DISCURSO DEL DR. GUSTAVO JALKH EN EL ENCUENTRO NACIONAL DE CENTROS DE MEDIACIÓN

Quito, 31 de octubre de 2013

Dr. Augusto Barrera Guarderas, Alcalde del Distrito Metropolitano de Quito; Eco. Lourdes Rodríguez Jaramillo, Secretaria de Seguridad y Gobernabilidad del Municipio de Quito; Ab. Doris Gallardo, Directora General del Consejo de la Judicatura; señoras y señores de los Centros de Mediación de las instituciones públicas, privadas y universidades del país, ciudadanos y ciudadanas, estudiantes de Derecho de la Universidad Central, señoras y señores, invitados todos.

Unas breves palabras porque, con la generosidad de los organizadores, tendré un espacio más amplio y académico para poder desarrollar con ustedes algunas reflexiones sobre la Mediación y Cultura de Paz.

Este espacio es absolutamente oportuno para primero felicitarle a usted Señor Alcalde, felicitarle por esta iniciativa, felicitarle por su agenda de trabajo en beneficio de nuestra ciudad, de nuestra capital y en particular en estos espacios, en estos aspectos que están directamente relacionados con el Buen Vivir de los ciudadanos y ciudadanas que establece nuestra Constitución; y también por todo lo que está haciendo para apoyar la transformación de la justicia en el país.

Como un breve paréntesis diré que, en poco tiempo, también haremos público todo el apoyo que el Señor Alcalde de la ciudad está dando para que la administración de justicia pueda ampliar su cobertura en los servicios judiciales en todas las partes de la ciudad, y en este tema en particular la Mediación y la cultura de paz, que justamente representa también una visión correcta de lo que deben ser nuestras ciudades en nuestro país.

Sí, por un lado todos los servicios públicos, desde el Municipio, que se están impulsando con tanto acierto desde su política municipal señor Alcalde; y también estos otros aspectos a veces tan descuidados de la política pública, el proporcionar a los ciudadanos espacios para la solución adecuada de sus conflictos, llevando a cabo un liderazgo correcto, es decir un liderazgo que lleva también a la transformación de valores en la sociedad; y aquí tenemos mucho que hacer nosotros mismo como ciudadanos. La cultura de diálogo y la cultura de paz dependen, sobre todo de nosotros.

Las autoridades ponen a disposición políticas públicas, espacios para la solución de conflictos y nos devuelven a nosotros, los ciudadanos, la responsabilidad de resolver adecuadamente nuestros conflictos.

El Consejo de la Judicatura tiene todo un programa de reforma judicial, de modernización, con una visión que busca tener dos aspectos fundamentales: tener un sistema de justicia democrático y tener un sistema de justicia igualitario, es decir justo.

En cuanto a un sistema de justicia democrático involucra la participación ciudadana. Participación ciudadana en cuanto a la transparencia de la designación de jueces, procesos y concursos públicos, pero también participación ciudadana en el quehacer de la justicia, y uno de esos mecanismos que abre la posibilidad de la participación ciudadana en el quehacer de la justicia es justamente la mediación, y por otro lado un sistema de justicia igualitario, que justamente nos acerque a resoluciones justas, eso también nos ofrece la mediación. Un sistema en el que todos puedan participar y ser atendidos de manera igualitaria, por eso impulsamos con tanto fuerza el proceso de servicios de mediación en todo el país y con el apoyo del Municipio de Quito, particularmente en la ciudad de Quito, porque justamente coincidimos en esa visión de valores de tener un sistema de justicia democrático y un sistema de justicia igualitario, en el tratamiento para todos.

Y para alcanzar aquello tenemos que diversificar los servicios de justicia, es lo que estamos haciendo, ampliando la cobertura con juzgados y tribunales, sin duda, pero también diversificando el servicio de justicia. La cultura de diálogo significa, por lo tanto, también que participemos todos, mancomunadamente dentro de este proceso.

Ustedes mediadores, directores de centros de mediación del país, son los arietes para llevar a cabo este proceso y que realmente alcancemos en la práctica que los ciudadanos tengan un mejor acceso a la justicia. Eso es lo que ilumina todo este proceso, el acceso a la justicia de todos los ciudadanos y ciudadanas, a los tribunales por supuesto, a los juzgados sin duda, pero también a los espacios de mediación.

Así que todo nuestros compromiso señor Alcalde, para ejecutar este convenio, que como es una tradición ya en nuestro país y particularmente con usted, se firman para que se ejecuten, no para que queden en firmas, y trabajaremos mancomunadamente para llevar a cabo la ejecución de este proyecto de mediación, este programa de mediación y de cultura de paz con las asociaciones barriales, con los centros culturales del municipio, con las escuelas municipales con los programas de semillero de convivencia. Porque esto involucrará, no solamente centros de mediación, que ya es bastante y los impulsaremos aún más, sino también espacios de trabajo con semilleros de convivencia en las escuelas, porque la mediación escolar también es clave para ir construyendo esta cultura de diálogo en los ciudadanos y ciudadanas.

Así que yo no puedo sino terminar estas breves palabras, porque insisto, luego podremos reflexionar un poco más profundamente sobre lo que involucran

estos procesos de mediación, agradeciéndole señor Alcalde por el apoyo a la Función Judicial en su conjunto y en particular en el impulso de este Programa de Mediación.

