

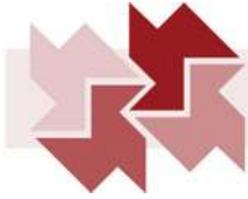
ENTREVISTA CON FUNDACIÓN LIBRA

Realizada por Alberto Binder, Director del INECIP
Soledad Pujó, Coordinadora de Edición de Sistemas Judiciales
Santiago Marino y Roxana Lemkin,
Grupo de Apoyo de Sistemas Judiciales

La Fundación Libra es una institución privada, sin fines de lucro, creada para promover la modernización de la justicia y la aplicación privada y pública de técnicas de resolución de conflictos. Es la institución pionera que introdujo la mediación en la Argentina. Realiza entrenamiento y capacitación continua de mediadores en todo el país y en Latinoamérica, y sus equipos interdisciplinarios de mediadores brindan servicios en varios Centros de Mediación.

La historia de la Fundación Libra está muy ligada a la historia de la aparición de los mecanismos de Resolución Alternativa de Conflictos. Nos gustaría que nos cuenten sobre esta historia en su conjunto.

Elena Highton: En 1989 viajamos junto con Gladys Álvarez a la Escuela Judicial de Reno, Nevada. Allí compartimos un curso junto a 120 jueces americanos y escuchamos hablar por primera vez de la resolución alternativa de disputas, lo que nos creó una gran inquietud. Cuando volvimos a Buenos Aires, decidimos hacerle una propuesta a la Corte Suprema de Justicia de la Nación para el desarrollo de algunos de estos mecanismos que, en ese momento, no fue aceptada. Ante ese rechazo, decidimos hacer esta misma propuesta al Ministerio de Justicia. El Ministro de Justicia en ese entonces, el Dr. Arslanián, la estudió y se dio cuenta de que tenía futuro. Tomó inmediatamente la idea y formó una comisión para elaborar un proyecto de ley y a los fines de difundir estas prácticas. En una segunda instancia, se formó otra comisión que obtuvo la Declaración de Interés Nacional de estas prácticas. Este proceso iniciado por el Ministerio de Justicia culminó, varios años después, con la Ley de Mediación. En 1993 hicimos una experiencia piloto de mediación en los juzgados civiles -patrimoniales y de familia- que fue muy exitosa y culminó en 1995. Muchas de las personas que trabajaron en dicha experiencia -la mayoría se encuentra aquí presente- fueron los primeros mediadores argentinos. Por supuesto, los primeros mediadores fueron estadounidenses. Ellos se encargaron de entrenar a nuestros mediadores, en materia patrimonial, David Cheking y, en materia familiar, Patricia Robak, ambos de California. Originariamente, había



venido a dar las primeras charlas introductorias, Sharon Press, Directora del Centro de Resolución de Disputas de Florida.

¿Cómo se instaló el tema? La resolución alternativa de conflictos modifica muchas prácticas judiciales y muchas prácticas del ejercicio de la abogacía. Esto algo bastante difícil de lograr, pero parece que su instalación es algo que se logró, más o menos, rápidamente.

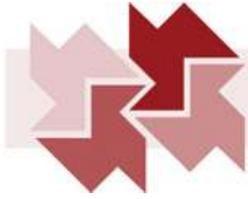
Elena Highton: No, por supuesto esto no fue así. La primera vez que el Ministerio de Justicia ofreció este proyecto, la Cámara Civil rechazó en pleno, por voto de la mayoría, la experiencia piloto. Esto se terminó resolviendo por una acordada de la Corte Suprema y, a raíz de ello, la Cámara lo aceptó.

¿Cuál fue la razón de ese rechazo?

Gladys Alvarez: En sus votos, la Cámara decía que era una injerencia del Poder Ejecutivo en la actividad del Poder Judicial, porque era el Ministerio de Justicia el que había liderado el proyecto y los mediadores habían sido contratados por el Ministerio de Justicia. Y, por supuesto, no podemos dejar de mencionarlo, sintieron que significaba una pérdida de poder. El hecho de que otro interviniese en los conflictos que habían sido adjudicados a los juzgados, hacía peligrar de alguna manera el Poder Judicial o la competencia judicial. Estos son los argumentos principales: la injerencia del Ejecutivo y la pérdida de poder. Esta resistencia persiste todavía en algunos países.

Elena Highton: El problema fue que se los había invitado a participar de la experiencia piloto y no se logró explicar bien de qué se trataba. Era algo completamente nuevo y desconocido. Una vez que se incorporó qué es la mediación, se entendió que no consistía en una intromisión o injerencia y que tampoco estaba en juego el poder. Ni siquiera se sacaban los expedientes del juzgado, era un mero formulario. Sólo se invitaba a las partes a realizar la experiencia, no se las mandaba obligatoriamente.

Gladys Alvarez: Si uno analiza los fundamentos de los votos surge, por un lado, la falta de conocimiento acerca de la mediación y, por otro, el temor comprensible a los cambios que pudieran introducir estos nuevos mecanismos.



En el trabajo que hicieron en otros países, ¿se repetía este patrón o es una característica del Cono Sur que tiene un Poder Judicial muy particular?

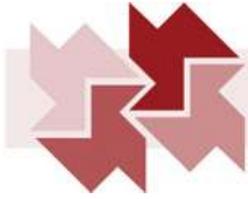
Elena Highton: Esto nos sucedió en todos lados.

Silvana Greco: (mediadora que participó en la experiencia piloto). Recuerdo que cuando se comenzó a trabajar fueron muy importantes para los jueces que habían sido sorteados, los cursos brindados en la Asociación de Magistrados. Por ello, diseñamos varios cursos o jornadas de capacitación para jueces y funcionarios y también para empleados y ordenanzas. Todas las personas de los juzgados que participaron de la experiencia, también lo hicieron de esta capacitación.

A su vez, tuvimos reuniones con los jueces que nos derivaban los casos y me acuerdo que les molestaban mucho algunas de las categorías que utilizábamos los mediadores para clasificar los casos que ellos nos enviaban. Les habíamos pedido que nos envíen todo tipo de causas, porque necesitábamos saber todo: cuándo la mediación funcionaba, en qué etapa del proceso, respecto de qué temas, etc. Pero algunos jueces aprovecharon para mandarnos algunos casos terribles. En muchos de estos casos llegábamos a una solución, pero otros para nosotros eran no mediables y ellos entendían esta clasificación como una mala selección de su parte. De a poco fueron comprendiendo que la mediabilidad tenía que ver con una permisibilidad subjetiva de las personas que iban a participar de la mediación y esto nos fue abriendo bastante el camino. Lo que les costaba mucho, también, era citar a los abogados y convencerlos de que sus causas pasaban a mediación. En los abogados también encontramos bastante resistencia y muchas veces nos decían que en realidad no les interesaba la mediación, que la habían aceptado porque no querían negarse ante el juez que luego iba a decidir sobre su causa.

