



**RESUMEN, CONCLUSIONES  
y DECLARACION:**

# **“I CUMBRE MUNDIAL DE MEDIACIÓN EMPRESARIAL”**

**VALLADOLID 25 y 26 de MAYO de 2023**





# RESUMEN, CONCLUSIONES y DECLARACION:

# “I CUMBRE MUNDIAL DE MEDIACIÓN EMPRESARIAL”

VALLADOLID 25 y 26 de MAYO de 2023

2023

**RESUMEN, CONCLUSIONES Y DECLARACION:  
"I CUMBRE MUNDIAL DE MEDIACIÓN EMPRESARIAL",  
REALIZADA EN VALLADOLID LOS DÍAS 25 Y 26 DE MAYO AÑO 2023.**

Edita: Cámara Oficial de Comercio, Industria y Servicios de Valladolid.

Realización: Gráficas BENLIS.



# ÍNDICE

	PÁGINA
<b>PRÓLOGO</b> .....	7
<i>Víctor A. Caramanzana Rey</i> PRESIDENTE CÁMARA DE COMERCIO DE VALLADOLID	
<b>I. PROGRAMA</b> .....	13
<b>II. PRESENTACIÓN I CUMBRE MUNDIAL DE MEDIACIÓN EMPRESARIAL 2023</b> .....	21
<b>III. EL CONTEXTO</b> .....	25
<b>IV. FINALIDAD Y OBJETIVOS</b> .....	29
<b>V. DESTINATARIOS</b> .....	31
<b>VI. DESCRIPCIÓN</b> .....	33
<b>VII. RESUMEN Y CONCLUSIONES</b> .....	35
<b>PRIMERA JORNADA – 25 DE MAYO DE 2023</b> .....	36
1.- INAUGURACION DE LA CUMBRE .....	37
2.- EL ACUERDO, NO COMO DERROTA SINO COMO SOLUCIÓN JUSTA .....	44
3.- LA MEDIACIÓN COMO INSTRUMENTO DE SOSTENIBILIDAD E INNOVACIÓN PARA EL BIENESTAR DE LAS ORGANIZACIONES .....	46
4.- LA EMPATÍA .....	53
5.- ACTIVADORES DE CONFIANZA PARA PROMOVER EL ACUERDO EN LAS PYMES Y EN LAS EMPRESAS FAMILIARES .....	55
6.- EN TIEMPOS DE CRISIS .....	58
7.- TRIPLE IMPACTO PARA SOBREVIVIR .....	59
9.- FORMAR PARA TRANSFORMAR .....	62
9.- LA DIFÍCIL TAREA DE ASESORAR PARA EL ACUERDO EN ESCENARIOS DE ENFRENTAMIENTO .....	65
10.- LA CLÁUSULA ESCALONADA EN LOS CONTRATOS DE MEDIACIÓN Y ARBITRAJE .....	70
11.- LA JUSTICIA: UN IMPORTANTE VALOR PARA LA GENERACIÓN DE LA CONFIANZA EN LA MEDIACIÓN .....	75



# ÍNDICE

---

	PÁGINA
<b>SEGUNDA JORNADA – 26 DE MAYO DE 2023</b> .....	77
1.- LA PACIENCIA .....	81
2.- LA URGENCIA DEL DIÁLOGO Y LA CONTRIBUCIÓN DE LA MEDIACIÓN EN EL MARCO DEL COMERCIO INTERNACIONAL .....	82
3.- LA LLAVE FUE UNA MEDIACIÓN .....	88
4.- EL RESPETO .....	89
5.- LOS PROCESOS DE DIÁLOGO PARA LA PACIFICACIÓN EN PROYECTOS DE INVERSIÓN CON IMPACTO SOCIOAMBIENTAL .....	89
6.- LA IMPORTANCIA DE LAS PERSONAS EN LAS ORGANIZACIONES .....	96
7.- LA SOLUCIÓN EN LÍNEA DE CONFLICTOS: AGILIZACIÓN DE PROCESOS Y GENERACIÓN DE CONFIANZA .....	98
8.- SOBRE LOS BENEFICIOS DE LA MEDIACIÓN A LO LARGO DE TODO EL ITINERARIO VITAL DE LA EMPRESA .....	101
9.- LA MEDIACIÓN EN EL DEPORTE .....	104
10.- PROYECTOS SINGULARES EXITOSOS DE IMPULSO A LA MEDIACIÓN .....	108
11.- ABRIENDO NUEVOS CANALES DE COMUNICACIÓN EN CONFLICTOS JUDICIALIZADOS .....	110
12.- CONFERENCIA FINAL .....	111
13.- FIRMA DE LA DECLARACIÓN DE LA I CUMBRE MUNDIAL DE MEDIACIÓN EMPRESARIAL .....	115
14.- CONCLUSIONES DE LA CMME2023 .....	116
<b>VIII . DECLARACION CMME2023</b> .....	119



# PRÓLOGO

*Víctor A. Caramanzana Rey*

PRESIDENTE DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE VALLADOLID

---

**B**ajo estas líneas quiero transmitir el sentido y la finalidad de esta Cumbre mundial donde nos reunimos los pasados días 25 y 26 de mayo para celebrar y promover una herramienta poderosa para la resolución de conflictos en el mundo empresarial: la mediación.

Esta Cumbre arrancó invitando a todos los asistentes a ESCUCHAR pues la escucha es la cualidad más valiosa de cualquier mediador y también debiera ser el primer valor a seguir en cualquier ámbito de nuestra vida, ya sea profesional o personal.

Según el psicólogo americano Carls Rogers (carls rollers), la escucha activa es una forma de escuchar no solo con los oídos, también con los ojos, la mente, el corazón y la imaginación, y esta Cumbre nació gracias a la escucha:

A la escucha de aquellos que confiaron en esta iniciativa desde el principio y comprendieron la necesidad de aunar fuerzas para reflexionar sobre el papel de la mediación en el ámbito empresarial y cómo podemos utilizarla para abordar los desafíos y construir un futuro más colaborativo.

A la escucha de todos los que desinteresadamente habéis puesto vuestro granito de arena para construir la primera Cumbre Mundial de Mediación Empresarial de Valladolid, confiando, a ciegas desde un primer momento, en un proyecto ambicioso y pionero, que por fin se ha materializado.

Por ello, mis primeras palabras son de agradecimiento a todos vosotros.

A lo largo de estos meses no han sido pocos los que me han preguntado ¿de dónde viene la idea de organizar una Cumbre de Mediación, ni más ni menos que mundial, en Valladolid? Pues bien, hace ya más de diez años que esta Cámara viene apostando por la mediación fuerte y decididamente.

Entiéndame bien si les digo que ha sido nuestra obsesión el fomentar la gestión y prevención de conflictos en todos los ámbitos en los que es susceptible de ser aplicada.

Las primeras piedras las pusimos en nuestra provincia, como no puede ser de otra manera, y poco a poco fuimos abriéndonos paso a nivel regional y nacional.

A lo largo de ese camino creamos nuestro propio Instituto de Mediación albergando a 28 colegios profesionales; logramos formar parte



de la Junta de Arbitraje y Mediación para los contratos agrarios de Castilla y León; arrancamos el primer proyecto regional de mediación intrajudicial en lo contencioso administrativo; editamos diferentes libros guía y de reflexión sobre nuevas vías de resolución de conflictos; acercamos la mediación al entorno rural, a veces tan olvidado, e incluso creamos los Premios Barakah, galardones de impulso a la mediación, cuya tercera edición se celebró esa misma tarde del 25 de mayo de 2023.

Pues precisamente en la primera edición de estos premios, allá por abril de 2021, horas antes de celebrar la gala, compartíamos un café en mi despacho el ex ministro de Justicia, Juan Carlos Campo, la vicepresidenta internacional del Grupo Europeo de Magistrados por la Mediación, Rosalía Fernández Alaya y el alcalde entonces de nuestra ciudad, Óscar Puente.

Durante ese encuentro, conversamos sobre que en un entorno global cada vez más complejo y competitivo, en un mundo en constante cambio, donde los conflictos y las disputas son inevitables teníamos que apostar por la mediación e ir más allá y crear algo más grande, con alcance internacional. Y de aquel café nació la idea de poner en marcha la I Cumbre Mundial de Mediación Empresarial.

Los jóvenes de hoy en día dirían que “nos vinimos arriba” ... y vaya si lo hicimos.

Y a partir de ese momento, comenzamos a construir y a sumar fuerzas para hacerlo viable.

En este punto, permítanme que agradezca al Consejo Fundador de la Cumbre: a la Cámara de Comercio de España, especialmente a su

presidente, Don José Luis Bonet por su confianza y respaldo, siempre; al Centro Español de Mediación, al Grupo Europeo de Magistrados por la Mediación y a la Comisión Interamericana de Arbitraje Comercial, a cuya presidenta, Macarena Letelier, pasamos el testigo para la celebración de la II Cumbre Mundial de Mediación Empresarial que tendrá lugar en 2024 en Chile.

Se habrán fijado en el eslogan que ha acompañado la Cumbre: "La cultura de la confianza y el encuentro", frase a la que podríamos añadir una palabra más "RECUPERAR la cultura de la confianza y el encuentro". Ese ha sido el principal objetivo que ha perseguido esta Cumbre:

El trabajar juntos para recuperar y construir una cultura de resolución de conflictos basada en el diálogo y la colaboración, no solo se trata de resolver disputas, sino también de transformarlas en oportunidades de crecimiento y desarrollo. Al optar por la mediación, las empresas adoptan una mentalidad proactiva y colaborativa en lugar de recurrir a costosos y prolongados litigios.

Recuperar la confianza a través de la escucha, de la empatía, del poder de la palabra, de la paciencia y del respeto, para alcanzar acuerdos fuertes e inquebrantables.

Podemos llamarlo mediación o podemos llamarlo ganas de cambiar las cosas, como decía el himno creado para esta Cumbre: Valor para cambiarlo. Porque solo con valor, podremos construir cohesión donde a veces hay conflicto y avanzar verdaderamente en una sociedad más sostenible y justa.



Personalmente, les puedo decir que esta Cumbre es un hito alcanzado en la estrategia de la Cámara de Valladolid de hacer más competitivas a nuestras empresas.

Y en este punto quisiera detenerme para reconocer la dedicación y esfuerzo del equipo de la Cámara. Un equipo de trabajo que ha dedicado horas, viajes, disgustos, alegrías y entrega absoluta para sacar este gran proyecto adelante.

Les garantizo que, sin ellos, este evento no hubiera sido posible.

Gracias de todo corazón por no rendiros nunca.

Es el caso del apoyo recibido por el Ayuntamiento de Valladolid, la Junta de Castilla y León y la Diputación provincial, al que se han sumado otros amigos, como es el caso de Acor, Abadía Retuerta, Ontier, Iberdrola, CaixaBank y Cuatrecasas.

Gracias por vuestra implicación, compromiso, generosidad y contribución para levantar esta Cumbre.

Comenzaba mi presentación resaltando la necesidad de escuchar. Pero como escuchar también es aprender a callar, iré concluyendo con una última reflexión.

La mediación inunda nuestras vidas. Está en nuestra esfera laboral, pero también en la familiar y social. Al fin y al cabo, mediar es ceder, es dar nuevas oportunidades, es no querer imponernos sobre otros, es ser generoso y es transigir. Mediar es que los demás se sientan ganadores, quedándose con lo nuestro.

En definitiva, la vida es una mediación permanente.

Por todo ello, deseo que disfruten de la I Cumbre Mundial de Mediación Empresarial de Valladolid y los animo a trabajar juntos para promover esta como una práctica de excelencia, reconociendo su valor y potencial en la construcción de un mundo empresarial más pacífico sostenible y próspero.

Muchas gracias.



# PROGRAMA

25 Y 26 DE MAYO DE 2023

VALLADOLID - ESPAÑA



## CUMBRE MUNDIAL DE MEDIACIÓN EMPRESARIAL

*La cultura de la confianza y el encuentro*

Organiza:



Centro  
Español  
de Mediación



Apoyo institucional:



Patrocinan:





**una Cumbre Mundial  
para acercar la  
cultura de la  
confianza y el  
encuentro**



# OBJETIVOS DE LA CUMBRE



## GENERACIÓN DE VALOR

Generación de valor para la mejora de la competitividad del tejido empresarial y su adaptación a los actuales criterios de sostenibilidad y Agenda 2030



## CASOS DE ÉXITO

Conocer casos de éxito de empresas que ya usan la gestión colaborativa de conflictos en sus organizaciones



## CULTURA DEL ACUERDO

Promover la cultura del acuerdo en el contexto de las relaciones empresariales con sus grupos de interés



## FÓRMULAS DE ÉXITO

Difundir fórmulas de éxito para la creación de espacios de encuentro y nuevas líneas de acción



La I Cumbre Mundial de Mediación Empresarial permitirá llevar a un primer plano la importancia que tiene la relación e interacción de la empresa con todos los stakeholders para alcanzar niveles de excelencia en términos de buenas prácticas, gobierno corporativo, transparencia y responsabilidad empresarial.



CUMBRE MUNDIAL  
DE MEDIACIÓN  
EMPRESARIAL

La cultura de la confianza y el encuentro

Vive los valores de la #CMME2023

\*Pendiente confirmación  
\*\*Dress code: Formal

25 mayo 2023

Sede Cumbre: Feria de Valladolid\*\*

08:30h - Recepción asistentes y recogida de acreditaciones

09:00h



La escucha

09:10h - Inauguración

D. Víctor A. Caramanzana, presidente de la Cámara de Valladolid  
D. José Luis Bonet, presidente de la Cámara de España  
D. Nicolás Uribe, Presidente World Chambers Federation

09:35h - D. Didier Reynders, Comisario Europeo Justicia

09:45h - Dña. Anna Joubin-Bret, secretaria general de la Comisión de Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional

10:00h - El acuerdo no como derrota sino como solución justa

D. Antonio Garrigues, presidente de Honor de Garrigues, entrevistado por Dña. Macarena Letelier, presidenta de la Comisión Interamericana de Arbitraje Comercial (CIAC)

10:20h - La mediación como instrumento de sostenibilidad e innovación para el bienestar de las organizaciones

D. Javier Gutiérrez, Head of Legal Retail Business and Mitigation Practice de CaixaBank  
Dña. Ana Prado, General Counsel de Mercedes Benz  
D. Antonio Muñoz-Murillo, director de Litigios y Servicios Jurídicos de Iberdrola  
Dña. Elena Valderrábano, Directora Global de Sostenibilidad (ESG) de Telefónica  
Modera: D. Fernando Ruiz, presidente de Fundación SERES

11:00h



La empatía

11:20 a 11:50 Pausa café

Auditorio 1

12:00h - Activadores de confianza para promover el acuerdo en las pymes y en las empresas familiares

D. David Vázquez, director corporativo de Legal en Gestamp  
Dña. María Bacas, mediadora empresarial y especialista en gestión de acuerdos

12:30h - Quick chat: En tiempos de crisis, con D. Alfonso Jiménez, presidente de Cascajares y D. Alberto Cagigas, Director de Castilla y León Económica

12:40h - Triple impacto para sobrevivir

D. José Ferrari, Responsable de programas internacionales Softlanding y Pase verde de la Federación Iberoamericana de Jóvenes Empresarios (FIJE)  
Dña. Nora Rodríguez, Founder de Architects of Happiness y consultora independiente de organismos multilaterales como ONU MIGRACIONES y CIM (OEA)  
D. Pablo Sánchez, director general de BICORP España  
D. Ferrán Miquel, ESG Manager de ISDIN  
Modera: Dña. Belén Vitoria, Experta en innovación social y sostenibilidad, Climate Reality Project Leader y TEDx Ambassador

13:40 - Quick chat: Formar para transformar, con Dña. Águeda Bejarano, responsable jurídico laboral y mediación de RTVE y Dña. Leticia García, presidenta de Conferencia Universitaria Internacional para el Estudio de la Mediación y el Conflicto (CUEMYC)

14:30 Almuerzo y networking

Auditorio 2

12:00h - La difícil tarea de asesorar para el acuerdo en escenarios de enfrentamiento

D. Álvaro Mendiola, socio de Cuatrecasas  
D. Paulino Fajardo, socio de Herbert Smith Freehills  
D. Álvaro Luis Andrés, Head of Asian Desk en Net Craman Modera: D. Rafael Catalá, exministro de Justicia y presidente del Centro Español de Mediación

12:40h - La cláusula escalonada en los contratos de mediación y arbitraje

D. José María Alonso, presidente de Centro Internacional de Arbitraje de Madrid (CIAH)  
D. Diego Romero, presidente del Directorio de Arbitraje y Mediación Cámara de Comercio Ecuatoriano Americana  
D. Rafael Zúñiga, Director Ejecutivo de la Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura de Panamá  
D. Dr. Hu Li, vicepresidente de China Maritime Arbitration Commission  
Modera: Dña. Macarena Letelier, Directora Ejecutiva Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Santiago de Chile

13:20h - La justicia: un importante valor para la generación de la confianza en la mediación

Dña. Carmen Guil, presidenta GEMME España  
D. Luis Miguel Blanco, Magistrado de la Sala de lo Contencioso Administrativo del TSJCYL en Valladolid  
D. Juan Francisco Mejías, Magistrado del Juzgado de 1ª instancia nº 15 de Valencia y Vicepresidente de GEMME España

18:30



El poder de la palabra

18:45h - III Premios Barakah: galardones de impulso a la mediación - Teatro Calderón de Valladolid\*\*

Presentador: Leo Harlem, humorista, actor y presentador  
Actuación musical: Silóe



20:00 Cóctel Premios Barakah



CUMBRE MUNDIAL  
DE MEDIACIÓN  
EMPRESARIAL

La cultura de la confianza y el encuentro

Vive los valores de la #CMME2023

\*Pendiente confirmación  
\*\*Dress code: Formal

26 mayo 2023

Sede Cumbre: Feria de Valladolid\*\*

09:00h - Bienvenida: Dña. Pilar Llop, ministra de Justicia del Gobierno de España

09:15h - D. Juan Verde, estratega internacional, ex asesor de Obama y miembro del Consejo Asesor Presidencial del presidente Biden

09:30h



La paciencia

09:45h - La urgencia del diálogo y la contribución de la mediación para el comercio internacional

Dña. Miriam González Duránte, abogada ejerciente en EEUU. Fundadora de Inspiring Girls y Fundadora de España Mejor

Dña. Delcy Lagones, mediadora internacional en la región Asia Pacífico, consultora del Banco Mundial

Dña. Natali Sequeira Coordinadora /Consejera Legal Senior Centro Internacional de Arreglo de Diferencias Relativas a Inversiones ("CIADI") Grupo del Banco Mundial

Modera: Dña. Marlén Estévez, socia del despacho RocaJunyent y presidenta de Women in a Legal World

10:30h - Quick chat: La llave fue una mediación, con D. Carlos Gutiérrez, director de Litigios en Siemens Gamesa Renewable Energy, S.A.

