

# MEDIACION: PERSPECTIVA DEL ABOGADO

*El juicio ha sido el tradicional y más frecuente medio de resolución de conflictos en el sistema jurídico. Sin embargo, la modernización del Estado ha abierto espacios de negociaciones donde la mediación se presenta hoy como una vía alternativa de intervención del abogado en la solución de conflictos*

En el espíritu de renovación que vive hoy nuestro país en todos los ámbitos y en particular en lo que se refiere a la moderniza-

ción del Estado, la adecuación empresarial, la internacionalización de los negocios y la globalización de las técnicas jurídicas, resulta adecuado que los abogados nos planteemos cuál es nuestra misión en el ámbito de la solución de los conflictos. Al respecto, comenzaré con una afirmación, que intentaré probar.

*“La única y mejor manera de convertirnos en ‘agentes o promotores’ de la resolución de conflictos, es no dificultando la toma de decisiones y el ajuste de acuerdos”.*

Hasta hace poco la única forma que encontraba el abogado para solucionar los conflictos de sus clientes era la vía judicial y para ello se nos preparaba, indudablemente. Somos herederos de una visión adversarial de nuestra profesión, lo que coincide con la consolidación del Derecho Procesal como ciencia y rama autónoma del Derecho.

**CLARA SALGADO MENCHACA**  
Abogada - Mediadora.

En tal sentido, algunos autores sostienen que el Derecho Procesal se estructura como ciencia hacia el año 1920, y los años siguientes

nos hemos dedicado a hacerle un monumento a la conquista de la demanda y el proceso como garantías democráticas. En la actualidad, estamos tratando de estructurar otras vías para la solución de los conflictos. Sobre esta noción guerrera y algo heroica de la acción y el litigio, se puede leer al tratadista J. Couture, quien se refirió reiteradamente a este tema.

Recientemente algunas facultades de Derecho han comenzado a reflexionar acerca de un nuevo perfil del abogado, poniendo énfasis en el abogado asesor, consultor y negociador. Lo anterior ha corrido parejo con una reconsideración de la función y tamaño del Estado, y a la par junto a este aliento modernizador ha surgido el tema del *empoderamiento* ciudadano, por una creciente desconfianza en el Estado, nacida de la evidente ineficiencia del aparato administrador de Justicia.

En esta materia entendemos por empoderamiento (*empowerment*) la capacidad del indi-

viduo o grupos de individuos de apropiarse, hacerse dueños de sus conflictos y consecuentemente de las eventuales soluciones.

Tanto la modernización del Estado como el ejercicio efectivo de la democracia ciudadana (*empowerment*), han llevado a la sociedad a considerar la posibilidad de devolver a las partes –a esas mismas que generaron el conflicto– la iniciativa para que busquen nuevas e insospechadas vías de resolución del conflicto, sin la necesaria presencia del juez, o frente a un juez en ejercicio de otras facultades, como por ejemplo negociador.

En Chile, aún estamos en vías de un cambio de rumbo en materia procesal, razón por la cual todavía los operadores del Derecho –jueces, litigantes, asesores, docentes– no se comportan con sus clientes de manera de manejar sus relaciones como negociadores, favoreciendo que sean las mismas partes quienes sean dueñas de la solución de sus disputas (*empoderamiento*). Por el contrario, la mayoría de los abogados en nuestro país continúa en la senda de administrar los conflictos de sus clientes, o en su defecto confiar en el aparato jurisdiccional, como único ente capaz y eficiente en la solución de conflictos de intereses.

En efecto, la formación académica tradicional del abogado define su rol profesional otorgándole capacidades y destrezas para luchar y vencer a la parte contraria, el adversario.

Como hemos dicho anteriormente, en la actualidad se visualizan cambios en las mallas curriculares de algunas facultades de Derecho que incorporan el estudio y preparación de métodos alternativos de resolución de conflictos. Estos temas permitirán redefinir el perfil del abogado-litigante, hacia un desempeño profesional más amplio que considere

otras categorías como son las de abogado-asesor, abogado-negociador y abogado-mediador.