¿Cómo describirían actualmente la relación entre los jueces y la mediación?

Gladys Álvarez: Después de esta experiencia que tuvimos en donde hubo por cinco años una Ley de Mediación prejudicial obligatoria -dictada para un período de emergencia- los resultados que obtuvimos con los datos estadísticos captados por nuestra mesa de entradas, nos llevaron a que de 154.000 expedientes que habíamos mandado a mediación, exactamente cuando se cumplieron los 5 años de la ley, habían vuelto al



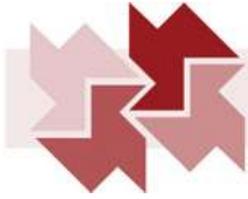
sistema judicial sólo un 37%. Simultáneamente con esta pequeña investigación interna que hicimos pudimos detectar que desde la vigencia de la Ley de Mediación, quedaron fuera del sistema judicial 54.000 expedientes, o sea, ingresaron 54.000 expedientes menos. Otra de las investigaciones que hicimos, cuando estaba por vencer la ley, fue averiguar la incidencia que la mediación prejudicial había tenido en la duración promedio del juicio típico nuestro -que es el juicio sumario- y detectamos que de 3 años y 8 meses que era la duración promedio, había bajado a 1 año y 8 meses.

Ello no se debió exclusivamente a la mediación, porque la Ley de Mediación trajo, como novedad, que la audiencia de conciliación intraprocésal a cargo del juez era obligatoria. Entonces, mucho se lo debemos a esa audiencia, pero el tema es que funcionó conjuntamente. El trabajo que se hacía en mediación, aunque no resultara en un acuerdo, mejoraba las relaciones entre las partes y ayudaba a la comunicación entre los abogados. A su vez, el entrenamiento que brindábamos a los jueces desde la Fundación (sorteamos más de 850 becas para el Poder Judicial) hacía que éstos utilizaran e incorporaran a la audiencia de conciliación muchas de las herramientas que aprendían en los cursos. Esto, sumado a las mejores relaciones que se generaban entre partes y abogados (fruto de la mediación previa) hizo que se fuera incrementando el promedio de conciliaciones.

Este análisis fue remitido a la Cámara Civil y los 39 camaristas por unanimidad decidieron pedir al Ministerio de Justicia que se prorrogue la ley por otros 5 años. Lo que en un primer momento fue fuertemente rechazado, se fue incorporando luego como algo necesario. Creo que la capacitación judicial fue y sigue siendo algo decisivo.

¿Puede decirse que la mediación de algún modo afecta económicamente a los abogados?

María Elena Caram: Así como la Dras. Highton y Alvarez mencionaron las tradicionales resistencias del Poder Judicial, el otro frente de resistencia, por supuesto, fueron los abogados. Del mismo modo que los jueces se sentían susceptibles de perder algún grado de poder o compromiso en sus expedientes, los abogados temían que -de alguna manera- ello significara sacarles trabajo o, por lo menos una franja de su actividad central, como por ejemplo llevar un juicio. Ellos, también pusieron obstáculos a vencer. Y esto mismo se reproduce como módulo en todos los lugares. Solemos decir que esta resistencia es saludable,



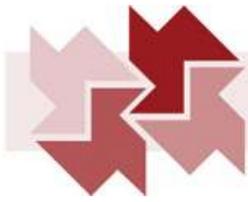
porque se están dando las situaciones que necesariamente tienen que darse, se están despertando las inquietudes que tienen que manifestarse, y esos son los obstáculos a vencer. De modo que mientras aparezcan estas situaciones, está todo bien.

Los abogados sentían esta preocupación, también había una parte de desconocimiento, mucho de prejuicio y de temor por las situaciones antes descritas. Una parte del temor se fue diluyendo a medida que fueron participando en la mediación, cuando fueron viendo las ventajas que esto les traía. Al ver que sus casos se solucionaban más rápido, que no dejaban de percibir sus honorarios, que les traía mucho menos desgaste, que se evitaban muchos trámites judiciales, que sus clientes estaban más tranquilos, etc., ellos mismos comenzaron a impulsar la mediación.

De todas maneras, más allá del trabajo artesanal e intensísimo que hicimos desde la Fundación desde un principio, se comenzó a abrir el camino y se despejó el temor a partir de la difusión masiva de la mediación que vino de la mano de la sanción de la ley. Porque la mayoría de las personas y abogados pasaban por la mediación porque ésta era obligatoria. El no encontrarse con mediaciones perfectas o mediadores perfectos, capacitándose simultáneamente, hizo que no saliera tan bien como era deseable. Pero en términos de difusión del conocimiento de la mediación, de los métodos, de las formas de trabajar, de las ventajas que pueden tener para resolver los casos, etc., creo que los abogados lo pudieron ver rápidamente. Así empezaron a comprender la finalidad y a tomarlo como una de las modalidades con las que pueden solucionar los problemas de sus clientes.

Diana Eilbaum: Sin dudas, influyó en todo esto la sanción de la ley. Si bien la ley hizo necesario muchos mediadores en muy poco tiempo, lo cual provocó que la formación fuera rápida y, a veces, no tan perfecta, logró una amplia difusión. Y hoy los abogados jóvenes sienten que es fundamental tener una formación de mediador, les resulta indispensable incorporar estos métodos.

Silvana Greco: Más allá del anhelo compartido y del trabajo que venimos haciendo, en la capacitación de mediadores, abogados y jueces; me parece que hay todavía un gran porcentaje de abogados que consideran a la mediación una técnica menor. Hay casos en los que creen que no les conviene que dicha técnica sea aplicable. Creo que sigue chocando contra la forma que tienen de atender los casos y de pararse frente a los



conflictos y, de algún modo, choca contra los intereses financieros de acuerdo a la manera en cómo tienen organizados los estudios. Me parece que hay abogados que se convencieron y se hicieron adictos, pero que igualmente sigue habiendo una gran resistencia.

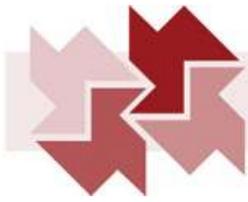
Marta Ortíz: Otra ventaja que tiene la mediación es que muchas veces después de su aplicación, las partes desisten del juicio, aún cuando no hayan llegado a un acuerdo. Muchas veces entienden, con la ayuda y sensatez por parte de los abogados, que no vale la pena llevarlo a cabo. Esto lo sabemos porque seguimos estando al tanto de si se inicia o no el juicio posteriormente, y muchos de los que no llegan a un acuerdo tampoco siguen la vía judicial.