10:40h



El respeto

10:50h - Procesos de diálogo para la pacificación en proyectos de inversión con alto impacto socioambiental

D. Juan Pablo Schaeffer, vicepresidente de Asuntos Corporativos de Angloamerican Chile

Dña. Teresa Vial, presidenta de la Cámara de Comercio de Chile y directora de ENEL Generación Chile

D. Anatole Bourbon, miembro de la Secretaría del Punto Nacional de Contacto para las Líneas Directrices de la OCDE

Modera: D. Agustín Azparren, abogado mediador en Ontier



11:30 a 12:00 Pausa café

### Auditorio 1

12:00h - La importancia de las personas en las organizaciones

D. Javier Barbero, Team Lead de Administración en Inspección de Trabajo en Organización Internacional del Trabajo OIT

Dña. Ángela de Miguel, vicepresidenta de CEDE Cyl

Modera: D. José Miguel Barjola, periodista de La Ley para Cinco Días y el País

12:30h - La solución en línea de conflictos: agilización de procesos y generación de confianza

D. Colin Rule, CEO de ODR.com

12:45h - Los beneficios de la mediación a lo largo de todo el itinerario vital de la empresa

Dña. Concepción Pilar Barrio, vicedecana del Ilustre Colegio Notarial de Madrid

D. José Ramón Martín, director del Centro de conciliación y mediación registral

D. Alfonso Hernández, secretario general del Consejo General de Graduados Sociales de España

Dña. Rita Góimil Martínez, Secretaria Institución de Mediación Consejo General de Procuradores de España

Dña. Arancha Espinosa, presidenta de la Unión de Arquitectos Peritos Forenses de España UAPFE

Modera: D. Javier Martín García, secretario general del Consejo General de la Abogacía y decano del Colegio de la Abogacía de Valladolid

### Auditorio 2

12:00h - La mediación en el deporte

Dña. María Teresa Olmedo, miembro de la Comisión de Mediación y Arbitraje del Comité Olímpico Español

D. David García, rector de la Universidad Europea Miguel de Cervantes

D. Francisco Rubio, mediador en FIFA

Modera: Dña. Marisa Santana, Presidenta y miembro fundador del Instituto Español de Mediación Deportiva y Pacificación (IEMEDEP)

12:45h - Quick chat: Proyectos singulares exitosos de impulso a la mediación, con Pedro A. Pardo, Director Gerente de la Fundación Aragón Emprende y Gerente de Emprendimiento del Instituto Aragonés de Fomento y Sara Blanco García, Secretaria de la Junta de Arbitraje y Mediación para los Contratos Agrarios en Castilla y León Consejería de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural

13:00h - Quick chat: Abriendo nuevos canales de comunicación en conflictos judicializados, con D. Guillermo Zepeda, Director General del Instituto de Justicia alternativa de Jalisco

13:40h - D. Enrique Gil Botero, secretario general de la Confederación de Ministros de Justicia de los Países Iberoamericanos

14:00h - Conclusiones y firma de la Declaración de la I Cumbre Mundial de Mediación Empresarial

14:15h



El valor del acuerdo



14:15 Almuerzo y networking



CUMBRE MUNDIAL  
DE MEDIACIÓN  
EMPRESARIAL

La cultura de la confianza y el encuentro

Vive los valores de la #CMME2023

## Ponentes



Dña. Pilar Llop  
**Ministra de Justicia**  
Gobierno de España



D. Antonio Garrigues  
**Presidente Honor**  
Garrigues



D. Enrique Gil Botero  
Secretario General  
Confederación de Ministros de Justicia  
de los Países Iberoamericanos



D. Juan Verde  
**Consejo Exportación**  
Gobierno EE.UU



D. Nicolás Uribe  
**Presidente**  
World Chambers Federation



D. Carlos Gutiérrez  
**Director Litigios**  
Siemens Gamesa



Dña. Ana Prado  
**General Counsel**  
Mercedes Benz



Dña. Belén Viloria  
Experta en innovación social  
y sostenibilidad, Climate Reality  
Project Leader y TEDx Ambassador



D. Ferrán Miquel  
**ESG Manager de ISDIN**



Dña. Concepción Pilar  
**Vicedecana**  
Colegio Notarial de Madrid



D. Fernando Ruíz  
**Presidente**  
Fundación Seres



D. Hu Li  
**Vicepresidente**  
China Maritime Arbitration  
Commission



D. José Ferrari  
Responsable de programas  
internacionales Softlanding y Pase verde  
de la Federación Iberoamericana de  
Jóvenes Empresarios



D. Colin Rule  
**CEO**  
ODR.com



D. Alfonso Jiménez  
**Presidente**  
Cascajares



Dña. Delcy Lagones  
**Presidenta Directorio del**  
Australasian Dispute  
Resolution Centre



D. J. Pablo Schaeffer  
**Vicepresidente**  
Asuntos Corporativos  
Angloamerican Chile



Dña. Miriam González  
**Fundadora**  
Inspiring Girls y y Fundadora  
de España Mejor



Dña. Nora Rodríguez  
**Fundadora**  
Architects of Happines



D. Diego Romero  
**Presidente**  
Directorio del Centro de Arbitraje  
y Mediación Cámara de Comercio  
Ecuatoriano Americana

Organiza:



Apoyo institucional:



Patrocinan:





CUMBRE MUNDIAL  
DE MEDIACIÓN  
EMPRESARIAL

La cultura de la confianza y el encuentro

Vive los valores de la #CMME2023

## Ponentes



D. Álvaro de Luis  
Director de la oficina  
asiática en Net Creman



D. Anatole Bourbon  
Punto Nacional de Contacto  
para las Líneas Directrices de  
la OCDE para Empresas  
Multinacionales



D. Alfonso Hernández  
Secretario general del  
Consejo General de Colegios  
Oficiales de Graduados  
Sociales de España



D. Guillermo R. Zepeda  
Director General  
Instituto de Justicia  
Alternativa de Jalisco



D. José María Alonso  
Presidente Centro  
Internacional de Arbitraje de  
Madrid



Dña. Leticia García  
Presidenta  
CUEMYC



D. Luis Miguel Blanco  
Magistrado especialista de lo  
contencioso-administrativo  
TSJCYL



Dña. Mª Teresa Olmedo  
Miembro de la Comisión de  
Mediación y Arbitraje  
COE



Dña. Mª Teresa Vial  
Presidenta  
Cámara de Comercio  
Santiago de Chile



Dña. Marlén Estévez  
Socia  
RocaJunyent



D. Pablo Sánchez  
Director de la Fundación  
B Lab Spain



D. Paulino Fajardo  
Socio  
Herbert Smith Freehills



D. Pedro A. Pablo  
Director Gerente Fundación  
Aragón Emprende



D. Rafael Zúñiga  
Director Cámara de  
Comercio de Panamá



D. Antonio Muñoz Murillo  
Director Litigios y  
SS.Jurídicos Iberdrola



D. David Vázquez  
Director Corporativo de  
Legal  
Gestamp



Dña. María Bacas  
Mediadora empresarial  
CEM



D. Álvaro Mendiola  
Socio  
Cuatrecasas



D. Rafael Catalá  
Presidente  
CEM



Dña. Macarena Letelier  
Directora Centro Arbitraje y  
Mediación  
Cámara de Comercio de Chile



Dña. Carmen Guill  
Presidenta  
GEMME



D. Juan Fco. Mejías  
Vicepresidente  
GEMME



D. Agustín Azparren  
Abogado mediador  
Ontier



D. Víctor Caramazana  
Presidente de Cámara  
de Valladolid



D. José Luis Bonet  
Presidente  
Cámara de España

Organiza:



Apoyo institucional:



Patrocinan:





CUMBRE MUNDIAL  
DE MEDIACIÓN  
EMPRESARIAL

La cultura de la confianza y el encuentro

Vive los valores de la #CMME2023

## Ponentes



Dña. Anna Joibun-Bret  
Secretaría de la Comisión de las  
Naciones Unidas para el  
Derecho Mercantil Internacional



D. Didier Reynders  
Comisario Europeo  
de Justicia



D. Francisco Rubio  
Mediador en FIFA



D. Javier Martín  
Decano del ICABA y  
Secretario General del  
CGAE.



D. José Ramón Martín  
Director del Centro de Conciliación  
y Mediación Registral (CCMR) del  
Colegio de Registradores.



Dña. Marisa Sanatana  
Presidenta del Instituto  
Español de Mediación  
Deportiva y Pacificación



Dña. Agueda Bejarano  
Responsable jurídico  
RTVE



Dña. Ángela de Miguel  
Vicepresidenta de CEOE  
Castilla y León



D. Javier Gutierrez  
Head of Legal Retail Business  
and Mitigation Practice de  
CaixaBank



Dña. Elena Valderrábano  
Directora Global de  
Sostenibilidad (ESG) de  
Telefónica



D. Javier Barbero  
Representante  
OIT



D. José Miguel Barjola  
Periodista de La Ley para  
Cinco Días y el País



Dña. Arancha Espinosa  
Presidenta de la Unión de  
Arquitectos Peritos Forenses  
de España



D. Alberto Cagigas  
Director de Castilla y León  
Económica



Dña. Rita Goimil  
Secretaria Institución de Mediación  
Consejo General de Procuradores de  
España



D. David García  
Rector de la Universidad  
Europea Miguel de Cervantes



Dña. Sara Blanco  
Secretaria de la Junta de  
Arbitraje y Mediación  
para los Contratos Agrarios en  
Castilla y León



D. Luis Larrodera  
Presentador

Organiza:



Apoyo institucional:



Patrocinan:





## **PRESENTACIÓN “I CUMBRE MUNDIAL DE MEDIACION EMPRESARIAL” 2023**

---

La Cámara Oficial de Comercio, Industria y Servicios de Valladolid tiene entre sus fines la representación, promoción y defensa de los intereses generales del comercio, la industria y los servicios, así como la prestación de servicios a empresas y la asunción de posibles competencias que le sean asignadas por las administraciones públicas.

Esta Cámara, ejerce actividades de arbitraje y mediación de conformidad con lo establecido en el art. 5.3 de la Ley 4 /2014 Básica de Cámaras de Comercio. En este sentido, posee Corte de arbitraje desde 1993 y Servicio de mediación civil y mercantil desde el año 2013.

Desde el año 2013 esta Cámara viene realizando ininterrumpidamente acciones dirigidas a la puesta en funcionamiento y consolidación de un centro de excelencia en mediación empresarial.

En estos años esta Cámara ha mostrado un fuerte compromiso con esta actividad como medio idóneo de gestión de determinados conflictos y prueba de ello es la creación el 21 de enero de 2016 del Instituto de Mediación, un proyecto impulsado por 28 Colegios profesionales y la propia Cámara para aunar esfuerzos y promover la mediación entre colegiados, empresas y la sociedad en general, como mecanismo adecuado para el tratamiento de determinados conflictos. La Cámara de Valladolid también ha ofrecido servicios de mediación concursal y forma parte como vocal en la Junta de Arbitraje y Mediación para los contratos agrarios en Castilla y León creada en noviembre de 2018.

Además, como muestra de esta apuesta y de las funciones encomendadas por ley a las cámaras de comercio anteriormente mencionadas, la Cámara de Valladolid cuenta dentro de su propia organización con un área específica de mediación, con un equipo interno formado por personal con amplia experiencia tanto en mediaciones extrajudiciales como intrajudiciales en todos los ámbitos de intervención de la mediación.

Fruto de este compromiso esta Cámara tomó de nuevo la iniciativa en el año 2019 para impulsar la mediación en un ámbito aún más novedoso como es el contencioso administrativo y contribuir así a crear una relación diferente entre la sociedad y las administraciones públicas, favoreciendo abordar algunos de sus conflictos mediante el diálogo y la búsqueda de soluciones consensuadas entre las partes implicadas. En particular, la mediación contencioso-administrativa se pone en marcha por iniciativa de la judicatura para que la administración pública y la ciudadanía en determinados casos puedan llegar a resolver sus diferencias de manera acordada pese a haberse iniciado la contienda judicial.

En este tiempo, la Cámara de comercio de Valladolid ha seguido un intenso y continuado plan de actuación para el impulso de la mediación,



con el apoyo de la Diputación provincial de Valladolid y la Junta de Castilla y León, y ha organizado esta **I Cumbre mundial de mediación empresarial como continuación de las actividades de difusión ya realizadas, poniendo esta vez el foco en sus destinatarios: las empresas y sus profesionales.**





## EL CONTEXTO

---

**E**l contexto económico y social actual insta a las empresas indistintamente de su tamaño o sector a alinear su actividad con los objetivos de la Agenda 2030, que pone el foco en el desarrollo sostenible y dibuja un plan de acción por y para las personas, el planeta y su prosperidad, desde criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ASG).

El mundo empresarial está asistiendo a enormes desafíos que obligan a actuar, a fomentar las alianzas y a generar entornos empresariales de confianza. No es suficiente con evolucionar; la finalidad de las empresas no debe ser solo obtener beneficio económico, sino que además deben contribuir también al progreso social y a la regeneración del medio ambiente.

Por otra parte, todos los cambios en la actividad económica en la aplicación de los ODS y los ASG, obligan a las empresas, con independencia de su tamaño, a lograr alianzas y pactos con sus agentes de interés, ante numerosos retos que se plantean, incluso en situaciones de conflicto.

En este sentido, es esencial que las empresas adopten enfoques innovadores y efectivos para resolver sus disputas a través de mecanismos sostenibles, al menor coste posible en sentido amplio: temporal, económico, personal y ambiental.

La realidad es que, en estos últimos años la inevitable conflictividad en las relaciones sociales y económicas se ha visto incrementada como consecuencia de la grave crisis provocada por la Covid-19, guerra en Ucrania y el conflicto bélico entre Palestina e Israel. Ello se ha traducido en un considerable aumento de los conflictos.

En este escenario los métodos clásicos de solución de controversias se están mostrando claramente insuficientes para dar una respuesta adecuada, ágil y a tiempo a los problemas que se plantean fruto de la actividad económica.

Sin duda la incorporación de instrumentos colaborativos, y más en concreto, la mediación, en situaciones de diferencia y conflicto que se producen fruto de las relaciones sociales y económicas, es hoy indispensable para lograr los objetivos de desarrollo sostenible siguiendo los criterios de ASG gobernanza y al mismo tiempo mejorar la competitividad empresarial.

En la actualidad la mediación se presenta como un instrumento de enorme valor para las empresas que las cámaras de comercio de cualquier lugar del mundo deben promover como parte de sus tareas para construir entornos adecuados para los negocios, en el marco del portfolio de servicios a las empresas cualquiera que sea su tamaño y ámbito.

La I Cumbre mundial de mediación empresarial, desde ahora CMME2023, ha reunido a 350 personas, en la que se ha podido escuchar a empresas y expertos de diversos sectores y países, y participar en espacios de debate y reflexión sobre la generación de la confianza en los distintos entornos empresariales.



A lo largo de estas dos jornadas se han compartido experiencias de éxito en torno a la recuperación de la confianza a través de la construcción de procesos de diálogo especialmente en los conflictos surgidos en el contexto de las relaciones económicas tanto en escenarios locales como nacionales e internacionales.

Dos días en los que se ha analizado y reflexionado acerca de la necesidad de incorporar progresivamente a las relaciones económicas y empresariales mecanismos que faciliten soluciones consensuadas de conflictos; herramientas eficaces a corto, medio y largo plazo que generen espacios de encuentro, seguros y voluntarios, desde los que recuperar la confianza, indispensables para llevar a buen puerto las relaciones económicas, la competitividad empresarial y el bienestar de las personas en las organizaciones.

Durante la CMME2023 se debatió sobre las aplicaciones de la mediación en los conflictos originados en el entorno empresarial y se analizaron estrategias adaptadas a contextos socioculturales y políticos concretos que afectan a proveedores, empleados, clientes, socios, proveedores, administraciones públicas o ciudadanía en general.

El encuentro abordó retos de suma importancia para la buena gobernanza empresarial como la gestión eficaz de conflictos socioambientales o aquellos que afectan al desarrollo económico y comunitario. Y se hizo de la mano de grandes expertos en la construcción de procesos de participación y diálogo para la búsqueda de soluciones consensuadas, a veces en situaciones de gran complejidad.

La CMME2023 también reservó un espacio para abordar la realidad actual de la pequeña y mediana empresa y de las empresas familiares, deteniéndose en el rumbo para la generación de confianza y en la resolución de los conflictos en línea.

Entre los objetivos de la Cumbre han destacado los siguientes:

- **GENERAR VALOR:** Visibilizar la mediación como elemento de generación de valor para la mejora de la competitividad del tejido empresarial y de la generación de confianza.
- **MOSTRAR CASOS DE ÉXITO:** Conocer casos de empresas que ya utilizan la mediación para la gestión de sus conflictos.
- **FOMENTAR LA CULTURA DEL ACUERDO:** Promover el valor del acuerdo en el contexto de las relaciones empresariales con sus grupos de interés.
- La creación de espacios de encuentro y nuevas líneas de acción ante los retos que se plantean.

Por último, al término de esta I Cumbre Mundial de Mediación Empresarial se redactó y firmó un documento que recogió las principales conclusiones sobre las medidas propuestas para afianzar la cultura del encuentro y la confianza empresarial tanto dentro como fuera de nuestras fronteras. De igual modo, se reflejaron instrumentos para el tratamiento de conflictos desde escenarios colaborativos que atiendan de manera equilibrada las necesidades e intereses de personas, empresas y organismos.



## IV

# FINALIDAD Y OBJETIVOS

---

La I CUMBRE MUNDIAL DE MEDIACIÓN EMPRESARIAL responde al incontestable reto al que se enfrenta la sociedad de hoy de mejorar el tratamiento de sus conflictos ya sean individuales o colectivos. En concreto, el sector empresarial se enfrenta a la necesidad de incorporar avances estratégicos que generen entornos empresariales de confianza tanto en sus relaciones internas como externas. En este sentido, atendiendo a la gran variedad de conexiones que marcan el devenir de cualquier organización, lo que conlleva inevitables conflictos, la mediación se erige como una herramienta indispensable para anticiparse a esos desencuentros y optimizar su gestión cuando se produzcan. Estas metodologías son especialmente idóneas cuando las relaciones hayan de perdurar en el tiempo.

En definitiva, su trascendencia para lograr la pacificación social y económica ha justificado la organización de la CMME2023 por la Cámara de comercio de Valladolid con el apoyo de la Consejería de Presidencia de la Junta de Castilla y León, así como de la Diputación Provincial de

Valladolid y los patrocinios de Ontier, Cuatrecasas, Caixabank, Iberdrola, Acor y Abadía de Retuerta, dada la necesidad de la incorporación de estas metodologías colaborativas en la vida social y empresarial.

Este auge de la mediación en el sector económico y la pretensión de que, por sus evidentes beneficios cale en el tejido empresarial, ha justificado la realización de la Cumbre Mundial de mediación empresarial, los días 25 y 26 de mayo de 2023 en Valladolid, con la finalidad de fijar nuevas líneas de acción y trazar estrategias ante los nuevos escenarios que se plantean.

En esta ocasión, la Cámara de Valladolid siendo consciente de la importancia de dar a conocer las posibilidades y ventajas que ofrece la mediación entre sus posibles destinatarios, ha girado la mirada hacia las empresas como importantes destinatarios y ha querido dar un paso más allá trayendo a la Cumbre a las personas protagonistas de la mediación empresarial en sus distintos ámbitos.

En definitiva, se ha buscado difundir entre el mundo empresarial la mediación como un instrumento que da respuesta adecuada a las exigencias de la sociedad actual potenciando la solución consensuada de los conflictos que sin duda favorece la competitividad de las empresas y el bienestar de las personas, pacificando las relaciones sociales y económicas.



## DESTINATARIOS

---

La Cumbre ha tenido como principales destinatarios a grandes empresas, pymes y empresas familiares, así como a profesionales de distintos ramos: jueces, letrados administración de justicia, abogados, procuradores, mediadores y otros profesionales, cámaras de comercio, colegios profesionales, instituciones públicas y organizaciones privadas, asociaciones y otros, nacionales e internacionales.





## VI

# DESCRIPCIÓN

---

Como ya se ha mencionado, el objetivo de la cumbre ha sido acercar los métodos adecuados de solución de controversias (MASC) y más en concreto la mediación, al tejido empresarial para que desde el relato de casos de éxito de mediación empresarial por sus protagonistas, los asistentes pudieran valorar la idoneidad de este recurso en determinados conflictos que surgen en el devenir de sus relaciones favoreciendo la competitividad de las empresas y la sostenibilidad, y que hace parte de las funciones de las cámaras de comercio.

Para ello, dado el **carácter divulgativo de la CMME2023**, se diseñó un programa atractivo, ágil y dinámico que alternaba conferencias, paneles, mesas de expertos y quick chat, con breves espacios de teatro, música, magia y humor, en el que 60 ponentes abordaron durante dos jornadas las posibilidades que ofrece la mediación como respuesta a los distintos conflictos que surgen en la actividad empresarial en su relación con distintos agentes y grupos de interés (proveedores, clientes, emplea-

dos, socios, administraciones públicas, ciudadanía y otros) que forman parte del ecosistema empresarial.

Para lograr el dinamismo y los objetivos señalados, dentro del programa del encuentro, se incorporaron interesantes guiños al trabajo que realiza un mediador/a, con distintas escenas teatrales y musicales que ponían en valor algunas de las capacidades de un buen mediador/a.