El proceso judicial es siempre una alternativa adecuada para resolver aquellos conflictos en que el abogado se da cuenta de que no hay espíritu de negociación colaborativa entre las partes. En esas circunstancias la opción que elige es el juicio, sirviendo su elección en ese caso, de apoyo a la balanza de la justicia.

Piero Calamandrei (1956) conocido jurista italiano se refiere en su obra "Elogio de los jueces" al rol del abogado litigante de una forma muy ilustrativa.

Describe acertadamente la función que este cumple, aportando valores y criterios que aseguren una decisión judicial justa, equilibrando la balanza de la justicia:

*"La balanza es el símbolo tradicional de la Justicia, porque parece que representa materialmente con su mecanismo el juego de fuerzas psíquicas que hace funcionar el proceso, en el cual para que el Juez, después de algunas oscilaciones, se detenga*

*"Tanto la modernización del Estado como el ejercicio efectivo de la democracia ciudadana han llevado a la sociedad a considerar la posibilidad de devolver a las partes la iniciativa para que busquen nuevas e insospechadas vías de resolución del conflicto."*

*en la verdad, es necesario que intervenga la lucha de las dos contrapuestas tesis extremas; como los dos platos de la balanza, para que se puedan contrapesar, tienen que gravitar sobre la extremidad de cada brazo.*

*Cuanto más se aleja del centro de la barra (o sea de la imparcialidad del juzgador) las fuerzas contrapuestas tanto más sensible resulta el aparato y más exacta la medida.*

*Así, los abogados tirando cada uno todo lo que puede de su parte, crean el equilibrio en cuya busca va el Juez; quien quisiera censurar su parcialidad, debería censurar al peso, porque gravita sobre el platillo de la balanza.*

*El abogado que pretendiese ejercer su ministerio con imparcialidad, no solo constituiría una embarazosa repetición del Juez, sino que sería el peor enemigo de este; porque no llenando su cometido, que es el oponer a la parcialidad del contradictor la reacción equilibradora de una parcialidad en sentido inverso, favorecería, creyendo ayudar a la Justicia, el triunfo de la injusticia contraria”.*

El texto es elocuente y nos ayuda a entender por qué al abogado tradicional había que esquivarlo en toda clase de negociación y mediación, ya que su intervención implicaba dificultar la toma de decisiones y el ajuste de acuerdo. En efecto, fieles a esa formación gladiadora casi siempre procedíamos bajo la intimidación del peso de la norma o de la inminencia de la vía judicial, y como esas eran nuestras dos únicas claves para lectura de los hechos, poco nos importaba ver el conflicto desde la perspectiva de la contraparte, abandonar las posiciones y centrar la negociación en parámetros objetivos o, en fin, igualmente reconocer que la otra parte podría tener de manera parcial la razón. A continuación intentaremos delinear los límites entre mediación y juicio, entre abogado litigante, abogado mediador y abogado negociador.

## 1. LIMITES ENTRE MEDIACION Y JUICIO

Para dibujar claramente los límites entre mediación y juicio nos servirá como ejemplo la descripción que brinda la Jueza Juju Atkinson del Condado de Durham, Carolina del Norte, Estados Unidos, sobre la atención que presta a las partes en causas familiares y vecinales en su Tribunal de menor cuantía:

- *“Cuando la gente se va, me gustaría tener la sensación que se han comunicado y han tenido una mediación. No se trata que la parte A o demandante no obtenga el ciento por ciento de lo que pretende, y que tampoco lo consiga la parte B, sino que ambas salgan con algo”.*

Esta visión pragmática sobre el juicio y la mediación, de parte de esta Jueza norteamericana, nos lleva a plantearnos el dilema “mediación versus juicio” desde una perspectiva totalmente diferente. Estos procedimientos, entonces, no serían absolutamente opuestos y tampoco simétricamente los mismos.