Muchas Gracias.

CONFERENCIA DEL DR. GUSTAVO JALKH EN EL ENCUENTRO NACIONAL DE CENTROS DE MEDIACIÓN

Buenos días con todos y todas, como dije hace un instante, realmente acepté inmediatamente la invitación que me hiciera Lourdes y Regina, hace algún tiempo, para compartir con ustedes unos minutos, unos momentos, en esta mañana, para reflexionar sobre los temas de Mediación y Cultura de Paz. En este caso sobre el tema de Acceso a Justicia y Mediación, que involucra directamente una política pública que está impulsando el nuevo Consejo de la Judicatura.

Ustedes saben, es de dominio público, estamos en un proceso profundo y rápido de transformación del Sistema de Justicia, que por tanto tiempo careció de una política pública de la dimensión que ameritaba para poderse transformar, crecer y dar un servicio con total calidad y cobertura en nuestro país.

La reforma judicial durante demasiado tiempo fue simplemente el esfuerzo, a veces aislado, de algunas organizaciones, pero no se generaba toda política pública alrededor de la transformación de la justicia. Y ahora que vivimos este proceso de transformación, tenemos muy claro que uno de los fundamentos de esa transformación del sistema de justicia, será sin duda todo lo que ya se ha venido haciendo o planteando desde hace algún tiempo, las infraestructuras, la tecnología, más juzgados etc.

Pero hay un elemento que es trascendental para esa transformación definitiva y llegar realmente al acceso a justicia, es la diversificación del servicio de justicia y la incorporación de la mediación como un proceso estándar de solución de conflictos, yo diría incluso que le deberíamos quitar la palabra de método alternativo de solución de conflictos, porque casi diríamos que lo alternativo debería ser el juicio, la mediación debería más bien la regla de solución y que si es que no se logra el acuerdo, entonces sí ir hacia Sistema de Judicial.

Ese es el esquema al cual deberíamos ir, sin darle la vuelta, la mediación no debe ser, ese a veces el espacio que decora un poco el proceso de transformación judicial, sino que debe ser justamente quizá lo más importante de la política pública de solución de conflictos y evidentemente también tener un buen sistema de justicia.

Los problemas de acceso a justicia, normalmente han sido el tema de la cercanía del servicio de justicia, ese asunto de las barreras geográficas importantes a romper, y se lo está haciendo. Pero siempre se ha pensado entonces lo que hay que hacer es acercar los juzgados, acercar el servicios de justicia, no solamente se trata de eso, se trata sí, sin duda de tener espacios judiciales más cercanos y lo estamos haciendo, pero también sobre todo de acercar el servicio de justicia con la mediación y es mucho más flexible el poderlo hacer.

Otras barreras que han existido de acceso al sistema de justicia es el tema cultural. Muchos conflictos no necesariamente se resuelven siempre adecuadamente delante de un tribunal o en una sentencia judicial, hay contextos culturales, hay valores sociales, comunitarios, hay intereses en juego que van más allá de lo patrimonial y que no necesariamente siempre se contemplan en una sentencia, por eso la mediación acerca culturalmente la justicia a los ciudadanos. Económica, Lourdes lo decía hace instante que los servicios de mediación pública, Municipal o de la Función Judicial son gratuitos, por lo cual también, además que no siempre se requiere la participación de un abogado, a veces sí, a veces no, la gente es libre de ir o no con un abogado a la mediación.

La mediación es un espacio mucho más flexible, más económico, como ustedes lo saben y también el tema de la efectividad, es otro de los problemas que ha tenido también el sistema de solución de conflictos, la efectividad de la solución del conflicto, solución del conflicto realmente, y todos sabemos que el conflicto no solamente es un problema legal, quizás esa sea una de sus manifestaciones, pero no necesariamente es, son todos los elementos que contempla el conflicto, y a veces en la Función Judicial a lo máximo que se pueda llegar, es a la solución de la parte legal del conflicto y no necesariamente la solución de fondo del conflicto, es decir la efectividad en cuanto a la solución del conflicto, tenemos también que diversificar sus formas.

La mediación busca esa solución mucho más efectiva del conflicto y además que la ejecución de la solución, sea una ejecución también voluntaria y esto se logra en la medida que el trabajo en mediación haya sido no tan efectivo que el acuerdo realmente resuelve todos los elementos del conflicto, no solamente en la parte legal también la parte legal, lo patrimonial, lo humano, lo relacional y la gente finalmente ejecuta y cumple su acuerdo voluntariamente.

Desde esa perspectiva la mediación nos ofrece una serie de elementos para resolver los problemas de acceso a la justicia. Por eso tenía que convertirse en política pública, como lo está haciendo el actual Consejo de la Judicatura y dándole la misma o quizá más importancia lo que significa la creación de más tribunales y juzgados que es necesario hacer, porque nuestro país tenía

apenas cuatro jueces por cada 100 mil habitantes, luego a principio de años llegó a tener cinco jueces por cada 100 mil habitantes en el año pasado.