Así, se presentaron breves escenas con música, monólogos, teatro y magia que resaltaron esas habilidades principales que despliega un buen mediador/a en sus intervenciones: **la escucha, la empatía, el respeto, la paciencia, el valor de la palabra y el acuerdo**

En cuanto a los contenidos que se presentaron en la CMME, se abordaron 3 grandes temas cuyo eje transversal han sido los procesos colaborativos y la mediación para la gestión cooperativa de conflictos, conectados con los objetivos de desarrollo sostenible y criterios ASG y que fueron tratados a lo largo de las dos jornadas de la Cumbre:

LA CRISIS DE LA CONFIANZA Y SU REGENERACIÓN EN LAS RELACIONES DE ORGANIZACIONES E INSTITUCIONES

LOS MASC Y LA MEDIACIÓN: INSTRUMENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE LA CONFIANZA EN LAS RELACIONES

PROCESOS PARA EL DIÁLOGO MÁS ALLÁ DE LA MEDIACIÓN EN CONFLICTOS MULTIPARTES (conflictos internacionales y medioambientales)



## VII

# RESUMEN Y CONCLUSIONES

---

La Cumbre se realizó en las instalaciones en el Centro de Congresos Feria de Valladolid, y contó con la participación de 60 ponentes procedentes de 20 países diferentes del mundo, que permitió diseñar un amplio programa de dos jornadas con 11 ponencias individuales y 16 mesas redondas y quick chats.

El proceso de diseño del formato, contenidos y selección de ponentes de la CMME2023 buscaba ofrecer un programa amplio, ágil y dinámico, con temas que atendieran las necesidades e intereses reales de los destinatarios de la Cumbre conectados a los ODS de la agenda 2030.

Desde la Cámara de Comercio de Valladolid, con la colaboración del Centro Interamericano de Arbitraje Comercial, CIAC, el Grupo Europeo de Magistrados por la Mediación de España (Gemme España) y el Centro Español de Mediación, se diseñó el programa que se presenta a continua-

ción y que se desarrolló en los auditorios 1 y 2 de la Feria de Valladolid los días 25 y 26 de mayo de 2023.

## PRIMERA JORNADA – 25 DE MAYO DE 2023

Tras la recepción de los asistentes y la recogida de acreditaciones de todas las personas que asistieron al evento en la feria de Valladolid, se



inició la Cumbre con la **actuación musical del grupo musical vallisoletano Siloé** para mostrar la habilidad de **"LA ESCUCHA"** del buen mediador/a, que interpretó el himno creado por ellos para la Cumbre.





## 1. INAUGURACION DE LA CUMBRE

A continuación, se procedió a la Inauguración de la Cumbre por **D. Nicolás Uribe, presidente de World Chambers Federation, D. José Luis Bonet, presidente de la Cámara de España y D. Víctor Caramanzana, presidente de la Cámara de comercio de Valladolid.**



El presidente de la corporación cameral vallisoletana, D. Víctor Caramanzana, inició el acto de apertura y, dando la bienvenida a los asistentes de la CMME2023, destacó que esta Cumbre nace con el objetivo de recuperar la cultura de la confianza y el encuentro y allanar el camino allí donde las relaciones profesionales y empresariales pueden encontrarse dañadas por el contexto global de crisis y hostilidad.

Además, el Sr. Caramanzana señaló que, con la celebración de este gran encuentro, la Cámara de Valladolid alcanza un hito dentro de su estrategia transversal de hacer más competitivas a las empresas.



Por su parte, el presidente de la Cámara de España y miembro del Consejo Fundador de la Cumbre, D. José Luis Bonet, explicó que contar con mecanismos que permiten resolver los conflictos entre las empresas de manera rápida y eficiente redundará en la mejora de la competitividad del tejido empresarial y opera a favor de su éxito económico.



Por su parte, D. Nicolás Uribe, presidente de la Federación mundial de Cámaras de comercio ofreció la conferencia inaugural en la que magistralmente incidió en la necesidad de que las empresas adopten enfoques innovadores para resolver los conflictos mostrando la mediación como una alternativa de enorme valor para la gestión de los conflictos empresariales.

Y así, resaltó que la mediación se consolida como vía para la consecución de objetivos en materia de sostenibilidad, impulsando la competitividad e innovación en entornos empresariales.

La mediación se presenta como un instrumento de enorme valor que las cámaras de comercio del mundo entero deben promover como parte de sus tareas para construir entornos de confianza adecuados para los negocios, en el marco del portfolio de servicios a las empresas, cualquiera que sea su tamaño.

No cabe duda de que la mediación ha demostrado ser una alternativa verdaderamente valiosa para la resolución de los conflictos. Su enfoque autocompositivo donde las partes trabajan juntas para encontrar una solución equitativa y el respaldo del mediador experto que comprende tanto la naturaleza del conflicto como las necesidades de las partes y la obligatoriedad del acuerdo alcanzado, son solo algunos de los beneficios que empresarios de todo el mundo pueden aprovechar.

Se trata de una invitación para transformar el conflicto en una oportunidad, idea que recoge la esencia de lo que la mediación puede ofrecer al mundo empresarial: a diferencia de los métodos tradicionales de resolución de conflictos, la mediación se concentra en el diálogo, la colabo-



ración y la búsqueda de soluciones mutuamente satisfactorias. Además, ofrece un espacio neutral donde las partes pueden expresar sus preocupaciones y perspectivas de manera abierta y respetuosa.

En el mundo de los negocios donde hoy pierde quien se distrae y en el que la productividad es la clave para sobrevivir, las empresas tienen que abordar una cantidad enorme de retos.

No basta con ser exitosos en actuar de forma excelente, sino que es necesario además ser sostenible, lo cual implica comportamientos más exigentes y en donde las empresas deben ser buenos ciudadanos corporativos y avanzar en la generación de valor económico para los accionistas y al mismo tiempo que aporten a la sociedad en la que operan, siendo ambientalmente responsables.

Y es en este contexto donde la mediación se ha convertido en una herramienta esencial pues la sostenibilidad tiene muchas más dimensiones y atraviesa no solo las variables ambientales, sino que tiene que ver también con los derechos humanos, la igualdad de género, el respeto a la diversidad, la transparencia y la forma en que las empresas resuelven sus conflictos con sus clientes, proveedores, inversionistas y con las comunidades en las que conviven.

La sostenibilidad empresarial se concreta en una serie de comportamientos objetivos que las empresas pueden impulsar. Pero proviene sobre todo de la comprensión por sus líderes de un nuevo ADN empresarial que se conecta mejor con las reivindicaciones de nuestras sociedades y es ampliamente valorado por empleados, clientes y la opinión pública en general.

Desde esta dimensión las empresas que incorporan la mediación en su cultura organizacional son más sostenibles porque al elegir este mecanismo se evitan los riesgos y las incertidumbres de los litigios prolongados

lo que les permite concentrarse en sus objetivos comerciales y mantener la competitividad.

Cuando los conflictos no se resuelven de manera efectiva se generan tensiones internas en las relaciones laborales y sin duda afecta a la moral de los empleados.

La mediación, al promover la comunicación abierta y la cooperación, ayuda a mantener un clima saludable y a fortalecer la cohesión.

Hay que reconocer que cuando las empresas invierten en la resolución pacífica de conflictos están invirtiendo también en su capital humano y en la construcción de relaciones sólidas internas y externas, lo cual fortalece su posición y su capacidad para resolver desafíos.

En definitiva, la mediación es un recurso estratégico que ayuda a fortalecer la productividad, impulsa la competitividad y el desarrollo sostenible de las organizaciones, y el bienestar de las personas.

La cámara de comercio de Bogotá viene promoviendo la mediación desde la prevención a través de programas formativos y como instrumento efectivo para la resolución de conflictos socioambientales como los que surgen en proyectos de explotaciones mineras, en los que participan autoridades de todos los niveles, empresas extranjeras, poblaciones indígenas y campesinas, organizaciones de la sociedad civil, activistas ambientales y trabajadores.

Al desarrollar la facilitación, la negociación y el diálogo entre las partes, se ha podido avanzar en la construcción de la confianza entre las personas en conflicto facilitando posibilidades que han permitido el desbloqueo de la comunicación entre los actores principales promoviendo acuerdos que hubieran sido imposibles de otra manera.

Tras la pandemia, es de destacar también la promoción de la mediación como herramienta efectiva para la negociación de pasivos empresa-



riales evitando la quiebra de muchas empresas y fomentando acuerdos entre deudores y acreedores, entidades financieras y entidades públicas.

Gracias a la mediación en esta época postpandemia se han podido salvar decenas de empresas y encontrar segundas oportunidades, para evitar la destrucción de miles de puestos de trabajo. En ese programa de mediación para la segunda oportunidad la tasa efectiva de los acuerdos ha sido del 85%, lo cual es una muestra elocuente de la eficacia de la medida de la mediación adoptada.

Si no hay duda de que la mediación tiene amplios ámbitos de aplicación, es urgente invitar a empresas, cámaras y profesionales a que empiecen a prepararse de manera acelerada para promover la mediación en la resolución de conflictos que todavía no comprenden totalmente.



Seguidamente, intervinieron el **comisario europeo de Justicia, D. Didier Reynders** que describió la perspectiva actual de la UE en materia de mediación. y **la secretaria general de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional, D<sup>a</sup> Anna Joubin-Bret**, que ofreció un interesante resumen de la actividad

de esta comisión en materia de mediación en controversias comerciales transfronterizas.

La Sra. Joubin-Bret inició su intervención agradeciendo la invitación a participar en esta cumbre pues sin duda supone un impulso de la energía que necesitamos todos los que trabajamos en MASC y en procesos colaborativos de resolución de disputas.



La Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional (UNCITRAL) es uno de los dos órganos legislativos de la asamblea general de esta organización.

En materia de mediación, a diferencia de lo que ha ocurrido con el arbitraje, desde esta Comisión no se ha empezado por la elaboración de un convenio bilateral, como suele ser lo habitual, sino por establecer unas reglas marco sobre mediación, armonizables para cualquier parte del mundo que puedan ser aceptables por diferentes sistemas jurídicos.

Visto el interés en desarrollar los MASC y la mediación por su utilidad para las empresas, desde la Comisión de Naciones Unidas UNCITRAL se han realizado 2 textos fundamentales para establecer el marco jurídico de la mediación:

**I) EL CONVENIO DE SINGAPUR**, convenio multilateral de la ONU en materia de mediación, que ha sido un éxito tremendo pues, abriéndose a la firma en el año 2019 y pese a la pandemia, ya ha sido firmado por 56 países y ratificado por 11 países.

La Sra. Joubin-Bret, dando respuesta a la pregunta de por qué tantos países lo han firmado, considera que este convenio además de destacar las reglas del proceso da respuesta a la necesidad de dotar de seguridad jurídica al resultado de la mediación. Es importante por tanto tener un marco jurídico, lo que se ofrece con este convenio. Muchos países están convencidos de que es preciso dar esta señal fuerte para garantizar la seguridad jurídica dando así credibilidad a estos procesos de mediación.



Sin entrar en el detalle de su articulado, la Sra. Joubin resaltó de este convenio de Singapur, lo siguiente:

- Se centra en resolver controversias comerciales internacionales. No se tratan controversias personales, ni familiares ni laborales, ni su finalidad es obtener una sentencia o un laudo arbitral.
- Los principios generales son una obligación para los estados: En este sentido es necesario establecer el marco y ordenar la ejecución de los acuerdos de transacción para que las partes puedan invocar su validez en los diferentes estados y establecer las normas procesales.
- Las formalidades que establece el convenio para estos acuerdos resultado de estos procesos de mediación comercial transfronteriza son muy pocas, por ejemplo, que ha de ser firmado por las partes y que se acredite que son el resultado de una mediación;
- Además, recoge los motivos por los que denegar el otorgamiento de la ejecutividad de sus acuerdos.

El convenio de Singapur establece un marco regulatorio mundial en el que operan los distintos sistemas jurídicos y que apoyan el trabajo y la participación en mediación.

**II) LA LEY MODELO:** un segundo texto elaborado por la comisión de Naciones Unidas para el derecho mercantil internacional, también fundamental para la mediación, es una ley modelo, en términos muy parecidos a los del convenio, para que los diferentes estados lo puedan incorporar en sus leyes, ayudando así a los estados en esta incorporación y tener el mismo efecto que el convenio multinacional.

Pero quizás el efecto del convenio sea más potente que el de la ley modelo pues obliga a los estados por lo que la ponente lanzaba un men-

saje a los asistentes a la CMME2023 solicitando su apoyo para la firma del convenio por España y los países de la UE.

Tratando de dar respuesta a la pregunta de por qué los estados europeos hasta ahora no han firmado el convenio de Singapur, la Sra. Joubin-Bret explicó que, como en muchos otros ámbitos, no está claro si es competencia de la UE o si se trata de una competencia de los estados miembros, como ha ocurrido por ejemplo con el convenio de transparencia, que también plantea esta duda: ¿Quién es el responsable en materia de mediación, cada estado o la UE??

Por último, la ponente consideró que, en este proceso de adhesión al convenio de Singapur tienen que ser las empresas y las cámaras de comercio las que empujen pues sin duda ayudan a establecer el marco internacional que es necesario, de ahí la importancia de firmar estos convenios.

Para finalizar, desde UNCITRAL se sigue construyendo este marco-puente para acompañar a la mediación internacional. Y así, antes de fin de año, presentarán a la comisión y a la Asamblea General de la ONU dos textos que hacen parte de la reforma de los sistemas de resolución de controversias entre inversionistas y estados: uno de sus elementos de reforma es precisamente el fortalecer el recurso a la mediación en todos estos tratados

## 2. EL ACUERDO, NO COMO DERROTA SINO COMO SOLUCIÓN JUSTA

Acto seguido, el presentador del encuentro, Sr. Larrodera, dio paso al programa de entrevistas que comenzó con la conversación guiada por **D<sup>a</sup> Macarena Letelier, presidenta del Centro interamericano de ar-**



**bitraje comercial CIAC con D. Antonio Garrigues presidente de honor de la firma Garrigues**, en la que se habló sobre el acuerdo, no como derrota sino como solución justa.

La conversación, iniciada por D<sup>a</sup> Macarena Letelier, partió de la complejidad del mundo actual, en la que los conflictos inevitablemente son parte de la vida, y desafían a las personas, a las empresas y a la sociedad en general, a encontrar vías que mejoren las formas con las que nos enfrentamos a los mismos.

Si bien una sociedad sin conflictos es una utopía, trabajar por el diálogo y el acuerdo es importante.

La mediación, que implica un proceso con cesiones de las partes enfrentadas para buscar un acuerdo, contribuye a crear confianza y certeza. El acudir a la mediación se pone en relación con los fallos, carencias e inconvenientes de los procesos judiciales, desgastantes, largos y costosos.



Se plantea entonces la cuestión de por qué existe una resistencia a la utilización de la mediación, mencionándose como fórmula posible para combatirla, “vertebrar jurídicamente los contratos” de manera que recojan cláusulas claras de mediación y que los efectos jurídicos del resultado de estos procesos sean inmediatos.

Así mismo, es preciso destacar la importancia de la figura del abogado como coadyuvante en estos procesos de diálogo y de promover una transformación para la comprensión del rol de los abogados dentro de procesos de mediación. El abogado tiene que conocer la utilidad y características de estas metodologías colaborativas, así como su papel en tanto asesor en estos procesos para la búsqueda de acuerdos. En este sentido se destacó responsabilidad de la academia en formar a los abogados en los MASC.

Finalizó la conversación insistiéndose en la conveniencia de incorporar cláusulas de mediación en los contratos empresariales

### 3. LA MEDIACIÓN COMO INSTRUMENTO DE SOSTENIBILIDAD E INNOVACIÓN PARA EL BIENESTAR DE LAS ORGANIZACIONES

La jornada continuó con la primera de las mesas redondas en la que se trató el tema de la mediación como instrumento de sostenibilidad e innovación para el bienestar de las organizaciones.





En ella participaron **D. Javier Gutiérrez, Head of Legal Retail Business and Mitigation Practice de Caixabank**, **D<sup>a</sup> Ana Prado, general counsel de Mercedes Benz**, **D. Antonio Muñoz–Murillo, director de Litigios y Servicios Jurídicos de Iberdrola**, **D<sup>a</sup> Elena Valderrábano, directora**

**global de sostenibilidad de Telefónica, actuando como moderador D. Fernando Ruiz, presidente ejecutivo de la Fundación Seres**, que condujo la conversación planteando preguntas abiertas a los participantes, que fueron respondidas desde las experiencias y perspectivas de sus respectivas empresas.

De esta manera, D. Fernando Ruíz planteó a los participantes en la mesa las siguientes cuestiones:

*¿Cómo veis el presente y el futuro de la mediación empresarial y donde encajaría en las siglas ESG?*

Dando respuesta a esta pregunta D<sup>a</sup> Ana Prado, aportó las siguientes ideas:

Las empresas están hoy inmersas en aplicar estos principios ASG y parafraseando a D. Miguel Delibes en su obra El Camino: “las cosas podrían haber ocurrido de otra manera, pero sucedieron así”.



La realidad es que en la actualidad nos encontramos ante un sistema medioambiental que tenemos que mantener y respetar, y donde la buena gestión de unos intangibles como son los ASG, lo cierto es

que tienen unos resultados muy tangibles en la economía, destacando especialmente su impacto positivo en todas las relaciones comerciales.

En la aplicación de cada uno de estos principios ambientales, sociales y de buena gobernanza, la mediación es vital para conseguir de forma rápida y ágil soluciones duraderas a largo plazo, que queremos mantener de una forma constante con proveedores, empleados o clientes y siempre en la mejor de las situaciones posibles. Por ello se considera que hay mucho camino para la mediación, integrándose sin duda en los 3 principios ASG.

A continuación, D. Fernando Ruíz planteó lo siguiente:

*Considerando a la mediación como una herramienta sostenible para la resolución de conflictos y además un gran acelerador de la colaboración entre las personas y entre las instituciones ¿Qué supone para una empresa como Telefónica apostar por la mediación dentro de su estrategia de sostenibilidad?"*



Sobre esta cuestión, D<sup>a</sup> Elena Valderrábano comentó que, si bien la mediación no está incorporada expresamente como tal dentro de la estrategia de sostenibilidad, lo cierto es que sí es tenida muy en cuenta pues está estrechamente vinculada y conectada a los ASG, pues en realidad comparten las mismas raíces.

*En este sentido ¿Qué significa tener en cuenta los criterios ASG por una compañía para su buena gobernanza?*

La realidad es que toda compañía, con la aplicación de estos principios lo que busca es ganar la confianza de sus grupos de interés que



permita la sostenibilidad de la propia compañía y el desarrollo social y ambiental. Por tanto, todo esto va de confianza y en consecuencia de utilizar herramientas que fomenten la misma.

En los últimos años estamos asistiendo a una caída recurrente de la confianza en las instituciones, en los gobiernos, en las ONGs, en las empresas, en los medios de comunicación y sin embargo cuando se pregunta a la ciudadanía quien es capaz de sacar a las sociedades de esta situación, se apunta directamente a las empresas porque se considera que son más éticas y competentes. Y esto es imposible hacerlo sin alianzas y acuerdos.

Es por ello por lo que, quienes se dedican a los ASG en la empresa, aplican continuamente instrumentos colaborativos como la mediación para lograr acuerdos con sus grupos de interés, con la escucha activa, atendiendo los intereses de estos y también los propios intereses de la compañía, con empatía y respeto. Y es así como se consigue avanzar.



Seguidamente el moderador introdujo el tema de las empresas energéticas que están sometidas a enormes tensiones porque son los principales actores de la transformación de las fuentes de energía y además tienen que lidiar con conflictos de gran complejidad con colectivos vulnerables, comunidades, administraciones públicas etc.

En estas complejas situaciones, D. Antonio Muñoz-Murillo hizo referencia en primer lugar a las diferencias culturales entre los distintos países con relación a la forma de resolver los conflictos. En concreto se centró en el campo de las acciones con personas vulnerables en las que es importante establecer convenios con las administraciones públicas para abordar



los conflictos en situaciones de vulnerabilidad como por ejemplo en el impago de los suministros.

