

La mediación como medio de tutela efectiva

Mediation as a means of effective protection

DOI: <https://doi.org/10.18041/0124-0102/a.36.7478>

Resumen

La mediación como medio de tutela efectiva, para efectos de que las partes en conflicto lleguen a un entendimiento con el fin de alcanzar paz social por intermedio de un tercero imparcial, denominado mediador. Este artículo analiza la distinción entre la figura de la mediación y el arbitraje, y su íntima relación como método de resolución de conflictos. La actividad del mediador en la vida útil y en particular en el deporte como derecho fundamental, a través de la mediación deportiva. Así mismo, se presentan los principios caracterizadores de la mediación como la voluntariedad, la confidencialidad, la igualdad de las partes y la equidad.

Palabras claves: Mediación, arbitraje, confidencialidad, voluntariedad, igualdad, mediador, actividad, deporte.

Abstract

Mediation as a means of effective protection, so that the parties to the conflict reach an understanding in order to achieve social peace through an impartial third party, called mediator. The distinction between mediation and arbitration is analyzed. Its intimate relationship as a method of conflict resolution. It also presents the defining principles of mediation, such as voluntariness, confidentiality and equality of the parties and equity. The activity of the mediator in the useful life and in particular in sport as a fundamental right, through sport mediation.

Keywords: Mediation; arbitration, confidentiality, voluntariness, equality, mediator, activity, sport.

Esteban Carbonell O'Brien

Abogado. Doctor en Derecho y Magíster en Derecho Constitucional de la Universidad de Castilla La Mancha, España. Magíster en Justicia Constitucional y DD.HH. de la Università di Bologna, Italia. Candidato al Master en Derecho Procesal en la Universidad de Salamanca, España. Posgrado en Economía y Finanzas de la Universidad Pompeu Fabra, España. Catedrático universitario en los cursos de Derecho Comercial, Derecho Concursal y Arbitraje. Socio de la Unión Internationale des Avocats-UIA en el Comité de Derecho de las Insolvencias. Conferencista internacional en América Latina y Europa. Autor de 18 libros en su especialidad. Socio fundador de Carbonell O'Brien Abogados. www.carbonell-law.org. Correo: ecarbonell@carbonell-law.org.

Cómo citar:

Carbonell, E. (2021). La mediación como medio de tutela efectiva. *Advocatus*, 18(36), 99-109. DOI: <https://doi.org/10.18041/0124-0102/a.36.7478>



Open Access

Recibido:
16 de diciembre de 2020
Aceptado:
10 de marzo de 2021

EL CONFLICTO: DISTINCIÓN ENTRE MEDIOS HETEROCOMPOSITIVOS Y AUTOCOMPOSITIVOS

El conflicto es el factor o detonante para aplicar la mediación y alcanzar una pronta solución. En ese sentido, el conflicto es inherente a una connotación negativa, asociada siempre a un sentimiento de crisis o incumplimiento.

Sin perjuicio de lo enunciado, en el conflicto puede aparecer un factor positivo con ventajas que quizás no se observa a simple vista. El conflicto puede fortalecer la unión del grupo, reducir tensiones poniendo de relieve problemas existentes, clarificar objetivos y establecer normas de grupo¹.

La historia y la realidad demuestran que a través del conflicto el hombre revela su creatividad y evoluciona en los aspectos de la vida. En efecto, los orígenes y causas del conflicto pueden ser diversos, desde factores biológicos, psicológicos o antropológicos hasta políticos y sociales².

En los medios heterocompositivos es evidente la distinción esencial respecto a la naturaleza autocompositiva referida a la mediación. Si bien es cierto que la mediación se sustenta en la construcción de la solución del conflic-

to por las partes, en el arbitraje es el árbitro quien decide la controversia. Sin embargo, se presentan otras peculiaridades.

