delegación de Paraguay, van el lunes directo a iniciar programas en las escuelas. Si otros van a demorar más, está bien. Pero se trata de esta intervención tan rica de Community Boards, que todos pensamos que tenemos un deber afirmativo, no sólo tenemos deberes de no hacer cosas malas, tenemos deberes de hacer cosas buenas.

Que los que están en la justicia tenemos el deber de hacer que el sistema en cual trabajamos esté en mejores condiciones cuando salgamos que cuando entramos. Es el deber más importante que todos tenemos y yo creo que todos compartimos. Hoy a la mañana me impresionó el representante de Perú me dijo que él no entendía a pesar que casi toda su vida profesional ha trabajado como empresario en arbitraje, y pensaba que arbitraje, mediación, conciliación, por allí anda todo lo mismo. Hasta que la presentación del doctor Néstor Humberto Martínez le impactó profundamente y por primera vez en su vida él ha captado que mediación es otra cosa.

Algo que no se sabe de las conferencias que es importante, lo voy a decir. Si uno no ha tomado una acción positiva, afirmativa, dos semanas después de un congreso, el porcentaje o la probabilidad que va a tomar acción cae a menos del 10%, es decir, todos hemos disfrutado del ánimo, todos hemos disfrutado del intercambio, todos hemos disfrutado de la información, el conocimiento, las sorpresas, pero si no llevamos de acá, dentro de dos semanas, un compromiso con quien sea, de hacer algo, la probabilidad de hacerlo va a bajar enormemente.

Entonces, una pregunta que les voy a hacer a ustedes. ¿Qué es lo que van a hacer? ¿Qué cosas van a llevar a sus países? Se han descubierto, entre sí, mucha gente de mucha capacidad, vecinos, algunos que viven un poco más lejos, hay gente que está lista para compartir experiencias y ayudar y participar. Se hacen conferencias no sólo para sentirnos bien, se hacen para que se mejoren las cosas y la pretensión de esta conferencia fue que se mejore el acceso a la justicia y a justicia.

Ha sido un gran placer y honor conocerlos. Y, ojalá, por ahí en el camino, nos veamos de vuelta, y tendremos otra oportunidad de encontrarnos en esta tierra tan fértil en la cual la sociedad misma está esperando que nosotros que estamos en la justicia hagamos que se mejore. Es la esperanza de todos seres humanos.

Muchas gracias por haber venido y buena suerte en todos sus planes.