Por su parte, D. Javier Gutiérrez desde la perspectiva de las entidades financieras, lanzó la idea de que en las controversias que surgen en el sector bancario, la mediación no es útil en cualquier situación por lo que hay que ampliar el foco hacia la utilización de otras herramientas que también ayudan a lograr acuerdos.

Desde Caixabank se viene apostando por el diálogo, y así por ejemplo disponen de protocolos de conciliación con varios Juzgados para intentar acuerdos en las fases iniciales de los procedimientos judiciales con la presentación de las demandas, en asuntos muy binarios.

Por otra parte, en este sector un elevado porcentaje de soluciones consensuadas se logran a través de negociaciones directas de la entidad bancaria con los clientes con relación a obligaciones de pago.

La mediación en concreto es de gran utilidad en determinadas relaciones jurídicas en el ámbito internacional con las cláusulas escalonadas, también en operaciones corporativas, en contratos de financiación complejos y en la parte de las filiales, en algunas relaciones con proveedores con relaciones de tracto sucesivo. En todas estas situaciones, la mediación se puede adaptar mucho mejor a las particularidades de estos conflictos. También mencionó que para que la mediación sea efectiva tiene que ser totalmente voluntaria y la obligatoriedad impuesta por ley quizás la convierta en un mero trámite.

Cuando el conflicto no es complejo, es más operativo acudir a otros MASC como la conciliación.



D. Fernando Ruíz planteó que hay una conciencia cada vez mayor en las empresas sobre los objetivos ASG, pero al mismo tiempo están apareciendo grupos que cuestionan la información y el cumplimiento de estos objetivos, preguntando a D<sup>a</sup> Ana Prado ¿cómo se podrían superar estos roces?

Dando contestación a esta cuestión D<sup>a</sup> Ana Prado explicó que desde Mercedes Benz por ejemplo se va a pasar al vehículo eléctrico en tiempo récord en esta década lo que supone una revolución.

Y ello implica no solamente querer hacerlo sino tener en cuenta que detrás hay toda una cadena de suministros que hay que adaptar a esa política de mejora del medio ambiente y sostenibilidad.

Los departamentos de márketing tienen que ser lo más coherentes posibles con estas políticas que se tienen que implementar y que se están haciendo, y por supuesto, hacer muchísima concienciación, pero poco a poco.

Hay que ir paso a paso y no presumir de lo que todavía no ha tenido lugar, pero con paso certero y contundente.

La conversación continuó con la intervención de D. Fernando Ruíz incorporando la idea del papel fundamental que juega la tecnología en todas estas transiciones, dirigiéndose a D<sup>a</sup> Elena Valderrábano preguntándole sobre el papel que está jugando la digitalización en todos estos procesos.

Al respecto D<sup>a</sup> Elena manifestó que en Europa se consideran dos transiciones gemelas que tienen que ir de la mano: la transición verde y la digital. Se considera que no hay una sin la otra.

Y no solo eso, sino que sin conectividad y digitalización no hay transición verde. Sin duda ambas son fuente de progreso.

Telefónica lleva más de 20 años en el despliegue de red que es donde más energía se consume. Pese a ello, los datos son positivos y muestran que en este sentido sus redes han ido mejorando. Tiene un objetivo muy ambicioso, trabajando con sus proveedores de manera conjunta para conseguir que toda su cadena de valor esté comprometida con los ASG.

La conectividad y la formación en digitalización son fuente de progreso y por tanto clave para la sostenibilidad.

Seguidamente D. Álvaro Muñoz-Murillo explicó, en relación con la sostenibilidad, que Iberdrola tiene el compromiso de descarbonizar la economía. En cuanto a la mediación, se centra en actuaciones preventivas a la aparición de conflictos. Así por ejemplo en todas las comunidades donde Iberdrola hace instalaciones de plantas de energía, evidentemente esa entrada en una comunidad rural hace que puedan surgir conflictos.

Se realizan actuaciones dirigidas a compatibilizar la actividad agropecuaria y la actividad de energía renovable, como se está haciendo en Castilla y León y Extremadura con el programa Convive, para incorporar abejas para la polinización o aquellas que buscan que la actividad ganadera sea compatible con estas instalaciones. Con ello se busca reducir los conflictos con las comunidades en las que se instalan.

Por último D. Fernando Ruíz cerró la mesa haciendo una reflexión sobre las personas que dentro de las empresas y organizaciones engrasan las relaciones y facilitan su desarrollo con el buen conectar y la tolerancia. La mediación y los mediadores son un ejemplo de engrase de las relaciones en las organizaciones y en la sociedad para disminuir la crispación, en unos momentos en los que el mundo está embarcado en una dinámica de confrontación, cuyo coste se necesita disminuir apostando por el acuerdo.



## 4. LA EMPATÍA



Seguidamente **D<sup>a</sup> Nora Rodríguez, Founder de Architects of Happiness y consultora independiente de organismos multilaterales como ONU MIGRACIONES y CIM (OEA)**, participó desarrollando este tema.

La empatía es lo que ha permitido a los seres humanos llegar hasta aquí pues gracias a ella hemos podido entender lo que les pasa a los demás y cómo satisfacer las necesidades del grupo.

El papel del mediador en la empatía va mucho más allá de ponerse en los zapatos del otro: cuando se inicia un proceso de mediación entre personas que están enfrentadas, el mediador puede poner en marcha recursos evolutivos del ser humano que tienen que ver con la empatía, a través de las neuronas espejo.

Estas neuronas permiten que personas que se encuentran en lugares opuestos pueden llegar a sentir lo que el otro siente. Los seres humanos somos seres “sintientes”, que, por reflejo, llegamos a sentir neuronalmente lo que le pasa al otro.

Cuando activamos las neuronas espejo, activamos la parte social de nuestro cerebro y esto implica también la cooperación, la ayuda mutua.

La ciencia ha demostrado que tenemos un cerebro ético y moral con base biológica, y esto nos sirve para construir la paz.

A continuación, intervino el **D. Alfonso Fernández Mañueco, presidente de la Junta de Castilla y León**, dando la bienvenida a todos los



asistentes a Castilla y León y a Valladolid, mostrando a esta tierra de acogida, de futuro y de oportunidades en la que se apuesta por la mediación pues dialogar y lograr acuerdos es lo más efectivo para el desarrollo de la vida privada y pública de la mejor manera posible.

Se hizo referencia a que en esta cumbre se pone en valor la importancia de la mediación para prevención y resolución de conflictos en todos los ámbitos

sociales, en especial en la actividad empresarial, generando entornos necesarios de colaboración y de confianza desde la lealtad y el respeto mutuo, algo que también deben de practicar las personas que se dedican al gobierno del servicio público.

Esta cumbre muestra el dinamismo de Castilla y León y cómo nuestra historia se traslada al presente y se proyecta al futuro. En esta tierra se apostó en el siglo XVI por crear el derecho de gentes por teólogos, juristas y economistas de esta comunidad. Y hoy estamos ante los mayores expertos de mediación para compartir sus experiencias y conocimientos. Tenemos no sólo el privilegio de ser una tierra que ha exportado ideas sino también de haber sido capaces de incorporar las ideas de otros. Entre todos tenemos que seguir avanzando.

A partir de aquí, el programa se desdobló con mesas simultáneas en los Auditorios 1 y 2 de la Feria de muestras



## AUDITORIO 1

### 5. ACTIVADORES DE CONFIANZA PARA PROMOVER EL ACUERDO EN LAS PYMES Y EN LAS EMPRESAS FAMILIARES

El desarrollo de la Cumbre en el auditorio 1 continuó con la conversación sobre este tema con la participación de **D. David Vázquez, director corporativo de Legal en Gestamp** y por **D<sup>a</sup> María Bacas, mediadora empresarial y especializada en gestión de acuerdos**.

La conversación fue dirigida por D<sup>a</sup> María Bacas, que progresivamente fue animando a D. David Vázquez a desarrollar el tema de la mesa, desde las experiencias en mediación de Gestamp.

Se comenzó con un breve resumen del Sr. Vázquez sobre trayecto vital de la corporación Gestamp, desde su origen en la empresa familiar Convarri en un pequeño pueblo de Burgos en los años 60, suministrando componentes a la industria automovilística de la zona, que acabaría por convertirse en un importante actor en el sector de la transformación de acero con servicios corporativos en 25 países cotizando en Bolsa.

A lo largo de ese recorrido se han tenido que resolver inevitablemente numerosos conflictos. Y en la búsqueda de la mejor solución a los mismos, es importante tener en cuenta que en este sector los clientes son pocos y además los principales proveedores son grandes monstruos con los que es necesario mantener una buena relación.

Por tanto, es preciso encontrar fórmulas de gestión de conflictos que permitan la continuación de esas relaciones tanto con clientes como proveedores. Una muestra de la importancia de estas relaciones es que in-



cluso se habla del proveedor como socio, por lo que no se pueden pelear y se tiene que evitar la vía judicial buscando otros medios para la solución de sus diferencias.

Desde la experiencia de Gestamp acudiendo a la vía colaborativa para la gestión de conflictos se describieron 3 experiencias de mediación:

**Primera.-** En Gestamp se ha utilizado la mediación en bastantes ocasiones cuando los conflictos todavía no estaban escalados, en sus fases iniciales. En concreto se refirió a un caso en el que la controversia afectaba a cuatro partes de distintos países (cliente, compañía de seguros, proveedor y Gestamp) por lo que la negociación directa se complicaba y la ayuda de un mediador fue muy útil asistiendo a las partes, ordenando y guiándolas en estas conversaciones:

Con tantas partes aquello era innegociable y se resolvió con una mediación. El mediador parecía un domador de circo con cuatro pistas abiertas a un mismo tiempo, en sesiones individuales y conjuntas. Fue un caso muy importante y se consiguió cerrar con resultado positivo. Unos y otros necesitaban un acuerdo y evitar llegar a juicio.

**Segunda.-** Se mostró brevemente un caso de mediación por derivación judicial en EEUU en que el Juez les envió a mediación designando al mediador. Se trató de una mediación forzada por el Juez, que resultó positiva.

En estas mediaciones obligatorias lograr acuerdos es más difícil si bien en su experiencia se logran soluciones positivas en un 50% de los casos. En ello influyen mucho las expectativas de las partes y de sus abogados



litigantes que ya han iniciado el proceso judicial. Se apuntó la idea de que quizás el abogado de litigio no sea el más adecuado para iniciar una mediación por las expectativas que ya ha planteado en acudir a la vía judicial.

**Tercera.-** Por último, el Sr. Vázquez resumió una tercera experiencia en mediación en la ejecución de una sentencia favorable para la empresa frente a un proveedor de un país asiático. Pese a haberse ganado el pleito por la empresa, la ejecución de la sentencia era muy difícil pues había de realizarse en el país asiático por lo que propusieron una mediación que se realizó en el Reino Unido, que en la fase postmediación se logró cerrar con un acuerdo.

Como conclusión de estas experiencias, se manifestó que los conflictos que se tratan en mediación empresarial no son esencialmente jurídicos y en su gestión hay que saber leer y tratar las emociones de las partes para ayudarlas a avanzar hacia un acuerdo. El equipo de negocio ha de estar presente en las sesiones de mediación, claro está, cada uno con sus segos y perspectivas. En todo caso tiene que ir a la sala de mediación quien tenga posibilidades de cerrar el acuerdo en su caso. Se destacó además la importancia de los abogados internos y externos en las mediaciones.

La información que se ofrece en las demandas y contestaciones judiciales así como su manejo es muy diferente a la información en la mediación. Las partes ya conocen el conflicto y la historia del mismo pero en las sesiones de mediación empiezan a descubrir a mayores otras perspectivas propias y del otro que desconocían, y que les pueden ayudar a encontrar una solución consensuada.

El mediador va sacando información que ayuda a una mejor comprensión de las propias necesidades y las del otro, así como otras posibilidades de solución en su caso, donde el protagonista principal no es el abogado

sino su cliente. En la mediación el abogado es un facilitador más en la búsqueda del acuerdo.

Por otra parte, el manejo de la información es asimétrica para en sesiones privadas indagar sobre lo que hay debajo del iceberg, para contar la historia de otra manera.

Como resumen, en Gestamp empezaron a ir a mediación por esas mediaciones forzadas por el Juez en EEUU y hubo que preparar a los equipos internos. En una mediación no vas a ser forzado a nada, y si el mediador es bueno llegarás hasta donde creas que puedes llegar. Nadie va a forzar a una empresa a nada. Los únicos requisitos son que asista a la mediación una persona con autoridad y la buena fe. Sólo se traslada al Juzgado que han venido a mediación estas personas y que han actuado con buena fé sin lograrse un acuerdo. Por tanto se puede ir con total confianza pues nadie estará forzado a nada y la mediación obliga a la confidencialidad. La importancia de la confidencialidad requiere una transformación de los abogados y la buena fé entendida en sus últimas consecuencias.

## 6. EN TIEMPOS DE CRISIS.



Seguidamente se dio paso al **QUICK CHAT** con la interacción de **D. Alfonso Jiménez, presidente de Cascajares** y **D. Alberto Cagigas, director de Castilla y León economía**.

Consultado por el incendio en la fábrica Cascajares, D. Alfonso Jiménez explicó que fue un episodio



crucial en la toma de conciencia sobre gestión de conflictos y problemas ante un accidente imprevisto que provocó la pérdida total de la infraestructura y activos físicos les hizo pensar que era el fin.

Sin embargo pese a lo difícil de la situación, D. Alfonso Jiménez comprendió que no había perdido lo más importante: el equipo humano y la marca, por lo que desde entonces se está tratando de transformar la crisis en una oportunidad, desde la confianza, transparencia y veracidad a empleados, clientes y proveedores, así como con compromiso y generosidad.

## 7. TRIPLE IMPACTO PARA SOBREVIVIR

Tras el Quick chat, se desarrolló la mesa sobre este tema, con la intervención de **D. José Ferrari, responsable de programas internacionales Softlanding y Pase verde de la Federación Iberoamericana de Jóvenes Empresarios (FIJE)**, **D<sup>a</sup> Nora Rodríguez, Founder de Architects of Happiness y consultora independiente de organismos multilaterales como ONU MIGRACIONES y CIM (OEA)**, **D. Pablo Sánchez, director general de BCORP España**, **D. Ferrán Miquel, ESG Manager de ISDIN** y como moderadora: **D<sup>a</sup> Belén Viloria, Experta**



**en innovación social y sostenibilidad, Climate Reality Project Leader y TEDx Ambassador.**

D<sup>a</sup> Belén Viloria abrió la conversación con los participantes de la mesa animando a la

audiencia a participar y recordando que estamos asistiendo a tiempos que plantean enormes desafíos al mundo empresarial y a sus líderes: la post-pandemia, el cambio climático, las migraciones, los conflictos armados, la polarización, la inteligencia artificial, que obligan a que actuemos.

Como resumen de la mesa se lanzaron por los participantes las siguientes ideas:



No vale con evolucionar sino que hay que transformarse. Hacer las cosas como siempre se ha hecho ya no funciona. Términos como ODS, sostenibilidad, triple impacto, medio ambiente que se han puesto en boca de todos en muy poco tiempo, a veces se solapan y confunden.

En todo caso esto tiene que ver con la incertidumbre que se está generando, con las personas, con el planeta, con la prosperidad, con la paz y con los pactos. La sostenibilidad en los negocios hace referencia al impacto que la actividad de una empresa tiene en las tres dimensiones: social, económica y ambiental. El desafío es ver cómo empezar a avanzar

Desde una mirada amplia hay que reconocer que tenemos un verdadero conflicto entre nuestro modelo económico, el progreso social y la regeneración del medio ambiente. Es preciso por tanto, buscar una reconciliación que necesariamente pasa por una transformación del modelo empresarial, donde el fin empresarial se construye desde un punto de vista diferente, de manera que su objetivo no es solo generar beneficios sino que además se ha de contribuir a la generación de progreso social, y a la recuperación ambiental. Este cambio de mirada en los modelos requiere sin duda valentía pues rompe el status quo y la



forma en que nos medimos a nosotros mismos.

En conversaciones de líderes y administraciones públicas con frecuencia se habla de sostenibilidad, pero a ninguno de nosotros se nos mide cómo estamos influyendo en esos impactos.

En este sentido, las empresas Bcorp se caracterizan porque ponen la empresa al servicio de un propósito, no solo el de obtener beneficios sino también el de cuidar a las personas y preocuparse por el planeta. Por ello, para poder mejorar es necesario poder medir los impactos. Medir el impacto ambiental quizás sea más fácil que cuantificar el impacto social que estamos produciendo.



En consecuencia se considera necesario preparar y mentorizar a los líderes empresariales desde el triple impacto, social, económico y ambiental, cuidando la dignidad del otro como clave de ese liderazgo para que ser agentes de cambio.

Cuando un líder empresarial de triple impacto mira lo económico, más allá de su propio beneficio dentro de lo social y del planeta, automáticamente surgen las ideas de cómo actuar.

Las empresas con el sello Bcorp son agentes de cambio que buscan a través de la actividad empresarial dar respuesta a un propósito de interés público siguiendo los criterios ASG, con altos niveles de transparencia.



Por otra parte, las cámaras de comercio tienen su importancia en el triple impacto, trayendo el tema de la mediación, cuando los líderes se reúnen como en este caso, poniendo en valor estas herramientas para las alianzas y los acuerdos necesarios para actuar considerando el triple impacto.

## 8. FORMAR PARA TRANSFORMAR



Seguidamente se realizó el **QUICK CHAT** con **D<sup>a</sup> Agueda Bejarano responsable jurídico laboral y de mediación de RTVE** y **D<sup>a</sup> Leticia García Villaluenga, presidenta de la Conferencia universitaria internacional para el estudio de la mediación y el conflicto (Cuemyc)**.

La conversación se inició con una introducción al tema por D<sup>a</sup> Leticia García Villaluenga, haciendo referencia a la divulgación, educación y formación en mediación, como herramienta crucial para promover la construcción de la paz y prevenir la escalada de conflictos. Así, se propuso hacerlo a través de la cultura y la educación pues la formación es la piedra angular para generar el cambio de cultura.

La mediación además es salud dentro de las organizaciones desde un modelo de buenas prácticas con la gestión colaborativa de sus conflictos.



Hay que pensar en las empresas como un sistema en el que coexisten diferentes personas, con distintas necesidades e intereses, con distintas funciones, para cumplir diversos roles en los que surgen conflictos tanto en las relaciones externas de la organización como en las internas.

La mediación en organizaciones busca crear espacios saludables en las empresas, evitando los altos costes económicos y personales, así como daños en la reputación que los conflictos pueden generar. Para lograrlo, se sugiere proporcionar herramientas y capacitar a los profesionales en la gestión de conflictos.

En el contexto organizacional es evidente los conflictos mal gestionados tienen efectos negativos significativos, efectos que pueden ser de carácter económico, relacional, personal y de salud. Un clima laboral tenso afecta la autoestima de los empleados, lo que en ocasiones lleva a un mayor absentismo laboral y rotación de personal. En resumen, los conflictos internos dentro de las organizaciones tienen un importante coste y afectan a la salud de las personas.

La mediación dentro de las organizaciones se lleva a cabo tanto en organizaciones privadas y empresas como en entidades públicas, y mantener la confianza es crucial en todos los escenarios.

Tras esta introducción a la mediación en las organizaciones desde el tema "formar para transformar", D<sup>a</sup> Leticia García comentó la experiencia llevada a cabo en la Universidad Complutense de Madrid, instalando el sistema de mediación. La estrategia del proyecto fue sensibilizar a toda la comunidad universitaria, formando y dotando de herramientas para la colaboración a su personal, de manera piramidal, empezando por las personas con responsabilidad en la dirección de equipos y servicios.

De esta manera, se buscaba que, cuando los conflictos todavía no han escalado y son incipientes, las personas dispusieran de herramientas que

les permitieran prevenir la escalada de estos. Y si el conflicto ya estaba en altos niveles de escalada, se acudiría a mediadores profesionales.

Este proyecto de mediación de la Universidad Complutense de Madrid, formando a toda la comunidad universitaria, ha sido verdaderamente novedoso, innovador y precursor en la materia.

Por su parte, D<sup>a</sup> Águeda Bejarano resumió la experiencia de RTVE estableciendo el programa de mediación dentro de su organización. Este proyecto muestra la preocupación de RTVE por la salud de los trabajadores de la empresa creándose un procedimiento interno, voluntario y confidencial, tomando como modelo los proyectos de mediación escolar en entornos educativos. Y lo primero era formar en estas materias a los directivos de la empresa.