El arbitraje y la mediación tienen naturaleza distinta, lo cual las diferencia en cuanto a los sujetos decisores del conflicto. A pesar de esto, en la práctica muchas veces se interconectan. Un claro ejemplo son las denominadas cláusulas Med-Arb o Arb-Med, que conducen a la aplicación sucesiva de la mediación y el arbitraje, proyectándose en una situación de multi-step conflict resolution, es decir, el intento de solución de un conflicto en diversas etapas y mediante diferentes medios.

Las primeras y significativas diferencias se pueden corroborar respecto a los alcances del principio de voluntariedad. Es cierto que en el arbitraje las partes manifiestan su voluntad de aplicar este medio mediante el denominado convenio arbitral, de igual manera en la mediación, pero en este último caso las partes podrían eventualmente renunciar o desistir de continuar si se comprueba un desequilibrio, que se trata más adelante.

Como bien señala Carballo Martínez³, en el ámbito de la impugnación es perceptible que los árbitros no pueden conocer de cuestiones sometidas a su decisión; sin embargo,

1 Cfr. Folberg & Taylor. *Mediation: A Comprehensive Guide*, p. 19.

2 Para un análisis más detallado de los factores del conflicto. E. Vinyamata Camp, *Conflictología: teoría y práctica en resolución de conflictos*, 1ª. ed. Barcelona: Ariel, 2001, pp. 67-90.

3 Carballo Martínez, G. *Mediación administrativa*, p. 90, refiere que la mediación facilita una composición más amplia de intereses en litigio, habida cuenta de que resuelve situaciones de pasado y permite crear bases de acuerdo para resolver eventuales conflictos futuros.

el mediador puede abordar temas no planteados directamente por las partes, puesto que investiga no sólo los intereses suscitados sino también los ocultos o latentes, con el fin de conducir a las partes a plantear propuestas equitativas.

El conflicto es inherente al ser humano, de ahí que sólo él es el llamado a solucionarlo. La solución puede ser pacífica y, muchas veces, es preferible no hacerlo directamente, pues es el mediador quien actúa como facilitador de la solución. “La violencia fue asociada desde tiempos muy remotos a la idea de la fuerza física y el poder. Los romanos llamaban *vis* a esa fuerza” (Silva Pertuz, 2017).

Una situación de conflicto está cargada de diferencias entre las partes y puede tener varias etapas, como una pirámide. Lo ideal es ganar o triunfar, pero esto se puede ver limitado por las situaciones ventajosas que obran en favor de la contraparte.

En tal sentido, los resultados del conflicto pueden ser destructivos o constructivos: a) pérdida para las dos partes (pérdida-pérdida), b) éxito para uno, pérdida para el otro (triunfo-pérdida) y c) éxito para ambos (triunfo-triunfo). Según Deutsch⁴, la mediación tiende a encontrar una solución en la que ambos participantes triunfan.

Los principales elementos que integran el conflicto son las posiciones y los intereses. Esta es la piedra angular sobre la cual debe apoyarse la actuación del mediador.

Lo usual es que las partes negocien basándose en las posiciones. En ese caso, cada una debe exteriorizar su pretensión y argumentar con base en ella, proponiendo concesiones recíprocas.

Según Fisher y Ury⁵, cualquier método de negociación debe juzgarse conforme a tres criterios: a) conducir a un acuerdo sensato, b) ser eficiente y c) mejorar o, por lo menos, no deteriorar la relación entre las partes. A juicio de estos autores, la negociación según posiciones produce acuerdos insensatos, ineficientes y ponen en peligro la relación entre las partes, más aún cuando son varios los involucrados.

Estos autores proponen una alternativa, que es el proyecto sobre negociación de Harvard. Este método, denominado negociación según principios o negociación con base en los méritos, se resume en los siguientes cuatro puntos básicos:

- a) *Las personas*: separar a las personas del problema. No debe atacarse a las personas sino al problema.
- b) *Los intereses*: concentrarse en ellos, no en las posiciones, que oscurecen lo que realmente quieren las partes.