Gladys Álvarez: Quiero agregar que el Colegio de Abogados tiene su propia Escuela de Mediación con mucha actividad en todo el país. Y estamos trabajando ahora en un proyecto *Multidoor*, que consiste en la prestación de servicios y asesoramiento en mediación gratuitos, con la finalidad de ampliar el acceso a la justicia. En un proyecto similar estamos trabajando con la Cámara junto con el Ministerio de Justicia. Nos dimos cuenta de que los que están cumpliendo esa función son los ordenanzas que están en la puerta de tribunales. Ellos le dicen a la gente a dónde tienen que dirigirse. Por eso nos pareció importante comenzar a trabajar en estos proyectos. De concretarse, se abrirán dos bocas de acceso a la justicia donde se brindará información y asesoramiento gratuito al ciudadano.

Estamos diseñando dentro de este programa otras ideas, que no sabemos si van a ser bien recibidas en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. La idea es armar Casas de Justicia en cada barrio, para realmente llegar a toda la comunidad. Desjudicialización de la solución y descentralización de la justicia, éstos son nuestros objetivos.

Además del frente judicial y de los abogados, las partes ¿cómo reciben la mediación?. Porque generalmente contratan un abogado para confrontar y encontrarse con este método quizás no es necesariamente lo que esperaban.

Silvana Greco: La experiencia, desde el año 1993, me indica que la gente siempre recibe bien la propuesta de una mesa de diálogo. Existe un porcentaje de casos en los que las personas no quieren negociar, pero en general, lo aceptan. Muchas veces van directamente a los Centros de



Mediación gratuitos prescindiendo de los abogados, se enteran de la existencia de los Centros por otros medios, llaman para averiguar de qué se trata o se acercan directamente y siempre lo reciben positivamente.

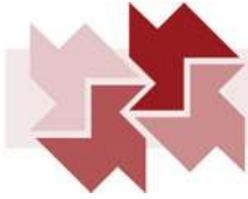
María Elena Caram: Creo que es importante aclarar que el trabajo que nosotros hacemos es desalentar el rol confrontativo vacío y desgastante, de ningún modo mitigamos el rol del abogado. No se le quita a las partes, como mediador, la sensación de estar protegidas, asesoradas y la certeza de que hay alguien que está trabajando para ellas. La idea es que se evite que la confrontación sea un obstáculo para arribar a una solución, pero es necesario que ninguna de las partes se sienta debilitada y, para ello, el rol del abogado es importante. De otro modo, la mediación tampoco sirve. Lo que nosotros buscamos es que las partes tomen decisiones con el asesoramiento de sus abogados y que éstas tengan un papel protagónico que en el proceso judicial generalmente no tienen.

Gladys Álvarez: Los roles de cada uno están bien definidos. En la práctica se puede medir por la baja ejecución de acuerdos. Salen satisfechos de la mediación ya que hay sólo 0.98% de ejecuciones de acuerdos en 5 años. Esto quiere decir que el trabajo que están haciendo los mediadores y los abogados es bueno. Si no existiera conformidad respecto de la forma en que los abogados defienden los intereses de cada una de las partes, si los acuerdos no fueran realmente lo que las partes libremente han querido, habría muchos más incumplimientos.

¿Cómo se fueron incorporando estos mecanismos en las universidades?

Gladys Alvarez: Desde el año 1993 dictamos en forma semestral la Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires un curso de posgrado: la carrera en negociación y resolución de conflictos. Como es una carrera de actualización con una carga de 128 horas siempre ofrecemos diferentes opciones. Este semestre dimos, por ejemplo, cursos de facilitación para la toma de decisiones, mediación familiar y organización de empresas.

Elena Highton: Como profesores de la Facultad, fuimos también introduciendo el tema a través de las materias de grado que dictamos. Personalmente, como titular de Cátedra de varias materias, he dado por lo menos 1 o 2 clases sobre el tema en cada una de los cursos, sacándolos un poco del tema del día. Se notaba que la gente joven, que



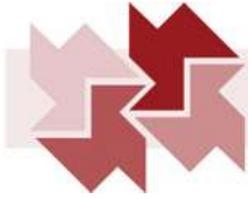
estaba siendo entrenada para litigar, se sentía realmente identificada con los sistemas de resolución alternativos, con este cambio de enfoque sobre la conflictividad. A los jóvenes les encantó desde un primer momento, por eso creemos, que si bien los antiguos abogados, pueden estar reticentes, los abogados que recién se inician lo toman como parte de su trabajo.

Julia Scandale: En un inicio se comenzaron a dar cursos de grado dentro del Ciclo Profesional Orientado, siendo una materia optativa. Tenía una gran cantidad de inscriptos y los trabajos de campo que los estudiantes traían eran muy interesantes y denotaban el interés que tenían en la materia. Fue un desafío muy grande integrar este proceso a una sociedad que estaba reformulando la forma de capacitar. Desde 1992 hasta la fecha, ya es una carrera en postgrado de actualización a la que asisten no solamente profesionales del derecho, sino también otros profesionales, por ejemplo arquitectos y contadores. Es muy significativo cómo se ha insertado en la sociedad.

Gladys Álvarez: La Universidad de Buenos Aires no tiene materias obligatorias de mediación y resolución de conflictos. Sí la han incluido en sus programas la Universidad de Palermo, la Universidad de Belgrano y la Universidad de Ciencias Empresariales.

Mónica Lázaro: (Profesora de teatro) Me desempeño en mediación escolar y en la escuela en la que trabajo tengo a 10 mediadores a mi cargo de 10, 11 y 12 años. Mi experiencia es que esto ha impactado mucho en los niños. Estos han mediado en los recreos mediante una experiencia de capacitación, luego hicieron pasantías y ahora están por recibir sus diplomas. Esta actividad también se ha implementado en estudiantes de la escuela secundaria pero los que han tenido menos vergüenza para mediar han sido los más pequeños. También han sido los que más la han difundido en qué consiste la mediación, han dado clases en la escuela a niños más pequeños. En cierta oportunidad le pregunté a un niño para qué le había servido la mediación y me sorprendió que dijera que si bien no sabía responder exactamente su significado, sentía que esto lo había hecho mejor persona.

Marta Ortiz: Sobre el perfil de los participantes quería agregar que la Fundación Libra hizo un convenio con la Fundación Centinela, con la participación de personal de las Fuerzas Armadas y del Servicio Penitenciario, algunos de ellos retirados y otros abogados.



¿De no haber sido por el trabajo realizado por las organizaciones del Tercer Sector ¿el Poder Judicial no hubiese incorporado este sistema? ¿Qué consejo puede dar Fundación Libra a otros Estados, provincias y al público latinoamericano para impulsar la adopción de estas prácticas?