Se trataba de contaminar a toda la organización preparando a todo su personal a través de distintas acciones de difusión, información y formación para mejorar el diálogo, la comunicación y la resolución pacífica de conflictos en RTVE. En este sentido, si bien es difícil invadir toda la organización, lo cierto es que se acaba teniendo una cultura del diálogo en la misma, como una rutina más.



En resumen, la divulgación de la mediación se realiza a través de su interiorización en la cultura y la educación, dentro de las organizaciones, buscando promover la construcción de la paz y prevenir conflictos. Se propone capacitar a profesionales y ciudadanos en la gestión de conflictos, tanto en empresas como en administraciones públicas, con el objetivo de crear espacios saludables y ahorrar



costos. La formación es esencial para lograr un cambio cultural en la construcción de la paz en diferentes entornos de la sociedad.

Por último, se destacó la importancia de que la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible que coloca a las personas y al planeta en el centro, requiere un impulso para que la comunidad internacional trabaje unida en la solución de los desafíos.

En última instancia, las empresas no pueden transmitir algo que no poseen. Por lo tanto, es fundamental promover la formación en mediación y la gestión colaborativa de conflictos en las organizaciones y administraciones públicas, creando nuevas líneas de acción. Formar para transformar la sociedad a través de la formación a las empresas.

La conversación finalizó con el aforismo:

‘Si quieres ir rápido, ve solo. Si quieres llegar lejos, ve acompañado’.

## AUDITORIO 2

### 9. LA DIFÍCIL TAREA DE ASESORAR PARA EL ACUERDO EN ESCENARIOS DE ENFRENTAMIENTO

El programa de la Cumbre en el auditorio 2 comenzó con la mesa redonda sobre este tema, participando en la misma **D. Álvaro Mendiola, socio de Cuatrecasas, D. Paulino Fajardo, socio de Herbert Smith Freehills, D. Álvaro Luis Andrés, Head of Asian Desk en Net Craman y moderando D. Rafael Catalá, exministro de Justicia y presidente del Centro Español de Mediación.**



Tras la presentación de la mesa por el moderador D. Rafael Catalá, se abrió la conversación con la intervención de D. Álvaro Mendiola, que a continuación se resume:

La labor del abogado está cambiando y la mediación obliga a los letrados a cambiar. Tradicionalmente y en general, cuando el cliente acudía a los despachos, la salida casi automática que se trasladaba a este era la redacción de la demanda para iniciar un procedimiento judicial.

Esto tiene que cambiar y los abogados de hoy tienen que conocer para qué les puede servir la mediación en su trabajo. Y para que los abogados de empresa conozcan la mediación es importante dar a conocer casos concretos de mediación en conflictos empresariales donde verdaderamente el resultado haya sido exitoso, en los que las cesiones para negociar no hubieran sido posibles sin la intervención de un tercero, el mediador.

Por tanto, sería interesante que quienes tienen ejemplos de mediación



exitosos, cuenten con naturalidad y entusiasmo las bondades que han encontrado en la aplicación práctica de la mediación en esos casos concretos.

Por otra parte, se mencionó que en los contratos hay que presupuestar también la mediación, no solo los arbitrajes.



A continuación, D. Paulino Fajardo, preguntado por las áreas y materias en las que, por su experiencia, la mediación ha resultado eficaz, explicó que yendo al caso concreto, para lo grande la mediación no funciona ni tampoco para lo pequeño; la mediación funciona en el rango intermedio.

Desde sus experiencias, en lo grande la mediación no funciona porque las partes no están discutiendo por lo que dicen sino que hay otros intereses detrás que es lo que hace que estén litigando o arbitrando, y esto es complicado, salvo que se segmenten ciertos aspectos del problema donde sí se pueden lograr acuerdos.

Y en los temas demasiado pequeños la mediación no es efectiva pues no hay una relación coste-beneficio que la sostenga.

Por ello, el éxito de la mediación más alto se ha dado en aquellas situaciones donde el debate no estaba centrado en la interpretación de una norma, sino que se trataba de un debate principalmente fáctico, en temas donde la cuantificación del problema cobraba gran importancia pues se prestaba a que hubiera un acercamiento de las posturas.

En cuanto a las materias, la mediación está funcionando muy bien en el ámbito de la responsabilidad profesional civil en el ámbito sanitario y en el de la construcción.

De hecho, las estadísticas indican que más del 50 % de las mediaciones se producen en este tipo de casos.

Por otro lado, conviene tener en cuenta un enfoque sectorial muy importante, y así, por ejemplo, la asociación de empresas del sector in-

mobiliario ya incluye cláusulas híbridas de mediación en los contratos que están teniendo bastante actividad.

En resumen, donde la incertidumbre es más fáctica que jurídica es donde estos métodos están funcionando bien.



A continuación, preguntado por el moderador y en relación con la situación de la mediación en el mercado asiático, D. Álvaro Luis Andrés explicó en primer lugar que la mediación es parte fundamental de la cultura asiática que busca la armonía social. Así, por ejemplo, en estos paí-

ses en el ámbito civil y familiar se considera un deshonor litigar por lo que la mediación está muy arraigada en su cultura. En China, por ejemplo, en el ámbito civil existen miles de mediadores, como figura similar a los jueces de paz.

En el ámbito mercantil, se están invirtiendo muchos recursos públicos para fomentar y promover la mediación empresarial pues los jueces están absolutamente desbordados. Es el propio gobierno el que está instando a las partes a que acudan a la mediación. Hay una gran actividad pedagógica para que se conozca, sobre todo en conflictos mercantiles internacionales donde se invita a las partes a acudir a centros de mediación.

A continuación, D. Rafael Catalá planteó el tema de la necesidad de manejar las expectativas del cliente respecto a la solución de su problema dentro de la mediación.



Al respecto los expertos consideran que hay que manejar estas expectativas sobre el resultado de la mediación del cliente pues en las sesiones de mediación este se puede desesperar y ver que aquello no avanza y no hay nada tangible.

En el binomio expectativas-realidad, el abogado ayuda al cliente a ponderar las expectativas y llevarle a la realidad. Es importante que se conozca cuál es el rol del mediador en la generación de confianza y en sus capacidades para que se produzca un acercamiento. Pero al mismo tiempo es necesario que el abogado conozca cuál es su papel dentro de estas negociaciones asistidas. En este sentido tiene que explicar al cliente “qué pasaría si con las pruebas que tenemos un tercero tuviera que decidir sobre la solución del caso”, para llevar así al cliente desde la expectativa a la realidad.



Por último D. Rafael Catalá planteó la pregunta: ¿Qué deberíamos hacer para que se utilice más la mediación? Y dando respuesta a la misma, D. Paulino Fajardo manifestó estar convencido de que esto necesariamente va a cambiar con el cambio generacional porque en las universidades y escuelas de negocio

ya se está formando en estas metodologías. Además, la judicatura está siendo de gran importancia en el impulso de este cambio.

Por otra parte, litigar sigue siendo muy barato y cuando esto cambie probablemente se acudirá más a la mediación.

A continuación, el moderador giró la conversación hacia la utilización de las cláusulas escalonadas, refiriéndose a ellas D. Álvaro de Luis Andrés en Singapur, donde estas cláusulas son una práctica habitual, mencionando las distintas combinaciones posibles de mediación y arbitraje. Señaló que en China las mediaciones también se utilizan para obtener más información de la parte contraria por lo que es necesario limitar las mediaciones temporalmente.

## 10. LA CLÁUSULA ESCALONADA EN LOS CONTRATOS DE MEDIACIÓN Y ARBITRAJE

La siguiente mesa con este título, contó con la intervención de **D. José María Alonso, presidente de Centro Internacional de Arbitraje de Madrid (CIAM), D. Diego Romero, presidente del Directorio de Arbitraje y Mediación Cámara de Comercio Ecuatoriano Americana, D. Rafael Zúñiga, director ejecutivo de la Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura de Panamá, D. Dr. Hu LI, vicepresidente de China Maritime Arbitration Commission, actuando como moderadora de D<sup>a</sup> Macarena Letelier, directora ejecutiva Centro**



**de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Santiago de Chile.**

D<sup>a</sup> Macarena Letelier introdujo la mesa haciendo referencia a la experiencia de Chile en donde más del 40% de



estas cláusulas comienzan por la mediación y están siendo incorporadas en los casos más grandes en materia de energía eléctrica, cuya cuantía supera a cualquier arbitraje que ingrese, de manera que hay buenas noticias, aunque falta mucho camino por recorrer, sobre todo en casos que superan fronteras. Lo importante es que se vayan tomando estándares.



A continuación, preguntando a los ponentes sobre sus respectivas experiencias en cláusulas escalonadas, D. Diego Romero explicó que en Ecuador existe una ley desde 1997 donde se reconoce la mediación y el arbitraje como parte de la normativa ecuatoriana ratificada en la Constitución, con un desarrollo importante de la mediación y del arbitraje en los últimos 25 años.

En la cláusula escalonada normalmente se incluye en primer lugar la mediación pues la ley determina que para acudir al arbitraje previamente se habrá de ir a una mediación obligatoriamente.

Desde su experiencia la mediación es positiva: en la actualidad en Ecuador ya hay una conciencia en el sentido de considerar que es preferible intentar una mediación antes de acudir a un arbitraje, que sería una segunda etapa. Este proceso de concienciación se ha ido formando por la academia, por los centros y por el propio Estado. Este tiene su propio centro de mediación con la procuraduría del Estado.

En cuanto a los abogados hay ya despachos-boutique que se han especializado en mediación y también los despachos grandes utilizan la cláusula escalonada. Por último, los jueces no pueden conocer de un conflicto si hay cláusula arbitral.



Seguidamente, D<sup>a</sup> Macarena Letelier se dirigió a D. José M<sup>a</sup> Alonso preguntando sobre en qué industria sería más fácil encontrar este tipo de contratos con cláusulas escalonadas mediación- arbitraje, cuya respuesta puede resumirse en lo siguiente:

Se destacaron como sectores principales en los que encontrar estas cláusulas, los de construcción y energía, pues se trata de contratos a largo plazo que involucran a infinidad de partes (propietario de la obra, contratista principal, subcontratistas, proveedores etc.). Y una obra no se puede parar cada vez que surja un problema o conflicto entre algunos de estos actores. Por ese motivo se establecen mecanismos que permiten ir resolviendo los problemas que puedan ir surgiendo. Así, hay hasta 6 tipos de pasos previos antes de llegar al arbitraje (cláusulas multimodales).

Estas cláusulas multimodales son especialmente importantes en contratos de construcción internacional.

Respecto a la difusión de la mediación entre el colectivo de los abogados el Sr. Alonso explicó que hay que dirigirse no a los abogados de litigación sino a los abogados que redactan los contratos. Estas cláusulas multimodales tienen que estar bien redactadas y pueden contener mecanismos de gran utilidad. Además, hay que acercarse a los abogados internos de las empresas.

Respecto a la experiencia en Panamá, D. Rafael Zuñiga resumió que, en su país, la cláusula escalonada es obligatoria y se regula por separado en el código civil y en la Ley de arbitraje. En el caso de la obra del Canal



de Panamá y en otros contratos de obra internacionales, se contempla la mediación y otros mecanismos de predisputa. En su centro, en las cláusulas es obligatoria la mediación antes de ir al arbitraje.

Por su parte el Sr. HU Li, explicó los tres tipos de cláusulas escalonadas que existen en China en

los contratos comerciales: negociación-mediación; negociación- arbitraje y mediación-arbitraje.

En su experiencia la mediación tiene efectos positivos para las relaciones comerciales ayudando a mejorar la confianza y los resultados finales.

A continuación, D<sup>a</sup> Macarena Letelier planteó el tema de la importancia de la difusión para que se incorporen estas cláusulas en los contratos: En este sentido, D. José M<sup>a</sup> Alonso consideró que esta difusión es fundamental pues hoy tenemos en España la justicia paralizada por lo que tenemos que ser capaces de utilizar estas cláusulas. Por tanto, los abogados y las instituciones tienen que explicar que estas cláusulas multimodales son verdaderamente eficaces para la solución de conflictos e ir directamente al arbitraje probablemente no sea la solución ideal.

Por tanto, es conveniente incluir una fase de negociación previa entre los distintos escalones de las empresas hasta llegar al CEO o al presidente, y pasar a continuación a un proceso de mediación.

Pero esta mediación debe de estar profesionalizada. La profesionalización requiere una preparación mucho más amplia que las 100 h. recogidas en la Ley española de mediación civil y mercantil de 2012.

En encuestas internacionales se recoge que un 60% de los casos en los que se incluyen este tipo de cláusulas, son los abogados los que las recomiendan. Pero es difícil que recomienden las mediaciones si estas no están bien retribuidas.

Resumiendo, tiene que haber una profesionalización de los mediadores, y una retribución adecuada a los mismos, con un porcentaje de acuerdos altos.

Además, las instituciones deben de disponer de modelos que recojan estas cláusulas de forma clara y que no planteen dudas en cuanto a su interpretación.

Para finalizar, la difusión es de suma importancia y aquí tienen un importante papel las cortes y las instituciones para que los abogados vean que esto no solo es bueno para sus clientes sino también para ellos mismos.

Por su parte D. Diego Ponce señaló la importancia de cuidar la redacción de estas cláusulas cuando se están redactando los contratos, negociándose para pensar bien y recoger lo que las partes verdaderamente quieren.

En su experiencia, la utilización de la cláusula escalonada ha ido cambiando entre otras razones porque el arbitraje es muy caro. También el abogado litigante está cambiando pues en ocasiones se le ofrece cierto "premio" si consigue un acuerdo antes de ir al arbitraje. Destaca en este sentido la conveniencia de incentivos a los abogados.

Por su parte D. Rafael Zúñiga destacó la importancia de la formación de los profesionales de la mediación pues atienden situaciones conflictivas complejas que en ocasiones se refieren a relaciones personales que vienen de muy atrás, con una gran carga emocional.



Por último, el SR. Hu Li se refirió a los contratos marítimos y la importancia de estas cláusulas en los mismos, ya que hallar una solución en estos casos no suele ser fácil por ser conflictos entre multipartes.

## 11. LA JUSTICIA: UN IMPORTANTE VALOR PARA LA GENERACIÓN DE LA CONFIANZA EN LA MEDIACIÓN

Seguidamente se desarrolló la mesa sobre este tema con la participación de **D<sup>a</sup>. Carmen Guil, presidenta GEMME España, magistrada de la audiencia provincial de Barcelona, D. Luis Miguel Blanco, magistrado de la Sala de lo contencioso administrativo del TSJ CyL en Valladolid y miembro de GEMME España, y D. Juan Francisco Mejías, magistrado del Juzgado de 1<sup>a</sup> instancia nº 15 de Valencia y vicepresidente de GEMME España.**

La mesa se inició con la intervención de D<sup>a</sup> Carmen Guil, presentando a la organización Gemme España y sus objetivos, asociación no solo integrada por jueces y magistrados sino también por otros profesionales que les permite tener una visión poliédrica y aunar esfuerzos. Esta organización se centra en la promoción de la mediación intrajudicial y otras prácticas



colaborativas para mejorar la satisfacción los intereses de los ciudadanos. Desde Gemme España se considera que la mediación es justicia como parte de la tutela judicial efectiva dando a cada ciudadano la so-



lución adecuada a su conflicto. De ahí que sean defensores de la cultura de la paz y del diálogo frente a la cultura del enfrentamiento.

Las partes llegan muy cansadas a cualquiera de las jurisdicciones y la mediación les abre una posibilidad de pacificación y de rebajar la tensión. Los jueces derivan casos a mediación porque consideran que es una forma de tutela judicial efectiva, no para descargar la justicia y el trabajo de los tribunales.

Se ve muy adecuada para pymes y empresas familiares. Los conflictos de algunas empresas familiares pasan por todas las jurisdicciones, y un acuerdo en un procedimiento judicial puede llevar en cascada el cierre de otros procedimientos.

Por otra parte, los sistemas judiciales varían mucho de unos países a otros incluso dentro de la UE con los inconvenientes y las dificultades que conlleva. Por el contrario, la mediación presenta un lenguaje universal y esto ningún sistema judicial lo puede asegurar con lo cual la mediación da confianza y facilita a las empresas la solución de sus conflictos sin entrar en una experiencia judicial internacional compleja, no solo en el proceso principal sino también en la ejecución de la sentencia. En resumen, la mediación aporta confianza para que las empresas salgan al exterior, valor que ha de tenerse en cuenta.

Por último, abogan por servicios de mediación que estén en conexión con los tribunales, bajo el paraguas de la justicia, desde la consideración de que la mediación es justicia.



## SEGUNDA JORNADA – 26 DE MAYO DE 2023



La apertura de la segunda jornada de la cumbre se inició con la intervención de la **ministra de Justicia del gobierno de España Dª Pilar Llop** que, tras dar la bienvenida a los asistentes, explicó que una comunidad se define por la forma en que gestiona sus conflictos, y las soluciones que ofrezcamos deben ser igualmente dinámicas y ágiles; la elección del medio más adecuado de solución de controversias aporta calidad a la Justicia.

La ministra subrayó que, tanto desde las administraciones públicas como desde las instituciones privadas, es necesario pasar de la cultura del conflicto a la cultura del acuerdo, ya que nos atañe a todos porque todos somos piezas del engranaje que construye una sociedad sana, democrática y avanzada.

Se resaltó la labor del Servicio Público de Justicia y la creación del Centro Español de Mediación en el año 2020, animando a los actores públicos y privados a apostar por transitar de la cultura del conflicto a la cultura del acuerdo, para contribuir entre todos a una sociedad más democrática y avanzada.

Igualmente, se planteó que, en muchas ocasiones en las relaciones empresariales, estar abiertos al diálogo, y, al consenso para buscar soluciones, puede contribuir a lograr un mayor grado de satisfacción, en comparación a obtener resultados por la vía judicial.

Los mecanismos alternativos de solución de conflictos (MASC), en el ámbito de las relaciones internacionales, resultan atractivos, teniendo en cuenta las diferencias que, existen entre ordenamientos jurídicos.

Se destacó la importancia de brindar soluciones con seguridad jurídica, mencionándose la Ley 16 de 2022, de reforma del texto refundido de la Ley Concursal, en la cual se fijó un marco jurídico facilitador de la negociación, respetuoso del proceso, y procurando del equilibrio entre los actores.

Se invitó a respaldar el proyecto de Ley de Eficiencia Procesal del Servicio Público de Justicia, en trámite ante el Parlamento, en la cual, se favorecen mecanismos alternativos a la vía judicial, tales como: la mediación, la conciliación, la oferta vinculante confidencial, la opinión de experto independiente y la negociación directa entre las partes. Y a su vez, a respaldar el grupo de leyes, en torno a la eficiencia organizativa y digital, que junto con la de eficiencia procesal, propician la dinámica más adecuada para el desarrollo de los MASC.

Finalmente, se hizo énfasis en el aporte de los operadores jurídicos para el despliegue de la mediación y los MASC, los cuales, a su vez, contribuyen a consolidar una justicia eficiente y más cercana a los ciudadanos.



**Seguidamente, el estratega internacional, ex asesor del presidente Obama y miembro del Consejo asesor del presidente Biden, D. Juan Verde,** intervino mostrando su perspectiva la mediación en el ecosistema internacional.



El concepto de sostenibilidad se suele abordar desde dos aspectos, desde el posicionamiento estratégico y la competitividad.

Un número considerable de inversionistas de todo el mundo, especialmente en Norteamérica, están apostando

por la sostenibilidad, de manera que, el mundo actual se encuentra en medio de una transición hacia un modelo económico de bajas emisiones.

El ponente presentó gráficas y estadísticas que, reflejan el crecimiento y el potencial de inversión hasta 2030 en diferentes países del mundo en torno a este modelo económico.

Con relación a dicho modelo, el cual se encuentra aún en construcción, y, con grandes retos por delante, se ha identificado que, la sostenibilidad es una ventaja competitiva que las empresas tienen a la mano; un ejemplo de ello es, la creciente inclinación de los consumidores a la hora de optar por productos o servicios desarrollados con mejores prácticas. La generación milenial en varias décadas será la mayoría de la clase trabajadora, y las empresas deben estar preparadas para esos giros de consumo.