4 Ver Wilde & Gaibrois (1994). *Qué es la mediación*. Buenos Aires: Abeledo Perrot, p. 35, citado de Deutsch, M. *The Resolution of Conflict*, Yale University Press, New Haven, 1973.

5 Fisher, Ury (s.f.). Si de acuerdo, cit. Trad. del inglés *Getting to yes, Negotiating Agreement without Giving in*, p. 4.

- c) *Opciones*: generar una variedad de posibilidades que favorezcan los intereses compartidos (torbellino de ideas).
- d) *Criterios*: insistir en que el resultado se base en un criterio justo y objetivo (por ejemplo, el valor de mercado, opinión de un experto, estadísticas, costumbre o ley).

En la mediación resulta primordial para que el mediador distinga los intereses de las posiciones, y trabaje sobre los primeros sin prescindir totalmente de las últimas.

PRINCIPIOS CARACTERIZADORES DE LA MEDIACIÓN

Son aquellos que por sus innatas condiciones deben velar porque la mediación se efectúe de manera eficiente y sus resultados sean plenamente válidos en la sociedad.

VOLUNTARIEDAD

Es evidente que el diálogo favorece que las partes en disputa alcancen el fin máximo, que es la solución del conflicto. Si este principio inspirador de la mediación no está presente es inviable arribar a un punto en común.

El principio de voluntariedad está intrínseco en todo el proceso de mediación, en la medida en que no sólo está presente en la decisión de someter el conflicto a una resolución mediante este método, sino también desde el momento en que cualquiera de las partes renuncie en alguna de sus etapas sin

argumentar motivos o razones y sin que la otra pueda formular oposición.

Actualmente existe una tendencia para que los ordenamientos jurídicos restrinjan la exigencia de voluntariedad, sólo se hace a la obtención del acuerdo, consagrando sistemas obligatorios de mediación, en el que las partes se someten antes del ingreso al sistema judicial o arbitraje y, en consecuencia, formulan renuncia expresa a una etapa antes del enjuiciamiento.

CONFIDENCIALIDAD

Este principio se aplica como condición de efectividad y eficacia de la mediación, pues las partes sólo sienten libertad de divulgar información al mediador si están protegidas por el secreto. En ese sentido, la confidencialidad es esencial para la integridad del papel del mediador y su neutralidad, pues genera un clima de confianza en el proceso.

La confidencialidad se erige en una preocupación común en los diversos ordenamientos jurídicos, al declararse como un mecanismo que fomenta la construcción de un ambiente de confianza entre las partes y el mediador. Un ejemplo claro de esta manifestación es la imposición de multas cuando las partes incumplen este deber (como ocurre en Austria), con el fin de que no existan dudas razonables sobre la divulgación de la información. En el caso del mediador, debe existir un registro o un ente profesional que regule dicho atropello, imponiendo una sanción

disciplinaria o, en casos extremos, la prohibición de su ejercicio como tal⁶.

IGUALDAD DE LAS PARTES Y EQUIDAD

Es un principio que busca proteger la igualdad de las partes en la mediación, aunque persiste la incertidumbre de saber si existen situaciones de desequilibrio o desbalance provocado por un asunto emocional entre las partes. El legislador no debe obligar a las partes a participar de la mediación si alguna de ellas se siente en situación de inferioridad, ya que debe existir un equilibrio entre los mediados.

Por esta razón, el mediador desempeña un papel fundamental en el control del principio de igualdad, ya que debe ejercer control sobre una posible superioridad de una de las partes. La formación y capacitación del mediador es esencial, debe estar a la altura del conflicto, empleando técnicas que posibiliten alcanzar una solución.