Para entender cómo lo hace en la práctica cotidiana de su Tribunal, en la entrevista a la Jueza Atkinson esta relató lo siguiente:

*“Primero le pido al demandante que explique por qué litiga; después le pido al demandado que fije su posición con respecto a lo que se ha dicho. Segundo, trato de separar las emociones, proceso este que continúa todo el juicio. Tercero, trabajo con las partes para buscar una solución. Cuarto, busco el cierre”.*

La extraordinaria y poco convencional experiencia de esta Jueza norteamericana ilustra la relación limítrofe entre juicio y mediación, y nos permite arribar a la siguiente conclusión:

- *que la diferencia entre juicio y mediación no tiene que ver con el papel del Juez o el mediador, sino más bien con lo que las partes buscan al escoger uno de los dos procedimientos. En otros términos, que en*

---

un proceso judicial también puede operar el mecanismo de la mediación, en la medida que el Juez asuma dicho rol y que las partes voluntariamente accedan a olvidarse por un instante de la batalla y salgan un rato de sus trincheras para participar en la búsqueda de una solución no adversarial.

Por otra parte, esta forma poco tradicional de actuar de J. Atkinson, enfocada a la resolución extrajudicial de los conflictos vecinales y familiares que se presentan ante su Tribunal, nos permiten visualizar una de las características fundamentales del proceso de mediación, y es que este es un proceso *voluntario*. A diferencia del litigio para que la resolución alternativa de disputas dé resultado, es necesario que ambas partes presten su consentimiento y quieran participar en la resolución del conflicto. En cambio, si una persona solo desea que un tercero le diga al oponente que está equivocado, lo más probable es que termine en el Tribunal y no en la mediación.

Una segunda característica que es posible observar es que la mediación profundiza en las necesidades e intereses reales de las partes en conflicto. Para conseguir este objetivo es necesario que el proceso sea conducido por un mediador que facilite la comunicación a través del diálogo, la expresión de emociones, permitiendo, en fin, que se expliciten los aspectos afectivos de la disputa.

En el proceso también hay cuestiones emocionales involucradas enredadas, por ejem-

plo, con una disputa por la propiedad, pero a diferencia de lo que ocurre en la mediación, en el litigio el Juez ordenará a las partes actuar conforme a Derecho, exigiéndoles que se ajusten a la norma legal y al mérito del proceso, separando de este en consecuencia todos los afectos y emociones.

Una tercera característica es que la Mediación aborda el conflicto en forma integral y desde una perspectiva interdisciplinaria, lo que permite concebir la mejor forma de resol-

verlo. Rara vez hay una sola cuestión que resolver, siendo por el contrario común que sean diversas, lo que en la actualidad exige a la gente iniciar procedimientos ante Tribunales diferentes con los consiguientes costos económicos y desgaste emocional. El abordaje del conflicto en la Mediación pone el acento en el futuro, lo cual cobra fundamental importancia cuando sabemos que las partes necesariamente deben seguir relacionándose en el porvenir.

La Mediación hace lo posible para establecer condiciones que facili-

ten que esta relación sea armónica. En cambio, el litigio, en la mayoría de los casos transforma a las partes en conflicto, en adversarios o enemigos. El juicio enfatiza y pone acento en el pasado, y a ello dedica testimonios y pruebas, dificultando por lo tanto, la futura relación.

Ahora bien, ¿cómo se resuelve definitivamente el conflicto en un juicio y en una mediación?

*“La diferencia  
entre juicio y  
mediación no tiene  
que ver con el papel  
del juez o el mediador,  
sino más bien con  
lo que las partes  
buscan al escoger  
uno de los dos  
procedimientos.”*

- En el caso del juicio, de acuerdo a su estructura termina por medio de la sentencia, que es la decisión definitiva del Juez, o en su defecto, a través de un equivalente jurisdiccional, como son el desistimiento, abandono del procedimiento, el retiro de la demanda etc., en las que no hay un pronunciamiento del Tribunal. Estas últimas son formas de resolver los conflictos que satisfacen el sistema legal, pues permiten eliminar un buen número de casos pendientes, pero no solucionan los conflictos ni satisfacen las necesidades de los individuos.