Aunque, la sostenibilidad suele relacionarse con acciones de tipo medioambiental, un mecanismo alternativo de solución de conflictos como la mediación empresarial, tiene un impacto en la sostenibilidad y la competitividad de las empresas. La mediación está relacionada positivamente con: una mejor gestión de los recursos, al evitar procesos judiciales prolongados y costosos; el cumplimiento normativo, pues los gobiernos y entidades reguladoras la incentivan, de manera que, las empresas analicen

mejor sus procesos internos, y, al identificar procesos de mejora, promuevan prácticas empresariales más responsables y sostenibles; el bienestar de los empleados, se fomenta un clima laboral saludable; la innovación, pues las empresas que priorizan la sostenibilidad, están constantemente buscando nuevas formas para mejorar sus productos, procesos y modelos de negocio.

Se mencionó que EEUU, dentro de su sistema jurídico fomenta y respalda la mediación como una forma efectiva para resolver disputas empresariales. Desde las mismas Cortes se fomenta la mediación, con el fin de, aliviar la carga judicial.

Así mismo, desde los años 70, las grandes empresas estadounidenses han hecho uso de los ADR (Alternative Dispute Resolution), incluida la mediación empresarial. Empresas como General Electric, IBM, Walmart, Google, Coca Cola, son más competitivas, y, esto se ha visto impactado por el uso de la mediación.

Tras la pandemia y la situación geoestratégica en determinadas partes del mundo, se han puesto en marcha planes de recuperación económica, para dar forma a un nuevo modelo económico más autosuficiente.

La guerra en Ucrania, ha acelerado la transición energética, pues ha puesto en evidencia la vulnerabilidad de algunos países, especialmente en Europa, ante la dependencia energética con Rusia.

Por su parte, Estados Unidos planea trasladar su cadena de suministros a América Latina, por proximidad, solvencia, tiempos de entrega, y acuerdos de libre comercio. Y las áreas en las que necesita más resiliencia son: salud, alimentos, elementos de tierras raras y minerales críticos. Así las cosas, Estados Unidos, reconoce en la sociedad de América Latina, y, de gran parte de Europa, valores y visiones comunes que, facilitan la cooperación entre Estados.



La regeneración a la que se aspira es más digital y verde, la apuesta es por las futuras generaciones, y especialmente hacia un modelo económico de no rentabilidad a corto plazo, sino de crecimiento con sostenibilidad.

Finalmente, se mostró una analogía con la oposición de los conceptos de filosofía griega “Kairós” y “Chronos”, apostando por el primero de ellos; “Kairós”, que significa el momento adecuado u oportuno, siendo este el momento en el que, el mundo se encuentra para tomar acciones en pro de la sostenibilidad.

## 1. LA PACIENCIA

A continuación, **Max Verdié** ofreció una actuación de magia performance sobre la paciencia como cualidad del buen mediador, con la participación del público y ponentes.



## 2. LA URGENCIA DEL DIÁLOGO Y LA CONTRIBUCIÓN DE LA MEDIACIÓN EN EL MARCO DEL COMERCIO INTERNACIONAL



Seguidamente se realizó la mesa sobre este tema en la que participaron **D<sup>a</sup> Miriam González Durán**, fundadora de **Inspiring Girls** y de **España Mejor**, **D<sup>a</sup> Delcy Lagones**, mediadora internacional en la región de Asia Pacífico, **D<sup>a</sup> Natalí Se-**

**queira**, Consejera Legal Senior Centro Internacional de Arreglo de Diferencias Relativas a Inversiones (CIADI) Grupo del Banco Mundial, interviniendo como moderadora **D<sup>a</sup> Marlén Estévez**, socia del despacho **Roca Junyent** y presidenta de **Women in a Legal World**.

La conversación comenzó con la introducción del tema por la moderadora **D<sup>a</sup> Marlen Estevez** invitando a intervenir a **D<sup>a</sup> Miriam González** que se refirió a de los acuerdos comerciales entre estados tanto bilaterales como multilaterales.



Para entender las particularidades de las negociaciones para acuerdos comerciales entre estados, hay que partir de que en estos casos no existe un único corpus jurídico independiente, que estos acuerdos se producen en negociaciones entre estados sobe-



ranos, que se hacen promesas los unos a los otros y que llega un momento en que están conformes con el nivel de esas promesas y es entonces cuando fijan el acuerdo. Esto se puede hacer en negociaciones bilaterales o multilaterales, en los que la soberanía de los estados siempre está detrás.

Esto nos podría hacer pensar que hay una base para la mediación, pero en realidad se trata de sistemas híbridos donde tiene más cabida el arbitraje y la creación de paneles de expertos.

Para resolver las diferencias que puedan surgir de este tipo de acuerdos, se mantienen múltiples conversaciones, con características peculiares al intervenir diferentes Estados.

Por otra parte, hay que tener en cuenta que las soluciones que se adoptan pueden producir efectos perjudiciales a terceros a los que en su caso habrá que compensar.

Además, hay que mencionar que suelen darse situaciones de asimetría y desigualdad en términos de poder económico entre los estados, lo que obliga a establecer garantías para un reequilibrio. En tal sentido, las soluciones mutuamente convenidas son más favorables a equilibrar tal disparidad.



A continuación, D<sup>a</sup> Natali Sequeira, explicó cómo nació en 1966 el Centro Internacional de Arreglo de Diferencias Relativas a Inversiones (CIADI) a partir de una propuesta del comité ejecutivo, ante

la necesidad identificada por el Banco Mundial, de crear un centro para la resolución de disputas que pudiesen surgir entre estados e inversionistas extranjeros. En tal sentido, el CIADI, ejerce un rol neutral y deslocalizado.

El convenio aprobado para su creación fue firmado inicialmente por 20 estados, y en la actualidad está firmado por 158 estados miembros.

Se puso de manifiesto que la mediación es uno de los mecanismos a los que pueden acceder los estados e inversionistas y cuenta con resultados favorables.

En el CIADI se interviene en todo tipo de disputas en diversos sectores económicos, siguiendo las tendencias mundiales en términos de inversión.

La organización CIADI dispone de 70 personas de 25-30 países, se habla en 20 idiomas lo que refleja la diversidad de los estados miembros y de las disputas en las que trabajan.

La mediación se introdujo expresamente en el CIADI en el 2018, haciendo uso de los mismos valores que se han destacado en esta Cumbre, y de la escucha en particular, por la necesidad de muchos de los estados inversionistas de mediar las disputas de una manera formal en un proceso más estructurado.



Por su parte, Dª Delcy Lagones destacó que, en las disputas comerciales internacionales, hoy se puede ya hablar de la mediación no como una alternativa sino como un proceso adecuado en numerosos conflictos.

A continuación, Dª Miriam González se refirió a los despachos de abogados que prestan servicios jurídicos en el ám-



bito de los conflictos en el comercio internacional es difícil incorporar la mediación pues por tradición hay una mayor disposición a la litigiosidad. Además, la mediación requiere un equilibrio entre las partes, lo que no ocurre siempre.

Las firmas de abogados tienen un interés financiero para acudir al procedimiento judicial en lugar de utilizar otras metodologías. Porque el interés financiero no solo la firma sino también de cada socio los lleva a considerar el litigio como más beneficioso financieramente para la firma.

Por tanto, el esfuerzo para prevenir la litigiosidad debe concentrarse en las empresas, y una manera de hacerlo es procurando incluir previamente en sus contratos, cláusulas para resolver conflictos a través de mediación y otros ADR.

Además, los gobiernos pueden hacer mucho más para incentivar la mediación, por ejemplo, en España garantizando la profesionalidad de los mediadores, aval que dé seguridad a los posibles usuarios de la mediación, teniendo en cuenta la realidad de la lentitud de la justicia. En esta línea, los colegios de abogados tienen una función esencial en la preparación de sus colegiados en estas herramientas a través de la formación continua que ofrecen.

Se explicó que, Reino Unido es un Estado que garantiza la calidad del servicio de mediación, al exigir preparación constante a los abogados, y a las personas que se dedican al oficio.

A continuación, D<sup>a</sup> Delcy Lagones compartió experiencias vitales y profesionales que le han permitido ver los frutos y los resultados de la mediación en situaciones de conflicto en diferentes lugares del mundo, los cuales, han influido en su pasión por el oficio de la mediación.



Así, describió su experiencia de haber sido parte de la comisión que elaboró y redactó la Convención de Singapur sobre la Mediación, haciendo énfasis en las necesidades que motivaron la creación de esta normativa sobre reconocimiento y ejecución de los acuerdos de mediación, la cual contribuye a que haya mayor confianza en el mecanismo, y lo dota de mayor eficacia.

Concertar la Convención conllevó aproximadamente tres años de reuniones, y fue una grata y compleja experiencia, al tener que integrar necesidades de dos sistemas jurídicos distintos, el common law y el civil law; se realizaron reuniones en seis idiomas diferentes, y con personas de culturas muy diversas y con costumbres comerciales particulares. El resultado fue satisfactorio, e inicialmente el convenio fue suscrito por cuarenta y seis (46) países, y actualmente el número asciende a cincuenta y seis (56), y once (11) países lo han ratificado.

Además, en relación de la percepción de las firmas de abogados hacia la mediación, resumió un caso en Australia de un abogado que batallaba para que el resto de sus socios de la firma legal presentaran a sus clientes otras opciones como la mediación, considerando esta como una de sus obligaciones deontológicas.

Volviendo al ejemplo del abogado australiano, en su firma este tenía que facturar semanalmente una determinada cantidad, y obviamente con el proceso judicial se lograba una facturación 10 veces mayor que con la mediación.

Se propuso realizar una proyección financiera: sus socios le concedieron 3 meses para demostrar que la mediación podría tener un efecto



económico positivo para la firma, y en 3 meses no alcanzó la cuantía deseada pero casi.

Lo que sucedió después, en los siguientes 6 meses, es que se duplicó el número de clientes, alcanzando la cifra que se le pedía, logrando equiparar las ganancias que la compañía tenía con litigios, implementando la mediación y los ADR, y así logró convencer a los socios del despacho de abogados de redireccionar el modelo de negocio y de asesoría, mucho más cercano al uso de los ADR.

Obviamente son los clientes quienes tienen la última palabra, pero si no se educa a los clientes ni se les informa en estas otras vías para el consenso, no será posible avanzar.

Para finalizar, D<sup>a</sup> Delcy Lagones resumió su experiencia como mediadora en una mediación en un conflicto comercial en Vietnam entre el Estado y una empresa, de gran complejidad. Se trataba de un contrato de larga duración, sobre una concesión de 50 años, en la que la empresa comprendió que tendría que trabajar en las comunidades de la concesión y que, en consecuencia, la decisión de la empresa de acudir a una mediación fue una decisión de negocio.

El proceso de mediación duró 5 años donde la mediadora tuvo que ir a cada comunidad atravesando ríos y selvas, aprendiendo el idioma. El conflicto afectaba a 10.0000 personas lo que conllevó un arduo trabajo (7 idiomas, 3 intérpretes, 70 personas en cada reunión, que finalizó con un resultado positivo, lo que no hubiera sido posible a través de otras fórmulas como el arbitraje.

D<sup>a</sup> Delcy Lagones terminó su intervención destacando que desde sus experiencias realmente en las mediaciones se produce una transformación en las relaciones.

### 3. LA LLAVE FUE UNA MEDIACIÓN

El programa continuó con una entrevista realizada por el presentador Sr. Larrodera a **D. Carlos Gutiérrez, director de Litigios de Siemens Gamesa**, en el que los asistentes conocieron un caso de éxito real bajo este título.



D. Carlos Gutiérrez resumió un caso de mediación empresarial en un conflicto internacional, en el que tras un largo proceso judicial en distintos países la clave fue una mediación para cerrar el conflicto. Explicó que, cada caso requiere una solución distinta a través de un mecanismo apropiado, por lo tanto, no hay fórmulas generales, al abordar los conflictos de una compañía, es importante pensar en cómo las relaciones pueden verse afectadas. En el caso de la su empresa en particular, mantener las relaciones con sus suministradores es de especial relevancia. A su vez, el riesgo reputacional que puede impactar a la compañía es un factor clave a la hora de analizar las variables para gestionar un conflicto.

El nivel de estos riesgos mencionados anteriormente, tienden a la baja cuando la compañía ha optado por los MASC, especialmente, al tratarse de la mediación, y, la negociación. Se refirió a que, los acuerdos o la disposición a negociar, no siempre se producen en la misma fase, en consecuencia, en algunos casos puede darse durante el transcurso de una acción de tipo jurisdiccional, incluso en ejecución de sentencia.

Así mismo, es preciso superar la idea de que, en las relaciones comerciales, quién propone un acuerdo, o, está dispuesto a negociar sea visto como la parte débil.



Finalmente, se invitó a fortalecer las políticas corporativas de las compañías en respaldo a la gestión colaborativas de los conflictos.

#### 4. EL RESPETO

Al finalizar la entrevista se dio paso a la **actuación del grupo teatral IMPRO**, con performance sobre el respeto.



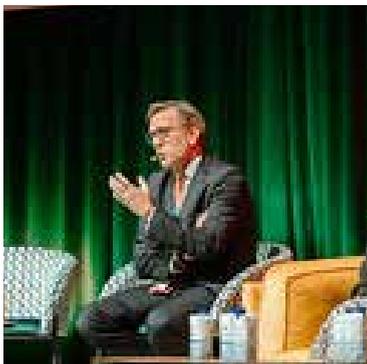
#### 5. LOS PROCESOS DE DIÁLOGO PARA LA PACIFICACIÓN EN PROYECTOS DE INVERSIÓN CON IMPACTO SOCIOAMBIENTAL

Posteriormente, se trataron estos procesos, que fueron analizados en una mesa redonda protagonizada por **D. Juan Pablo Schaeffer, vicepresidente de Asuntos Corporativos de Angloamerican Chile**; **D<sup>a</sup> Teresa Vial, presidenta de la Cámara de Comercio de Chile**; **D. Ana-**

**tole Bourbon, miembro de la Secretaría del Punto Nacional de Contacto para las Líneas Directrices de la OCDE para empresas multinacionales, moderada por D. Agustín Azparren, abogado mediador del despacho Ontier.**



La conversación se inició solicitando el moderador D. Agustín Azparren a cada uno de los participantes una breve introducción del tema de la mediación en proyectos de inversión con impacto socioambiental.



Y así, D. Juan Pablo Schaeffer explicó que viene tratando estos temas en relación con la industria y los recursos naturales, los últimos 15 años en minería y 5 años en energía, y se ha vinculado a la mediación para integrar capacidades mediadoras en las empresas para que estas puedan relacionarse de mejor manera con las comunidades del entorno,



que en la actualidad es uno de los desafíos a resolver de muchos países (Chile, Latinoamérica y el mundo en general).

Y esto tiene mucha relación con el respeto: con que las empresas sean capaces de llegar con respeto a un territorio, a una comunidad indígena ancestral que durante milenios ha sido la dueña de los territorios. Así, insistió en la necesidad de que las empresas que lleguen a esos territorios muestren ese respeto, empatía, paciencia y escucha, (valores que se han destacado en esta Cumbre) y que permitan que estos vean que, dentro de los propósitos de esa empresa que se quiere instalar en el territorio, está el de generar valor. Este es un gran desafío y los principios que inspiran la mediación son claves para lograrlo.



Por su parte D<sup>a</sup> Teresa Vial, explicó que Chile sufrió en 2019 un enorme choque social a lo que se sumó la pandemia, que trajo muchísimo sufrimiento. En el contexto actual, destacó el enorme valor que tiene la mediación en la creación de una cultura distinta para la pacificación. Sin duda, la transformación que se produce en las empresas tras participar en una mediación verdaderamente hace cambiar la forma en que las personas y las empresas se acercan a los conflictos.

A continuación D. Anatole Bourbon resumió la ubicación del Punto Nacional de Contacto para las líneas directrices de la OCDE, en la Dirección General de Comercio Internacional e Inversiones del Ministerio de Justicia de la Secretaría de



Estado y Comercio. En este Punto Nacional de Contacto se establecen un conjunto de normas y directrices no vinculantes que ha diseñado la OCDE y a las que se han sumado todos los países participantes. Lo que tratan es de promocionar esas directrices de buen uso y de responsabilidad corporativa además de hacer una labor de mediación cuando una persona privada estima que tal vez una empresa multinacional podría haber vulnerado esas directrices y acude al Punto Nacional de Contacto para empezar una mediación que consiga resolver el conflicto entre ambas partes.



Seguidamente, D. Agustín Azparren centró la conversación en la visión de cada uno de los ponentes respecto la situación actual de la mediación dentro del tema de la mesa:

En Chile, D<sup>a</sup> Teresa Vial destacó que se están haciendo esfuerzos desde todos los sectores. En concreto, existe la obligación de acudir a mediación antes de iniciar un pleito en materia de salud y familia.

Desde el mundo de las empresas también se ha intensificado su labor por incorporar la cultura del diálogo interno, no solo para la pacificación sino también para mitigar los impactos que nuestras industrias producen. Además, es necesario que sean proactivas y tratar los conflictos que puedan surgir según la actividad que estén llevando a cabo.

En Chile ahora se tiene una 2<sup>a</sup> oportunidad en el proyecto para la nueva norma constitucional, en el que se incorpora al Estado como promotor activo de la mediación para la renovación cultural.

Por su parte D. Juan Pablo Schaeffer explicó que en general, en Chile ha ido aumentando el uso de la mediación y en concreto en el Centro de



arbitraje y mediación de la Cámara de comercio Santiago, ha aumentado enormemente la mediación comercial.

Esto es un buen signo para el país pues se están dando una oportunidad para resolver anticipadamente los conflictos.

En cuanto a los conflictos de impacto socioambiental, esto es más complejo pues son conflictos multipartes, multicausales, que tienen que ver con un gobierno local, con una comunidad impactada, con una empresa que está desarrollando el proyecto, con el mundo académico, etc. Por tanto, se requiere de un proceso largo, lo que no nos debe limitar a probarlo.

Por otra parte, D. Juan Pablo Schaeffer comentó que recientemente se han puesto en contacto con él personas de dos empresas mineras pues están buscando mediadores. Esto nos indica que todavía falta la institucionalidad para conflictos más grandes como estos.

De hecho, en el Centro de arbitraje y mediación de la Cámara de comercio de Santiago de Chile se está trabajando en un proyecto que tenga que ver con conflictos socioambientales en una etapa preliminar, muy preventiva. Su objeto es el acompañamiento en el desarrollo de estos proyectos en el territorio levantando las alertas en el tiempo temprano, superando las asimetrías de las que tiene que hacerse cargo el proyecto y de ese acompañamiento con representantes de la comunidad, de la empresa, del mundo académico etc.

Como reflexiones finales, lo que se quiere transmitir es que hay espacio. Este tipo de proyectos van a requerir un acompañamiento permanente a través de estos procesos colaborativos, para ir resolviendo anticipadamente los problemas que puedan ir surgiendo y que de otra manera finalmente podrían transformarse en crisis: cuando la crisis aparece ya son inmanejables.

A continuación D. Agustín Azparren introdujo el tema de la asimetría en estas situaciones de conflicto tan complejas y cómo superarla, pues es evidente que está presente en los conflictos socioambientales y en aquellos que llegan al Punto Nacional de Contacto de la OCDE, entre personas privadas y empresas multinacionales.

D. Agustín Azparren introdujo la conversación planteando como ejemplo la dificultad del mediador para mantener la imparcialidad en conflictos entre una entidad bancaria y su cliente, en los que en ocasiones hay una clara asimetría.

En relación con la asimetría en los conflictos en los que intervienen, desde el Punto Nacional de Contacto se abordan una gran variedad de cuestiones (sobre fiscalidad, medioambiente, laborales y otras). En primer lugar, tratan de mitigar esta asimetría (persona privada frente a empresa multinacional) siendo fuertes institucionalmente, en la composición de su propia estructura, contando además con un consejo asesor que representa a todo el espectro de la sociedad: sindicatos, patronales, cámaras de comercio.