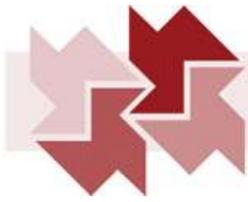
Gladys Álvarez: Para nosotros fue más sencillo porque formamos parte del Poder Judicial. Creo que esto nos evitó varios obstáculos. Por supuesto, tuvimos que ser muy cuidadosos. Pudimos trabajar desde adentro del Poder Judicial y desde ese lugar se nos abrían las puertas. También se nos abrieron las puertas de Paraguay, Guatemala, El Salvador, Santo Domingo, Uruguay, Honduras, Ecuador y Chile. ¿Cómo hicimos? Creo que fue clave tener una organización de la sociedad civil que tuviera contacto con el Poder Judicial. Creo que es importante que los centros de decisión política del Poder Judicial estén convencidos de que este movimiento sirve, que es útil y que nos va a ayudar a superar la crisis de la justicia que existe en todas partes.

Elena Highton: Tal vez que alguien venga desde fuera del Poder Judicial a decir que éste está haciendo mal su trabajo, no facilita las cosas. Es necesario destacar que se trata de una crisis estructural que debemos modificar entre todos.

María Helena Caram: De hecho cuando comenzamos a trabajar en las provincias, teníamos mucha resistencia del Poder Judicial. Necesitábamos que fueran ellas al Poder Judicial a contarles la experiencia. Recién a partir de esto comenzaba a ser más aceptado. La gente del Poder Judicial necesita saber no se los está dejando afuera sino todo lo contrario, que se está impulsando un cambio del que necesariamente deben formar parte.

Elena Highton: Con los abogados sucede lo mismo. Si los jueces están convencidos pero ellos no, tampoco es posible llevar a cabo ningún proyecto de este tipo. Hay que trabajar en forma integral.

Silvana Greco: Es clave la posibilidad de trabajo que abrió la Fundación para todos, también trabajamos con organizaciones de abogados y con las universidades.



¿Fue entonces una clave convertirse en una organización confiable para el Poder Judicial?

María Helena Caram: No todo fue tan fácil. Intentamos hacer una experiencia piloto similar con el fuero penal a la que llevamos a cabo con el fuero civil. Después de muchas reuniones, casi dos años de trabajo, con jueces penales, correccionales, de menores, con las fiscalías, etc., la Cámara del Crimen sacó una resolución diciendo “por ahora no”. Aclaramos que se hizo desde el Ministerio de Justicia pero con el acatamiento de todos los jueces. Sin embargo, hubo alguien que dijo “mejor todavía no”. Con esto quiero decir que si bien hay mucho camino recorrido, con cada proyecto nuevo hay que empezar a trabajar muy fuertemente otra vez.

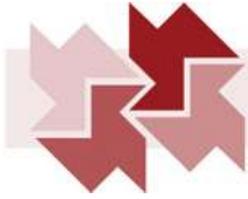
¿Qué otros obstáculos tuvieron como organización?

Gladys Álvarez: Sostenernos económicamente fue muy difícil. En un principio ingresaba mucho dinero a la Fundación, teníamos todo un sistema de becas para el Poder Judicial, para el Congreso, para periodistas. El dinero que entraba por un lado, se ponía en otro. Hicimos mucho trabajo gratuito con el dinero ingresado de los cursos. Armamos la Oficina del Defensor del Pueblo de la Ciudad, la sostuvimos durante tres años. Sostuvimos también varios centros comunitarios pagando los sueldos a los mediadores. Lo que entraba, lo gastábamos. En ese momento teníamos más exclusividad respecto de este trabajo, porque recién comenzaba a conocerse. Ahora es cada vez más difícil.

En general, se hacen críticas a la cooperación internacional porque, a pesar de los éxitos que se van logrando en el desarrollo de políticas públicas, no existe una contrapartida efectiva y sostenida de aquello que ha funcionado bien.

Gladys Álvarez: Con más ayuda, hubiésemos podido hacer muchas más cosas. Durante los primeros tres años de trabajo recibimos un fondo de la Fundación Konrad Adenauer para poder hacer una evaluación del proyecto porque no sabíamos realmente si la nueva ley estaba funcionando. Esto fue muy útil, porque pudimos saber cuáles eran las cosas que estaban funcionando y cuáles no.

Silvana Greco: Si hay un tema que ha sido muy descuidado es el de las investigaciones y seguimientos de los programas. En general, las ayudas



de los bancos o a través de las embajadas es para instalar los programas, pero la etapa de seguimiento en general es inexistente. De este modo los programas no se pueden corregir, no se pueden direccionar mientras están siendo ejecutados. Se pierde en el medio la parte sustancial del proyecto, todo el aprendizaje que hicieron los operadores se siente cuando termina el programa. La verdad es que no sabemos donde está la financiación, nosotros nunca la conseguimos.

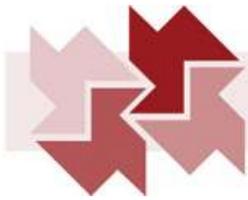
¿A dónde creen que se va la financiación? Porque cuando se ven los diseños de los programas de cooperación, los RAC están siempre incluidos.

Elena Highton: La Cooperación Internacional ha gastado mucha plata, la mayor parte en burocracia. Creo que la cooperación internacional tiene ese gran defecto, que no pone dinero en el hacer, sino en llenar papeles. Creo que este es un error conceptual muy grande. Los funcionarios de la cooperación han venido muchas veces, se sientan con nosotros, nos preguntan cómo va todo, llenan un sin fin de formularios, elaboran informes muy voluminosos, cobran honorarios muy cuantiosos y ahí se termina todo.

Julia Scandale: Existe también una concentración temática. Para el trabajo con las cámaras de comercio, por ejemplo, es mucho más fácil acceder a los fondos. Pero en otras áreas donde lo patrimonial no es tan atractivo como, por ejemplo, en materia penal, penitenciaria, escolar o de familia, es mucho más difícil. Creo que se debe tener en cuenta que se trata de áreas muy sensibles dentro de la sociedad y que aparecen descuidadas. Cuando se inician proyectos que requieren investigación y seguimiento y un aporte económico que contemple esa proyección, el apoyo en esas áreas es muy difícil de conseguir.

Damián D´Alessio: Un buen ejemplo es el Programa de Fiscalías en Santo Domingo que trataba justamente de capacitar a los fiscales y descentralizar su función trabajando directamente en las comisarías. Estuvimos trabajando un año y medio y no hemos tenido noticias si el programa continúa o no.