El promedio Latinoamericano es de 11 jueces por cada 100 mil habitantes, hay países como Costa Rica que tienen casi 20 jueces por cada 100 mil habitantes, pero el promedio Latinoamericano es un buen promedio de 11 por cada 100 mil habitantes. Con lo que hemos trabajado este año, tenemos 10 jueces por cada 100 mil habitantes, es decir nos hemos acercado a la cobertura estándar promedio en América Latina, debemos llegar por lo menos a 11 o 12, eso quiere decir que nos falta alrededor de 150, 200 jueces a nivel nacional para llegar a ese estándar Latinoamericano.

Hemos incorporado casi de 900 jueces en este año, era necesario hacerlo sin duda, pero no es suficiente. Y además, insisto, aunque funcionara perfectamente ya el sistema de justicia, la mediación sigue siendo necesaria, porque para nosotros la mediación no es un espacio para corregir disfuncionamientos del sistema de justicia, no. Es un espacio para diversificar el sistema de justicia, el servicio de justicia y también para generar cultura de diálogo que es importante para el buen vivir, para mejorar la convivencia entre los ciudadanos.

Los disfuncionamientos del sistema de justicia han sido tradicionalmente, la lentitud, la falta de efectividad y también el tema de la corrupción, son los tres elementos que en cualquier país del mundo cuando se habla de problemas en la justicia se analizan.

El tema de la lentitud, en eso normalmente más cobertura, mejores sistemas procesales, más jueces, tecnología, sistemas procesales más adecuados, jueces bien capacitados, que manejen bien las audiencias, por lo tanto que haya una respuesta procesal más rápida, más efectiva. En eso también estamos trabajando rotundamente, con innovación en los procesos, con capacitación para que los jueces manejen bien las audiencias, las audiencias orales hacen a la justicia más transparente también, y la tecnología nos ayuda mucho en todo eso.

Pero seguimos hablando de jueces y de judicaturas, ya no más de lo mismo, porque más de lo mismo sería de poner más jueces, más judicaturas, más tribunales. Estamos hablando de judicaturas modernas, mejores infraestructuras, tecnología con jueces bien capacitados, bien seleccionados y cada vez con un sistema oral más afianzado para la agilidad de los sistemas.

En cuanto a la efectividad igualmente, sí las sentencias, ya sean civiles o penales, o de cualquier materia, se las hace con mayor calidad, los niveles de cumplimiento también suelen aumentar, y sí no igual tengo un sistema judicial rápido y efectivo para hacer ejecutar las sentencias que alguien no quiera cumplir.

Recordemos que una sentencia finalmente es la imposición de un acto de poder del Estado, que resuelve un conflicto, dándole la razón a una persona, quitándosele a otra, protegiendo el derecho de alguien, considerando que alguien que no tenía derecho y tenemos un ganador y un perdedor, en ese contexto algunas sentencias, y muchas necesitan de otro acto de poder para ejecutar esa sentencia y que cumpla quien no quiera cumplir.

Más allá de que también hay casos que alguien pierde el juicio y lo cumple, pero por su naturaleza confrontacional, el conflicto resuelto en una sentencia suele requerir adicionalmente de una ejecución forzosa.

Frente a estos elementos, la mediación también nos ofrece soluciones para los temas de lentitud, para los temas de efectividad y decía también el tema de transparencia, de lucha contra la corrupción.

En un sistema confrontacional donde un tercero decide, se requiere que tengamos garantías de que ese tercero decida de la mejor manera en función del Derecho y no de cualquier otra mala práctica o peor aún de actos de corrupción.

Frente a eso necesitamos jueces seleccionados adecuadamente, no a dedo, y eso es lo que estamos haciendo, procesos de selección con impugnación ciudadana, con procesos rigurosos, con formación inicial muy rigurosa, para que finalmente sean los méritos los que lleven a una persona a administrar justicia. Esto es una mayor garantía de calidad y por lo tanto de evitar malas prácticas, que si las hay o las siguen existiendo tenemos el sistema disciplinario que ahora se aplica y antes no, en el que una queja bien fundamentada es acogida y si no es fundamentada tampoco se usará para amedrentar a un juez porque no les gustó la decisión. Pero hay un sistema disciplinario que se ha activado.

Igualmente la evaluación del servicio. Todo esto nos acerca a una justicia mucho más transparente y también de esta manera, desde el propio sistema de justicia, mejorar la administración en estos elementos.

Ahora bien, qué hace la mediación en estos tres aspectos: efectividad, rapidez o lucha contra esa lentitud y también la transparencia. En este caso la rapidez, todos sabemos la mediación no es un juicio formal, con tiempos procesales, es flexible, es rápido. Y ahí yo creo que tal vez, Sara Helena pueda aportar aún más con su experiencia. No debemos convertir a la mediación en un espacio de diálogo simplemente sin un objetivo, porque entonces podríamos ir a 3, 4, 10, 20, audiencias sin el objetivo real de resolver un conflicto de fondo.

Entonces la mediación tiene que ser efectiva, tiene que analizarse bien el tiempo, ya cuando uno rebasa la segunda audiencia debería cuestionarse si en efecto está trabajando adecuadamente para que la gente no pierda el tiempo

sino que lo gane. Tenemos, bien utilizada la mediación, un mecanismo en el que la gente puede escoger ir a resolver mucho más rápidamente, su conflicto.