Por ningún motivo el mediador debe forzar un trato si persiste, y es verificable, un entorno inequitativo para el desarrollo del procedimiento. Razón por la cual, el mediador o el árbitro deben mantener su imparcialidad e independencia. En consecuencia, el legislador debe prever, mediante una regulación clara y expresa, aquellas consideraciones que

conduzcan a violentar estos principios, cuya censura debe ser manifiesta, pues no se debe permitir faltar al deber profesional.

En conclusión, las partes deben acceder a toda la información relativa a la mediación, puntualmente al derecho de aceptación de una solución debidamente concertada. Adicionalmente, deben expresar libremente sus puntos de vista, haciendo énfasis en el principio de colaboración. En un abierto derecho de defensa, las partes pueden escoger a un experto con el fin de recibir orientación o consejo sobre el caso en concreto, pues la mediación debe contribuir a brindar libertad y eficacia.

EL MEDIADOR Y SU ACTIVIDAD. FIJACIÓN EN LA CONSTITUCIÓN PERUANA

La mediación está compuesta por fases que engloban los siguientes temas: el conflicto, los modelos y los tipos de mediación.

Entre las actividades del mediador existen fases claramente establecidas que permiten tener flexibilidad en el proceso, que se dividen en dos grandes grupos: premediación y mediación, en sentido estricto.

El primer grupo se subdivide en los siguientes actos:

- Facilitar información.
- Organización del proceso.
- Validación.

⁶ Más información sobre estos asuntos nos aportan J. A. Lee y C. Giesler, *Confidentiality in Mediation*, cit., pp. 285-297.

Por su parte, la mediación establece los siguientes actos:

- Investigación: Conflicto manifiesto vs. conflicto oculto y Posición vs. intereses.
- Agenda.
- Creación de opciones.
- Obtención del acuerdo.

Las técnicas que el mediador emplea para ayudar a las partes en conflicto se basan en herramientas estratégicas que dependen de su experiencia y sapiencia en determinados casos. A continuación, se describen dichas técnicas:

Escucha activa: consiste en el esfuerzo físico y mental de querer escuchar con atención la totalidad del mensaje que se emite, tratando de interpretar el significado correcto mediante la comunicación verbal y no verbal que realiza el emisor, lo cual se confirma a través de la retroalimentación de lo que se entiende⁷.

El arte de preguntar y clases de preguntas (abiertas o cerradas): consiste en el dominio de saber qué preguntar, cómo y cuándo hacerlo⁸. Las preguntas abiertas pretenden obtener información amplia, explicación de hechos y sentimientos, mientras que las cerradas están relacionadas con datos objetivos (cómo, cuándo, dónde); por lo general, se suelen contestar con monosílabos. De ahí la importancia que tiene formular preguntas.

7 Cfr. R.C. Van Der Hofstandt, El libro de las habilidades de comunicación, 2 ed. Ediciones Díaz de Santos, 2005, p. 77.

8 Cfr. R. de Diego Vallejo y C. Guillén Gestoso, Mediación p. 128.

Un ejemplo claro se presenta en la forma de realizar la pregunta: ¿Puedo fumar mientras rezo?, seguramente la respuesta es negativa. Sin embargo, si se cambia el sentido: ¿Puedo rezar mientras fumo?, es probable que la respuesta sea positiva por el contexto.

Resumen del caso: es una sinopsis de las manifestaciones de las partes que le permite al mediador englobar ambas presentaciones en una sola, con el fin de tener una visión integrada que, a pesar de las diferencias, le da la posibilidad de encontrar puntos en común que sirvan para alcanzar un contacto.

El caucus consiste en entrevistas privadas y por separado. Se realizan con el fin de generar confianza en las partes, esclarecer aspectos que no desean revelar, ayudar a clarificar posiciones y obtener nueva información.

Sin perjuicio de lo comentado, cabe precisar que la mediación guarda correspondencia con el arbitraje como medio de resolución de conflicto en el ámbito privado, ya que el legislador manifiesta en el texto del Art. 139, inciso 1, de la Carta Magna del Perú de 1993 que: “La unidad y exclusividad de la función jurisdiccional. No existe ni puede establecerse jurisdicción alguna independiente, con excepción de la militar y la arbitral”.