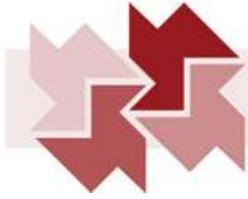
Marcelo López: Cuando hablamos de cooperación internacional, dividiría dos grandes grupos, es decir, los proyectos multilaterales y bilaterales. Creo que lo que se señalaba antes acerca de la burocracia es un defecto que produjeron los bancos en la financiación de los proyectos. Cuando el proyecto está sometido a endeudamiento e



intervienen solamente un país con el banco, terminan sistemáticamente en el síntoma que antes describían, lo único que hacen son fotocopias voluminosas y se entrega un informe que de poco sirve. Muchas veces nos encontramos, como en el caso de Honduras con AID, con una experiencia en la que se han gastado más de US\$ 5 millones y no se ha movido el elefante ni un sólo milímetro. Creo que hay una gran crisis en el concepto de lo que es la cooperación internacional. Todavía no se ha encontrado un modelo de cooperación que sea efectivo y que no termine siendo robado por la burocracia local. Creo que es mejor trabajar multilateralmente, muchos países al mismo tiempo. Eso tiene, a mi criterio, un efecto multiplicador extraordinario, evita el enquistamiento de gente que produce en cada país que siempre aparece para ocupar puestos cuando son bien pagos. Por supuesto, cuando son mal pagos no aparece nadie y hay que trabajar gratis. Cuando en los proyectos intervienen varios países las cosas cambian porque se produce un intercambio fuerte de técnicos, de experiencias y de personas. Creo que, de esta forma, se evita la captación de fondos por quienes sólo tienen ese objetivo.

¿Cuáles son los aspectos relevantes en cada una de las áreas en las que ustedes trabajan?

Marcelo López: Un gran éxito fue el sistema de conciliación laboral obligatoria que hoy por hoy resuelve cuatro de cada diez presentaciones. Es un sistema que ha aunado los esfuerzos de todas las entidades y funciona con las redes de los consultorios jurídicos gratuitos. Todos los abogados de éstos consultorios pertenecientes al Gobierno de la Ciudad, al Ministerio de Trabajo están entrenados como para gestionar en esta instancia la pronta resolución a través de sus clientes, porque son éstos los protagonistas en el fuero laboral y es indudable que tienen un éxito aplastante. En la actualidad, fiscales y jueces del fuero laboral dicen que no pueden creer haberse opuesto firmemente a la conciliación y que, ahora, debían admitir con honestidad que eran devotos de este tipo de métodos porque les había restado un ingreso enorme de expedientes. Hoy por hoy se soporta directamente todo el fuero laboral por lo que es la conciliación laboral y esta es una herramienta que a la Fundación Libra le ha servido como base de presentación en varios de los países de Centroamérica. Honduras se mostró muy interesada en toda esta cuestión, porque aparte de utilizar el método RAC, es muy poderosa en el sistema de notificación. Esto se hace a través de una red de



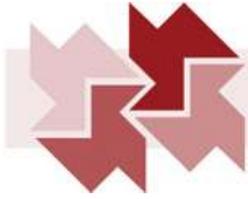
informática donde se comunican con los conciliadores por un sistema llamado “lotus”.

Damián D’ Allesio: Quisiera hacer referencia a la mediación en el ámbito de la Policía, a la mediación en materia penal y hacer especial mención a la Ley de Mediación Penal que se promulgó recientemente en la Provincia del Chaco. Esta es una provincia que actualmente está atravesando un momento de gran conflictividad social. Me tocó personalmente trabajar en capacitación con policías y gendarmes de esta jurisdicción en materia de mediación. De igual modo, dimos varios cursos a policías en el marco de la Instituto Universitario de la Policía Federal Argentina.

¿Cómo reciben los policías este tipo de propuestas?

Con los policías pasa lo mismo que con el resto de los sectores -fiscales, abogados e incluso ingenieros-: se sienten mediadores desde siempre y el hecho de aportarles técnicas y elementos para profundizar este rol, siempre es bienvenido. Los cursos les han servido para darse cuenta, realmente, de que ese es el rol que estaban cumpliendo intuitivamente. Se trata de aportar los mecanismos para hacerlo de un modo mejor y, en este sentido, la respuesta que hemos obtenido es una mayor demanda. Jamás hemos escuchado “la mediación llega hasta acá” sino que, por el contrario, siempre nos han exigido más. Lo interesante es la combinación que se hace de las diferentes técnicas que se van aprendiendo en diversos espacios de nuestras vidas -como la familia o la escuela- y se van transmitiendo de unos ámbitos a otros. Porque la resolución de conflictos es hablar de una manera distinta, independientemente del marco en el que se dé el conflicto. En el caso de los policías, tal como ellos lo afirman, el 80 o 90 por ciento de su trabajo consiste en tratar con las personas directamente. ¿Saben algo de comunicación?: nada.

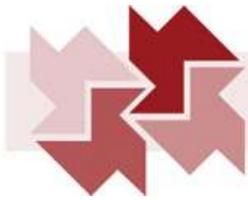
Silvana Greco: Estoy trabajando con el Consejo del Menor, especialmente con el personal que está en contacto directo con los chicos, y la reacción es la misma a la que describe Damián. Por supuesto, no inmediatamente, pero en la medida en que notan que estos métodos les permiten relacionarse con los chicos en conflicto de una manera diferente, ven que existen otras maneras de preguntar, otras formas de escuchar, cosas muy simples, que ellos llevan a la práctica y que les da muy buenos resultados. Esto, por supuesto, los atrapa. Se nota como el interés va creciendo clase tras clase.



Ana María Amidolare: Lo mismo sucede en el ámbito del Sistema Penitenciario, que es muy peculiar y tengo la misma sensación que ya se describió. En primer lugar, hay mucha demanda, mucha necesidad de apoyo y de espacios de contención para poder trabajar las problemáticas específicas que a ellos se les presentan. Es interesante destacar que la interacción que tiene el personal del Servicio Penitenciario con los internos es de convivencia. Ellos viven dentro de ese lugar por una gran cantidad de horas, y en ese tiempo de convivencia surgen un montón de problemáticas para las que ellos no tienen más herramientas que la intuición. Su formación carece de elementos de comunicación y solución de conflictos. Con lo cual, la avidez con la que ellos reciben todo este tipo de información, la rapidez con la que, en equipo, la llevan a la práctica y nos traen devoluciones de experiencias, hacen también que nosotros nos enriquezcamos. Desde este proyecto se han entrenado a más de 400 directores penitenciarios. Ahora estamos trabajando en una investigación a fin de proyectar métodos de resolución de conflictos pacíficos -ya no sólo de mediación-, instaurando un sistema colaborativo entre el Sistema Penitenciario. Estamos hablando de Centros de Convivencia Colaborativa, en los que integramos a todos los actores: los internos, el personal del servicio, de las familias - tanto de los internos como del personal del servicio-, los maestros de las escuelas que funcionan dentro del Servicio Penitenciario, de las personas que trabajan en las áreas administrativas. Es necesario que todas estas personas se integren en esta experiencia para resolver los problemas de cada día.