La efectividad, lo dicho, en cuanto a efectividad tenemos una ley que hace que el acta tenga el mismo valor de una sentencia y si como mediadores hacemos adecuadamente nuestro trabajo y dejamos que la gente construya su acuerdo ágilmente, pero que lo construyan ellos, entonces el acuerdo resolverá de mejor manera su conflicto, será más efectiva la solución.

En cuanto a la transparencia, pues como deciden las partes y no el mediador, está en manos de la autonomía, de la voluntad de las partes el acoger una solución, lo cual ayuda mucho más también a la calidad, pero también a la transparencia del sistema de justicia y de los servicios de justicia en general.

Todo esto nos aporta la mediación, evidentemente, siempre en la medida que la ejerzamos dentro de los estándares adecuados de la neutralidad del mediador, mantengamos la neutralidad, la imparcialidad como mediadores, y también hagamos que las personas trabajen productivamente y tengamos, por supuesto, una estrategia de trabajo adecuada en ese sentido.

La mediación por lo tanto nos ayuda al acceso a la justicia, a la cobertura del sistema, a la mayor efectividad del sistema. Rompiendo además la lógica de que un juicio, perdón, que un conflicto sea igual a un juicio. Esa fórmula de un problema un juicio no es sostenible en ninguna sociedad. Necesitamos, por lo tanto, tener respuestas de política pública diversificadas.

En muchos casos esos conflictos tendrán que ir a los tribunales para ser resueltos, dependiendo la materia. Si no es materia transigible tenemos que ir ante los tribunales penales, si es materia penal. Pero todas las demás materias, que corresponden al 80% de la carga procesal en el sistema de justicia pueden ser mediables, porque son materia transigible: inquilinato, laboral, temas de herencias, todos los temas civiles, mercantiles, contratos, corresponden a una carga procesal del 80%.

Es decir, tenemos dentro de la Función Judicial una carga procesal que en un 80% podría ser resuelto directamente en mediación. Digo podría, porque evidentemente no todo será resuelto en mediación, pero tiene las condiciones para ser trabajado en mediación. Por lo tanto, también nos ayudaría a descongestionar los tribunales y esos tribunales funcionarían entonces aún mejor.

Esto nos lleva a una idea que es muy importante en mediación, el equilibrio de poder. A veces se ha dicho, o se puede haber pensado que la mediación podía reemplazar a los tribunales de justicia. Como funcionan mal, están congestionados, entonces la mediación es lo mejor, y se la promocionaba desde esa perspectiva, la mediación es más rápida, te evitas un largo juicio,

etc. Pero realmente la mediación funciona mejor cuando los tribunales funcionan bien, cuando tenemos un sistema de justicia funcionando bien, son complementarios realmente, y viceversa, los tribunales de justicia funcionan también mejor cuando tengo, también, la opción de un sistema de mediación en el cual resolver los problemas y se ha generado una verdadera cultura de diálogo y se ha superado la cultura litigiosa y no abarrotamos los tribunales, a veces con procesos que son costosos para la política pública e incluso también para los privados cuando pudieron haberse resuelto de mejor manera. No se trata de eliminar el uno por el otro, de reemplazar el uno por el otro.

¿En qué le ayuda al sistema de justicia la Mediación? A la descongestión y hay muchas cosas más, no digamos que es lo más visible, a descongestionarse, a tener otras opciones a diversificar el servicio. Y en qué le ayuda el sistema de justicia tradicional funcionando bien a la mediación, en algo que para mí es fundamental, que es el tema del equilibrio de poder de las partes.

Ya el mediador hace un gran esfuerzo con sus habilidades, con su sola presencia incluso de equilibrar el poder, porque las personas frente al conflicto se comportan de una manera sin el mediador y empiezan a comportarse de otra manera ya con la sola presencia del tercero, tienden a por lo tanto a ser un poco más respetuosos con el otro, a no presentarse como muy agresivos porque tienen la mirada del tercero mediador, eso ya es un aporte y además si el mediador trabaja adecuadamente y aprovecha esa situación puede conducir a un diálogo productivo entre las partes.

Pero eso tal a veces no sea suficiente, para equilibrar definitivamente el poder entre las partes necesitamos de instituciones que funcionen bien. A qué me refiero, pongo el ejemplo simple de un deudor de mala fe, que de todas maneras va a una mediación, o más que de mala fe, que quiere aprovecharse de que la otra persona no le podrá cobrar la deuda si la opción o la alternativa es irse ante un juicio que podría ser muy largo.

Las personas al final toman decisiones racionales y calculan y dicen bueno si no me pongo de acuerdo, que es lo que va a ocurrir si no me pongo de acuerdo y para un deudor puede ser beneficioso que el sistema de justicia funcione mal, porque finalmente puede decir, bueno, demándame sabiendo que por fuera de la mesa hay un sistema que funciona mal, lo cual implica un desequilibrio de posibilidades.