En ese contexto, se observa que la mediación no está reconocida expresamente en el Perú con rango constitucional, pero al tener relación con el arbitraje no impide que este medio de tutela efectiva lo empleen las partes en con-

flicto si así lo deciden, pues se convierte en un método de resolución de controversias estrictamente privado.

Algunos expertos le restan fuerza al uso de métodos extrajudiciales, pues sostienen que la jurisdicción es la facultad que tiene el Estado para administrar justicia en un caso concreto, exclusivamente a través de los órganos judiciales. Para que esta facultad se pueda cumplir a cabalidad debe reconocer el ejercicio de la función que admite los siguientes elementos, ausentes providencialmente en la mediación y el arbitraje:

- *Notio*: facultad para conocer una determinada cuestión litigiosa.
- *Vocatio*: facultad para compeler a las partes.
- *Coertio*: facultad de emplear la fuerza pública.
- *Judicium*: facultad de resolver el litigio con efecto de cosa juzgada.
- *Executio*: facultad de ejecutar, mediante el uso de la fuerza pública, la sentencia no acatada espontáneamente por las partes.

De igual forma, el art. 14 señala que “La educación promueve el conocimiento, el aprendizaje y la práctica de las humanidades, la ciencia, la técnica, las artes, la educación física y el deporte. Prepara para la vida y el trabajo y fomenta la solidaridad”.

Así las cosas, el Estado asume una doble responsabilidad, primero en el fiel cumplimiento al objetivo y, en su defecto, responde su inoperancia ante la sociedad. “Seguirán las

reformas tributarias con el objetivo cierto de aumentar los recaudos del Estado para dar cumplimiento” (Hernández-Belaidés, 2018).

La mediación y el arbitraje son mecanismos que se generan en el contexto cultural actual, debido a que la crisis del Estado fragmenta el monopolio jurisdiccional hacia justicias privadas. De acuerdo con este esquema, el arbitraje y la mediación no surgen, como se pretende hacer ver, en oposición a un riguroso e inflexible proceso jurisdiccional, sino por el resurgimiento de una forma de solución de conflictos acorde con este nuevo derecho amorfo y plástico. No obstante, como forma procesal se debe dar en ese espacio de encuentro entre lo social y lo jurídico, sin sacrificar presupuestos básicos del proceso⁹.

La intervención del mediador puede ser general o no contingente y específica, o contingente. Según Moore, los movimientos no contingentes permiten que el mediador¹⁰:

- a) Ingrese en la disputa.
- b) Ayude a las partes a escoger el método de resolución y el escenario convenientes para el conflicto.
- c) Recopile datos y analice el conflicto.
- d) Practique la conciliación.

⁹ Sumaria Benavente, O. (2016). Arbitraje, cultura y autoridad. La lógica organizativa del siglo XXI y la ADRS: Presupuesto, relación y espacio. En Nuevos enfoques de la conciliación y arbitraje. Instituto Pacífico, Lima, p. 376.

¹⁰ Moore, C. (1995). El proceso de mediación, Buenos Aires: Granica, pp. 59-62

- e) Ayude a las partes a comenzar negociaciones productivas.
- f) Identifique las cuestiones importantes y elabore una agenda.
- g) Ayude a las partes a desarrollar alternativas de arreglo.
- h) Promueva la negociación final.
- i) Ayude a desarrollar un plan de ejecución y supervisión.

Moore, además, señala que los movimientos contingentes son respuestas a los problemas especiales que aparecen en ciertas negociaciones, como las intervenciones para afrontar la cólera, el engaño, el regateo de mala fe, errores de comunicación, etc.