¿Qué opinan de la judicialización de estos mecanismos, como por ejemplo, lo vienen haciendo varios juzgados de familia en la Ciudad de Buenos Aires?

Silvana Greco: Particularmente en materia familiar, siempre es bueno abrir espacios de diálogo y mediación en cualquier instancia. Si existe algo pertinente y coherente con una organización familiar, es justamente tener en cuenta la singularidad de la familia: no existe una igual a otra. Los mecanismos de resolución de conflictos permiten tener en cuenta este aspecto y crear las condiciones para que la familia pueda tomar sus propias decisiones. Si estos espacios se abren previamente a la judicialización, es mucho mejor; pero si sucede una vez que el conflicto ya se ha judicializado, también es positivo. Por supuesto, esto debe ser manejado con mucho cuidado, porque cuando se está formado para cumplir con un rol determinado dentro del ámbito del poder judicial -



fiscal, juez o defensor-, la capacitación no les produce necesariamente un cambio de paradigma. Muchas veces lo que se hace es únicamente aumentar el recurso instrumental para seguir cumpliendo el mismo rol. Por esto mismo, hay que poner un especial cuidado en los programas de capacitación, en el seguimiento de estos programas y en la evaluación de su impacto, porque no se cambia la construcción interna de un rol y la formación de años de práctica en un curso.

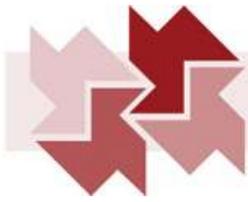
Gladys Álvarez: El juez, el defensor de menores, el fiscal, lo que pueden hacer es llamar a las partes a una audiencia de conciliación. Son funcionarios judiciales que tienen en mayor medida poder sobre el caso: el juez dictará sentencia o pronunciará su voto, el defensor es parte por el menor, el fiscal acusará o hará su dictamen. Las audiencias de conciliación intraprocesal son de gran utilidad. El funcionario que ha sido entrenado debidamente puede aplicar en las audiencias de conciliación las técnicas y recursos del proceso de mediación. Pero recordemos que el mediador no tiene poder sobre las partes, salvo en la conducción del proceso. La conciliación intraprocesal obligatoria en el proceso civil (art.360 CPC) es especialmente útil en materia de familia ya que ayuda a las partes para que puedan escucharse y puedan hablar. Lo ideal es que cualquiera sea el estado de la causa se derive a mediación el caso, cuando el juez lo crea conveniente y necesario. La función principal del juez es resolver el conflicto en derecho, dictar la sentencia.

Marcelo López: Lo que impide en sí, que el juez adquiera un rol absoluto de mediador es el elemento de autoridad. Por ello, siempre es mejor que la mediación se lleve a cabo fuera del ámbito judicial.

Gladys Álvarez: Las partes no se abren del mismo modo ante el juez que ante el mediador. Como el juez va a pronunciarse acerca del caso, va a tener que decidir, las partes siempre se guardan cosas. El mediador jamás decide por las partes.

Silvana Greco: Desde la Fundación hemos brindado seminarios para jueces y para el personal del Poder Judicial, a fin de aportarles técnicas y herramientas para utilizar en las audiencias, especialmente, para las audiencias de conciliación. Son técnicas y herramientas específicas que tienen que ver con su función.

Al comenzar con esta entrevista, alguien hizo referencia a determinadas causas “no mediables”. ¿De qué depende que una causa

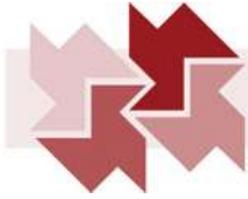


sea o no mediable?

Damián D' Alessio: Depende de la necesidad que tengan las partes. En muchos casos, una de las partes o ambas necesitan de un pronunciamiento judicial que defina la situación, necesitan la fuerza o el respaldo de una sentencia. También diría que más que causas “no mediables”, existen personas mediables o no mediables. Por una cuestión netamente de caracteres personales existen la competitividad, la agresividad, la falta de paciencia, el egoísmo, la falta de disponibilidad para escuchar, aún cuando se tengan las mejores intenciones. Estas personas generalmente identifican el problema, encuentran una solución y no se pueden apartar de ella. Todo esto hace imposible llegar a una solución de este tipo.

¿Existe algún ámbito en el cual la mediación no sea recomendable? Por ejemplo, se ha criticado mucho su implementación en materia de violencia familiar o de abuso sexual.

Silvana Greco: Justamente en este momento estamos realizando una investigación de campo en los Centros Asistencia del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires y del Ministerio de Justicia de la Nación. Gratuitos, de mediación, cerca del 70% de los casos son de familia y dentro de este 70%, en el 40% de los casos hay violencia. Hay que tener en cuenta que a estos centros acuden las personas de menos recursos y que siempre se requiere que las partes vayan acompañadas por su abogado. Lo que queremos definir con esta investigación es en qué condiciones aparece la posibilidad de llevar a cabo una mediación en estos casos. No podemos decir en esta instancia de la investigación cuáles son concretamente estas condiciones, pero sí ir perfilando más o menos nuestra postura. En un principio, había dos posturas muy tajantes respecto de la mediación en casos de violencia familiar. Los que decían que de ninguna manera era aplicable, porque existía una relación de poder absolutamente desbalanceada, porque costó muchos años que el Estado, finalmente, interviniera en el ámbito privado -del hogar- para dar solución a estas situaciones de violencia y para brindar una protección a las víctimas, y que nuevamente se volvería a privatizar en una mediación. Y están, en otro extremo, los que dicen que negar esta posibilidad deriva en una revictimización de la víctima, porque es no darles la oportunidad de que se apropien de sus palabras, de su propio conflicto. Lo cierto es que la mediación en este ámbito se hace, y queremos ver en qué condiciones esto funciona o no. Con esto volvemos a lo que decía Damián, hay que tener muy en consideración a las



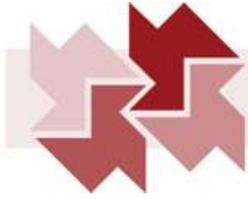
personas, hay interacciones no mediables. Cuando el intercambio se produce en un desbalance donde uno es víctima de otro, por más que sea un tema poco complejo -como por ejemplo un accidente de tránsito- el intercambio debe ser siempre más o menos simétrico.

Gladys Álvarez: Cuando hablamos de estos temas, tenemos que tener en cuenta que la violencia no se media, este es un problema que pertenece a otro ámbito, al terapéutico, a veces al penal. Si se dan las condiciones que describe Silvana en la que dos personas pueden ponerse a dialogar no sobre la violencia en sí, sino sobre alimentos, régimen de visitas, división de la sociedad conyugal, etc. entonces la mediación cobra una real significación. Eso sí, es necesario crear las condiciones necesarias de contención para que en estos casos la víctima pueda sentarse más o menos en igualdad de condiciones con el victimario. Quizás en este tipo de conflictos no todo pueda solucionarse a través de la mediación, pero sí algunos aspectos que trae como consecuencia.