- Por su parte, el proceso de mediación termina con acuerdo o sin acuerdo de las partes. En el primer caso, estas han consentido en un conjunto de puntos que consideran aceptables y están dispuestas a respetar. En el segundo, las partes han tenido la oportunidad de comunicarse, de escuchar y ser escuchados, y a pesar de no haber sido posible resolver el conflicto, el proceso de mediación ha constituido un avance importante en la comprensión y resolución futura del conflicto.

A estas alturas es posible concluir, entonces, que es diferente resolver casos que lograr acuerdos, ya que en la primera situación el enfoque está dirigido a una victoria del sistema judicial, y en la segunda, está encauzado a una victoria de los individuos.

Otro elemento que nos permite delinear el dilema planteado entre Mediación y Juicio, se

*“La mediación aborda el conflicto en forma integral y desde una perspectiva interdisciplinaria, lo que permite concebir la mejor forma de resolverlo.”*

refiere a una de las principales habilidades del mediador en la conducción del proceso: crear opciones, y lanzarlas mientras avanza para ayudar a las partes a solucionar el conflicto.

El Juez en cambio, está limitado por la estructura del proceso. Una de sus principales habi-

lidades consiste en interpretar la Ley, fijar su sentido y alcance para aplicarla al caso particular. En esta labor recorre el camino que va entre la norma que es de general aplicación, al conflicto que se debate ante el Tribunal, que tiene características específicas, no necesariamente previstas por la Ley. En el ejercicio de esta labor, debe actuar en el marco del Derecho Positivo, no se puede exceder en sus atribuciones y está obligado a respetar el mérito del proceso, es decir, deberá resolver el con-

flicto conforme a Derecho y a las pruebas que se hayan hecho valer en el Juicio.

## 2. UN SUAVE ACENTO MODERNIZADOR

Sin embargo, a estas alturas es preciso señalar que el suave aliento modernizador en el ámbito de la Justicia al que ya nos hemos referido, ha promovido algunas reformas al procedimiento civil como la que incorpora la audiencia de conciliación obligatoria en prácticamente todos los juicios, o proyectos en trámite en el Congreso Nacional como el que crea Tribunales de Familia, el que en su articulado establece la Mediación obligatoria en algunas materias, o el anteproyecto de Ley marco de Mediación Familiar que regulará diversos aspectos relacionados con la práctica de este método.

También es interesante, a este respecto, la experiencia iniciada recientemente por la Cámara de Comercio creando el "Centro de Arbitrajes y Mediaciones de la Cámara de Comercio de Santiago", para resolver las disputas comerciales en forma breve y pacífica. La labor de difusión que la Cámara realiza, tanto al ofrecer a sus asociados este método de resolución extrajudicial de conflictos para resolver las disputas entre comerciantes, como el recomendar que se inserte en los contratos la cláusula mixta de mediación y arbitraje, reviste particular importancia porque permite dar a conocer y validar la eficacia de la mediación en el ámbito empresarial.

Por otra parte, los proyectos que el Ministerio de Justicia ha iniciado a través de la Corporación de Asistencia Judicial, y del Programa de Acceso a la Justicia, han permitido crear Centros de Mediación que atienden la demanda espontánea de la ciudadanía, en el primer caso, o la demanda judicial —proyecto anexo a Tribunales de Menores y Civiles—, en el segundo. Todos estos proyectos han demostrado ser exitosos cuantitativa y cualitativamente.

Los ejemplos legales y las experiencias institucionales de la Cámara de Comercio y el Ministerio de Justicia demuestran con abundancia que la *negociación* y la *mediación* aparecen como un nuevo trabajo de *jueces* y *abogados*, una facultad y deber para los primeros, y una necesidad de adecuación profesional para los segundos.

Lo expuesto anteriormente no es un mero deseo de la autora sino un imperativo de nuestro

ordenamiento jurídico que exigirá que todos los operadores del derecho, desde cualquier área en donde actuemos, debemos explorar un nuevo campo de actuación profesional y entrenarnos en pericias y métodos que se encaminen a volvernos expertos asesores en negociación y mediación cuyos efectos más

evidentes serán, al decir de Andrew Floyer Acland, "*producirnos repentinos accesos de sentido común*".

En este nuevo escenario en que la Ley intenta reflejar el espíritu de renovación social, surge imperiosa la exigencia de readecuar el perfil y repensar la misión del abogado.

Estos temas permitirán redefinir el perfil del abogado-litigante, hacia un desempeño profesional más amplio que considere otras categorías, como lo son las de abogado-asesor, abogado-negociador y abogado-mediador.

*"En este nuevo escenario en que la ley intenta reflejar el espíritu de renovación social, surge la exigencia de readecuar el perfil y repensar la misión del abogado."*

### 3. MISION DEL ABOGADO EN LA NEGOCIACION Y MEDIACION

Anteriormente nos hemos referido a la formación tradicional del abogado otorgándole capacidades y destrezas para luchar y vencer a la parte contraria. *Pues bien, la formación gladiatora del abogado ¿será una marca indeleble que determinará su actuar, o es posible readecuar su perfil hacia un rol negociador?*

Respondemos que sí es posible reciclar a los abogados, lo cual dependerá como señalamos más adelante, de su propia decisión de cambio para adaptarse a una nueva exigencia profesional, de cierta capacitación adicional y de

aprender a trabajar en equipo. Como producto final de este reciclamiento, obtendremos abogados que están invitados a cumplir los siguientes roles:

- a) Abogado-asesor. Para resolver las consultas y asesorar al cliente. Puede también asesorar a una o ambas partes, según el caso, en el proceso de mediación.
- b) Abogado-mediador, abogado-negociador. El abogado es el mediador o negocia a nombre del cliente.
- c) Abogado-litigante. Este es el rol tradicional del abogado, y ya fue analizado en el capítulo anterior, razón por la cual no nos referiremos a él.

Para desempeñar adecuadamente los roles de abogado asesor en los planos de Mediación y Negociación, y de abogado mediador o negociador, en primer lugar, la formación del abogado debería estar dirigida a mirar de frente la verdad, con ojos desapasionados de Juez. En efecto, frente a un conflicto, el abogado que asesora al cliente, debe analizar la oportunidad y conveniencia de iniciar un litigio o la viabilidad de una solución extrajudicial, siguiendo los siguientes pasos:

- 1) Examinar imparcialmente el conflicto.
- 2) Será preciso tomar en cuenta la versión y razones del contrario, es decir, debe analizar la versión de la contraparte.
- 3) Deberá determinar, por último, si la opción elegida contribuye y beneficia a la Justicia, concebida como valor supremo y fin del Derecho.

Después de elegir la opción que, a su parecer, facilita la resolución del conflicto en una forma adecuada y oportuna, ya sea esta el litigio o una solución extrajudicial (arbitraje, mediación, conciliación) debe informar al cliente, comunicándole su opinión profesional. En todo caso, es este último, el cliente, quien debe tomar la decisión final y definitiva.

Calamandrei (1956) nos invita a hacer una reflexión sobre este importante papel que debe cumplir el abogado al asesorar al cliente:

*“Para satisfacer las actuales exigencias de la clientela, los abogados debemos ser eficaces y no constituir un escollo en la negociación, como han ocurrido en el pasado.”*

*“La obra más valiosa de los abogados civilistas es la que cumplen antes del proceso, truncando con sabios consejos de transacción los litigios en su comienzo, y haciendo todo lo posible porque no alcancen ese paroxismo morboso que torna indispensable la internación en la clínica judicial. También cuando se trata de los*

*abogados ocurre lo que con los médicos; respecto de los cuales si hay quien duda de que su obra logre hacer variar realmente el curso de la enfermedad ya declarada, nadie se atreve a negar la gran utilidad social de la labor profiláctica que realizan. El abogado probo debe ser, más que el clínico, el higienista de la vida judicial; y precisamente por este diario trabajo de desinfección de litigiosidad, que no llega a la publicidad de las salas, deberían los jueces considerar a los abogados como sus más fieles colaboradores”.*

El párrafo ilustra con precisión la función que cumple el abogado que desarrolla una labor de higienista de la vida judicial, asesorando a sus clientes en la manera de, en lo posible, evitar el litigio y colaborar en la solución extrajudicial del conflicto.