EL USO DE LA MEDIACIÓN EN EL DEPORTE

En el mundo del deporte se presentan circunstancias que eventualmente se pueden considerar situaciones de conflicto, como derecho fundamental de la persona humana. Por ejemplo:

- Impagos a jugadores o técnicos.
- Destituciones de los entrenadores durante la temporada.
- Rescisión del contrato por parte de los jugadores.
- Negociación de la cláusula de rescisión.
- Disputas entre directivos de diferentes clubes.
- Disputas entre aficiones de distintos equipos.

- Conflictos entre clubes, intermediarios y jugadores.
- Problemas entre las juntas directivas y los socios.
- Procesos electorales de clubes y federaciones.
- Conflictos con derechos de imagen de deportistas.
- Conflictos de clubes /SAD /Federaciones con proveedores y patrocinadores.
- Conflictos relacionados con la celebración e interpretación de contratos con deportistas, técnicos, entrenadores, delegados, personal sanitario, etc.
- Conflictos en materia de licencias.
- Controversias entre las federaciones y las ligas profesionales.
- Conflictos por uso compartido de instalaciones deportivas, traspasos de jugadores en categorías inferiores, etc.
- Cumplimiento del régimen disciplinario.

VENTAJAS DE LA MEDIACIÓN DEPORTIVA¹¹

Los sistemas judiciales y de arbitraje son alternativas poco flexibles en el ámbito deportivo y la mediación ofrece no sólo una solución adaptada a las características del deporte del que se trate, sea de la categoría que sea, sino también un enfoque más relacionado con la cultura de la pacificación, lo cual es muy necesario en un entorno como el deportivo, extremadamente pasional y competitivo.

¹¹ Tomado de la página Acción Mediación Deportiva, <https://www.accionmediacion.org/mediacion-deportiva/>.

La mediación se adapta como un guante a la filosofía deportiva, ya que se comparten una serie de valores como la cooperación, la comunicación y el fomento de una cultura pacificadora y de respeto, con una diferencia: en la mediación ambas partes ganan.

- Superación del conflicto de forma pacífica sin deterioro de las relaciones entre las partes.
- Ahorro de tiempo y dinero frente a los procesos judiciales tradicionales y el arbitraje.
- Preserva la buena imagen de las partes (clubes, deportistas, técnicos) al garantizar la confidencialidad.
- Se elimina el desequilibrio gracias a la búsqueda de soluciones basadas en la voluntad de las partes y no en argumentaciones jurídicas o recursos económicos.
- Hay una participación más activa y menos formalista que en el arbitraje.
- Las soluciones son más eficaces y duraderas, se facilitan por la flexibilidad del procedimiento de mediación y porque son las partes las que crean el acuerdo, respetando la normativa vigente deportiva, que ningún órgano competente federativo, administrativo o judicial diseñaría.
- Posibilidades de acuerdos parciales.
- Gana-gana: aquí todas las partes ganan.

CONCLUSIONES

Como lo expresa Arthur Meyer, la tarea del mediador no es sencilla. “Sólo existen cartas de navegación de los mares que recorre, y lo

variable de las costas hace difícil reconocerlas. Es un artista solitario, que sólo cuenta con unas pocas estrellas como guía y depende de su capacidad personal para prever acontecimientos, razón por la cual mantiene, a pesar de tener un medio de origen distinto al arbitraje, una íntima relación con éste, pues busca tender un puente de plata entre aquellas partes en conflicto, diferenciándose del árbitro pues no resuelve directamente la controversia puesta a su consideración sino guía a las partes a una justa solución”.

En consecuencia, como señala Galeote Muñoz, el mediador debe asegurarse de que las partes se escuchen entre ellas y no depender de una determinada información. Esta actuación está vinculada con el esquema general de desarrollo y resolución del conflicto.

La mediación se enarbola como una bandera que inspira al ciudadano de a pie a buscar soluciones con justicia social y equidad, respetando al contrario y los valores, a pesar de las diferencias.