¿En qué otros ámbitos ustedes creen que estos métodos no han sido utilizados y que sería conveniente hacerlo?

Los accidentes de tránsito, por ejemplo. Generalmente las compañías de seguros no tienen liquidez entonces se cree que la mediación no tiene sentido. ¿Para qué se va a mediar si no se puede pagar? Las compañías de seguros creen que la mediación aumenta la judicialización de sus conflictos, muchos de los casos que antes no llegan a esta instancia lo hacen a través de la mediación. Esto requiere, entonces, un poco de creatividad. Algunas compañías de seguros ahora se adelantan a la mediación y se sientan a conversar con sus clientes. Ellos mismos atacan el conflicto antes de llegar a una mediación. Este tipo de aspectos adornan un poco el panorama. Muchas veces una legislación de carácter general que adopte estos mecanismos no es útil para regular la mediación, en algunos aspectos habría que pensar soluciones específicas cuando los elementos del contexto hacen que esta aplicación uniforme no sea factible.

Gladys Álvarez: Otro ámbito absolutamente nuevo, y en el que estamos trabajando hace dos meses, es el ecológico. Para este tipo de casos el mecanismo es la facilitación. El caso que ahora estamos trabajando es el de una mina de oro que está afectando a toda una comunidad. Es un conflicto en el que está implicada una población central más todos los pueblos aledaños, por lo que el conflicto tiene una gran proyección social. Es la primera vez que trabajamos en un conflicto tan grande, se

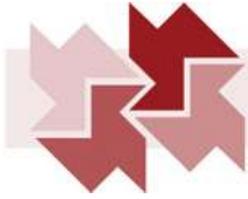


hicieron trabajos de facilitación de hasta 120 personas, por ejemplo, con grupos muy heterogéneos: empresarios, organizaciones campesinas, indígenas, autoridades provinciales y locales, universidades (nacional y privada) integrantes de ONG's nacionales e internacionales. Muchas de estas últimas oponiéndose directamente al diálogo con la compañía explotadora de los recursos. Buscar un equilibrio en estos casos es muy difícil, porque hay que pensar en que hipotéticamente si se cerrara la mina surgirían también muchos problemas: la pérdida de ingresos al país y a la municipalidad, la eliminación de una fuente de trabajo para mucha gente. Por otro lado, hay que preservar el medio ambiente, la calidad del agua, la salud de la población y prever soluciones y políticas de aquí a 50 años, para cuando la explotación de la mina se acabe. Esto es absolutamente nuevo para nosotros. Además de la Mesa de Diálogo, estamos desarrollando un taller de habilidades para la armonía y el consenso con los representantes de los diversos grupos.

¿Cómo pueden aplicarse las técnicas de RAC a problemas tan complejos como la protesta social?

Marcelo López: Para este tipo de casos la técnica que se utiliza es la facilitación. Desde el Ministerio de Trabajo se impulsó, -todavía no está en vigencia- un Servicio Federal de Mediación, para negociar a través de los sindicatos. Por el principio de libertad sindical el Ministerio no puede interferir en la vida de los sindicatos. Sin embargo, a través del Servicio Federal de Mediación o a través de algunos funcionarios se dialoga con las comisiones internas de los sindicatos. En este caso, los mediadores, al igual que en el resto de los casos, sólo tratamos de que las partes lleguen a un acuerdo, no proponemos cosas. Quizás con los líderes sindicales a nivel nacional es mucho más difícil, pero con los representantes de provincias que hablan directamente en nombre de un pequeño grupo de trabajadores esto se utiliza muchísimo y da muy buenos resultados.

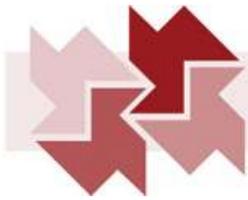
Damián D' Alessio: El mecanismo de facilitación sirve para elaborar con las partes implicadas políticas públicas. Por ejemplo, si se quiere reformar determinada legislación, se llama a los sectores implicados. La facilitación funciona preventivamente, no es como la mediación en la que se presupone la existencia de un conflicto que puede ser aparente o real. La facilitación puede servir por ejemplo, para la toma de decisiones de cualquier tipo como, por ejemplo, una Audiencia Pública para decidir determinada línea de acción gubernamental que requiere consenso.



Silvana Greco: Como decíamos, el ámbito del Servicio Penitenciario es algo también bastante nuevo, creo que se debería avanzar mucho más en este sentido. Para ello es necesario que exista una determinación y decisión política muy fuerte, para poder avanzar más allá del diagnóstico y de la investigación netamente teórica. Hay que tener en cuenta que nuestros Sistemas Penitenciarios en América Latina revisten de características propias muy específicas y que los estudios que se hacen desde países europeos en la mayoría de los casos no son aplicables a nuestra realidad, y este es generalmente el material al que se accede con más facilidad. Dentro de nuestro Servicio Penitenciario, donde los agentes del servicio se manejan con reglamentos, códigos y resoluciones internas, estas propuestas son absolutamente novedosas. Hemos tenido bastante apoyo de la gente de este ámbito, una gran demanda de todos los actores: de los agentes, de los internos. En este momento no encontramos en una etapa de investigación, hay que pensar en metodologías propias para este sistema de convivencia, porque no se puede hacer una generalización.

Otro de los aspectos novedosos en que venimos trabajando es la utilización de RAC en el Mercosur, creemos que es un desafío a futuro muy importante, porque se va a ampliar. Las nuevas formas de comercialización transnacionales se van a profundizar. Del mismo modo las transacciones por Internet, las nuevas formas de negociar. Me parece que los métodos RAC van a tener mucha influencia en cómo esto se desarrolle.

Gladys Alvarez: Hace unos días, la South Texas University, a través de su Facultad de Derecho, nos invitó a participar de una mediación por Internet. Fue muy interesante. En la Facultad, se desarrolló durante un día entero una jornada dedicada a la justicia, la mediación y la capacitación judicial. El auditorio estaba lleno. Y nosotros desde aquí -conectados a Internet- trabajamos junto a ellos en un caso ficticio en el que estaban implicadas una empresa argentina y una empresa estadounidense. Fue muy interesante ver la potencialidad que tiene Internet para este tipo de cosas. El juez Evans y yo éramos los co-mediadores. Teníamos la posibilidad de hablar entre nosotros sin que nos leyera las partes y sus abogados, también podíamos reunirnos virtualmente con cada una de las partes por separado, podíamos hablar conjuntamente con mediadores y partes etc. Además con traducción simultánea. La verdad es que fue muy productivo. Yo diría una experiencia única que quizás con los años se convierta en un



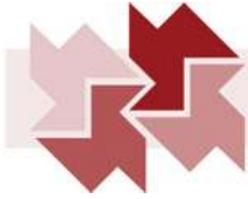
procedimiento usual.

¿Qué incidencia tienen estos mecanismos en la consolidación de nuestras democracias?

Gladys Álvarez: El movimiento RAC es una clave en la consolidación de nuestras democracias siempre amenazadas. Si admitimos que la democracia es la participación de los ciudadanos en el gobierno, que implica la creación autónoma de normas a través de sus representantes, bajando este principio al conflicto individual y al individuo que asume su propio conflicto y puede resolverlo participando en la creación de la norma que implica el convenio con el otro, sin dudas estamos frente a una democratización de la justicia. Además, si esto se adopta como una práctica social, se va a imponer sin dudas un nuevo paradigma social para la resolución de los conflictos que implica autonomía, cooperación, mirada hacia el futuro. El cambio de paradigma irá desde la confrontación hacia la pacificación de las relaciones y la sociedad. El conflicto va a ser visualizado como una oportunidad de cambio, con sus formas positivas de resolución.

Silvana Greco: En materia de mediación penal la idea es de que cada uno pueda hacerse responsable -no jurídicamente sino subjetivamente- del daño que causó a otro. Esto sólo se puede lograr cuando se está sentado frente al otro. La apropiación del conflicto por parte del Estado genera más distancia y más conflictividad. Los jueces nos dicen que aplicando la pena que sea, a la víctima jamás le alcanza. Y no le alcanza porque ha perdido la dimensión del conflicto. Por otro lado, quien ha provocado un daño tampoco siente que la pena que se le impone le corresponde. Porque en ningún momento termina de interiorizar lo que provocó. Lo vive en muchos casos como algo totalmente injusto, como una imposición desde afuera. Esta falta de conciencia acerca del daño que se ha provocado a una persona concreta, la tercerización de la solución, no ayuda en nada a que la persona no vuelva a comportarse del mismo modo.

Desde una perspectiva más amplia y desde un análisis histórico de nuestras comunidades latinoamericanas, se puede decir que existe una falta muy grande de protagonismo. Generar la posibilidad de sentirnos legitimados desde espacios positivos -colaborativos- como es la solución pacífica de nuestros problemas, es un gran avance. Creo que es por esto que este tipo de mecanismos son tan bien acogidos por las comunidades.



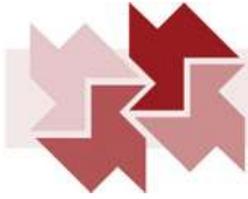
Mónica Lázaro: Por ello, comenzar por los ámbitos educativos es un paso fundamental. Nadie nos preparó para resolver conflictos. Cuanto antes se aprendan estos mecanismos y desde más temprana edad, es mejor para que se produzca este cambio. Nuestra experiencia con los niños nos dice que todo esto los puede preservar de la violencia. Ayuda a modificar lo que nosotros llamamos el sistema penitenciario de la familia, porque la familia impone penitencias que tienen que ver con la violencia emocional o física. Muchas veces los padres no encuentran el modo de resolver determinadas situaciones o la forma de poner límites sin violencia, esto último siempre generan mucha resistencia por parte de los niños. Dar estas herramientas a los niños ayuda a que ellos las instalen en sus casas y a que cambien las relaciones de familia. Dárselas también a los padres ayuda a erradicar la violencia, que en nuestras sociedades es muy alta.

¿Cuáles son las definiciones conceptuales que ustedes adoptan como Fundación Libra?

La **mediación** es una negociación facilitada por un tercero en donde son las partes las que protagonizan y deciden. El tercero no opina, no evalúa, no da consejos, no promueve una solución determinada. Esta concepción sobre la mediación es bastante resistida, sobre todo por los abogados que se enrolan más dentro de la mediación evaluativa. En este último caso, el mediador es un experto en mediación pero además conocedor del fondo del conflicto y de sus soluciones legales, evalúa las posibilidades de éxito en el proceso judicial y, a veces, formula una propuesta a los fines del arreglo.

Respecto de la **negociación**, nosotros en un principio la asumíamos como una negociación colaborativa tomando elementos de la mediación. Pero finalmente nos dimos cuenta que en muchos casos, como decíamos antes por las características de las personas, la negociación colaborativa no alcanza y hay que enseñar algunas estrategias -o contra-tácticas- de negociaciones competitivas. Existen algunos temas y personalidades donde la colaboración continua se traduce en una pérdida precisamente para aquella persona que es más colaborativa y un beneficio para aquella persona que es más competitiva.

La **conciliación**, que para la mayoría de la gente no difiere de la mediación, nosotros la asumimos como algo diferente. Lo que marca la diferencia es la intervención del tercero. En la conciliación el tercero



opina y propone fórmulas de acuerdo. Creemos que la diferencia es fundamental, porque muchas veces la opinión del tercero que interviene lleva a las partes a adoptar la solución propuesta y ,en muchos casos, puede derivar en una falta de cumplimiento en los acuerdos. Por esto decimos, también, que el juez concilia no media.

La **facilitación** es un método por el cual un grupo de personas, instituciones, u organismos ayudadas por un tercero, toman decisiones en forma consensuada. En los casos anteriores existe un conflicto actual a resolver, en la facilitación puede no existir un conflicto. Pueden hacerse facilitaciones para tomar decisiones de mercado o políticas, por ejemplo. El facilitador trabaja en el proceso pero no es dueño del proceso. En el caso de la mediación, el mediador sí es dueño del proceso, por supuesto no de la decisión. En el caso del facilitador los grupos pueden decidir trabajar de otra forma, éste sólo ayuda a generar cierto consenso, a que se reflexione sobre ciertos aspectos.

¿Qué es lo alternativo en éstos casos?

Con una mirada puesta en el Poder Judicial, lo alternativo es la RAD o RAC. Y si nuestra mirada está en la RAD, y si no llega a un acuerdo, podríamos decir que lo alternativo es la solución judicial. Existe una tendencia a dejar la utilización de la palabra “alternativa” y a reemplazarla por “apropiada”: “Resolución Apropriadada de Conflictos”. A veces, de acuerdo al conflicto, lo apropiado es que lo resuelva el juez. Y, otras veces, lo apropiado es que se resuelva por estos mecanismos, más rápidos, menos costosos en términos económicos pero también en cuanto a la subsistencia de la relación entre las partes que puede proyectarse hacia el futuro, y en cuanto a la recurrencia del conflicto ya que si está bien resuelto, existen menos posibilidades de que se repita en el futuro. Eventualmente y gracias al valor educativo de la mediación quizás las partes puedan abordar los conflictos o disputas futuras aplicando lo aprendido en su pasado de mesas de mediación.