Por tanto, es importante que el sistema de justicia funcione bien, porque si funciona mal lo que está haciendo es premiar a quien no quiere cumplir el Derecho; y esto está dentro de los elementos que la gente calcula a la hora de negociar. Puede ser que, a pesar de aquello, un buen trabajo del mediador y la creatividad hagan que finalmente dentro de la mesa haya, incluso, posibilidades mejores que la opción de irse a juicio aunque sea un juicio largo que le pueda beneficiar porque incluso puede tener dentro de la mesa algo

mejor. Pero incluyendo esas posibilidades el equilibrio en general se genera cuando tengo instituciones que pueden aplicar el Derecho oportuna y adecuadamente, de tal manera que en eso la gente tiende a ser mucho más, está dispuesta a aprovechar la mediación porque sabe que luego si es que no aprovecha la mediación puede tener más bien un juicio no tan largo, bastante efectivo que pueda ser que ahí en cambio se le haga cumplir, se le imponga una sentencia y una decisión para resolver el tema.

En la política pública de acceso a justicia, nosotros estamos impulsando acciones dirigidas principalmente a lo siguiente: facilitar el acceso al procedimiento más efectivo, jurisdiccional o no, si el acceso a justicia en los tribunales efectivo, jurisdiccional, pero también no jurisdiccional, es decir la mediación.

Proporcionar más tutela de derechos y al menor costo, tutela de derechos real, no se trata de que la mediación sirva para que los derechos queden relegados, eso también es importante, es parte del rol del mediador dentro de su neutralidad, que la gente tome decisiones no con ingenuidad, no con el afán de que nosotros nos sintamos satisfechos, de que logramos un acuerdo entre las partes, que en el fondo tal vez no haya contemplado todos los derechos en juego, tampoco se trata de asesorar a nadie, ustedes saben que el mediador no asesora, pero si constata que la gente tome decisiones con toda la información suficiente y que tome las decisiones que considere pertinentes, pero con toda la información suficiente porque no podemos dejar de lado el tema de la tutela de derechos.

Hay derechos renunciables sin duda, la gente que decida renunciar a sus derechos está muy bien, pero que conozca sus derechos antes de renunciar a ellos y que cuando los conozca renuncie a ellos. Y si son derechos irrenunciables ahí sí en cambio hasta incurriríamos en un acuerdo que no sería viable.

Diversificar los servicios es nuestra política pública. Mediación, tribunales, juzgados, nuevos procesos orales, etc., para diversificar la forma de administrar procesos y juicios, pero también diversificar el servicio de justicia con mediación, con justicia de paz e impulsando la conciliación.

Desjudicializar el sistema de abordaje de conflictos, que no todo sea conflicto juicio, sino que hay que desjudicializar también esos problemas. Impulsar la cultura del diálogo es parte del trabajo de política pública del Consejo de la Judicatura, de la Función Judicial, tenemos que impulsar la cultura del diálogo, por eso trabajaremos también con el Ministerio de Educación, porque en la Mediación escolar, en el ambiente escolar, es importante ir generando esa cultura de diálogo y tratar de ir superando o de superar la cultura del litigio.

Y frente a estos objetivos de política pública, la mediación nos ofrece todo aquello en resumen, mitigación de la congestión, reducir los costos de resolución, reducir los costos de mora de los procesos, incrementar la participación y responsabilidad ciudadana en el quehacer de la justicia y en la solución de conflictos, facilitar el acceso a la justicia por lo tanto, y suministrar a la sociedad formas más efectivas de solucionar los conflictos, en resumen.

Estos son los elementos que nos aporta la mediación en nuestra política pública de mejoramiento del sistema de justicia y de esta manera poner al servicio de los ciudadanos espacios para la solución de sus conflictos, por lo tanto necesitamos hablar de cultura de paz, de cultura de diálogo.

Y en eso, saber qué, y tener presente algo que en la formación de ustedes lo habrán analizado, los conflictos al final del día no son ni buenos ni malos, los conflictos son una realidad social, una realidad de la convivencia, y ahí vienen las respuestas de política pública y de accionar individual qué hacer con ese conflicto y realmente si el conflicto no es bueno ni malo, lo que si puede ser bueno o malo es la forma en la que lo abordamos.

En las Escuelas de Derecho se suele hacer una alegoría con la historia de Robinson Crusoe en el sentido de que mientras Robinson Crusoe estuvo solo en su isla no hacía falta el Derecho, pero en el momento en que apareció el famoso Viernes, entonces apareció el Derecho, la necesidad de establecer reglas de convivencia.

Y también ahí se pueden hacer todo un análisis sociológico y politológico del Derecho en el sentido de decir bueno el Derecho de quién, quién lo impone? Si era Robinson Crusoe, quien le ponía la reglas a Viernes o era Viernes, quien le debía imponer las reglas a Robinson Crusoe, o si finalmente podían acordar entre los dos unas reglas de convivencia.

Parece que en el buen Derecho, al buen Derecho, le es primaria la mediación o el diálogo para acordar las reglas de convivencia. Evidentemente entre Viernes y Robinson Crusoe, entre solamente dos personas, el tema es más, podría ser más sencillo, no necesariamente: Pero ya en una comunidad de miles de personas tenemos unos delegados que nos hacen las normas en nuestro nombre, normas de convivencia a la cual recurrimos para resolver nuestros conflictos, para atender nuestros derechos, para garantizar lo que aspiramos, pero no por eso debemos abandonar lo que significa ese diálogo directo.