En ese mismo sentido, la mediación es una herramienta legal que un tercero (mediador) utiliza para unir a los mediados, tendiendo un puente de plata que les permite cruzar y encontrar un interés común. El mediador no juzga, sólo desempeña un papel para verbalizar el conflicto y colabora para que las partes concreten un pacto.

En conclusión, la mediación y la justicia ordinaria deben avanzar hacia una integración

total, en la cual los procedimientos judiciales utilicen las fórmulas autocompositivas dentro del proceso y la mediación pueda recibir casos que se deriven del sistema de justicia¹².

RECOMENDACIONES

El sentido de neutralidad no debe perderse al interior de la mediación. Esa tenue línea no la debe cruzar el mediador, incluso si las partes lo permiten. Es provechoso alcanzar un acuerdo común, pero sin perjuicio de invadir el espacio reservado a los mediados. Se recomienda que el mediador guarde siempre esta regla y la respete fielmente.

Una necesidad básica es que los abogados busquen favorecer una tutela efectiva de los derechos para garantizar una negociación adecuada de los intereses de las partes, no únicamente de su protegido.

El papel del abogado antes, durante y al finalizar la mediación no debe involucrar un interés subalterno y menos fraudulento, al contrario, debe prestar su conocimiento y experiencia en aras de colaborar con el mediador. Por esta razón, debe efectuar un análisis exhaustivo y valorar los medios probatorios en búsqueda de alternativas de acuerdo y presentárselas al mediador. En ese sentido, debe señalar a su cliente las bondades de la mediación como mecanismo alternativo al judicial y las ventajas de alcanzar una solución en poco tiempo, con flexibilidad y a bajo costo.

Finalmente, debe garantizar el cumplimiento del acuerdo y asesorar al cliente tras la culminación de la mediación.

REFERENCIAS

Acción Mediación Deportiva. <https://www.accionmediacion.org/mediacion-deportiva/>.

Carballo Martínez, G. Mediación administrativa.

Diego Vallejo, R., & Guillén Gestoso, C. Mediación.

Fisher, R., & Ury, W. Si de acuerdo, cit. Trad. del inglés *Getting to yes, Negotiating Agreement without Giving in*.

Folberg, J., & Taylor, A. *Mediation: A Comprehensive Guide*. <https://inecip.org/wp-content/uploads/Sistemas-20-web-14-marzo-2017.pdf>.

Hernández-Belaidés H. J., & Orozco Arenas, K. (2018). La tributación en Colombia: Discurso y trazabilidad. *Revista ADGNOSIS*, 7(7). <https://doi.org/10.21803/adgnosis.v7i7.297>

Moore, C. (1995). *El proceso de mediación*, Buenos Aires: Granica.

Silva Pertuz, M. (2017). La violencia familiar (conyugal/pareja) en las ciudades de Cartagena y Barranquilla en el Caribe colombiano. *Pensamiento Americano*, 10(18). <https://doi.org/10.21803/pensam.v10i18.51>.

¹² <https://inecip.org/wp-content/uploads/Sistemas-20-web-14-marzo-2017.pdf>, (p. 70, último párrafo).

- Sumaria Benavente, O. (2016). Arbitraje, cultura y autoridad. La lógica organizativa del siglo XXI y la ADRS: presupuesto, relación y espacio. En Nuevos Enfoques de la conciliación y arbitraje. Instituto Pacífico, Lima, 2016.
- Van Der Hofstandt (2005). El libro de las habilidades de comunicación, 2 ed. Ediciones Diaz de Santos.
- Vinyamata Camp, E. (2001). Conflictología: teoría y práctica en resolución de conflictos, 1ª. ed. Barcelona: Ariel.
- Wilde, Zulem, & Gaibrois, L. (1994). Qué es la mediación. Buenos Aires: Abeledo Perrot, p. 35, con cita de Deutsch, M. The Resolution of Conflict, Yale University Press, New Haven, 1973.