El abogado que como laborioso higienista de la vía judicial asesora al cliente a intentar por la vía extrajudicial la solución del conflicto, puede optar, de acuerdo a las circunstancias y características del mismo, por alguna de las siguientes alternativas:

1. Puede invitar al cliente a iniciar un proceso de Mediación. Por regla general, él mismo no podrá conducir el proceso como mediador, por varias razones pero básicamente por su falta de neutralidad. Sin embargo, puede participar en el proceso como asesor jurídico o tercero observador del mismo, siempre respetando las reglas de procedimiento y conducta que el mediador determine.
2. El mismo abogado puede ser el mediador, siempre que asegure a las partes que es absolutamente *neutral frente al conflicto*. Para ello, en primer lugar, no debe intervenir en el ingreso del caso, de modo de evitar una visión parcial del conflicto. A continuación, debe informar a los partícipes sobre la naturaleza del proceso, procurando que lo entiendan correctamente, debe tomar precauciones para que no exista conflicto de intereses abriéndose a ambas partes en forma equitativa y, entre otras cosas, durante el curso del proceso se basará siempre en criterios objetivos.
3. El abogado puede participar en la *negociación de la resolución del conflicto*, representando los intereses de su cliente.

Estas nuevas materias redefinirán nuestro perfil como abogados, pues buena parte de la clientela busca ya otro tipo de profesional, en el que probablemente, con el debido respeto, no encajamos ni Ud. ni yo, al menos por ahora.

Para satisfacer las actuales exigencias de la clientela, los abogados debemos ser *eficaces y no constituir un escollo en la negociación, como ha ocurrido en el pasado. Ahora bien, para ser un buen negociador o un buen me-*

*diador, el abogado debe tener presente las siguientes recomendaciones:*

- Trabajar en equipo y respetar el trabajo de los demás miembros del equipo.
- El asunto que se negocia no es nuestro. Nuestro cliente lo puede regalar si quiere. Aun en este caso debemos advertirle lo que está haciendo.
- Se debe negociar *objetivamente* y para ese efecto nuestro cliente es nuestra principal fuente de información. Sin embargo, conviene desconfiar de su versión.
- La información debe ser útil, es decir, debe ser procesada por el abogado con bases y elementos profesionales, utilizando conocimientos, experiencia y sagacidad.
- La negociación debe ser eficaz. Para ello debemos consultar a otros especialistas y peritos profesionales, y no meternos en lo que no nos concierne.
- El buen negociador no subestima a su contraparte. Por el contrario, la valora y la respeta, siendo para él una importante fuente de información objetiva respecto del conflicto.
- La mediación moderna se basará en técnicas, no en la personalidad ni en el cargo y es de fundamental importancia que rápidamente los abogados se formen en dichas técnicas. Esta tarea toca especialmente a la Universidad.
- Si en la negociación interviene el Juez, lo cual ocurre en escasísimas oportunidades de acuerdo a nuestra experiencia, él es el negociador con más poder. Sin embargo, rara vez lo sabe.

#### 4. CONCLUSION

Conviene decir respecto de la misión del abogado en la resolución de conflictos, entonces, que la tradicional formación y función del abogado ya no es adecuada, y que por lo tanto, se exige en la actualidad una reformulación de su papel como *interviniente* en el conflicto.

Como sabemos, la mediación es una extensión y elaboración del proceso negociador. Al igual que en la negociación, la mediación deja el poder de decisión en manos de las personas en conflicto. El abogado-mediador interviene como un tercero, imparcial y neutro que carece de poder de decisión y habilitado para ayudar a las partes contendientes a alcanzar voluntariamente el arreglo mutuamente aceptable de los temas en discusión. Por otra parte, el abogado asesor en el proceso de mediación o de negociación o el abogado negociador, intervienen en el conflicto, ya sea negociando por su cliente o asesorándolo en estos procesos.

En consecuencia, si afirmamos que la misión del abogado incluye la negociación y la mediación, y esta de acuerdo a nuestro criterio implica efectuar una intervención, entendida esta última como una acción específica en relación a los procesos o sistemas humanos para producir cambios, tenemos, entonces, que exigirle a este último, el abogado, conocimientos, valores y habilidades que le permitan actuar como *agente o promotor de la solución del conflicto, sin dificultar la toma de decisiones y el ajuste de acuerdos.*

Esta cruzada alrededor del abogado negociador debe ser enfrentada como una incitación al abandono de viejos métodos y mañas que no funcionan porque son ineficaces para llegar a acuerdos sensatos. En definitiva se trata de la lucha por la negociación racional.

Lo deseable hoy es que el abogado no solo deje de ser escollo en la negociación, sino que, además, se convierta en un interviniente positivo y creativo de manera tal que su papel trascienda el escenario del eventual proceso

judicial y que su participación contribuya a desatar la controversia con la máxima satisfacción para todos los interesados.

El abogado ganará su lugar en la negociación por el aporte efectivo de elementos mediadores que contribuyan si no a solucionar totalmente el conflicto, por lo menos a depurarlo, reduciendo a la instancia judicial solo a lo estrictamente indispensable, si es que las partes tuvieran que deferir a esa etapa, parte del problema. En definitiva, la presencia o ausencia del abogado en esta nueva área de actividad profesional, de-

penderá de tres cosas fundamentales:

- De su propia decisión de cambio.
- De cierta capacitación y entrenamiento adicional, cuya asimilación va a depender de la estructura personal de cada uno porque, para bien o para mal, allí también proyectaremos nuestras frustraciones, amores y odios, preferencias y prejuicios, en mayor o menor grado. Debemos, por lo tanto, volver a la escuela.
- De aprender a trabajar en equipo. Los escenarios en que se debate la negociación son complejos y no basta una visión unilateralmente normativa. Los abogados tendrán que tratar con los mejores especialistas en áreas ajenas a su oficio.

*“El nuevo rol  
del abogado es  
un desafío y a la vez  
un deber, el deber  
de participar en este  
sueño de la sociedad  
moderna de que los  
conflictos inherentes a  
toda agrupación humana  
sean solucionados en  
forma democrática,  
pacífica, eficaz  
y justa.”*

---

Este nuevo rol del abogado es un desafío, y a la vez un deber, el deber de participar en este sueño de la sociedad moderna de que los conflictos inherentes a toda agrupación humana sean solucionados en forma democrática, pacífica, eficaz y justa. En último término, que a las partes que intervienen en un conflicto y a sus operadores se nos produzca ese "repentino acceso de sentido común", del que habla Floyer Acland.

#### BIBLIOGRAFIA

- RISSO J.H. *Manual de Conciliación y Mediación, Fundación de Cultura Universitaria*. Montevideo, 1995.
- PEÑA G. "Los abogados como agentes del negocio bancario". *Compilado del XII Congreso Latinoamericano de Derecho Bancario*. Bogotá, 1994.
- MOORE C. *El Proceso de Mediación*. Barcelona, Editorial Granica. 1995.
- CALAMANDREI P. *Elogio de los Jueces*. Buenos Aires Ediciones jurídicas Europa. América. 1980.
- FOLBERG J.; TAYLOR A. *MEDIACION, Resolución de conflictos sin litigio*. México D.F. Editorial LIMUSA. 1996.
- KOLB M.D. y Asociados. *Cuando hablar da resultados, Perfiles de mediadores*. Buenos Aires Editorial Paidós 1996.
- Informativo N° 7, Centro de Arbitrajes y Mediación. Cámara de Comercio de Santiago. 1998.
- Encuentros con la Asistencia Jurídica. Volumen N° 4. Ministerio de Justicia. 1998.