Además, y, en segundo lugar, D. Anatole Bourbon explicó que observan cada vez más una predisposición de las empresas a entrar de lleno en esas cuestiones de responsabilidad social corporativa, no solo por una cuestión de imagen sino también por la preocupación de sus trabajadores por esas cuestiones.

Como reflexión este ponente planteó que esto va cada vez a más. Hay una gran necesidad de inversión en el mundo y si aumentan las inversiones probablemente también aumentarán los casos en los que se requiera la pacificación. Por ello, considera que va a producirse un boom del uso de la mediación en grandes proyectos empresariales de gran impacto social y ambiental.



Por su parte, D<sup>a</sup> Teresa Vial, destacó como reflexiones finales que: la gran empresa ya tiene incorporada la mediación y la pacificación a través del diálogo en su forma de actuar. Deberíamos tener directivos certificados en ASG y en MASC.

Existe un gran desafío en relación con la pequeña y mediana empresa, que es la que ofrece más volumen de trabajo y mueve las economías. Aquí hay una importante oportunidad para los gremios para que desde sus inicios dispongan de estándares de esta nueva cultura de resolución pacífica de conflictos y en este sentido, es de destacar el importante valor que aportan las cámaras de comercio.

Para D. Juan Pablo Schaeffer la responsabilidad de las empresas está en crear la cultura en los principios de la mediación: la empatía, el respeto, la escucha... pues de manera natural no colaboramos sino competimos. Este es un gran desafío: crear una cultura de colaboración dentro de la empresa y en sus relaciones con sus grupos de interés. Así, es clave que nos capacitemos: no se trata de generar muchos mediadores sino de crear esa cultura.

Como conclusión, D. Anatole Bourbon puso de manifiesto que ha quedado claro que Latinoamérica es una gran fuente de inspiración. No hay una región en el mundo que esté más alineada y comparta más valores con la UE que Latinoamérica y esto se ve reflejado en la mediación. Se han visto en la cumbre los grandes intercambios que hay a nivel institucional y de buenas prácticas, lo que es motivo para alegrarse y a seguir trabajando conjuntamente. Con esto puede decirse ya que la Cumbre ha sido un éxito y agradeciendo haber podido participar en la misma.

Al finalizar la mesa redonda, como en la jornada anterior, el programa se desdobló en dos auditorios.

## AUDITORIO 1

### 6. LA IMPORTANCIA DE LAS PERSONAS EN LAS ORGANIZACIONES

Comenzó esta segunda parte de la jornada con esta mesa sobre la importancia de las personas en las organizaciones con la intervención de **D. Javier Barbero, Team Lead de Administración en la Inspección de Trabajo en la Organización Internacional del Trabajo OIT, D<sup>a</sup> Ángela de Miguel, vicepresidenta de CEOE CyL, moderando la mesa D. José Miguel Barjola, periodista de La Ley para Cinco Días y el País.**

Como introducción, el moderador D. José Miguel Barjola mencionó la mediación laboral como una oportunidad para mejorar el entorno de trabajo, la comunicación y las relaciones laborales.

Así mismo, se refirió a la salud mental dentro de las organizaciones y a la ansiedad que con frecuencia está presente en ambientes a veces altamente competitivos, tema del que aún hoy no se habla abiertamente, planteándose si la mediación es un mecanismo que podría ayudar a generar entornos laborales más saludables.



A continuación D. Javier Barbero, explicó que en términos de la OIT son válidos y bienvenidos todos los mecanismos a desarrollar para solucionar y prevenir los conflictos laborales. En cuanto a la salud en el trabajo, un entorno seguro y saludable ha sido declarado por la OIT como un derecho



fundamental, de manera que esta declaración obliga a todos los Estados miembros de la OIT a aplicar este principio y a poner en marcha mecanismos que lo faciliten. Se contempla además la utilización tanto del arbitraje como de la mediación.

La OIT se caracteriza en primer lugar por ser una organización normativa, que crea normas y en segundo lugar por ser tripartita: es la única en el sistema de Naciones Unidas en la que participan tres partes: gobiernos, empleadores y trabajadores, que necesariamente implica conversaciones para llegar a convenios tripartitos. Por tanto, el propio funcionamiento de la OIT conlleva necesariamente negociaciones.

En el último convenio de la OIT (convenio 190) dirigido a la violencia y el acoso laboral, se hace una mención explícita a estos mecanismos tanto internos como externos, dentro y fuera de las organizaciones, donde aparecen con frecuencia sistemas de mediación y otros procesos colaborativos para mantener el diálogo y la prevención temprana de los conflictos. Por tanto, estos procedimientos, incluidos la mediación son verdaderamente importantes y se están utilizando con frecuencia.

Por su parte D<sup>a</sup> Angela de Miguel remarcó que, cuando una empresa decide instalarse en algún lugar tiene en consideración los costes que conlleva la conflictividad laboral y la forma en que se gestiona, en su cuenta de resultados. En este sentido la mediación se presenta como un mecanismo fundamental para las empresas, en tanto favorece la paz social, y la empresa tiene en cuenta los lugares donde existen una serie de mecanismos que permiten resolver de manera pacífica los conflictos laborales y que además favorece el buen clima laboral dentro de las compañías. De esta manera se está invirtiendo en un buen clima laboral porque al final lo más importante que tienen las empresas son las personas que forman parte de ella.

Los mecanismos que ayudan a las empresas a que las personas que formamos parte de ella podamos llegar a cualquier tipo de resolución de cualquier conflicto de una manera pacífica, construyen el futuro y evidentemente, eso es un elemento que favorece la toma de decisión y a las inversiones.

Además, se hizo hincapié en la importancia de utilizar mecanismos como la mediación en los conflictos que surgen en las empresas familiares

Por otra parte, D. Javier Barbero se refirió a la conveniencia de códigos éticos a aplicar a la práctica de los mediadores y sus procedimientos para lograr la confianza en los mismos. Por tanto, la figura del mediador es importante y su profesionalidad se consigue a base de formación, información y práctica, que requiere su tiempo para que el mediador vaya interiorizando y desarrollando los valores de respeto, a escucha, la paciencia y el valor de la palabra, que no son innatos y que es lo que va a hacer que el mediador genere confianza y sea reconocido por esas personas con las que haya de intervenir.

Por último, como resumen se destacó que la visión de la OIT sobre estos sistemas es bastante global y en cada caso han de seguirse unos pasos: El primero es valorar cuál es el mecanismo más adecuado al problema concreto que se plantea en casa supuesto, lo que precisa de una asistencia técnica para canalizar el asunto hacia el MASC para gestionar ese conflicto.

## 7. LA SOLUCIÓN EN LÍNEA DE CONFLICTOS: AGILIZACIÓN DE PROCESOS Y GENERACIÓN DE CONFIANZA

Se continuó con la ponencia sobre este tema a cargo de de **D. Colin Rule, CEO de ODR.com.**



El Sr. Roule explicó que, la ODR es una herramienta que utiliza las tecnologías de la información y de la comunicación para ayudar a las partes a resolver distintas disputas, así que se puede pensar en la mediación online como un tipo de mediación que utiliza la tecnología para ser un proceso más acelerado.

En sus inicios, la mediación online era muy similar a las mediaciones presenciales, que funcionaban en Zoom, por ejemplo, funcionan de manera muy similar a la entrevista personal, sin embargo, ahora que la tecnología progresa a pasos agigantados, como puede ser el ejemplo de la inteligencia artificial, lo cual puede llevar a la mediación online al siguiente nivel.

El Sr. Roule ha sido director/creador del centro de resolución y disputas de eBay donde se ayudaba tanto a compradores como a vendedores que estaban realizando transacciones online a resolver sus controversias.

Este segmento crece exponencialmente y en los próximos años va a ayudar a que se resuelvan miles de millones de disputas que tienen poco valor financiero y que también son transfronterizas.

Con respecto a los sistemas jurídicos tradicionales, el Sr. Roule explicó que no son tan efectivos en este tipo de transacciones porque dichos sistemas se basan en las poblaciones, en ubicaciones precisas y en las leyes que están relacionadas con las distintas ubicaciones; sin embargo, en internet las transacciones son casi siempre transfronterizas.

Por tanto, la ODR aquí ayuda a crear un nuevo sistema legal que funcione para este tipo de ámbito.

A continuación, el Sr. Roule se refirió a su trabajo en la creación del sistema de Justicia de eBay y PayPal donde los cientos de millones de usuarios en todo el mundo puedan acceder y resolver sus disputas; en este Centro de Resolución de Conflictos, se ofrecían soluciones rápidas y justas para todos los usuarios. Este sistema no podía ceñirse únicamente a eBay, sino que tenía que utilizarse a lo largo de todo internet.

Por otro lado, hizo referencia a una plataforma muy especial con un software integral y avanzado, donde se mejorará la comunicación y la resolución de conflictos. Dicho sistema constituirá una nueva base de sistema legal que funcionará en todo el mundo, independientemente de donde se encuentren los compradores y vendedores, donde gracias a eso se llegará a soluciones justas y rápidas.

Se dejó claro que, no van a desaparecer los mediadores, ya que las ODR (Solución de conflictos en línea) son la cuarta parte de resolución de disputas; donde la primera y segunda parte, de resolución de conflictos, serán los consumidores; la tercera parte es el mediador persona y la cuarta sería la tecnología, por lo tanto, la tercera y la cuarta parte deberán aprender a cómo pueden cooperar y ayudarse mutuamente.

Muchas personas se preocupan porque esta tecnología parece insensible ante las necesidades psicológicas de las partes implicadas. Sin embargo, si se actúa correctamente, se va a ayudar a la tercera parte, porque todas las tareas administrativas se van a poder trabajar con tecnología y que gracias a eso se va a tener más tiempo para trabajar la empatía y a satisfacer las necesidades psicológicas de los consumidores.

Para terminar, El Sr. Roule remarcó que se necesita desarrollar también criterios y los estándares éticos para poder ayudar a los mediadores online. La cuestión no es sobre el momento actual, sino sobre el futuro, ¿Hacia dónde nos dirigimos? La sociedad es cada vez más digital y no-



sotros como mediadores no podemos quedarnos atrás y tenemos que ser capaces de ayudar a todas las partes allá donde necesiten y para ello necesitamos integrar la tecnología para poder beneficiar las partes.

## 8. SOBRE LOS BENEFICIOS DE LA MEDIACIÓN A LO LARGO DE TODO EL ITINERARIO VITAL DE LA EMPRESA

Como continuación del programa, se desarrolló la mesa sobre este tema, interviniendo **D<sup>a</sup>. Concepción Pilar Barrio**, vicedecana del **Ilustre Colegio Notarial de Madrid**, **D. José Ramón Martín**, director del **Centro de conciliación y mediación registral**, **D. Alfonso Hernández**, secretario general del **Consejo General de Graduados Sociales de España**, **D<sup>a</sup>. Rita Goimil Martínez**, secretaria **Institución de Mediación Consejo General de Procuradores de España**, **D<sup>a</sup>. Arancha Espinosa**, presidenta de la **Unión de Arquitectos Peritos Forenses de España UAPFE**, actuando como moderador **D. Javier Martín García**, secretario general del **Consejo General de la Abogacía** y decano del **Colegio de la Abogacía de Valladolid**.



Como resumen de esta mesa se mencionan las siguientes reflexiones:

Es un aspecto a destacar de la mediación ante notario, el hecho de que, estos cuentan con amplios conocimientos jurídicos, desarrollan sus actividades con mayor libertad que otros profesionales, y, por la experiencia que subyace de conocer las diferentes circunstancias con trascendencia jurídica en la vida de las personas. Además, son muchos los notarios que cuentan con una formación y práctica adecuada para ser mediadores.

Resulta interesante destacar de las mediaciones ante notario que, el mismo mediador interviene en la formalización del acuerdo, de manera que, lo pactado se puede elevar a escritura pública.

Así mismo, el notario cuenta con facultades para proponer que, en los contratos que se formalizan en las notarías, se incluyan de cláusulas de solución alternativa de conflictos.

Por lo que se refiere a los registradores, el derecho español contempla la conciliación en el expediente de jurisdicción voluntaria que, adelantan los registradores de la propiedad en asuntos de tipo inmobiliario especialmente. Se pone de relieve que, muchas de estas conciliaciones surgen de una simple consulta inicial.

Este tipo de conciliaciones se deben realizar en la oficina del registro donde esté inscrita alguna de las fincas, o, donde tenga domicilio alguna de las empresas en conflicto. Este mecanismo tiene igualmente como principio la imparcialidad. El acuerdo logrado tiene efectos de documento público, teniendo en cuenta las facultades del registrador.

Hay que tener en cuenta que la oficina del registro es una institución importante en la trayectoria vital de las empresas.

Se invita a realizar más comediación con profesionales de otras disciplinas, como por ejemplo con arquitectos, economistas, entre otros.



Se resalta que, son beneficios de la mediación: mejorar las relaciones, puesto que, se legitiman las diferentes posturas; el rol del mediador implica que este debe estar lejos del conflicto, por tanto, no es necesario que sea un experto en la materia o ámbito, pero si debe tener formación mediadora; a través de mediación se pueden resolver aspectos relaciones detrás de los conflictos; menores costes económicos y menor desgaste temporal.

Se aconseja a las empresas y organizaciones abordar los problemas especialmente desde su prevención.

Las compañías deben saber que, los conflictos no resueltos de sus trabajadores impactan en los diferentes resultados de las empresas.

Se aconseja a las empresas y organizaciones para fidelizar a sus clientes.

Se menciona que, en España hay una alta litigiosidad, y, se ha identificado otro aspecto negativo, el cual es la falta de digitalización de los expedientes.

Por su parte, los procuradores, tienen algunas ventajas, derivadas de la cobertura en toda España, a través de sus Colegios, por el uso de medios electrónicos, y la formación continua de sus colegiados.

Se relata la experiencia interna de un colegio de Procuradores, en el cual las bases se sentían alejadas de la dirección, de manera que, se optó por crear espacios para escuchar a sus miembros, ejemplo de ello, es la iniciativa denominada "Work café".

Se menciona que los arquitectos pueden ser peritos, árbitros, e incluso mediadores.

Cuando se ejerce la labor de perito, el profesional es más conocedor del conflicto en la organización, y de los cambios que se generan en esta.

Igualmente, el arquitecto cuenta con una experiencia valiosa, siendo esta la gestión de dineros con comunidades.

En consecuencia, cuando se ejerce el rol mediador, se requiere de un mayor esfuerzo, se debeñ escuchar las ideas y los sentimientos, aunque, también es necesario comprender que, en ocasiones hay asuntos que, no son mediables.

## AUDITORIO 2

### 9. LA MEDIACIÓN EN EL DEPORTE

A continuación, se desarrolló la siguiente mesa con la participación de **D<sup>a</sup>. María Teresa Olmedo, miembro de la Comisión de Mediación y Arbitraje del Comité Olímpico Español, D. David García, rector de la Universidad Europea Miguel de Cervantes, D. Francisco Rubio, mediador en FIFA, moderando, Dña. Marisa Santana, presidenta y miembro fundador del Instituto Español de Mediación Deportiva y Pacificación (IEMEDEP).**





La moderadora de la mesa introdujo la conversación presentando algunas ideas en torno a la mediación deportiva que se resumen a continuación:

La mediación deportiva es ya hoy una realidad; se ha ido consolidando a partir de las experiencias, los valores del deporte, y el esfuerzo por la implementación.

En el ámbito del deporte, la mediación tiene un importante valor no sólo en la intervención sino también como instrumento para la prevención de conflictos en entornos deportivos.

A continuación, D<sup>a</sup> Teresa Olmedo se refirió a una serie de particularidades que presenta la mediación dentro del deporte, que ya es una realidad en el comité olímpico español (COE) desde el año 2019: pese a la tendencia hacia el arbitraje se están dando pasos importantes para la mediación.

La mediación comparte valores comunes con el olimpismo y el deporte, tales como el respeto al cuerpo propio, al del rival, y a las normas o "fair play".

La aprobación de un Código Deportivo en España, mediante la Ley 39/2022, es una medida favorecedora para los sistemas de gestión de conflictos en el deporte.

Los asuntos en los cuales se pueden generar conflictos en el deporte son muy variados: pueden ser derivados de contratos laborales, pagos e impagos, competición, fijación de sedes olímpicas, solicitudes de ayuda de deportistas y clubes, entre otros.

En el caso del deporte, la violencia derivada del conflicto tiene una especial consideración, y, es el hecho de que, muchos deportistas son menores, por lo que es necesario poner límites y, una alerta mayor.

El deporte se diferencia de la mediación en que, en el primero uno es el que gana, y, en la mediación la aspiración es a que todos ganen.

El Comité Olímpico Español se plantea dentro de su programa, formación dirigida a mujeres, y entrenadores, pues reconoce que, aunque los líderes y entrenadores tienen muchas virtudes, es necesario fortalecer las habilidades para manejar los conflictos, puesto que, el no saber gestionarlos puede afectar el desarrollo de los deportistas, el resultado del deporte, y el rendimiento deportivo.

Se aspira a implementar cada vez más, sistemas formales de mediación en el deporte. De forma que, se dé mayor protagonismo a las partes en el conflicto, se disminuya la tensión en las relaciones interpersonales, y, se aumente la probabilidad de cumplimiento de los acuerdos.

Seguidamente D. David García se refirió a la mediación en el deporte universitario. Así, explicó, que en el deporte universitario se suman dos tipos de conflictos: los propios del deporte y los propios de la universidad, que se han venido resolviendo con sus propias normas internas y protocolos.

Con la Ley 3/2022 de convivencia universitaria, sobre la constitución y ordenación de un sistema único e integrado de formación profesional, se invita a salir de la vía disciplinaria, y se exhorta a usar estrategias alternativas como la mediación, de manera que se abre un nuevo camino para la gestión de conflictos en entornos universitarios y también para la prevención de los mismos.

En el deporte convergen muchas profesiones, como gestores, entrenadores, profesionales de la salud, entre otros, lo cual lo hace un espacio multidisciplinario, y, a la vez propicio para que, surjan diferencias.

Se reflexiona sobre la inminente irrupción de la inteligencia artificial en el sector educativo, concluyendo que, aun con su aparición, hay habilidades y destrezas que necesitan ser cubiertas por las personas, por tanto, la Universidad se apuesta a educar en todas las carreras, en pensamiento crítico, autonomía, y, comunicación eficaz.



A continuación D. Francisco Rubio compartió su experiencia como mediador en la FIFA, a partir de su experiencia anterior como Juez y después arbitro , señalando que una de las cosas que le han sorprendido en la mediación ha sido empezar a conocer la verdad de un litigio pues en los Juzgado no siempre se dice la verdad. Los abogados que intervienen como representantes en litigios no siempre aportan todo lo que subyace en el conflicto. De ahí que, la gestión directa y autónoma de las diferencias por los implicados, tenga esa característica adicional y favorecedora.

El deporte en su práctica reúne todo lo bueno, y, lo malo que hay en los seres humanos. Siendo necesaria la gestión de los conflictos entre sus implicados, los cuales pueden ser sobre temas civiles, mercantiles, fiscales, laborales, incluso familiares en la empresa familiar, entre otros.

Sin embargo, es importante diferenciar los conflictos que son propios del deporte y que no se dan en otros ámbitos. En el deporte hay aspectos que no se dan en otros ámbitos. Así, por ejemplo, en el deporte hay una complejidad normativa pues confluyen normas públicas y privadas de las federaciones deportivas, cesiones temporales, mecanismos de solidaridad, transferencias de jugadores, régimen jurídico laboral deportivo de los menores de edad y otros, o incluso donde se usan expresiones como “comprar jugadores”, entre otros.

Para situaciones como el reciente caso Vinícius, es propicio aplicar un enfoque de justicia restaurativa, y, evitar que la discusión se polarice, y, se vuelva excesivamente mediática.

En la mediación en el ámbito del deporte no se atiende directamente a las partes, sino que se suele hacer a través de sus abogados. Suelen surgir temas muy viscerales que se gestionan no con las partes sino con sus abogados. Por otra parte, las cuantías de las negociaciones suelen ser muy altas, por ejemplo, en las cesiones de jugadores.

La mediación resulta interesante, y, valiosa en la medida en que, puede resolver aspectos paralelos al conflicto principal que se está gestionando. Y, además, el deporte y la mediación como práctica comparten la aportación de valores.

