

# icade núm. 101 [Revista cuatrimestral de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales]

Recensiones

Cooperar como estrategia. Mediación de conflictos empresariales

## *Cooperar como estrategia. Mediación de conflictos empresariales.*

**Autor:** Paulino Fajardo.

**Editorial:** Aranzadi.

**Año de Publicación:** 2016.

**ISBN:** 978-84-913-5415-4.

Paulino Fajardo, abogado con una exitosa trayectoria profesional y autor de esta tesis doctoral hecha libro, es un firme convencido de las ventajas del recurso a la Mediación como método alternativo para la resolución de conflictos empresariales; convicción que refleja a lo largo de los siete capítulos del libro con un enfoque teórico-práctico que conseguirían persuadir hasta el más escéptico del buen funcionamiento los Métodos Alternativos de Solución de Conflictos (MASC).

Por ello, todo aquel que todavía dude sobre la adecuación de estos métodos para solucionar los problemas que derivan de las relaciones existentes en el día a día de las empresas, no puede dejar de leer esta obra cuya lectura, además, resulta muy fácil gracias a su enfoque práctico, con múltiples ejemplos utilizados para apoyar los aspectos teóricos. A quien no quiera quedar definitivamente convencido, no recomiendo su lectura.

El libro está estructurado en siete capítulos organizados de manera que el lector puede hacerse una idea de todo el proceso de Mediación y de las distintas partes que intervienen y/o se benefician de ella: cliente, abogado y sociedad en su conjunto. Además, los capítulos están planteados a modo de pregunta cuya respuesta se da a lo largo del capítulo. En todo el desarrollo de su argumentación el autor combina su amplio bagaje profesional con la gran labor de reflexión e investigación llevada al efecto.

Ya desde el primer capítulo, en el que se hace una reflexión en torno al cliente y sus necesidades, se hace hincapié en una de las características más importantes de los negocios de hoy día: la interdisciplinariedad. Teniendo en cuenta esto, la manera de enfocar cualquier conflicto debe cambiar respecto a lo que hasta ahora se venía haciendo: ya no se trata de resolver o eliminar conflictos, sino de gestionarlos haciendo un análisis o diagnóstico de los mismos, diseñando una estrategia creativa para solucionarlo y, finalmente, poniendo en práctica dicha estrategia. Es en esta idea de gestión de conflictos donde aparece otra de las ideas esenciales de la obra: la necesidad irrenunciable de cooperar.

Entendiendo adecuadamente los conceptos de interdisciplinariedad y cooperación, el recurso a los MASC es prácticamente inmediato. Las ventajas que estos presentan les hacen especialmente atractivos. Destaca Paulino que las más importantes para el cliente son la

preservación de la reputación de las partes en conflicto (gracias al carácter confidencial del que se dota a estos métodos) y la preservación de las relaciones comerciales con la parte contraria.

En el segundo capítulo, el autor introduce la reflexión sobre distintas cuestiones que se suscitan de la introducción de los MASC en los ordenamientos jurídicos: ¿son estos métodos verdaderamente novedosos? ¿Sería eficaz obligar a las partes a intentar solventar sus controversias por otros métodos antes de comenzar un proceso ante los Tribunales? Enriqueciendo todas estas reflexiones, expone algunos ejemplos de otros países y aplica teorías utilizadas en otras disciplinas.

El acercamiento a la Filosofía moral que hace en el capítulo tercero, resulta de gran utilidad para reflexionar sobre algunas pautas estratégicas de conducta que fomentan cooperación entre las partes en conflictos. Para ello, cree el autor necesario que las partes comprendan bien cuáles son las posiciones de las otras partes y, en función de esto, diseñen una estrategia. La estrategia que propone parte de la Teoría del Prisionero y afirma que la mejor forma de empezar las negociaciones de negociación es la cooperación y, posteriormente, adaptación a la respuesta de la contraparte (*tit for tat*).

Uno de los principales obstáculos con los que se ha encontrado la Mediación en España es la reticencia por parte algunos abogados, quienes, entre otras cuestiones, tienen miedo de perder clientes y dinero.

A desmitificar la anterior idea dedica el capítulo cuarto. Los abogados tienen un papel muy importante en la Mediación. Importancia que ha de entenderse desde una doble perspectiva:

- En relación con la sociedad en su conjunto; los abogados contribuyen a la comprensión de este método como una forma justa y adecuada de resolver el conflicto y a su «normalización» en el día a día de las empresas.

- En la relación con el cliente que finalmente ha decidido iniciar un proceso de Mediación; el abogado debe ayudarle a diseñar la estrategia, a negociar con la parte contraria, a entender cuál es la solución más justa o ajustada a la legalidad...

Por tanto, si se consigue que los abogados creen firmemente en la Mediación, lejos de suponer una vía de escape de clientes, se convertirá en una forma de aumentar los clientes de los Despachos.

La vía para conseguir esto es, afirma el autor convencido, la formación en las Universidades. Los abogados del plan del 53 (vigente hasta la implantación del Plan Bolonia) nunca recibieron formación en otra alternativa distinta a la jurisdicción. Esto debe cambiar. En la Universidad debe generalizarse el conocimiento profundo de estos métodos.

Recapitulando la mayoría de las ideas dadas hasta el capítulo quinto, el autor propone una serie de pautas a seguir en cualquier proceso de Mediación e insiste que las ventajas del mismo han de suponer un importante incentivo para su desarrollo. Se trata de un capítulo fundamental para todo abogado que quiera proponer a su cliente el inicio de un proceso de este tipo.

Los capítulos sexto y séptimo son complementarios entre sí:

En el primero de ellos defiende la necesidad de establecer un marco legal de mínimos en el que se desenvuelva la Mediación, con una serie de reglas que guíen el proceso, pero sin que las partes lleguen a perder el control sobre la resolución del conflicto, una de las

características más relevantes a la hora de optar por este método y no por otro.

En el segundo se pone de relieve la necesidad de desarrollar otras habilidades, más allá de las meramente legales, para dar calidad a los MASC y que sean vistos como alternativas valiosas a los pleitos en Tribunales. Para apoyar esta idea analiza detenidamente las aportaciones que Nelson Mandela hizo como «mediador».

Como conclusión, destacar algo de lo que ya las dos prologuistas hacen hincapié: el gran atractivo de cooperar como estrategia radica en la combinación que tan inteligentemente hace Paulino Fajardo, su autor, de sus muchos conocimientos teóricos con su depurada trayectoria profesional.

Ahora es turno de que el lector valore la obra.

*Mariana Ceballos Prieto*

Alumna Colaboradora del Área de Derecho Procesal