Y sería interesante, justamente, decir que si bueno entre Robinson Crusoe y Viernes apareció la necesidad de Derecho cuando se encontraron para establecer normas de convivencia, yo diría que primero apareció la necesidad de dialogar, primero apareció la necesidad de mediar y de alcanzar acuerdos, para que ese Derecho al que finalmente se someterán los dos, sea un Derecho de mayor calidad.

Pero previamente hace falta, justamente, no olvidar que todo conflicto primero debe ser resuelto a través del diálogo y si es que no se logra, entonces sí acudir a que el Derecho pueda ser resuelto. Si el conflicto no es ni bueno ni malo, lo que tenemos que tener es espacios adecuados para que sean abordados y también para generar cultura de diálogo, necesitamos reconocer a qué nos confrontamos, reconocer a qué nos podemos confrontar y como hacer de esa confrontación más bien una derivación hacia un espacio de colaboración.

Y si nos preguntamos a qué nos confrontamos normalmente hay tres respuestas: nos confrontamos al otro, nos confrontamos con el otro, nos confrontamos con una situación con la cual no estamos conforme o nos confrontamos con nosotros mismo.

Hay al menos tres espacios en los que existe esa confrontación. Y no necesariamente se trata de eliminar la confrontación porque siempre habrán espacios, conflictos que no se puedan resolver a través de la colaboración y tendremos el espacio contencioso confrontativo que es el sistema procesal judicial.

Pero incluso dentro de la mediación, la confrontación tampoco desaparece del todo, ni es negativa, hay algún momento en que el propio mediador agudiza el conflicto, genera una confrontación medida para, agudizando la confrontación o el conflicto, que la gente vea que por ahí no es el camino, lo tiene que hacer si tiene las habilidades para poderlo hacer, sino puede ser también un riesgo, tiene que ser un riesgo medido.

La confrontación no necesariamente es mala en sí mismo o desaparece del todo, incluso en la mediación. Pero en lo que es más claro que la confrontación sigue prevaleciendo, es que la gente en vez de confrontarse con ellos debería confrontar la realidad, debería confrontar esa realidad que le disgusta y hacer ese análisis que le debería conducir a que la gente, estamos además súper entrenados para confrontar y desentrenar a la gente para que deje de confrontar y pase a colaborar no es tan sencillo en pocos minutos u horas. Si la gente está tan entrenada para confrontar, al menos que no se confronte entre sí, sino que más bien confronte la realidad y con esas habilidades y esa fuerza que puede tener en la confrontación, más bien orientarla adecuadamente para que confronte el fondo del problema, la situación que se quiere transformar y más bien ahí si buscar una colaboración con el otro para confrontar entre los dos una situación objetiva que buscan transformar los dos.

Y en eso los mediadores necesitamos estar particularmente entrenados, saber identificar los problemas de las personas, el proceso adecuado para llevar adelante la búsqueda de la solución y encontrar una solución que podamos

evaluarla como la más efectiva y la que realmente vaya a resolver el problema y vaya a ser cumplida por las personas.

Aquí hace falta insistir en el tema de la formación, tenemos para trabajar como mediadores, necesitamos no solamente que nos guste la mediación, no solamente que nos guste la cultura de paz, sino que necesitamos desarrollar las habilidades adecuadas para que en ese proceso tengamos ciudadanos y ciudadanas que salgan satisfechos.

Por un lado la gente puede salir satisfecha con el mediador, puede salir satisfecha con el proceso y no necesariamente con la solución y hasta puede estar bien, o mejor dicho que no hubo solución, preferiría esa situación a que la gente salga con una solución con la cual no están satisfechos, y se hace preferible que la gente este satisfecha con el proceso, que esté satisfecha con el trabajo que hizo la mediadora o el mediador y que no hayan encontrado solución, a que salgan con una solución con la que luego se dan cuenta que no están satisfechos, que es una solución que nos les conviene, que es una solución con la cual se van a arrepentir, que es una solución en la que se dejaron convencer por las habilidades del mediador o la mediadora que buscó la solución a toda costa y luego no se va a cumplir.

Tenemos que buscar satisfacción en todos los niveles, si en el proceso que la gente se sienta escuchada, que la gente se sienta atendida, que la gente sienta que el mediador hizo un trabajo de servicio, adecuado, pero también que el acuerdo le sea satisfactorio a sus necesidades realmente, a sus necesidades, no a las del mediador, el mediador a veces tiene también el deseo y el interés de alcanzar el acuerdo porque uno se siente muy contento cuando encuentra un acuerdo entre las partes, ustedes lo saben, uno se siente realmente satisfecho, pero la mayor satisfacción no es realmente eso, la mayor satisfacción es que la gente cumpla con sus acuerdos, entonces para que se cumpla el acuerdo necesitamos que el acuerdo sea realmente de calidad.

Hago esta reflexión porque todos debemos tener presente esto y el desarrollo de las habilidades y de la formación resulta entonces muy importante. No se trata por tanto de tener un taller, un certificado de mediación y de tener simplemente más mediadores, necesitamos gente, y no solamente convencidos, sino las mejores prácticas profesionales en mediación para que la mediación pueda tener todo el impacto adecuado para poder resolver los problemas.

Y en esto suelo hacer, de alguna manera una comparación con qué tipo de liderazgo es el que ejerce el mediador durante una mediación que es muy distinto a lo que hace un juez, donde el juez finalmente resuelve, en el caso de la mediación el mediador no resuelve; y sin embargo, debemos tener presente que estamos aportando y dando un gran servicio para mediar.

En esto comparo la clasificación que hace un autor, el profesor (Ronald) *Heifetz* sobre estilos de liderazgo, él menciona que los liderazgos deberían compararse, un poco con lo que hace un médico, un médico que tiene pacientes dependiendo lo que el diagnóstico que haya realizado, pueden haber varias soluciones a esa enfermedad. Una posibilidad es una cirugía, en una cirugía quien ejecuta la solución es el médico que opera, él es finalmente el ejecutor de la solución porque la persona no se puede operar a sí mismo, necesitamos que alguien lo haga por el otro. Hay tipos de conflictos de esos, en los que finalmente por las circunstancias específicas, por sus características, necesitamos que un juez opere y que sea finalmente él el que resuelva ese problema.

Pero hay muchos, muchos pacientes que van donde un médico, donde no necesitan de una operación y lo que necesitan es más bien un tratamiento cuya ejecución está más en las manos del paciente que en las del médico, que es la mayor parte de casos. Porque el médico lo que alcanza a decir es ayudar a hacer un diagnóstico, hace diagnóstico y luego con un consentimiento informado le dice al paciente lo que tiene que hacer: tiene que tomar las pastillas, tiene que dejar de comer algo, tiene que hacer deporte, tiene que cambiar ciertos estilos de vida, etc., pero quien ejecuta esa solución es el paciente.

En la mediación hay una cosa aún más difícil, que es que ese diagnóstico lo tienen que hacer las partes y que esas recetas también las tienen que hacer las partes, y que finalmente la ejecución de ese tratamiento también lo tiene que hacer las partes, pero hay un liderazgo que se ejerce ahí, que es aún más complejo incluso que lo que hace un médico, que es que el mediador tiene que hacer que las partes hagan productivamente ese diagnóstico, se receten a sí mismo lo que tienen que hacer para resolver el conflicto y luego ejecuten voluntariamente esa solución.

Y finalmente *Heifetz* hace una tercera clasificación, la que dice que hay situaciones en las que tal vez ni el médico pueda realmente hacer algo, ni todo esté en manos del paciente y que son los casos de ciertos tipos de enfermedades como el cáncer, en las que el médico lo que puede hacer es diagnosticar la situación y transmitir adecuadamente la información al paciente.

Frente a eso no hay cirugía y frente a eso tampoco hay un tratamiento que esté en manos del paciente. Frente a eso *Heifetz* lo que dice: lo que queda ahí es que las personas, y suelen hacer eso, modifiquen su escala de valores. Frente a una situación así, frente al hecho que su vida está en riesgo, que puede terminar en poco tiempo inmediatamente lo que la gente hace es modificar su escala de valores y ahí el medico puede jugar un rol, el médico, un amigo, un familiar frente a esas situaciones puede jugar un rol, que finalmente lo que hace es que la gente se le ayude a modificar su escala de valores y viva el tiempo que le queda de una manera adecuada. Y esto le pasa a todo el mundo,

todo el mundo finalmente frente a esos hechos dice lo material empezó a disminuir de importancia y empezó a tener más importancia lo relacional, es una modificación finalmente de valores y de comportamientos.

Si trasladamos esto a la sociedad en su conjunto a eso se denomina el liderazgo transformador, es decir en el que, no es que el líder ejecuta la solución, tampoco es el líder que le dice lo que tienes que hacer y lo haces, sino que es un liderazgo que produce una transformación de valores, en esa perspectiva la mediación también busca eso, que las personas transformen sus valores, salgamos del escenario de la enfermedad terminal, es solamente la alegoría para ejemplificar un liderazgo.

Lo importante dentro de la mediación es que el mediador también podría alcanzar un análisis sin caer en moralismos ni mucho menos, que las personas puedan transformar, por eso también se llama justicia transformadora, su escala de valores a la hora de enfrentar una situación poniendo información sobre la mesa. Y frente a esto también llegamos a la cultura, llegamos a la cultura de dialogo, llegamos a la cultura de paz. No habrá cultura de dialogo, ni cultura de paz mientras no modifiquemos socialmente nuestros valores y nuestra escala de valores, cuando se habla de cultura se habla de valores.

La mediación es una manifestación, es un instrumento, un espacio para que se pueda verificar y aplicar esa cultura de dialogo y esa cultura de paz. Si estamos hablando entonces de un tema de valores, necesitamos nosotros mismos en nuestra vida cotidiana generar los hábitos de diálogo suficientes, para decir que el diálogo es realmente un valor. La generación de valores también se puede medir, ahí hay toda una discusión sociológica, pero hablar de algo no es necesariamente la manifestación de que para esa persona eso es un valor, hablar de la democracia no quiere decir que alguien sea democrático, que alguien hable del diálogo no quiere decir que esa persona tenga el diálogo como un valor, hablar de la cultura de paz no es suficiente, hace falta generar también habilidades. Es decir que el conocimiento, que puede permitir hablar de algo, se manifieste luego en un comportamiento, porque si no está seguido el conocimiento del comportamiento no podemos hablar realmente de una habilidad de algo práctico y de la aplicación de un valor.