Cuando los conflictos dentro del deporte se enmarcan en el ámbito laboral, se recomienda abordarlos en sus fases iniciales, y, no en la fase de mayor crisis, o, complejidad.

Como mediador de la FIFA valora la importancia de diferenciar, entre las preguntas que se hace la institución, y, las que, se hace el mediador desde su rol.

Se puso de manifiesto que la FIFA se ha propuesto incorporar la mediación dentro de su programa, y, actualmente cuenta con grupo de mediadores.

Para el cierre se lanzó la reflexión en cuanto a que, los deportistas lidian con una gran presión, en sus diferentes ámbitos, en lo personal, en lo educativo, en lo deportivo, son personas en conflicto vital permanente. En consecuencia, con la cultura mediadora se previenen y se gestionan los conflictos que se derivan de dicha realidad.

## 10. PROYECTOS SINGULARES EXITOSOS DE IMPULSO A LA MEDIACIÓN

Se continuó con el QUICK CHAT, con la intervención de **D. Pedro A. Pardo, director Gerente de la Fundación Aragón Emprende y Gerente de Emprendimiento del Instituto Aragonés de Fomento y D<sup>a</sup>. Sara Blanco García secretaria de la Junta de Arbitraje y Mediación para los Contratos Agrarios en Castilla y León Consejería de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural, moderando la mesa**



D<sup>a</sup> Patricia Guilarte Gutiérrez,  
**coordinadora del área de  
mediación de la Cámara  
de Comercio de Valladolid.**

La conversación se inició con la exposición por parte de D. Pedro A. Pardo sobre la labor y los objetivos del Ins-

tituto Aragonés de Fomento, que busca aunar esfuerzos para que, las empresas pequeñas y medianas sobrevivan, e incluso crezcan.

Así mismo, se ha identificado que, la falta de crecimiento de las empresas se deriva de barreras legales, laborales, falta de oportunidad del negocio y de conflictos entre los socios.

En consecuencia, una de las funciones del mencionado Instituto es ofrecer el servicio público de mediación de emprendimiento, en el ámbito del derecho mercantil. Este servicio tiene tres focos: al inicio de la vida de la empresa, en lo relativo a los pactos societarios; durante su crecimiento, siendo esta la fase de búsqueda de inversores, y, de desarrollo organizacional, teniendo como objetivo la supervivencia; y en una eventual etapa de adquisición o venta, fusión, sucesión o finalización de la actividad.

Para ser mediador de emprendimiento, son precisos requisitos adicionales a los habituales para un mediador, y, uno por excelencia es, contar con experiencia desarrollando las funciones que se van a abordar en dicho rol, siendo válida también, la experiencia en el ámbito privado.

Por su parte D<sup>a</sup> Sara Blanco explicó el proyecto de la Junta de Arbitraje y Mediación para los Contratos Agrarios en Castilla y León, proyecto que surge como un servicio público dirigido los operadores contractuales dentro de la cadena de comercio alimentaria. Se ha identificado que, estos

operadores tienen varios retos por superar, derivados de sus habilidades para la negociación, de que muchos de los productos que producen son perecederos, y de la formación y el conocimiento de estos comerciantes frente al de los grandes compradores.

## 11. ABRIENDO NUEVOS CANALES DE COMUNICACIÓN EN CONFLICTOS JUDICIALIZADOS

Se siguió con la conversación sobre este tema entre **D. Guillermo Zepeda, director general del Instituto de Justicia alternativa de Jalisco** y **D<sup>a</sup> María Robles Gaitero, secretaria general de la Cámara de Comercio de Valladolid**.



En su intervención D. Guillermo Zepeda destacó la conformación legal del Instituto de Justicia Alternativa en Jalisco. Uno de los problemas muy frecuentes que existía para la mediación era el de elevar a categoría de sentencias ejecutoriadas las mediaciones.

El cambio generado a partir de que las mediaciones se eleven a categoría de sentencias ejecutoriadas ha sido una decisión acertada de los juristas mexicanos.

El carácter de sentencia ejecutoria de las mediaciones las otorga un gran poder lo que se ha traducido en que la figura de la mediación esté dotada de poder a nivel Judicial en Jalisco, México.



El ponente aportó datos sobre el trabajo del Poder Judicial y del Instituto de Justicia Alternativa del Poder Judicial de Jalisco, México; donde uno de cada tres convenios de negociación (mediación) se realizan en Jalisco y que gracias a la mediación se ha logrado reducir un 15% de trabajo en sede Judicial.

El Sr. Zepeda mencionó los beneficios de la cultura de la mediación en Jalisco y cómo esta está contribuyendo a que el aparato judicial sea más eficaz. En esa línea de ideas, señaló también que gracias a la mediación se trabaja de forma preventiva y que se puede vislumbrar con cláusulas para arrendamientos, donde la mayoría de los convenios son cumplidos hasta el 98%.

En resumen, en la experiencia de Jalisco, un acuerdo de mediación elevado a sentencia ejecutoria tiene valor de título ejecutivo y que por tanto puede ser ejecutado plenamente, y con la capacidad que tiene la mediación con respecto al tiempo y al acceso, el modelo implementado en Jalisco está siendo muy beneficioso, tal y como respaldan las cifras.

## 12. CONFERENCIA FINAL

A cargo de **D. Enrique Gil Botero, secretario general de la Confederación de ministros de Justicia de los Países Iberoamericanos**, en la que el ponente compartió algunas reflexiones, resumiendo lo acontecido en la Cumbre, destacando lo siguiente:



A lo largo del evento los ponentes y asistentes han compartido la idea de la importancia de los valores y principios de los ADR (MASC) y su impacto en el interior de las empresas. Se ha podido ver el valor de los ADR a la hora de solucionar problemas de manera justa, equitativa y eficaz.

Así mismo se ha compartido la necesidad de potenciar estas metodologías en aras de la equidad, confidencialidad y seguridad tanto jurídica como económica, que redunde en la generación de confianza en el acuerdo como una solución justa y su contribución para el comercio nacional e internacional.

Se puede afirmar que se cumplieron todos los objetivos de la Cumbre que consistían en promover la generación de valor para la competitividad del tejido empresarial, conocer casos de éxito de empresas que ya usan los ADR y la gestión colaborativa en sus organizaciones promoviendo la cultura del acuerdo en el contexto empresarial con sus grupos de interés, y difundir fórmulas de éxito para la creación de espacios de encuentro, así como nuevas líneas de acción.

Teniendo a la empresa como eje central de esta primera Cumbre empresarial, se ha destacado su importancia en la interacción con todos sus grupos de interés para alcanzar niveles de excelencia en términos de buenas prácticas de gobierno corporativo, transparencia y responsabilidad empresarial, así como el uso de los ADR que generan confianza entre las partes implicadas para llegar a un acuerdo común que se manifiesta en una solución justa y pacífica.



Los ADR son mecanismos extrajudiciales que implican que las partes puedan llegar a una solución de sus diferencias sin necesidad de acudir a la justicia ordinaria.

Ya Aristóteles señalaba que los mejores jueces son las partes mismas quienes a través del diálogo y la razón busquen una solución a sus conflictos. Solo cuando fracasa esta instancia, que es la forma perfecta de justicia porque se realiza entre los interesados en el conflicto, sólo entonces habrá que acudir a la jurisdicción como mecanismo del Estado.

Entre las diferentes alternativas de solución de conflictos, la mediación es la que más desarrollo ha tenido en los últimos años con indudable éxito en su aplicación en el mundo empresarial.

La significativa disminución de los costes legales y el ahorro de tiempo, la posibilidad de solventar cuestiones complejas, la posibilidad de solventar cuestiones complejas, la confidencialidad del proceso o la eliminación de incertidumbres son las que han hecho que muchas compañías en los EEUU, en Iberoamérica y en Europa se interesen por la mediación.

Desde la Conferencia Iberoamericana de ministros de justicia apoyan cualquier iniciativa en referencia a la generación de confianza con los ADR como una vía de justa solución de controversias, además de ser un instrumento de sostenibilidad y bienestar en las organizaciones: son conscientes de la importancia de la mediación y la gestión colaborativa de conflictos a la hora de impulsar actuaciones dirigidas al incremento de la competitividad empresarial.

La mediación no solo conduce a las empresas a adoptar soluciones pacíficas en sus diferencias, sino que también juega un papel importante en la sostenibilidad empresarial contribuyendo al cumplimiento de 4 objetivos específicos:

1. Facilitar la adaptación de las empresas a los nuevos criterios de alcance global, ambientales, sociales y de gobernanza, en línea con la agenda 2030 de la ONU.
2. Contribuir a la prevención de conflictos, pacificación y educación hacia entornos más colaborativos.
3. Impulsar el valor verde en las compañías que sean cuantificables en el reporting no financiero y atractivo para clientes y proveedores.

Impulsar la generación de entornos empresariales de confianza tanto interna como externamente.

Además, en esta Cumbre se ha destacado que la utilización de la mediación contribuye a la mejora de la reputación de la empresa y sus valores corporativos, generando un incremento en la productividad y competencia empresarial.

También ayuda a la generación de procesos cohesionadores de coste eficiente que además promueve una cultura de la pacificación que a su vez impulsa la prevención de conflicto.

En resumen, los ADR y la mediación son instrumentos imprescindibles en la generación de confianza y en la manifestación de justicia entre el tejido empresarial. El mundo empresarial constituye uno de los actores fundamentales de la economía de un país, parte fundamental del crecimiento, fuente primaria de empleo, sus impuestos contribuyen al gasto social, al desarrollo social y a la cohesión comunitaria.

Por ello, es fundamental mantener ese tejido empresarial fuerte con la confianza entre los actores implicados y en caso de diferencias que se opte por buscar soluciones pacíficas en las que ambas partes satisfagan



sus intereses y aclaren sus diferencias: hay que compatibilizar lo incompatible, a través del diálogo, la inteligencia, la razón, el acuerdo, la construcción de la confianza y de entendimiento.

### 13. FIRMA DE LA DECLARACIÓN DE LA I CUMBRE MUNDIAL DE MEDIACIÓN EMPRESARIAL

El final de la jornada y de la Cumbre vino marcado por la firma de la declaración de la Cumbre, escenificada por la Cámara de Comercio de Valladolid, la Cámara de Comercio de España, el Centro Español de Mediación, el Grupo Europeo de Magistrados por la Mediación y la Comisión Interamericana de Arbitraje Comercial, instituciones que forman el Consejo Fundador de la Cumbre.

Con la firma de esta declaración que puso de manifiesto la necesidad de centrar los esfuerzos en avanzar hacia la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible que marca la Agenda 2030, más concretamente en su número 16, el cual alude a la promoción de sociedades más justas, pacíficas e inclusivas.



En este sentido, los firmantes del documento ratificaron su compromiso para promover estrategias que aseguren la recuperación y consolidación de una verdadera cultura de confianza y encuentro, a través de estrate-

gias que incluyan la formación, educación, conocimiento e investigación como palancas que fortalezcan el uso de la mediación empresarial.

Tras la lectura y firma de la declaración, el Consejo Fundador de la I Cumbre Mundial de Mediación Empresarial pasó el testigo a Santiago de Chile, recogido en manos de D<sup>a</sup> Macarena Letelier, directora de la Cámara de Comercio de la capital chilena y presidenta de la Comisión Interamericana de Arbitraje Comercial, lugar en el que se celebrará la segunda edición de esta Cumbre en 2024.



## 14. CONCLUSIONES DE LA CMME2023

Los días 25 y 26 de mayo de 2023, Valladolid ha sido sin duda el epicentro internacional de la mediación empresarial como muestra el importante impacto mediático del encuentro y el interés que ha suscitado entre el tejido empresarial, profesionales e instituciones públicas y privadas, tanto nacionales como internacionales.

La Cumbre Mundial de Mediación Empresarial ha acogido presencialmente a 350 personas para reflexionar, debatir y conocer la visión de empresas y expertos de diversos sectores y países sobre la mediación aplicada a la empresa.



Un total de 18 medios –gráficos, emisoras de radio, televisiones y prensa regional, nacional y especializada– fueron acreditados y cubrieron de un modo u otro la CMME2023.

La repercusión mediática que ha tenido este evento ha quedado acreditada por los impactos en 87 medios los días 25 y 26 de mayo y un total de 146 impactos desde que arrancara 2023, además de las numerosas comunicaciones recibidas sobre el grado de satisfacción de las personas que han participado destacándose el acierto del evento en estos momentos para las empresas.

Sin duda se ha logrado dar una amplia visibilidad positiva a la comunidad de Castilla y León, a la ciudad de Valladolid y a su provincia.

Sobre todo, es de destacar que se ha podido escuchar a representantes de relevantes compañías y profesionales nacionales e internacionales, así como a entidades públicas y privadas, su preocupación por: la incorporación de los ODS dentro de sus propósitos, el fin del beneficio junto al progreso social y la recuperación ambiental desde una gobernanza responsable.

En este sentido se han generado sinergias nuevas de gran valor en pro del desarrollo de mecanismos que ayuden a lograr alianzas y acuerdos, para la generación de confianza entre el tejido empresarial, instituciones y profesionales a nivel nacional e internacional, en el actual mundo globalizado.

Se ha destacado que entre las estrategias que se vienen marcando las compañías para hacer efectivos los objetivos de desarrollo sostenible es indispensable incorporar procedimientos y herramientas que permitan lograr alianzas y acuerdos entre el mundo empresarial y sus grupos de interés.

Y de entre estas estrategias descritas por los participantes en la cumbre, en numerosas ocasiones, sin duda la mediación y otros procesos colaborativos se presentan como instrumentos de enorme eficacia.

Por ello, desde la organización se considera que el objetivo de difusión que se había marcado ha quedado ampliamente cumplido, lo que anima a la continuación de este tipo de actividades, haciendo llegar información, formando y preparando al mundo empresarial, en especial a sus representantes y directivos, a todos sus agentes de interés, así como a instituciones públicas y privadas, en la conveniencia de incorporar estas metodologías para ayudar a lograr acuerdos en la vida económica y social.

La Cumbre tenía como objetivo mostrar la necesidad de alinear la actividad empresarial de acuerdo con los ODS de la Agenda 2030, así como otros de los criterios AGS (Ambientales, Sociales y de Gobernanza) en lo relativo a gestión, prevención y resolución de conflictos a través de vías consensuadas, como lo es la mediación, que ha estado presente a lo largo de todo el programa.

Como conclusión final, la mediación en el marco empresarial es hoy una virtud al alza que se postula como un valor 'verde' en términos medioambientales y sociales, al adoptar la triple función de prevención de conflictos, pacificación y educación hacia entornos más colaborativos y no confrontativos, que hace necesaria la preparación e información de todos los agentes involucrados en los próximos años.



VII

## DECLARACIÓN CMME2023

---

### I CUMBRE MUNDIAL DE MEDIACIÓN EMPRESARIAL

*Valladolid 26 de mayo 2023*

*DECLARACION DE VALLADOLID*

*La cultura de la confianza y el encuentro*

**La I Cumbre Mundial de Mediación Empresarial**, celebrada en Valladolid (España) los días 25 y 26 de mayo de 2023, bajo el impulso de la Cámara Oficial de Comercio, Industria y Servicios de Valladolid, Cámara Oficial de Comercio, Industria Servicios y Navegación de España, el Centro Español de mediación, la Comisión Interamericana para el arbitraje co-

mercial (CIAC) y el Grupo Europeo de Magistrados por la Mediación (sección España) reunió a más de 400 personas y 60 ponentes procedentes de 20 países y en ella se manifestó la necesidad de implementar acciones comunes que promuevan una cultura de la confianza y del encuentro en las relaciones sociales y económicas.

Se concluyó que el mundo empresarial necesita buscar nuevas formas de relación con sus grupos de interés que generen escenarios de confianza y encuentro.

La confianza se constituye como un valor intangible de enorme relevancia, motor de la economía, esencial para lograr la consecución de los fines de toda actividad empresarial y el bienestar de las personas. En este sentido, se manifestó que en los inevitables conflictos que surgen en el itinerario vital de toda empresa son necesarios instrumentos que regeneren la confianza quebrada, que faciliten la transición hacia procesos cooperativos de prevención y gestión de conflictos.

Se manifestó que es ya el momento de introducir nuevas líneas de acción entre el tejido empresarial que incorporen instrumentos colaborativos en las diferencias inevitables fruto de su actividad, indispensables para el desarrollo de la paz social y la actividad económica.

En la Cumbre se declaró que se deben centrar los esfuerzos en avanzar hacia la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y de buena gobernanza, e incorporar herramientas que promuevan la cultura de la confianza y el encuentro, en niveles locales, nacionales e internacionales. Se concluyó que es necesario introducir generadores de la confianza, centrándose en la mediación y otros métodos adecuados de solución de controversias.

En este contexto, los participantes en la Cumbre:



- 1.- Manifestaron que las sociedades de hoy precisan de un cambio de paradigma en la forma de resolver los conflictos inherentes a las relaciones sociales y económicas hacia metodologías colaborativas que faciliten soluciones pacíficas y consensuadas.
- 2.- Afirmaron que este cambio es imprescindible para avanzar en la consecución de los objetivos de desarrollo sostenible. La solución colaborativa y pacífica de controversias, dentro de los sistemas jurídicos de cada país y con respeto a los mismos, así como la prevención de su escalada, constituye un valor enorme para la sostenibilidad, la innovación y la competitividad empresarial en sintonía con los ODS 16 y 17 que aboga por el acceso a la justicia, la promoción de sociedades justas y la paz universal.
- 3.- Reconocieron que en todos los ámbitos de relación empresarial se ha producido un importante incremento de la conflictividad, cuya solución requiere sin duda de instrumentos pacificadores que animen a soluciones consensuadas como son los métodos adecuados de solución de controversias (MASC) y más, en concreto, la mediación y que eviten la judicialización del conflicto, siempre que sea posible.
- 4.- Destacaron que el lema escogido para esta Cumbre resulta más vigente que nunca en el complejo contexto sociopolítico mundial en el que la recuperación de la confianza y el encuentro son esenciales para la competitividad empresarial y el bienestar de las personas.
- 5.- Coincidieron en la importancia de promover espacios de encuentro seguros y voluntarios desde los que limar diferencias para atender necesidades e intereses diversos, y alcanzar una sociedad inclusiva, segura y transparente.

- 6.- Confirmaron la importancia de la confianza para lograr relaciones económicas, sociales y jurídicas verdaderamente inclusivas, eficientes, seguras y saludables
- 7.- Insistieron en propiciar en las relaciones empresariales instrumentos colaborativos para la gestión de conflictos que permitan soluciones acordadas, eficaces a corto y medio plazo, y que faciliten espacios de encuentro seguros y voluntarios, desde los que recuperar la confianza, indispensable para el bienestar de las personas dentro de las organizaciones y la eficiencia en las mismas.
- 8.- Urgieron a la comunidad internacional, al mundo empresarial y a la sociedad en su conjunto a promover la cultura del acuerdo a través de mecanismos que favorezcan espacios de confianza en todos los ámbitos sociales y económicos, entre los que destaca la mediación.
- 9.- Reconocieron que la mediación y los MASC se presentan hoy como principales generadores/activadores de la confianza dentro de las relaciones económicas, empresariales y jurídicas.



Los abajo firmantes nos comprometemos a trabajar para:

1. *Responder a la necesidad de potenciar la cultura del encuentro y la confianza.*
2. *Promover estrategias que aseguren su generación y recuperación incluyendo la planificación, organización y gestión de todos los recursos que sean necesarios para involucrar a todos los agentes que aseguren y ayuden en su desarrollo.*
3. *Integrar dicha cultura en las relaciones sociales, económicas y jurídicas para crear una mayor prosperidad en la resolución consensuada de conflictos.*
4. *Profundizar en el compromiso para detectar y abordar aquellos sectores en los que se necesite potenciar.*
5. *Impulsar iniciativas que promuevan su progreso e integración en la sociedad y en las diferentes culturas.*
6. *Impulsar la formación, la educación, el conocimiento y la investigación como palancas que fortalezcan la mediación empresarial.*

*En Valladolid a 26 de mayo de 2023*



Organiza:



Centro Español de Mediación



Apoyo Institucional:



Patrocinan:

