

# UN SISTEMA INTEGRAL DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS DE DERECHO PRIVADO (¿Tienen solución los males endémicos de la justicia civil?)

Vicente C. Guzmán Fluja

Catedrático de Derecho Procesal  
Universidad Pablo de Olavide de Sevilla

**Sumario:** 1. Preámbulo: propósito de este trabajo. 2. Sistemas jurídicos y problemas recurrentes del proceso civil. En concreto, el acceso a la justicia. 3. Tendencias en materia de justicia civil: A. El auge de los métodos mal llamados alternativos al proceso civil; B. Implicaciones políticas: ¿colaboración público-privada en la resolución de conflictos?; C. La evolución interna del proceso civil. 4. Una prudente mirada al derecho comparado. En especial: A. “Multi-door Courthouses” y “Multi-opened Systems”; B. De la “gestión del proceso civil” a la “gestión del caso concreto civil”. 5. Sistemas Integrales de Solución de Conflictos: propuesta para un debate.

## 1. PREÁMBULO: PROPÓSITO DE ESTE TRABAJO

La justicia sigue lastrada por factores de peso, pese a los innegables esfuerzos en medios personales y materiales desplegados y pese a los intentos de llevar a cabo políticas públicas de modernización, eficacia y eficiencia, dirigidos a eliminar, o cuando menos atenuar, dichos factores, incluida la incorporación de las tecnologías de la información y la comunicación (por ejemplo, los sistemas informáticos de gestión

procesal, notificaciones y presentación de escritos en vía telemática, el incipiente expediente electrónico, y más; véase la Ley reguladora del uso de las tecnologías de la información y la comunicación en la Administración de Justicia, de 2011). En proceso civil, las políticas y esfuerzos de los últimos treinta y cinco años han traído mejoras apreciables, pero ahí están los problemas, con mayor o menor gravedad, relativos al acceso a la justicia civil, a los costes de la litigación, a la lentitud de muchos procesos, a la sobrecarga de trabajo de los tribunales,

a la eficacia y cumplimiento de las resoluciones judiciales.

Atacar estos problemas mediante la inversión de más recursos públicos, o una constante creación de nuevos órganos judiciales en los diversos órdenes jurisdiccionales, no parece que sea una solución definitiva, ni siquiera permanente, y todo lo más puede actuar de modo temporal a modo de calmante de los dolores de cabeza crónicos. Aunque actualmente se hayan hecho avances en la implementación de una oficina judicial más eficiente y se quiera abordar con visos de realidad una reforma de la planta y demarcación judicial, no podemos estar seguros de que estas medidas, por sí solas, vayan a cambiar el destino de la justicia civil y determinen soluciones más justas, en tiempo razonable y con costes asumibles y proporcionados. Esto no quiere decir que el incremento en inversión económica y humana de la administración de justicia nunca esté justificado, pero la inversión por sí sola no es suficiente. Se requiere más que solamente un gran y bien equipado sistema judicial a fin de proveer un acceso a la justicia en un plazo de tiempo razonable ya un costo no excesivo (Zuckerman: 2000:54-55).

A ello debe añadirse, porque no es posible desconocer este importante dato, un deterioro de la imagen de la justicia propiciada por una malsana relación entre justicia y política, aunque no esté el momento para profundizar en el tema.

En un mundo globalizado y cambiante de forma constante y rápida, los conflictos a cuya solución sirve el proceso civil también cambian de forma cualitativa y cuantitativa, por lo tanto el proceso civil no puede permanecer anquilosado. Como se ha planteado con total claridad recientemente, la pregunta es “*Do we have 18th Century Courts for the 21st Century?*” (Buenger: 2011-2012). La respuesta es meridianamente clara: por supuesto que no, pero las resistencias a aceptar esta respuesta, con todas las consecuencias que ello implica, es bastante fuerte.

Hay que clarificar el debate sobre la mejora del funcionamiento de la justicia civil y la redefinición de los cometidos de los tribunales de justicia, presentando una serie de datos que deben ser tenidos en cuenta y analizados para la correcta toma de decisiones. Debemos evolucionar, al igual que han hecho otros muchos países y sobre la base de sus experiencias, hacia la implantación de un *Sistema Integral de Solución de Conflictos* que ordene racionalmente los distintos métodos que sirven a esa solución.

Que no es tarea fácil lo demuestra la experiencia de derecho comparado, la diversidad de posibles sistemas, las dudas sobre los mismos, sus fortalezas y debilidades, su constante evolución y adaptación, las nuevas perspectivas que todo ello abre para lograr un sistema de justicia civil accesible para todos, que provea soluciones justas, que sea eficiente, que suponga costes asumibles y que de respuesta en un tiempo breve o, cuando menos, razonable. Se propone un examen, sucinto pero sustancial, de estas cuestiones, así como de sus implicaciones, delicadas, de definición de políticas públicas.

En España, en coherencia con la política de la UE, ha avanzado mucho el despliegue de los métodos de solución de conflictos distintos del proceso, arbitraje, mediación, conciliación, negociación, pese a que, a veces, no han demostrado ser más eficientes que el proceso civil, ni más rápidos, ni menos costosos (así pasa con algunas formas de arbitraje comercial, como el internacional, por ejemplo).

Mediación y conciliación han ganado peso tanto como fases o trámites dentro del proceso civil como en cuanto métodos desligados de éste. En este último caso, esto sucede a nivel nacional (Ley de Arbitraje de 2003, Ley de mediación en asuntos civiles y mercantiles de 2012 y su reglamento de desarrollo por real decreto de 2013, por citar algunos ejemplos), como en el plano autonómico, en el ámbito de sus competencias asumidas, con una variedad de leyes de mediación familiar (13 Comunidades Autónomas), con algunas leyes de media-

ción en el ámbito privado, etc. La sensación es que se ha llegado hasta aquí por acarreo, por superposición, por acciones útiles, sin duda, pero inconexas. Y de lo que se trata es de tener un plan, una estrategia, una acción coordinada que permita disponer de un verdadero Sistema que opere como un conjunto ordenado y preparado para dar la respuesta más adecuada mediante la asignación de cada caso concreto, previo estudio de sus características, al método de resolución de conflictos que resulte más adecuado y ajustado en términos de justicia, coste, tiempo y eficiencia. Insisto: lograr esto no es tarea fácil, pero la forma actual de ir dando cabida a los métodos de solución de conflictos diversos del proceso es uno de los factores que aumenta el grado de dificultad.

## 2. SISTEMAS JURÍDICOS Y PROBLEMAS RECURRENTE DEL PROCESO CIVIL. EN CONCRETO, EL ACCESO A LA JUSTICIA

Puede afirmarse que los ordenamientos jurídicos siguen encuadrándose en alguna de las dos grandes familias, *civil law* y *common law*, dos sistemas distintos y diferenciados. No es menos cierto, sin embargo, que en los últimos años ha habido un proceso de aproximación entre ambos sistemas, que se ha reflejado, a su vez, en la aproximación de los ordenamientos jurídicos que se encuadran en ellos. Y así sucede con el proceso civil. Debemos, sin duda, estar atentos a este proceso y algo más añadiré en el apartado 4 de este trabajo.

La gran mayoría de los procesos civiles a lo largo del mundo padecen los mismos problemas. Ha sido en la búsqueda de soluciones eficaces y eficientes a los mismos donde se ha producido la atenuación de las tradicionales diferencias, a veces esenciales a veces puntuales, que los han separado. Así, tan rápido como cambian los escenarios económicos, jurídicos,

sociales, políticos, también “*civil procedure changes quickly. Throughout the world several general trends and developments can be perceived*” (Van Rhee, Verkerk: 2006:124). Respecto de las soluciones, que en mayor o menor grado, se están apuntando y aplicando por los diversos ordenamientos, me remito a lo que digo en el apartado 3, letra C) de estas líneas.

En cuanto a los problemas, los diversos estudios de derecho comparado sobre proceso civil presentan conclusiones semejantes. La sensación de crisis de la justicia civil, sin ser universal (Japón, Alemania y Holanda muestran sistemas razonablemente eficaces), está muy extendida referida a costes altos, retrasos excesivos, aumento de la litigiosidad, que impactan en otras áreas de la justicia (Zuckerman: 2000:12-14, también 44-45; Van Rhee, Verkerk: 2006:124). Son problemas comunes y graves, antiguos, centrados recurrentemente en la lentitud, carestía, ineficacia, exceso de carga de trabajo del proceso civil, de manera que puede afirmarse que son problemas sincrónicos y diacrónicos, y por ello, en esencia, problemas crónicos.

Zuckerman (2000:14-15 y 44-48), en un análisis que abarca a los ordenamientos procesales civiles de 13 países (Inglaterra, Australia, USA, Francia, Italia, España, Portugal, Brasil, Grecia, Japón, Alemania, Holanda, Suiza), concluye que los esfuerzos de reforma en cada país han sido grandes, pero con diverso grado de éxito. Ello es porque la historia de las reformas procesales civiles ha demostrado lo difícil que es simplificar el proceso civil o reducir la duración de los procedimientos. Cualquiera que sea la naturaleza de los problemas que un procedimiento dado padece, éstos aparentemente son difíciles de resolver, casi puede decirse que son “intratables” en la mayoría de los sistemas. Muchas veces, la falta de éxito se debe a la reticencia a los cambios que muestran los operadores jurídicos, otro problema común a nivel mundial, sin duda.

Pero los mismos problemas encontramos en otros ordenamientos jurídicos, siempre a

prevención de que nos referimos a ellos conscientes de que las bases sociales, económicas, jurídicas, históricas, políticas, de cada país, al poder diferir mucho, deben ser tenidas en cuenta para contextualizar las afirmaciones. De hecho, las políticas que dan mayor protagonismo a los ADR se sustentan en dar solución a problemas de sobrecarga de trabajo de los tribunales, costes altos, lentitud, y así puede verse en India e Israel (Martínez, Purcell, Shaked-Gvili, Metha, 2013), también en Nigeria, inmersa en una fuerte reflexión sobre las reformas necesarias actuando tanto en ADR como en el propio proceso civil (Amadi: 2009). Respecto de Canadá, por finalizar esta selección, se afirma que *“many Canadians feel that they cannot exercise their rights effectively because using the civil justice system takes too long, is too expensive, or is too difficult to understand”*, así como *“the need for the courts to become dispute resolution centres, referred to in the CBA Report as a “multi-option” civil justice system, and for the judiciary to assume a greater supervisory role over the progress of cases”* (Canadian Bar Association: 1996).

En algunos casos, puede decirse que se salva la regla general que condena a las reformas a la ineficacia, de manera que pueden ser útiles para transformar a mejor la justicia (y el proceso) civil. Este sería el caso de Singapur del que se afirma ampliamente que es uno de los sistemas judiciales más eficientes y efectivos de Asia, habiendo dejado atrás en gran medida los problemas de ineficiencia e inaccesibilidad a los tribunales de justicia, retrasos, altos costes y métodos antiguos que caracterizaban a dicho sistema en los años 90 (extensamente Malik: 2007).

En otros casos, el paso del tiempo demuestra que los ingentes esfuerzos por un cambio radical en el proceso civil no dan los resultados previstos. Es el caso de la reforma inglesa (que rige para Inglaterra y País de Gales) de 1998 resultante del informe, *Acces to Justice Repport*, 1996, presentado por Lord Woolf (reforma Woolf). La reforma Woolf propició tanto la *Acces to Justice Act* de 1999, nueva regulación

del sistema de *Legal Aid*, como las nuevas *Civil Procedure Rules* (CPR) de 1998 entradas en vigor en abril de 1999. Resumidamente, el principal objetivo de las CPR de 1998 era lograr que los casos se resolvieran con justicia y, ahora al mismo nivel como objetivo, con costes proporcionados. Es sabido que los costes de litigación en Inglaterra son más altos, bastante más, que los costes en cualquier país de *civil law* (Cortés, Sotelo: 2011:29-31; Zuckerman: 2000:15-16). La doctrina coincide unánimemente en los grandes cambios que pretendió la reforma Woolf:

a) un mayor control del proceso por parte del juez, sobre todo mediante el *“judicial case management”* dirigido a eliminar el exceso de actividad litigiosa para lograr un control-reducción de costes (los jueces como *“costs managements”*) y una mayor rapidez, y ahí entra también el sistema de los tres *“tracks”*; en el sistema anterior las partes y sus abogados eran libres para controlar la duración del proceso y los trámites, más o menos numerosos, a seguir, y es esta libertad la que se restringe poniéndola bajo control judicial lo que se ha entendido como una fuerte atenuación del carácter adversarial del proceso civil inglés (Marnewick: 1999:29, Vorrasi<sup>1</sup>: 2004:368, Andrews: 2008:31 y ss., entre otros muchos; lo mismo está pasando en Australia, Sallmann: 1999:18-19). Un fiable resumen en español en el informe CEJA: 2010) que se sustituye por un concepto más cooperativo entre las partes y de éstas con el juez sobre el que volveremos luego.

b) un cambio filosófico puede decirse, porque el principal objetivo del proceso civil es armonizar tres logros: garantía de igualdad para las partes; reducción de costos; tramitar y resolver un asunto de forma que guarden proporción el valor de la controversia, su importancia, su complejidad fáctica o jurídica, la capacidad económica de cada parte, la solución rápida y expedita, y que la asignación de recursos del tribunal a un caso tenga en cuenta todos los demás asuntos pendientes ante el mismo (Marnewick: 1999:29, Zuckerman: 2000:17-19, Vorrasi: 2004:368).

La reforma Woolf ha mejorado muchos aspectos del funcionamiento del proceso civil y ha servido para impulsar cambios semejantes en otros países, pero no tuvo el éxito esperado en materia de reducción de costes (Andrews: 2012:268-270, Sivaramakrishnan: 2013). Lord Justice Jackson, en su informe final sobre la revisión de los costes de la justicia civil, concluyó, ente otras cosas, que *“in some areas of civil litigation, cost are disproportionated and impede access to justice. I therefore propose a coherent package of interlockings reforms, designed to control cost and promote access to justice”* (Jackson: 2009). Como consecuencia de este informe, se van a aprobar e implementar distintas reformas que constan, por un lado, en la *Legal Aid, Sentencing and Punishment of Offenders Act* de mayo de 2012, y, por otro, en varios instrumentos legales así como en la aprobación, todo ello a principios de 2013, de dos nuevas *“practice directions”* (protocolos complementarios a las CPR civil, también penal, y que bien dentro de las mismas CPR o bien proporcionados por tribunales y jueces son *“a device to regulate minor procedural matters”*), entrando en vigor la mayoría de estas reformas el 1 de abril de 2013. Se trata de la 60th actualización de las CPR (la última que consta oficialmente es la 68th que entró en vigor el 1 de enero de 2014 y que se refiere a la procedencia del juicio por jurado en caso de calumnias e injurias, *slanders and libels*). La reforma de 2012 refuerza el concepto de proporcionalidad introducido en 1998, adopta varias medidas para reducir los costes de la justicia civil y trata de facilitar, así, el acceso a la justicia, y, para ello, “mordisquea” muchos preceptos al objeto de conseguir controlar los costes: por ejemplo, las *“success fees”* o *“conditional fees”*, honorarios que percibe un abogado como un plus por el trabajo bien hecho en caso de ganar el caso, ya no se van a considerar reembolsables (véase Andrews: 2006:51-53).

En el debe de la reforma inglesa de 1998-1999 está también instaurar un proceso civil regulado sobre la base de proliferación de reglas, sub-reglas y sub-sub-reglas que originan

una sobre-detallada y asistemática regulación procesal (mal ejemplo seguido por otros países, Andrews: 2012:20). Por ello se debe buscar el *“order out of chaos”* afirmando que *“major principles rather than minutiae”*, es decir hay que contrarrestar esta tendencia mediante la afirmación de un conjunto de firmes principios del proceso civil. En esta línea, el Banco Mundial, frente a ese exceso de regulación y de particularidades, consideró importante la unificación de criterios mínimos entre los juicios, ya que debido a la informalidad del sistema en estas causas, los jueces desarrollan el proceso de diferentes maneras y, en la mayoría de los casos, las partes no saben con qué tipo de juez y de procedimiento se van a encontrar.

Los problemas del proceso civil son bastante generalizados, tienen difícil solución, con avances positivos a la vez que fracasos en las reformas. Un movimiento doctrinal busca avanzar con más rapidez y eficacia en la construcción de un proceso civil más ajustado a las necesidades de justicia de las personas. Y en ese movimiento es donde encuentran su sitio los ADR, no tanto como métodos de descarga o alivio de trabajo para los tribunales sino como elementos que deben contribuir a mejorar el acceso a la justicia.

Los problemas crónicos del proceso civil repercuten negativamente en el derecho de acceso a la justicia. Hay que seguir trabajando duro para mejorar el funcionamiento del proceso civil, como instrumento de acceso a la tutela judicial efectiva, artículo 24 CE. Pero, además, debe trabajarse para lograr hacer efectivo el más general derecho de acceso a la justicia, a la solución justa de un conflicto, más amplio que la tutela judicial efectiva, a lo que sirve la pluralidad de métodos ADR.

Los problemas de acceso a la justicia civil siguen siendo actuales después de casi 40 años de la primera oleada de acceso a la justicia (Cappelletti, Garth: 1996, elaboraron las teorías sobre las oleadas de acceso a la justicia presentes en varias de sus publicaciones posteriores). El derecho de asistencia jurídica gra-

tuita, una de las barreras de acceso que más se ha luchado por derribar se enfrenta a retos pendientes de solución (véase Zuckerman, págs. 48-49): a) se pone en duda que pueda ser sostenido únicamente con recursos públicos, en constante aumento sin solucionar definitivamente el problema; b) se buscan soluciones combinando recursos públicos y recursos privados, bien negando esos recursos públicos para determinados casos, dando paso sólo a los recursos privados, por ejemplo las reclamaciones de pura cantidad, o bien sumando, para todos los casos, recursos públicos y recursos privados. En este contexto, es importante señalar el auge del *pro bono* como ejercicio de responsabilidad social corporativa de despachos de abogados para hacer realidad la asistencia jurídica gratis a personas sin recursos (Maqueo Ramírez: 2012:161-164)<sup>2</sup>.

En términos de acceso a la justicia, resulta indispensable contar con los ADR-MASC (*Alternative Dispute Resolutions*-Métodos Alternativos de Solución de Conflictos: pese a lo incorrecto o inapropiado del término alternativo, usaremos estas expresiones, preferentemente la inglesa). Lo ideal es hacerlo integradamente con el proceso civil, construyendo un sistema meditado, realista, efectivo. Esta es la línea desde hace casi 40 años en diversos países, sobre todo del common law, mediante las llamadas “*multi-door courthouse*”, “*multi-option system*”, “*multi-opened system*”, “*court annexed ADR*”, que representan diversas configuraciones, pero todas representan un sistema<sup>3</sup>.

Facilitar el acceso a la justicia exige revisar el enfoque del monopolio estatal sobre la solución del conflicto, pues sin duda consiste en “hacer ejecutar lo juzgado”, para el uso de la coerción, de la fuerza pública, para hacer cumplir la solución dada al conflicto ante el no cumplimiento voluntario. Pero puede entenderse atenuado el monopolio sobre el “juzgar”, si no empleamos el término en el sentido de juicio jurisdiccional sino de decisión del conflicto sea por un tercero *supra partes* con *autoritas* (árbitro), sea con la intervención de un tercero *inter partes* (mediación, conciliación)

que propicia el acuerdo entre las partes, o sea por la propia negociación directa entre éstas. Por cierto, admitiendo que las soluciones pactadas son más asumidas por las partes, y más proclives a ser voluntariamente cumplidas, que las impuestas por un tercero, la obligación del Estado de lograr que la solución justa sea siempre efectiva y real lleva a que garantice en todo caso el cumplimiento forzoso si falta el voluntario. Si esto es obvio en las soluciones impuestas, obvio debe ser también en relación con las soluciones que son fruto del acuerdo voluntario de las partes.

Este planteamiento lleva a repensar el contenido del artículo 117.3 CE (y también de la exclusividad negativa del 117.4 CE), así como el encaje de los ADR con el artículo 24.1 CE y el fundamental derecho de todos a la tutela judicial efectiva. Esto ha sido bastante estudiado y me permito únicamente dos apuntes.

Si bien ha sido en relación con el arbitraje, nuestro Tribunal Constitucional se ha pronunciado sobre las relaciones entre la tutela judicial efectiva y los ADR, bien estudiada por la doctrina (Xiol: 2007:7-8; Cremades: 2006:192 y ss.; Fernández Rozas: 2005:76 y ss.) y resumida en la STC 9/2005, Sala 1ª, de 17 de enero, que dice cosas muy interesantes entre las que destaca la afirmación de que el recurso de nulidad que puede ejercitarse contra un laudo es garantía suficiente de acceso a la tutela judicial efectiva. Al hilo de esta doctrina, se ha dicho con acierto que los ADR no pueden considerarse antagónicos al proceso, no pueden tampoco ser herramientas exclusivamente privadas, y no deben emplearse para descargar de trabajo a los tribunales, de forma que deben formar parte de las políticas públicas de mejora de acceso a la justicia el que las administraciones potencien los ADR (Fernández Rozas: 2005:62-63).

Por otro lado, cabe recordar la doctrina establecida en las SSTC 174/1995, de 23 de noviembre, y 75/1996, de 30 de abril, declarando, por contrario al artículo 24.1 CE, la inconstitucionalidad del artículo 38.2, párrafo

primero de la Ley 16/1987, de ordenación del transporte terrestre, por instituir un arbitraje obligatorio en determinados casos y presumir la existencia *ex lege* del convenio arbitral (que requiere pacto expreso en contrario), lo que en la práctica supone que si una de las partes no quiere convenir en contrario lo que está es imponiéndole unilateralmente el arbitraje a la otra por efecto legal; dicho de otra forma, quebranta la esencia misma de la tutela judicial tener que contar con el consentimiento de la parte contraria para ejercer ante un órgano judicial una pretensión frente a ella.

Para qué este recordatorio. Porque hay que casar lo anterior con la muy interesante la STJ-CE de 18 de marzo de 2010 que avala, bajo ciertas condiciones<sup>4</sup>, que la imposición como obligatorio de un procedimiento extrajudicial previo a la vía judicial no sólo no está prohibida en algunos casos, sino que puede llegar a reforzar el efecto útil de la Directiva a que se refiere la sentencia, que es facilitar mecanismos de resolución de conflictos alternativos, más rápidos y eficaces que la vía judicial (véase Mendoza Losana: 2010).

Con la debida prudencia y rigor, estamos ante la oportunidad de matizar el contenido esencial del artículo 24.1 CE para que mantenga su valor sin impedir la construcción y puesta en marcha de un Sistema Integral de Solución de Conflictos en derecho privado. La tutela judicial efectiva puede quedar satisfecha con un acceso en vía de recurso, con un acceso en forma de control, y, desde luego, con el monopolio judicial de la ejecución de la solución no cumplida voluntariamente.

### 3. TENDENCIAS EN MATERIA DE JUSTICIA CIVIL

Advierto que soy consciente, aunque no tengan cabida en estas líneas, de los movimientos hacia la uniformidad, armonización, homogeneización del proceso civil, es decir, la

construcción de un proceso civil supranacional o internacional que responda adecuadamente al escenario globalizado (Van Rhee, Verkerk: 2006:126-127). Simplemente mencionar que este movimiento se extiende también a los ADR, y que además de toda la actividad legislativa de la UE en proceso civil y ADR, merece especial mención los Principios ALI/UNIDROIT sobre proceso civil transnacional (o, según otras versiones, internacional), del año 2004.

#### A. EL AUGE DE LOS MÉTODOS MAL LLAMADOS ALTERNATIVOS AL PROCESO CIVIL

Es patente el formidable crecimiento en los últimos años de los mal llamados ADR (y también los ODR, *on line dispute resolutions*). Ahora bien, a los efectos de este trabajo me interesa llamar la atención sobre dos circunstancias que me parecen preocupantes en este auge. Si existe una buena oportunidad de disponer de un Sistema Integral de Solución de Conflictos, no podemos ignorarlas, más bien abordarlas con decisión. Las dos desdibujan y confunden la esencia de cada método de solución de conflicto y conducen a un desconcertante estado de confusión sobre cómo debe cumplir cada uno con la misión de solucionar los casos que se les someten.

Primera cuestión. No parece que el auge de los ADR en España vaya a tener carácter sostenible si seguimos así. En este análisis hablamos de experiencias de derecho comparado que intentan dar carácter sistemático y estable a los ADR, conectándolos con el proceso y con los tribunales. En España esta conexión existe, desde el momento en que existen mediaciones y conciliaciones intra-judiciales, desde el momento en que los tribunales de justicia hacen “derivaciones” a métodos ADR, pero la sensación es que todo es por acarreo, de forma asistemática, pensando más en aliviar los males del proceso que otra cosa. Los ADR se van extendiendo, ya sean puestos en marcha por operadores privados, ya sea lo sean por las

administraciones públicas (que deciden, sin mayor plan, en qué ámbitos se regulan ADR, cada vez más por cierto), ya sea dentro del proceso civil. De vez en cuando se hacen esfuerzos para lograr una cierta sistematización, pero no evita que se tenga la sensación de que todo esto es un poco indiferente, porque se conciben los ADR como panacea de muchos males y se extienden por doquier, generando extrañas combinaciones como arbitrajes con mediaciones internas, por ejemplo. Y tampoco falta la sensación de que los ADR sirven, además, para animar a emprendedores (y no emprendedores) a tener una profesión, un modo de ganarse la vida. En mi opinión, estamos más en un ámbito de “noise” que de “music”, no sólo para los operadores o proveedores de solución de conflictos, sino especialmente para las partes (cuando los ADR según Hernández Crespo *“it provided parties with an experience in which they could move from conflict into resolution; in other words, I saw that it would help move them from a room full of noise to one full of music!”*, Sander-Hernandez: 2008: 668).

Segunda cuestión. Pienso que se va consolidando una tendencia, consciente o inconscientemente, que introduce una peligrosa, e innecesaria, confusión en la relación proceso-ADR. Es muy notable en el arbitraje, sobre todo en el de carácter institucionalizado como el arbitraje de consumo, pero también se extiende a la mediación, la conciliación, etc. Y tiene su correlativo en el camino que sigue el proceso civil. En resumen, porque ya he tratado este tema antes (Guzmán: 2009), el proceso civil avanza hacia fórmulas de simplificación, desformalización, flexibilidad que han sido propias de los ADR, mientras que éstos avanzan hacia regulaciones más rígidas, más complejas, más exigentes, dícense “más garantistas”, más ajustadas al “proceso debido” (es decir, a modo de imitación, “arbitraje debido”, “mediación debida”, etc.), pero para eso ya estaba el proceso civil.

La “tendencia” a la desformalización del proceso civil, se ve claramente en las reclamaciones de escasa cuantía: procedimientos flexibles, que pueden ser adaptados a cada

caso concreto en función del tipo de pretensión o de su complejidad, en función de lo que determine el órgano judicial, a veces, con participación de las partes. La “tendencia” a la formalización de los ADR es clara en ciertos tipos de arbitraje como el de consumo que en España ha pasado a tener trámites en tal grado que le quitan frescura, o en la aplicación, casi acrítica, de principios como independencia, imparcialidad, igualdad, en la mediación civil y mercantil.

Es imprescindible que los diversos medios o métodos de solución de conflictos mantengan su propia “personalidad”, su “identidad” y hagan bandera de sus características intrínsecas, reconociendo no obstante que también puede haber algunos caracteres comunes o similares. Lo importante de cada método de solución de conflictos es que tiene sus propios caracteres, su propia esencia, y en eso está su valor porque cada uno de ellos es diferente y ofrece una forma diferente de solucionar un conflicto. La variedad es lo que resulta atractivo porque esto es lo que permite plantear la posibilidad de adecuar un determinado conflicto, con sus caracteres propios, a un método de solución de conflicto que, a su vez por sus caracteres, resulte más eficiente y eficaz para su solución. En la variedad ordenada está la posibilidad del sistema eficaz.

Lo anterior no significa que nos situemos en una perspectiva inmovilista desde la que sería imposible admitir una evolución de los diferentes métodos de solución de conflictos, incluido el proceso. Todos los métodos de solución de conflicto deben estar vivos y responder a las necesidades de los ciudadanos y de la sociedad de resolver sus conflictos de forma justa, eficiente, eficaz, con calidad en la prestación, deben adaptarse a la evolución cualitativa y cuantitativa de los conflictos, y deben también buscar su máxima optimización en cada momento histórico, social, cultural, jurídico, tecnológico, etc. Y también todos deben responder a una garantías básicas que determinen la justicia de la solución.



## B. IMPLICACIONES POLÍTICAS: ¿COLABORACIÓN PÚBLICO- PRIVADA EN LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS?

También debe hablarse desde una perspectiva política, de política de la justicia. Simplificadamente puede decirse que el proceso es el instrumento del Estado para garantizar la solución de conflictos revistiendo a jueces y magistrados *de potestas*, de *imperium*, de capacidad de imponer la solución y hacerla cumplir. Es el terreno de lo público, como poder estatal y como servicio público: si se quiere, justicia desde lo público. Simplificadamente también, los ADR se mantuvieron largo tiempo en la esfera de lo privado, sobre todo el arbitraje pero no sólo él, siendo métodos ofertados, gestionados y resueltos por operadores privados, sin capacidad alguna de imponer soluciones, mucho menos de hacerlas cumplir: si se quiere, justicia desde lo privado.

Que el escenario cambió poco a poco es una evidencia. Los ADR siguen siendo campo de operadores privados pero, lentamente, fueron siendo ofertados, gestionados y resueltos (cierto es que nunca imponiendo la solución ni pudiendo ejecutarla) desde lo público: primero algunas corporaciones de derecho público, luego la institucionalización desde las propias administraciones y después un fuerte aumento de éstas, y un fuerte afán intervencionista en la regulación de algunos métodos (ya he explicado esto, Guzmán: 2009, 2012).

Aquí es donde entramos en el delicado debate. La construcción, a lo largo del mundo como veremos, de sistemas integrales de solución de conflictos en sus distintas variantes, implican también decisiones graves sobre hasta qué punto podemos estar asistiendo a un fenómeno de “privatización” de la justicia, desde el momento en que tales sistemas entienden que proceso civil y ADR están, como mínimo, en plano de igualdad y que a cada conflicto se le debe derivar al método que resulte más idóneo, por sus caracteres, para lograr la solución más justa y eficiente.

A partir de ahí, y me remito a lo que se diga en el apartado 4.A), debe aclararse que en esencia hay dos posibilidades: la primera es optar por sistemas basados esencialmente en mecanismos de “*court-annexed ADR*” que son la mayoría de experiencias “*multi-door*” y algunas “*multi-opened*” en USA. En ellas, es el tribunal de justicia quien ofrece una pluralidad de mecanismos de solución, y un funcionario del mismo bajo supervisión judicial será quien asigne cada caso concreto a cada método. Nótese que de esta forma se garantiza un control judicial sobre el funcionamiento del sistema, por lo tanto un control público; pero a la vez se corre el riesgo de minimizar el carácter, no de servicio público, sino de poder del Estado que corresponde a los tribunales porque el proceso, el juicio, la función jurisdiccional, aparecen como un método más y los jueces como unos prestadores más. Advertiré que también se trabaja en corregir esto. La segunda posibilidad, es la que se formula en algunos sistemas “*multi-opened*”, por ejemplo Australia, donde aparte de las ofertas de ADR que puedan ofrecerse vinculadas o anexadas a un tribunal, el sistema debe integrar también a cualquier otra oferta u operador de ADR público y privado de las que existan fuera de los tribunales. Todo el abanico debe integrarse, pues, y construir el sistema así en beneficio de los ciudadanos.

Dentro del debate subyacen otras preocupaciones evidentes. Una muy clara es la que se refiere a si los jueces pueden o deben mediar o conciliar, o si la derivación debe hacerse a otros funcionarios capacitados para ello específicamente, debate vivo en España y en otros países como Australia (French: 2009:14-15).

No cabe adoptar decisiones sobre esta cuestión con una postura enconada ni demagógica. Como se ha advertido con claridad (Dickson: 1994:19) no es tarea fácil dar su sitio a los ADR, es algo que exige un cambio de mentalidad y de actitud así como un trabajo duro; además, deben conocerse bien las fortalezas y debilidades de cada ADR y es requerida una “sofisticada comprensión” sobre cómo deben actuar con los tribunales y el proceso civil.

Recientemente se ha abogado con claridad por reconocer el “matrimonio” de los métodos públicos y los privados para la solución de conflictos (Andrews: 2012:284).

Entiendo que el principal deber del Estado y de las demás Administraciones Públicas está en garantizar la justa, rápida, asumible en costes y eficiente solución de los conflictos. Para ello, es un error apostar todo o principalmente a la carta del proceso civil, como error es desvalorizar el trabajo de los tribunales a través del juicio. Afortunadamente, no hay sólo una carta, hay más y es responsabilidad de los poderes públicos saberlas articular y combinar para cumplir con esa garantía, sin desprestigiar la colaboración que, con las debidas condiciones, pueden y deben prestar los operadores privados de ADR (como por otra parte siempre ha sido).

### C. LA EVOLUCIÓN INTERNA DEL PROCESO CIVIL

Prestar atención sólo o principalmente a los ADR puede hacer que desatendamos y dejemos el problema principal intacto: mejorar el funcionamiento de los tribunales en el ejercicio de sus principal función, resolver controversias mediante el juicio (Edwards: 2013:345). Por ello, dentro de un Sistema Integral de Solución de Conflictos, debemos buscar cómo tener cada vez un mejor proceso civil.

En casi todos los países la hiper-inflación legislativa ha llevado a perder de vista los principios esenciales del proceso civil. Hay que volver a ponerlos en valor para no perdernos y evolucionar el proceso civil en la línea correcta. En este sentido puede mencionarse la reformulación de estos principios en los cuatro siguientes: garantizar el acceso a los tribunales y a la justicia; garantizar el proceso debido; lograr juicios eficientes, rápidos y asumibles económicamente, con un control judicial que no llegue a ser opresivo; lograr la eficacia y efectividad de las soluciones, que deben ser justas (Andrews: 2012: 33-34; también es recomendable Zuckerman: 2000).

A partir de ahí, dos grandes ideas (Marnewick: 1999; Vorrasi: 2004; Van Rhee, Verkerk: 2006:125-126; Leipold: 2008; Andrews: 2012:254-268): a) cuando un asunto entra en el tribunal y debe ser decidido por el juez en un proceso civil hay que intentar que las partes lleguen a un acuerdo y que no se celebre el juicio o audiencia de prueba (es decir potenciar la fase de *pre-trial* y evitar la de *trial*); b) gestionar cada caso de la manera más efectiva para la adecuada y justa solución del conflicto, atendiendo a sus caracteres y logrando los menores costes, la mayor rapidez y el adecuado uso de los recursos públicos de que dispone el tribunal y que son para todos. Para todo ello se debe reforzar el control judicial del caso, flexibilizar el proceso civil, y posibilitar un potente “*judicial case management*”, sobre lo que volveré en el epígrafe 4.B). Esto, hasta ahora, ha sido más factible y palpable en los países del *common law*, y de nuevo hay que tomar como referencia la reforma Woolf, que en los del *civil law* (donde también existe ese control, esos poderes del juez, desde la famosa Ordenanza Procesal Civil austriaca de Klein).

Cuales son algunas de las tendencias para lograr esos dos objetivos. Primero, extender el proceso civil a la fase previa a la demanda como forma de ir logrando la mejor preparación del caso, lo que en Inglaterra se desarrolla mediante las “*pre-actions protocols*” (parecidas a nuestras diligencias preliminares, pero más incisivas y amplias) que actualmente son 10 sobre diversas materias, por ejemplo daños personales, responsabilidad médica, etc. (el listado en Andrews: 2012:257). Segundo, facilitar en todo lo posible los acuerdos antes de llegar a juicio, incluso lo más temprano posible (Van Rhee, Verkerk: 2006:126) de manera que la fase de *trial* sea rara, por debajo del 10% de los casos totales en proceso civil (así en Inglaterra y USA), tendencia común en todo el mundo, lograda con más eficacia en los países citados, para la que se emplean muy diversas medidas (Leipold: 2008:18-19) no todas, por lo tanto, igual de exitosas. Tercero, simplificar flexibilizar la tramitación de los procesos civi-

les, en un doble sentido: de un lado el diseño de tipos procedimentales que sean más rápidos y más sencillos cuanto menor sea el valor económico o la complejidad del asunto (el sistema inglés de “tracks”); de otro, dentro del mismo procedimiento o “track” debe seguirse una tramitación más simple o más compleja, con más o menos trámites, atendiendo a las características de cada caso, véase epígrafe 4.B). Cuarto, el proceso civil funcionará mejor, con más eficiencia, si existe una auténtica cooperación entre las partes y entre éstas y el juez para la toma de decisiones que afectan al desarrollo del mismo (Van Rhee y Verkerk: 2006:123).

Como vemos, en los países del *common law* se parte de la necesidad de evolucionar el proceso civil incluso aunque implique atenuar señas de identidad tales como el principio adversarial o la importancia que siempre tuvo el “*trial*”. En los de derecho continental son apreciables también cambios que encajan con una más natural aceptación de los poderes de dirección del juez, pero no se da tanta relevancia a la colaboración y cooperación de las partes, ni a la flexibilidad procedimental. En cualquier caso, los principios esenciales del proceso civil deben servir siempre como elementos barrera que impidan una desnaturalización tanto del proceso civil como de la esencial tarea de jueces y magistrados.

#### 4. UNA PRUDENTE MIRADA AL DERECHO COMPARADO

Algunas experiencias que funcionan en otros ordenamientos jurídicos pueden ser examinadas para obtener datos e información sobre cómo debe evolucionar el proceso civil y cómo éste puede ser considerado como un instrumento de solución de conflictos dentro de un sistema integral que ordene, organice e integre a los ADR, cumpliendo cada método con su adecuado papel.

Simplemente decir que debe ser una mirada prudente porque lo es hacia ordenamientos jurídicos que principalmente, pero no única-

mente, están adscritos al sistema del “*common law*”. Que las diferencias con los ordenamientos jurídicos adscritos al “*civil law*”, como el español, son todavía palpables en muchos aspectos es una evidencia, de ahí la prudencia. No cabe pretender importar o transvasar sin más y acríticamente, por muy buenas que sean o parezcan, soluciones o experiencias de unos ordenamientos a otros, mucho menos si son de “familias” diferentes. Menos si lo que se hace es coger sólo algunas piezas concretas del engranaje general en que encajan porque seguramente esas piezas no ajustarán en el otro engranaje general. Esto justifica la mirada prudente.

Pero tampoco perdamos de vista, como ya se ha dicho, que se detecta una creciente armonización o acercamiento general entre “*common law*” y “*civil law*” (muy interesante al respecto Pejovic 2001) y entre sistemas procesales civiles adscritos a uno u otro. Esto se advierte por muchos tratadistas de proceso civil comparado, así Zuckerman (2000:10-11,50-51) manifiesta que se ha suavizado la distinción “inquisitorial”-“adversarial” de forma que tanto en países del *common law* como *civil law* la tendencia general es hacia el control judicial del proceso como forma de contener los intereses obstaculizantes de partes y abogados, debiendo abordarse el análisis comparativo con enfoque general u holístico. Una atenuación palpable de las diferencias entre los procesos civiles de los diferentes países de forma que “... *in the area of civil procedure some of the major differences that for a long time have set the various systems of civil procedure in the world apart from each others are disappearing*” (Van Rhee, Verkerk: 2006: pág. 128).

Así, corresponde echar una mirada a dos aspectos concretos, uno enfocado hacia la conjunción sistemática de métodos de solución de conflictos y otra hacia un aspecto concreto de la evolución interna del proceso civil. Y la idea es enfocar el momento actual, pues sobre los inicios, evolución y desarrollo de estos temas hay abundante literatura científica fácilmente accesible.

## A. "MULTI-DOOR COURTHOUSES" Y "MULTI-OPENED SYSTEMS"

De forma unánime se atribuye a Frank Sander en una conferencia dictada en Harvard en 1976 (publicada en Sander: 1979) la idea de poner en marcha un mecanismo que partiera de analizar las características significativas de cada método de solución de conflictos, incluido el proceso, para ver como esas características podían ser utilizadas para desarrollar criterios racionales que sirvieran para, tras un proceso de análisis ("screening") de los caracteres de cada conflicto, poder determinar qué método resulta más adecuado para dar solución a cada conflicto. Para ello había que estar a la naturaleza de la disputa, las relaciones entre las partes, el valor o cuantía de la pretensión, y la necesidad de una intervención urgente y de lograr hallar la vía más rápida de solución. Lo importante es que este mecanismo debía estar asociado o conectado a (dentro de) las cortes de justicia, porque es allí donde los conflictos van, y debía integrar diversas formas de ADR.

Por efecto de la *American Bar Association*, el mecanismo dio en llamarse "Multi-door Courthouse" (MDC), tribunales multi-puertas, aunque Sander lo llamó "comprehensive justice center" con poco éxito como reconoció después (Sander, Hernández: 2008:670). Y su desarrollo en USA, a nivel federal y estatal, y en otros países, tanto de la Commonwealth como de fuera de ella, ha deparado que esta misma idea, con diversos matices más o menos sustanciales, se conozca o se desarrolle, además como "court-annexed ADR", "multi-options system", "multi-opened system". De echo (Edwards: 2013:322), "though the Multi-door Courthouse is an appealing abstract concept, it has produced a bewildering variety of court-connected ADR programs". En todos ellos siempre va a estar presente la idea de que un funcionario del tribunal (generalmente un "screening clerk") va a realizar un escrutinio de los caracteres de cada caso y en función de su diagnóstico lo va a enviar, con la supervisión y aprobación del juez, bien a juicio bien a cualquiera de los ADR que

la corte ofrece y que sea el que más adecuado resulte para la solución, es decir "analizar la taxonomía de cada conflicto y determinar qué puerta es la más apropiada para la solución de ese conflicto" (Sander, Hernández: 2008:670).

Baste decir que bajo las diversas fórmulas que se han dicho, lo que representa un sistema MDC ha ido implantándose en USA a nivel federal: the US Federal Courts of Northern District of Ohio, of the Northern District of California (que dispone de un "Multi-option Program"<sup>5</sup>), of the District of Rhode Island, of the Western District of Missouri<sup>6</sup>; y en el nivel estatal MDC están presentes en Colorado, Georgia, Massachusetts, Texas, and Washington D.C., North Carolina, New Jersey, entre otros (Edwards: 2013: 284-286). En Georgia, por ejemplo, la evolución ha sido "although only three counties in Georgia offered ADR through the courts in 1990, by 2005 Georgia courts offered ADR in 96 counties and referred more than 31,800 cases to ADR" (Azzato: 2006).

En Australia, con algunas vacilaciones, ha habido experiencias "multi-door" desde la década de los 90 (Sallmann: 1999), pero en la actualidad se habla (Sourdin, Burnstynner: 2013:78 y 81) tanto de tribunales multi-puertas como de sistema o respuesta multi-opciones<sup>7</sup> ("multi-options response"), y también hay quien prefiere hablar de "court-annexed ADR" porque esta expresión resalta más el carácter de poder público de los tribunales de justicia y da una natural relevancia al proceso civil sobre los métodos ADR que proporciona un tribunal (French: 2009:5).

En Canadá, conforme al "First Report of the Justice Review" de Ontario, ya en 1995 se recomendó la implantación de los sistemas multipuertas, aunque algún autor expresó las dudas (igual que en Australia) sobre si este concepto no serviría a diluir la percepción de que el proceso es actividad propia de un poder público por lo que sería preferible hablar de "court-annexed ADR" (Dickson: 1994:7-9), lográndose en 2010, después de un largo camino,

a disponer de sistema “*multi-door*” en Alberta (Rooke: 2010).

También en Singapur, desde 1998 (Thiam Leng, Tye Beng 1999), o en Nigeria, donde el primer tribunal conectado con el sistema multi-puertas se estableció en Lagos en 2002, experiencia que se replicó posteriormente con la “*Abuja multi-door court house*” y con la “*Kano multi-door court house*”. Desde 2008 el sistema se ha ido extendiendo y hay tribunales multi-puertas en Akwa Ibom, Abia, Kaduna, Cross River, Delta, Katsina and Borno States, en un proceso que continua su implantación en otros territorios (Rhodes-Vivour: 2008; Onyema: 2013).

Bajo diversas formulaciones también se encuentran tribunales multi-puertas en Argentina, Brasil, Méjico, y también casas de justicia en Costa Rica, Perú, República Dominicana, El Salvador, Ecuador, Bolivia, (extensamente, Hernández Crespo 2012).

Curiosamente, todo este escenario se produce aun cuando Sander, entendiendo que MDC es una idea flexible, adaptable, cree que no puede ser trasplantada sin más a cualquier sitio, nacional o internacional, ya que se debe tener en cuenta el contexto que puede ser muy diferente de un lugar a otro, de forma que no sabiendo mucho sobre las experiencias internacionales, si está seguro, tomando como ejemplo la de Nigeria, que son diferentes de las que hay en USA (Sander, Hernández: 2008:673).

Se comprenderá que el recorrido de las experiencias MDC, en sus diversas formas, ha propiciado un importante campo de análisis que ha permitido detectar qué problemas son los que deben corregirse y contribuir a su correcta evolución, sin negar ni su utilidad ni su contribución a la mejora del acceso a la justicia, reconociendo que ha ayudado al proceso civil a ser más eficaz y eficiente.

Reseñaré sucintamente los problemas más importantes, sin dejar de remitir a las ocho preguntas que se formula French (2009:17-18), por ejemplo si es útil remitir a ADR a partes que de forma evidente no van a llegar

a acuerdos, o las seis estrategias de solución de Senft (2003:340-346), o las cuatro propuestas de reforma de Edwards (2013:331-332).

Un problema de carácter político y ya apuntado, remitiéndome a los autores canadienses y australianos citados: un sistema multi-puertas puede generar un peligro importante que es el de que se perciba por los ciudadanos que el tribunal y los jueces son unos proveedores más de solución de conflictos en pie de igualdad con otros proveedores públicos (entre los que están ellos mismos en el sistema multipuertas), de forma que el proceso civil está a la misma altura que los demás métodos. Esto puede socavar indebidamente la realidad de que jueces y tribunales son un poder público con la misión de garantizar valores, derechos y principios desde la fuerza que reciben como tal poder, además de abrir una puerta también peligrosa a los proveedores privados de solución de conflictos que pueden operar sin ceñirse a esos principios y valores. MDC no puede generar la idea de que todas las puertas son iguales porque la judicial es única, el proceso no es una puerta más, el juez no es un proveedor más.

Otro muy preocupante es que la experiencia ha demostrado que es difícil, y por ello sigue siendo un reto pendiente, lograr que la fase de “*screening*” funcione con alto índice de acierto. Es decir, analizar correctamente el caso, sus caracteres principales y lo que implican en costes y tiempo, y derivarlo al método más adecuado requiere personal suficiente y cualificado dentro del tribunal, capaz de evitar que partes y abogados tergiversen el sistema, e incluso así siempre cabe el error humano (Dickson 1994:12; Tye Beng: 1999:438; Senft: 203:329-334, French: 2009:18; Heeden: 2012:941, Edwards: 2013:322).

Se añade como problema el carácter coercitivo u obligatorio de la mediación una vez determinado que éste es el ADR adecuado, de forma que actualmente se aboga por potenciar el carácter voluntario. Es cierto que la mediación voluntaria puede tener bajos índices de

participación, lo que se arregla con una mediación ordenada forzosamente por la Corte. Sin embargo esta última, en cuanto forzada, aumenta la ineficiencia del método. Por ello, es mejor la mediación voluntaria y educar a las partes en las ventajas de la mediación (Edwards: 2013:333).

Igualmente, no todos los casos son iguales, unos son más apropiados que otros para ser derivados a concretos métodos pero no a otros (o a ninguno) (Tye Beng: 1999:438), lo mismo que no siempre es necesario ofrecer todo el abanico de múltiples opciones porque puede generar un laberinto de confusión para las partes (Edwards: 2013:328). Podemos decir que hay condicionantes objetivos, intrínsecos a las características del conflicto o a intereses en juego, que deben operar para discriminar correctamente si debe haber derivación y a qué método.

Pero también hay condicionantes subjetivos que se deben corregir. Los analistas apuntan a la necesidad de implicar más a las partes en la fase de “screening” del caso, rebajando el papel del funcionario del tribunal, y haciendo que contribuyan al diseño del procedimiento, customizar el método para adecuarlo al caso con la colaboración de las partes (Heeden: 2012:952, Edwards: 2013:324-325). Puesto que hay barreras subjetivas que dificultan el éxito de esta propuesta, barreras psicológicas, expectativas irreales, desequilibrios de poder, capacidad real de consensuar (elementos variados relacionados con la salud, educación, materia, emociones, etc.), es esencial educar a las partes en ADR y en lo que significa cada método, qué se espera de ellos, qué se espera también de cada parte, de manera que éstas puedan considerar sus opciones con más conocimiento de causa y escoger las mejores estrategias de solución para su caso (Dickson: 1994:14, Senft: 2003: 344, Heeden: 2012:951).

MDC no está preparado para un alto volumen de casos (Edwards: 2013:325). Si para dar respuesta a esto hay que invertir más recursos públicos, entonces la pregunta sería de dónde

deben salir, en concreto si debe ser mediante una recolocación de los recursos asignados a los tribunales de justicia (French: 2008:17), o si debe ser añadiendo más recursos.

Y, para terminar, es completamente unánime que los sistemas “multi-door” o “multi-opened” no deben activarse exclusivamente con el objeto de reducir la carga de trabajo de los tribunales.

Como no puede ser de otra manera, se impone la cultura del análisis, los indicadores, la mediación de resultados, controles de calidad para ayudar a la correcta toma de decisiones en relación a la configuración, y constante revisión, de los sistemas MDC. Hay elementos objetivos (demandas complejas, controversia muy hostil) y subjetivos (cultura, resistencia a la mediación) que operan como “red flags” que advierten sobre qué casos son no idóneos para la mediación o los ADR en general (Edwards: 2013:344-345). Actuar de esta manera, incluyendo un verdadero análisis de costes, será el verdadero camino en el que los ADR tengan mucho que ofrecer conectados a un tribunal (French: 2009:18). Así también se protegerá adecuadamente que todo conflicto, con independencia del método de solución, se tramita y resuelve de forma congruente con los principios esenciales de justicia propios del sistema democrático (Dickson: 1994:19), lo que incluye también lograr no derivar casos que requieren implicación judicial y solución por juicio cuando está claro por la importancia del tema, los intereses generales, o la necesidad de protección de colectivos o personas concretas (menores, derechos constitucionales, por ejemplo).

## B. DE LA “GESTIÓN DEL PROCESO CIVIL” A LA “GESTIÓN DEL CASO CONCRETO CIVIL”

Me detendré ahora en dos asuntos que demuestran con claridad como, sobre todo en algunos países del “*common law*”, el objetivo de las diversas reformas es avanzar hacia una ges-

tión procesal de cada asunto o conflicto concreto, mediante una dosificación adecuada de trámites procesales especialmente en los tipos procedimentales para asuntos de mayor valor o complejidad. Esto es muy diferente de lo que es habitual, la gestión del proceso civil, y de cada procedimiento, de forma igual para cada caso sin tener en cuenta sus concretas circunstancias, lo que determina que casos muy distintos deban afrontar igualmente los mismos trámites y fases. La gestión del caso concreto civil se puede explicar, no sólo pero sí, primordialmente a través de dos elementos que han aparecido con fuerza en el proceso civil inglés tras la reforma Woolf: “*judicial case management*” y “*three tracks system*” o “*three-tiered system of case management*”.

Tanto en Inglaterra como en USA se ha apostado por potenciar el “*judicial case management*” aunque de forma diferente (véase Vorrasi: 2004) que consiste en incrementar los poderes del juez y su capacidad de control sobre el proceso civil con los caracteres siguientes. La reforma Woolf, no acertada en la reducción de costes, sí ha tenido éxito en lo tocante a potenciar la cultura del acuerdo, propiciar acuerdos efectivos con frecuencia en fase de *pre-trial*, y ha acertado con la figura de los “*pre-action protocols*” (Sivaramakrishnan: 2013).

La idea clave, no desconocida en derecho continental, es que es responsabilidad del tribunal y del juez asegurar que todo proceso civil se desarrolla con rapidez (con la mayor posible en cada caso, a la vez que impidiendo la lentitud), se reducen y ajustan los costes para las partes, se atajan las conductas dilatorias e indisciplinadas de las partes, y los asuntos, si no se determina derivarlos a un método ADR, deben intentar solucionarse, potenciando acuerdos entre las partes, antes de llegar a la fase del *trial*, a la que sólo deben llegar si es estrictamente indispensable, pero, para el caso de que lleguen, deben estar lo mejor preparados posible y lo mejor delimitados posible en cuanto a objeto, cuestiones de debate, pruebas, etc. (Marnewick: 1999:30; Zuckerman: 2000:51-

53; Vorrasi: 2004:368; Leipold: 2008:14-15; Andrews: 2012:257-258).

Algunos caracteres de este sistema de gestión del caso por el juez son: a) implicar a las partes, que deben colaborar y cooperar entre sí y ambas con el juez en todas las tareas descritas, añadiendo las referentes a la gestión de las pruebas e intercambio de información, y para ello se celebran las “*conferences management case*” (una o varias) que sirven, además, para hacer más abordables, predecibles y proporcionales los costes (Marnewick: 1999:29-30; Van Rhee, Verkerk: 2006:123); b) huir de innecesarias disputas y complicaciones que sólo originan gastos y retrasos, y si el caso no se deriva a ADR o no media acuerdo entre las partes, hacerlo progresar hacia el trial de la manera más rápida y con menos costes como sea posible (Vorrasi: 2004:368); c) el tribunal, y las partes también pero desde otro ángulo, debe actuar sobre la base de que sus recursos son limitados y que deben dar para atender otros muchos casos presentados por otros tantos ciudadanos que tienen igual derecho a que su caso sea correctamente atendido, y a eso ayuda el tratamiento individualizado de cada caso en cuanto determina qué y cuántos recursos se emplean en él (Marnewick: 1999:29; Andrews: 2012:266-267).

Uno de los instrumentos más potentes al servicio del “*judicial case management*” es lograr una adecuada flexibilidad, compatible con las garantías mínimas esenciales, en la tipología de procedimientos civiles (“*tracks*”). No hace falta explicar que es común en todo proceso civil establecer distintos procedimientos en atención a la mayor o menor cuantía-valor del objeto procesal, o a la complejidad o importancia de la materia (por ejemplo nuestra LEC, juicios verbales y juicios ordinarios). Incluso se generaliza la existencia de tres procedimientos: uno para pequeñas reclamaciones en dinero o *small claims*, otra para asuntos menos complejos por su valor o materia, juicio rápido, verbal o *fast track*, y otro para los asuntos que sobrepasan un valor o cuantía determinada o que son

complejos (nuestro juicio ordinario, y, bien distinto, el *multi-track* inglés).

Siendo esta una de las aportaciones más apreciadas de la reforma Woolf en Inglaterra, el sistema de los tres *tracks* o “*three-tiered system of case management*”, me limito aquí a abordar su filosofía que comparto ampliamente, remitiéndome a diversos autores para quien quiera saber más en concreto de esta tríada *small claim track*, *fast track* y *multi-track* (Marnewick: 1999:30-31; Vorrasi: 2004:370 y ss.; Andrews, 2006; también la obra de Hill dickynson, que incluye esclarecedores anexos y esquemas). Me centraré en el último, donde la filosofía es más palpable que en los otros dos.

Si tomamos como referencia nuestro juicio ordinario y suponemos sólo por un momento que la complejidad de un asunto viene determinada únicamente por la cuantía de la reclamación (sabemos que no es así), la realidad es que se trate de una reclamación de 6.001€ o de 600M€, los pasos y trámites que se deben seguir legalmente son los mismos, aunque pueden durar más o menos en su desarrollo; cabe convenir en que esto no tiene mucho sentido y que un tratamiento individualizado y adaptado sería más fructífero que uno estandarizado. En el *multi-track* introducido por la reforma Woolf en Inglaterra, la filosofía subyacente es que no todos los casos deben ser tratados por igual, el procedimiento debe ajustarse a los caracteres del caso: algunos casos requieren de un mayor grado de informalidad, o de una mayor rapidez, o deben completar todos los pasos, y el tribunal debe tener capacidad para discernir esto y ponerlo en práctica dentro del marco legal (Marnewick: 1999:30). Así, frente a la mayor estandarización y regulación de *small claims track* y de *fast track*, en el *multi-track*, aparte de menor, la regulación es flexible de manera que el juez, con la colaboración de las partes, debe determinar el grado de “*case management*” que se requiere en cada caso concreto y que será podrá ser diferente en cuanto eso ayude a las más pronta, menos costosa, más justa y eficiente solución (Vorrasi: 2004:370).

Cabe terminar añadiendo que en el “*case management*” y en la correcta gestión del *multi-track*, hay dos instrumentos esenciales: el “*procedural judge*”, que es el encargado de analizar el caso y determinar qué *track* corresponde por ser el adecuado (aunque legalmente esto parece estar predeterminado por los rangos de cuantía y por algunas materias asignadas a cada *track*, siempre cabe la posibilidad, tras la evaluación correspondiente, de asignar a otro *track* diferente del legalmente predeterminado); y los “*allocation questionnaires*” que deben rellenar las partes obligatoriamente, tras los actos de alegación iniciales de cada una, y que contienen información complementaria a la de esas alegaciones y absolutamente útil para el *procedural judge*, tales como si quieren acudir a un ADR, si están dispuestas a alcanzar un acuerdo, qué número de testigos consideran suficiente para su caso y grado de utilidad de los mismos si se llega al trial, qué número de peritos consideran para el caso, qué *track* entienden que es el más adecuado para el caso a la vista de los costes y de la duración estimada, precisar el valor de la pretensión, etc. Aunque el *procedural judge* siempre tiene la última palabra, toda esa información adicional es realmente útil (Vorrasi: 2004:371).

## 5. SISTEMAS INTEGRALES DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS: PROPUESTAS PARA UN DEBATE

Tanto en nuestra LEC, poniendo como ejemplo la audiencia previa, como en las normas que regulan los ADR podemos encontrar muchos elementos que encajan con las ideas que se han expuesto aquí. No estamos tan lejos de las tendencias que suceden en otros ordenamientos: evitar los juicios, potenciar los acuerdos, disponer de ADR intra-procesales y extra-procesales, dar poderes al juez para que controle la gestión del caso. De una manera más o menos evidente, más o menos acertada,



pero están, en todo caso de forma distinta a la aquí expuesta. Por lo tanto, tenemos una parte del camino recorrida y hay que aprovecharlo.

Aunque no es suficiente. Creo firmemente que debemos avanzar hacia la construcción de un Sistema Integral de Solución de Conflictos como pilar que sostiene las políticas públicas de justicia rápida, asumible en costes, eficiente y eficaz, más cercana al logro de soluciones justas para las partes en conflicto o, cuando menos, más aceptadas por ellas.