Entonces debemos generar sin duda conocimiento, porque tampoco podemos defender ni aplicar lo que no conocemos, tenemos que saber lo que es el dialogo, pero también debemos saber dialogar, debemos saber lo que es la cultura de paz, tenemos que saber que es la mediación pero también tenemos que saber mediar. La gente tiene que saber dialogar y tiene que saber negociar.

Y no será suficiente tampoco para que hablemos de cultura de diálogo, sino generamos también una actitud. Es decir la actitud es con la forma en que reaccionamos de alguna manera, con la que nos relacionamos, con que actitud

enfrentamos las cosas. Lo primero puede ser más aptitud, estoy apto porque tengo conocimiento y tengo habilidad, pero la actitud es esta manera, es esta forma casi espontánea con la que enfrentamos las cosas; y esa espontaneidad también no es gratuita, esa espontaneidad de la actitud está sembrada de conocimientos, está sembrada de experiencia, está sembrada de vivencias, está sembrada de habilidades que hemos desarrollado, y con eso entonces tenemos una actitud ante la vida, ante las cosas, ante los conflictos.

Esa actitud nos está llevando a construir hábitos y si tenemos hábitos entonces son las formas cotidianas con las que hacemos las cosas. Y cuando son hábitos arraigados son cosas que nos cuestan dejar de hacer y que más bien espontáneamente las hacemos. Hay hábitos buenos hábitos malos, hábitos que benefician la salud y hábitos que dañan la salud, pero cualquier hábito nos cuesta dejar de hacer, nos puede costar dejar de fumar, también a alguien le puede costar dejar de hacer deporte, el un hábito puede ser considerado negativo, el otro positivo, pero son hábitos son cosas que están arraigadas ya en los comportamientos y la suma de todo aquello nos puede permitir identificar un valor, un valor social, un valor individual y un valor en la forma de relacionarse.

Es decir la suma de conocimientos habilidades, actitudes y hábitos, esa suma nos conduce a decir: esta persona tiene como valor el dialogo, la democracia para esta persona es un valor porque sabe lo que es, actúa de esa manera, tiene la actitud y tiene hábitos democráticos, es más le costaría actuar de otra manera y viceversa. Entonces es la construcción de cultura de diálogo y la construcción de cultura de paz involucra la construcción y cultivo de conocimientos, de habilidades de actitudes individuales y sociales, de hábitos sociales para poder realmente construir esa cultura de diálogo esa cultura de paz.

Para nosotros es esto lo que orienta nuestra política pública, el construir esa cultura de diálogo y esa cultura de paz.

Voy a terminar y disculpen que me extendí más de lo previsto, solamente leyendo dos frases de dos mediadores, alguno muy conocido otro conocido.

Patrick Fear dice lo siguiente de la mediación familiar fundamentalmente, dice: la mediación es un recurso educativo, incluso más que un mecanismo para resolver problemas, si se realiza bien puede ser útil al ayudar a la gente a palpar, a iluminar lo que se discute y poner de relieve sus verdaderos intereses y necesidades. Proceso pedagógico por lo tanto.

Y Jimmy Carter que es un mediador internacional, reconocido más allá de cualquier análisis de su presidencia en Estados Unidos, su trabajo posterior como mediador internacional, dice lo siguiente: Mi fuerza en Camp David, en Etiopia, en Nicaragua era la misma, la capacidad para atraer la atención

pública e internacional hacia la parte que obstruye el camino de la paz y cree que puede actuar en impunidad.

Creo que son dos citas interesantes, la una que nos lleva a esa perspectiva de la mediación en tanto que proceso pedagógico, sin caer en el romanticismo pedagógico, debe ser practico, debe ser medible, que la gente hasta modifique sus valores, que la gente pueda desarrollar nuevas habilidades, usando a veces como ejemplo al propio mediador por eso hay un liderazgo ahí.

Y también esta otra de Jimmy Carter en el sentido de que también la vuelve muy realista, es decir también una forma de hacer más exitosa la mediación, es que la gente sepa que sus malas actuaciones tampoco pueden quedar en la impunidad, la mediación no puede ser un espacio para premiar el mal comportamiento, caemos nuevamente en el tema pedagógico pero de dos maneras distintas, la una haciéndole notar a la gente que sus necesidades pueden ser resueltas de la mejor manera con otros mecanismos con otras formas, y la otra también que siempre tengan presente que uno puede identificar los malos comportamientos, saber cuáles son y que esos también no pueden quedar impunes, ni peor aún premiados en un proceso mal llevado.

Todo esto verifica la complejidad de la mediación que conceptualmente es más sencilla, más simple, no estamos hablando de la dogmática jurídica y sus grandes conceptos abstractos, sino cosas más sencillas, más prácticas, pero que no dejan de ser extremadamente complejas que como mediadores tenemos la responsabilidad, muy presentes y permanente, de estar desarrollando conocimiento y habilidades, actitudes y hábitos para poder ejercer la mediación y ejercer el liderazgo correcto que la mediación ofrece.

Muchas gracias y éxitos.