Me parece interesante que se evalúe la posibilidad de que sea un sistema tipo “*multi-opened*” en su evolución australiana. Es decir, siempre como política pública de justicia, integrar todos los posibles operadores de ADR, desde luego públicos, también los privados siempre que cumplan con las garantías mínimas de calidad, seriedad, eficiencia y obtención de una solución justa. Esto se debe acompañar de otras tres cosas: formación adecuada y continua de esos operadores (sobre todo de quienes desempeñen como conciliadores, mediadores, negociadores, etc.), educación a las personas en fórmulas negociadas de solución de conflictos, e información.

Y dentro de ese sistema, podemos, ya en la parte pública, sumar dos elementos. Operadores públicos de ADR desvinculados de los tribunales, por un lado, y, por otro, implantar sistemas “*multi-door*” o “*court-annexed ADR*”. Esto no es imprescindible ni necesario, pero sí muy oportuno y eficaz, si se hace bien, y supondría que personal del tribunal está presente en la adjudicación y desarrollo de cada método. El propio Sander (Sander, Hernández: 2008:671) ha explicado que la relación entre ADR y tribunal no es inherente; quizá es casi natural porque los tribunales son la principal, tal vez más importante, sede para la solución de conflictos. Hay argumentos sólidos para defender que MDC deben estar conectadas con la Corte, pero técnicamente el “*comprehensive justice center*” o MDC podría estar bastante separado de la Corte. Pero, lo mismo que se roban bancos porque es donde está el dinero, es en los tribunales donde están

los casos por lo que es natural que el juicio sea una puerta del MDC system, pero no es algo que tenga que ser inherente.

Un abanico de métodos de solución de conflictos sistematizado que permita a las personas en conflicto, por sí o debidamente asesoradas, evaluar qué método puede resultar óptimo, o más adecuado, para solventar su concreto problema, de manera que pudiera establecer una distribución adecuada y razonable que sirviera para dimensionar cada método y mantenerlo en unos estándares aceptables de rapidez, eficacia, eficiencia, coste y calidad. Hay que adaptar el mecanismo, cada uno con sus propios caracteres e idiosincrasia, que permita hacer la evaluación de cada caso con el diagnóstico correspondiente de adecuación del caso a cada método. Hay que organizar y dotar los medios necesarios. Y muchas cosas más, sin duda, pero lo que se pretende es lanzar el mensaje de que un Sistema racional, meditado, organizado, planificado, diversificado, puede permitir una racionalización y optimización del gasto público en justicia en aras de garantizar al ciudadano que sus conflictos de derecho privado pueden resolverse de manera más adecuada a cada caso sin merma de garantías y sin percepción de que están ante formas de solución de segunda clase.

Y, por último, dentro de ese sistema debe prestarse atención siempre a mejorar el proceso civil. Es el método en el que aparece explicitado el poder público en la solución de conflictos, en el que el Estado actúa con todo su poder y, si se quiere, el más solemne para el ciudadano al ser resuelto el conflicto por un juez, persona cualificada con la misión más delicada: imponer una solución desde la justicia y las garantías. Cuando se llegue a juicio, todo debe estar perfectamente preparado para la eficiencia y la justicia, a la vez que debe ser posible tratar de que los casos se solucionen, en el tribunal y en el proceso civil, antes de llegar a esta fase. Ahí también creo que puede explorarse el sistema de “*judicial case management*” partiendo de las instituciones parecidas que ya tienen nuestro proceso civil.

## NOTAS

1. Este autor (2004:382-386) puntualiza, al comparar los sistemas procesales civiles de Inglaterra y USA, que en Inglaterra ha habido un *“more drastic approach”* al control del proceso por el juez y, por ello, se ha atenuado más el principio adversarial allí que en USA donde esa aproximación ha sido más flexible y sigue habiendo más respeto a dicho principio.

2. Otro problema candente que enfrenta el proceso, y el proceso civil en particular, es el de la última oleada de acceso a la justicia que se refiere a determinadas personas y colectivos desfavorecidos, marginados o que tienen especiales circunstancias geográficas, de idioma, etc., en definitiva personas y colectivos especialmente vulnerables, también menores, mujeres maltratadas. En este sentido hay que tener en cuenta las llamadas Reglas de Brasilia de 2008 en las que se explica cómo adaptar el proceso civil para facilitar el acceso a la justicia de estos colectivos. “Reglas de Brasilia sobre acceso a la justicia de las personas en condición de vulnerabilidad”, fruto de la XIV Cumbre Judicial Iberoamericana, Brasilia, 4 a 6 de marzo de 2008.

3. Desde otra perspectiva los ADR muestran una mayor capacidad de respuesta al problema del acceso a la justicia de las personas y colectivos especialmente vulnerables, de lo que es buena muestra la justicia de proximidad entendida en su sentido originario (Guzmán 2006).

4. Sentencia del Tribunal de Justicia de las Comunidades Europeas (Sala Cuarta) de 18 de marzo de 2010, en los Asuntos acumulados C-317/08, C-318/08, C-319/08 y C-320/08 (Alassini): cuyo fallo establece que el artículo 34 de la Directiva 2002/22/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 7 de marzo de 2002, debe interpretarse en el sentido de que no se opone a una normativa de un Estado miembro en virtud de la cual los litigios en materia de servicios de comunicaciones electrónicas entre usuarios finales y proveedores deben ser objeto de una tentativa de conciliación extrajudicial obligatoria como requisito de admisibilidad de las acciones judiciales. Los principios de equivalencia y de efectividad y el principio de tutela judicial efectiva tampoco se oponen a una normativa nacional que impone, para tales litigios, la tramitación previa de un procedimiento de conciliación extrajudicial cuando dicho procedimiento no conduce a una decisión vinculante para las partes, no implica un retraso sustancial a efectos de la interposición de un recurso judicial, interrumpe la prescripción de los correspondientes derechos, y no ocasiona gastos u ocasiona gastos escasamente significativos para las partes, y siempre y cuando la vía electrónica no constituya el único medio de acceder a ese procedimiento de conciliación y sea posible adoptar medidas provisionales en aquellos supuestos excepcionales en que la urgencia de la situación lo exija.

5. Se pretende así fomentar el uso de los ADR por los litigantes proporcionándoles una asistencia técnica completa para identificar que método ADR es el mejor para la solución de su caso particular. Muchos casos civiles son automáticamente derivados al programa *ADR Multi-option* conforme a la *ADR Local Rules* del *United States District Court of the Northern District of California*, artículo 3-3, aunque otros son derivados o asignados por orden judicial, sea de oficio o a instancia de una parte o por acuerdo de ambas. Bajo este programa las partes deben familiarizarse con los ADR mediante la lectura del *“Court’s ADR Handbook”*. Los ADR ofrecidos por la Corte son el arbitraje, la mediación, la evaluación neutral temprana y las conferencias para acuerdo presididas por un magistrado (*arbitration, early neutral evaluation, mediation, settlement conferences with a magistrate judge*). Con permiso del juez las partes pueden sustituir el método asignado por la Corte y acudir a un método ADR ofrecido por un proveedor privado, e igualmente puede *“the court’s ADR staff will work with parties to customize an ADR process to meet the needs of their case or to design an ADR process for them”* (artículo 8). Local Rules California están disponibles en la página web <http://www.cand.uscourts.gov/localrules/ADR>

6. Recordar, de forma somera, que los U.S. District Courts forman parte del sistema de justicia federal que consta de la Corte Suprema, los tribunales de apelación, organizados en 11 circuitos que agrupan a las diferentes *District Courts* (además del *D. C. Circuit*), y finalmente 94 *US District and Territorial Courts*: cada uno de los cincuenta estados tienen de una a cuatro *District Courts*, en total 89, (utilizando como circunscripciones el norte, sur, este, oeste o mitad del correspondiente estado, así por ejemplo *“the United States District Court for the Middle District of Alabama”*, *“... for the Central District of California”*, *“... for the Northern District of Florida”*, etc.; además el Distrito de Columbia y Puerto Rico tienen cada uno una *District Court*. *Territorial Courts* existen en las áreas insulares de USA: Guam, Islas Marianas del Norte e Islas Vírgenes de Estados Unidos, tienen jurisdicción similar a las *District Courts* pero no son tales pues éstas se amparan en el artículo III de la Constitución USA y las *Territorial Courts* se amparan en el artículo IV.

7. En esencia, el sistema de multi-puertas implica a un tribunal de justicia de manera que la fase de determinación de la “puerta” más adecuada a la solución del concreto caso se realiza dentro de un servicio asociado a esa corte o tribunal

que mantiene una supervisión sobre la cuestión. El sistema multi-opciones se sustenta en la existencia de diferentes métodos de solución del conflicto, tanto públicos como privados que incluyen mediación, “mini-juicios”, arbitraje, conciliación, evaluación inicial neutral, centros de solución de conflictos vecinales o centros legales comunitarios (instituciones de naturaleza privada) así como los tradicionales juicios ya sea ante jueces profesionales (“*bench trials*”), ya sea con jurado (“*jury trials*”). En Australia el sistema multi-opciones implica la conjunción de métodos bajo dominio público y métodos bajo dominio privado y no hay un “*goalkeeper*” inserto en un tribunal (suponiendo que deba haberlo y que no deba dejarse al propio manejo de las partes en conflicto elegir la opción más adecuada). Como se ha visto, este concepto “*multi-options justice system*” cuenta con experiencias en USA, concretamente en California o en Oregon. A diferencia de la idea en Australia, en USA el sistema “multi-opciones” implica intervención y supervisión de un tribunal con carácter general, aunque puede haber derivaciones a operadores privados.

## NOTA BIBLIOGRÁFICA

- Amadi, Johnson, Enhancing “Access to Justice in Nigeria with Judicial Case Management: An Evolving Norm in Common Law Countries” (March 22, 2009). Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1366943>
- Andrews, Neil, “La combinación de la administración pública y privada de la justicia civil”, *Revista de Derecho de la Pontificia Universidad de Valparaíso*, XXXIX, Chile, 2012 2º semestre, págs. 253-289.
- Andrews, Neil, “English Civil Procedure: A synopsis”, *Ritsumeikan Law Review*, n.º. 25, 2008, págs. 25-61.
- Andrews, Neil, “Principles of Civil Procedure: order out of chaos”, *Civil Litigation in a Globalising World*, Kramer, X.E., Van Rhee, C. H. (eds.), Asser Press, The Hague, the Netherlands, 2012, págs. 19-35.
- AA.VV., *Online Dispute Resolution Theory and Practice*, Mohamed Abdel Wahab, Ethan Katsh & Daniel Rainey (Eds.), published, sold and distributed by Eleven International Publishing. The Hague, Netherlands 2013.
- Azzato, Lisa, “Multi-door Court-House Approach: A Look Across the Threshold”, *The Suffolk Lawyer*, December 2006.
- Banco Mundial, *El acceso a la justicia: la experiencia de Inglaterra con los tribunales para casos de menor cuantía*, Mayo de 2000.
- Barona Vilar, S., *Arbitraje y justicia en el siglo XXI*, Civitas, Madrid, 2007.
- Buenger, Michael L., “Do we have 18th Century Courts for the 21st Century?” *Kentucky Law Journal*, Vol. 100, 2011-2012, págs. 833-856.
- Canadian Bar Association, *Systems of Civil Justice Task Force Report*, August 1996, págs. 31 a 50.
- Cappelletti, Mauro; Garth, Bryant G., *El Acceso a la Justicia: la tendencia en el movimiento mundial para hacer efectivos los derechos*, Fondo de Cultura Económica, 1996, 154 págs. (traducción del original en inglés de 1978).
- CEJA (Centro de Estudios de Justicia de las Américas), *La reforma de la justicia civil en Inglaterra y Gales*, agragado el 28/03/2010, 25 págs., <http://www.cejamerica.org/index.php/biblioteca/biblioteca-virtual>,
- Cortés, Pablo; Sotelo, Francisco, “Negocia o atente a las consecuencias. La condena en costas en los derechos del Common Law y su aplicación en el Proceso Civil Español”, *InDret, Revista para el análisis del derecho*, 4/2011, [www.Indret.com](http://www.Indret.com), 37 págs.
- Cremades, Bernado M., “El arbitraje en la doctrina constitucional española”, *Lima Arbitration*, n.º 1, 2006, págs. 192 y siguientes.
- Dickson, Brian, “ADR, the Courts and the judicial system: the Canadian context”, 1994, <http://www.biblio.uottawa.ca/static/ftx/docs/dickson/DICKSON/pdf>, 19 págs.
- Edwards, Barry, “Renovating the multi-door courthouse: designing trial court dispute resolution systems to improve results and control costs”, *Harvard Negotiation Law Review*, Vol. 18:281, Spring 2013, págs. 283-347.
- Fernández Rozas, José Carlos, “Arbitraje y Jurisdicción: una interacción necesaria para la realización de la justicia”, *Derecho Privado y Constitución*, número 19, año 13, Enero-diciembre 2005, págs. 55-91.
- French, Robert, “Perspectives on Court-Annexed Alternative Dispute Resolution”, July 2009, <http://www.hcourt.gov.au/abses/publications/speeches/current-justices/frenchcj/frenchcj27july09/pdf>, 20 págs.
- Guzmán Fluja, Vicente, “La Justicia de proximidad: un desafío necesario a repensar”, en *Justicia de proximidad*, Centro de Estudios Jurídicos de la Administración de Justicia, Thomson- Aranzadi, 2006.
- Guzmán Fluja, Vicente, “Consideraciones sobre el procedimiento arbitral de consumo: trámite de audiencia, reconvencción, mediación, y acumulación de procedimientos”, en *Resolución de conflictos en materia de consumo, proceso y arbitraje*, Tecnos, 2009, págs. 230 a 271.
- Guzmán Fluja, Vicente, “Reflexiones sobre la prueba en el arbitraje de consumo con especial referencia a la prueba pericial”, en *Arbitraje y Mediación en materia de consumo*, Tecnos, Madrid, 2012.

- Hedeem, Timothy, "Remodeling the multi-door courthouse to fit the forum to the folks: how screening and preparation will enhance ADR" *Marquette Law Review*, vol. 95, Issue 3, spring 2012, págs. 941-954.
- Hernández Crespo G., Mariana, "From Noise to Music: The Potential of the Multi-Door Courthouse Model to Advance Systemic Inclusion and Participation as a Foundation for Sustainable Rule of Law in Latin America", *The University of Missouri School of Law's Journal of Dispute Resolution*, 2012, 85 págs., consultado en <http://papers.ssrn.com/abstract=1956200>.
- Hill Dickinson, "The English Civil Procedure" <http://hilldickinson.com/pdf/The20%English20%Civil20%Procedure20%Rules.pdf>, 23 págs.
- Jackson, Rupert (Honourable Lord Justice), *Review of civil litigation costs: Final Report (december 2009)*, TSO, 2010, 557 págs.
- Leipold, Dieter, "Oral and written elements within the introductory phase of civil procedure", *Oralidad y Escritura en un proceso civil eficiente*, dos tomos, (Carpi, Ortells Eds.), Universidad de Valencia, Valencia, 2008, págs. 53-78, consultado en <http://www.uv.es/coloquio/coloquio/ponencias/5oralip.pdf>, 24 págs.
- Malik, Waleed Haider, *Judiciary-Led Reforms in Singapore (Framework, Strategies, and Lessons)*, The World Bank, Washington, 2007, 115 págs.
- Maqueo Ramírez, María Solange, "¿Profundización o retroceso de la asistencia jurídica gratuita?", *Boletín Mexicano de Derecho Comparado*, nueva serie, año XLV, nº. 133, enero-abril 2012, págs. 141-164.
- Marnewick, Chris, "Civil procedure: acces to justice", *Consultus*, june, 1999, págs. 29-32.
- Martínez, Janet; Purcell, Sheila; Shacked Gvili, Hagit; MEHTA, Mohan, "Dispute System Design: A Comparative Study Of India, Israel and California" *Cardozo Journal of Conflict Resolution*, Vol. 14:807, 2013, págs. 807-827.
- Mendoza Losana, Ana I., ¿Existe un derecho absoluto a acceder a los órganos jurisdiccionales en nombre de la tutela judicial efectiva?, <https://www.uclm.es/centro/cesco/pdf/trabajos/7/2010/7-2010-3.pdf>, 4 págs.
- Montesinos García, Ana, *Arbitraje y nuevas tecnologías*, Civitas, Madrid, 2007.
- Onyema, Emilia, "The Multi-door Court House (MDC) Scheme in Nigeria: A Case Study of the Lagos MDC", *Apogee Journal of Business, Property & Constitutional Law*, 2 (7), 2013, págs. 96-130.
- Pejovic, Caslav, "Civil Law and Common Law: two different paths leading to the same goal", *Victoria University Wellington Law Review*, 32: 817-841.
- Rhodes-Vivour, Adedoyin O. (Mrs.), "Mediation (a "face saving device")- The Nigerian perspective", *Journal of the International Bar Association Legal Practice Division Mediation Committee Newsletter*, Vol. No 4 No. 1 September 2008, consultado en <http://www.drivlawplace.com/media/MEDIATION-FACESAVING-%20DEVICE.pdf>. Faculty
- Rooke, John Daniel, The multi-door courthouse is open in alberta: judicial dispute resolution is institutionalized in the court of queen's bench, of Law, Edmonton, Alberta, Spring 2010, 109 págs.
- Sallmann, P.A., Change in the adversarial system of civil dispute resolution: implicatios for the judiciary", en *Educating Lawyers for a less adversarial system*, Sidney 1999, págs. 14-26.
- Sander, Frank, "Varieties of Dispute Resolutions", in Levin and Wheeler (eds.), *The Pound Conference: Perspectives on Justice in the future*, 1979.
- Sander, Frank; Hernández Crespo, Mariana, "A dialogue between Professors Frank Sander and Mariana Hernandez Crespo: explorig the evolution of the multi-door courthouse" (segment transcript of a video-tape conversation between this profsors), *University of St. Thomas Law Journal*, Vol. 5:3, 2008, págs. 665-674.
- Senft, Louise Phipps; SAVAGE, Cynthia A., "ADR in the Courts: progress. Problems, and possibilities", *Penn State Law Review*, Vol. 108:1, 2003, págs. 327-348.
- Sivaramakrishnan, Arvin, "A dream on the theme of civil justicia", *The Hindu, thehindu.com*, december 14, 2013, 3 págs.
- Sourdin, Tania, Burstynner, Naomi, "Australia's civil justice system: developping a multi-option response", *Trends in state courts*, Center for State Courts, 2013, págs. 78-84.
- Thiam Leng, Liew, "Alternative Dispute Resolution in Singapore", <http://www.subcourts.gov.sg/eadr/archives/PAPER%20FOR%20SPIDR.pdf>, página 15.
- Tye Beng, Joel Lee, "The ADR Movement in Singapore", en *The Singapore Legal System*, second edition, Singapore University Press, 1999, págs. 414-445.
- Van Rhee, C. H.; Verkerker, R., "Civil Procedure" *Elgar Encyclopedia of Comparative Law*, J.M. Suits (ed.), Cheltenham, 2006, págs. 120-134.
- Vorrasi, Kenneth M., "England's reform to alleviate the problem of Civil Process: a comparison of judicial case management in England and the United States", *Journal of Legislation*, vol. 30:2, 2004, págs. 361-387.
- Xiol Ríos, J. A., "El arbitraje y los tribunales de justicia" Barcelona, febrero 2007, págs. 7 y 8, [http://www.clubarbitraje.com/files/docs/ponencia\\_xiol.pdf](http://www.clubarbitraje.com/files/docs/ponencia_xiol.pdf).

Zuckerman, Adrian A.S., "La justicia civil en crisis: dimensiones comparadas del proceso civil", *Debate Procesal Civil. Supremo Tribunal de Justicia de Michoacán*. Número 8, septiembre octubre de 2000, consultado en <http://www.tribunalmmm.gob.mx/publicaciones/Debate/a1numero9/lajusticia.htm>

**Fecha de recepción: 03/03/2014**  
**Fecha de aceptación: 07/05/2014**