

Solución de Conflictos

El punto de vista de una multinacional

D. Luis Valero Quirós

Secretario General y del Consejo CLH



Luis Valero Quirós
Secretario General y del Consejo de CLH

MASC

Entrevista a D. Luis Valero Quirós, Secretario General y del Consejo de Compañía Logística de Hidrocarburos - CLH, sobre la solución de conflictos y los métodos MASC.

1. ¿Considera Ud. que en su sector y, en particular, en su organización, con una clara vocación internacional, son conocidos los Métodos Alternativos de Solución de Conflictos, los MASC o en sus siglas en inglés ADR? ¿En qué niveles de la organización se conocen: junta de accionistas, consejo, comité ejecutivo, equipos operacionales, ...?

Lamentablemente en España los Métodos Alternativos de Solución de Conflictos (MASC/ADR) no están suficientemente implantados en la práctica por las empresas y pienso que se desconocen sus enormes ventajas. En el caso de CLH, y mucho más ahora de cara a los proyectos internacionales, siempre nos ha parecido interesante cualquier método alternativo que evite tener que acudir a los Tribunales por su excesivo coste y dilación. Tales métodos sólo se conocen por el área jurídica de la empresa.

2. ¿Cuáles, de entre los mismos, son los que cree que son los más utilizados en ambos ámbitos, su sector y CLH?

Tanto en CLH como en el sector, aunque no se utiliza todo lo que se podría, el método más empleado, al haberse desarrollado

legislativamente en primer lugar, es el arbitraje, pero yo pienso que a partir de haberse aprobado la Ley 5/2012, de 6 de julio, de Mediación en Asuntos Civiles y Mercantiles, la cosa puede cambiar y debiera promocionarse e imponerse la mediación como una vía que de soluciones prácticas, efectivas y rentables para la solución de conflictos.

3. ¿Cuáles son, en su opinión, las ventajas e inconvenientes que presentan los MASC y, en concreto, la mediación empresarial para un grupo empresarial como CLH tanto en su perfil nacional como transfronterizo?

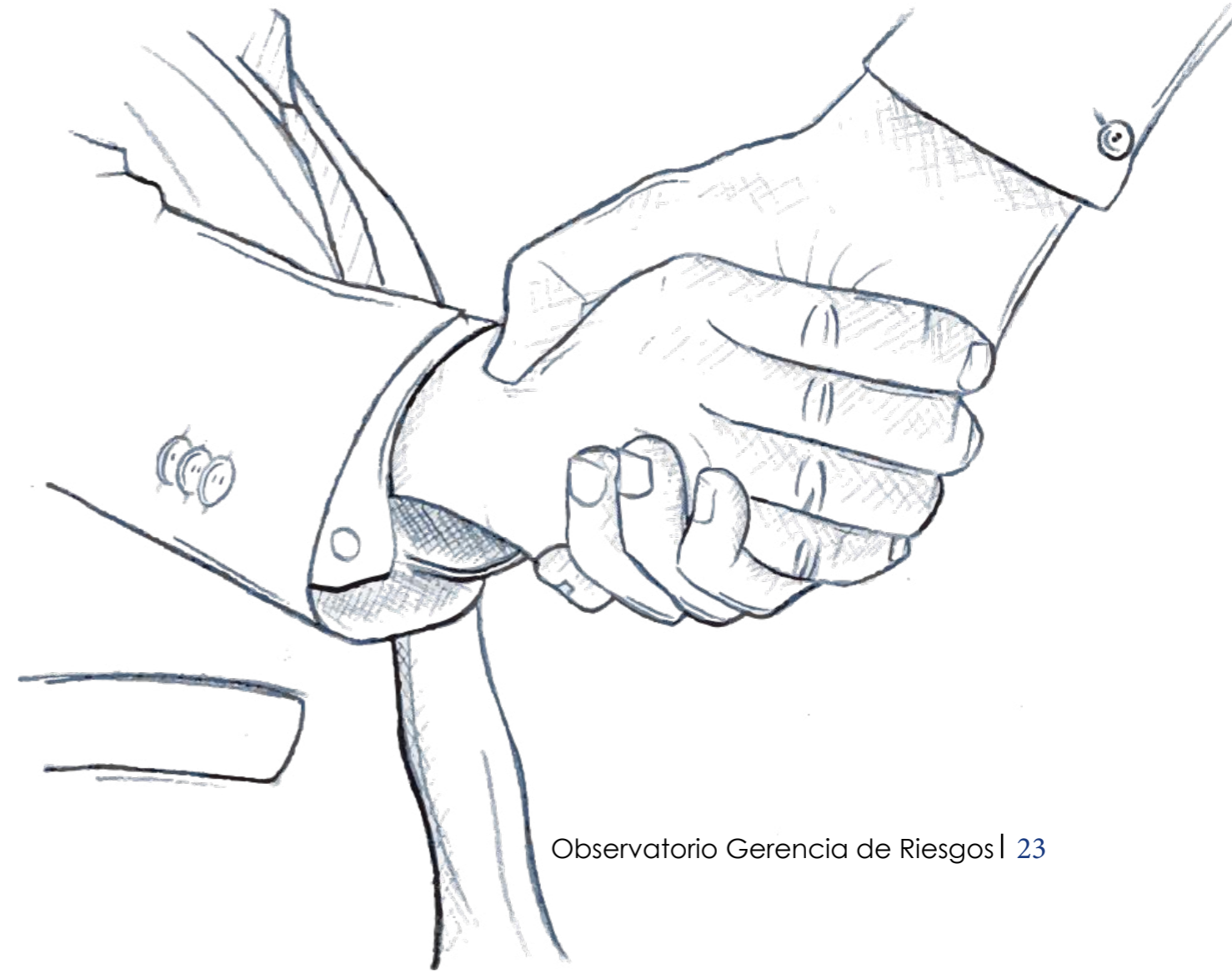
Es evidente y está constatado que los MASC, y particularmente la Mediación, son procedimientos más rápidos y más económicos para resolver un conflicto que los procedimientos judiciales tradicionales.

Pero es que además la mediación tiene la enorme ventaja, si se produce el acuerdo, que las relaciones entre las partes no se deterioran tanto como en un procedimiento judicial e incluso arbitral.

En cualquier caso, CLH es una empresa que por diferentes razones tiene una muy reducida litigiosidad mercantil, no así en otros ámbitos donde no es posible el empleo de MASC.

4. ¿Qué tipo de cuestiones conflictivas considera Ud. que podrían encauzarse a través de los ADR?

Hay que distinguir entre asuntos o conflictos en los que existe una verdadera discrepancia entre las partes y aquellos en los que lo que se plantea es una deliberada voluntad de no cumplir sin ninguna razón o fundamento. En el primer caso es posible la mediación o los procedimientos alternativos a los Tribunales para solucionar los conflictos.



En el segundo caso será necesario utilizar los Tribunales y el poder coercitivo del Estado cuanto antes mejor.

La confluencia de los dos tipos de conflicto en los Tribunales es lo que provoca que los mismos estén desbordados y se produzca un inaceptable retraso en la solución de los litigios, lo que al final es sinónimo de injusticia y costes intolerables para las partes, especialmente para las que acuden con razones y fundamento en busca de solución.

Para reducir esta problemática es donde surgen los sistemas de mediación y arbitraje alternativos, que necesariamente pueden ser más rápidos y eficaces y por ello mucho más racionales económicamente.

Para que la mediación funcione tiene que existir un conflicto o discrepancia cierta y distinta de la simple voluntad de no cumplir de una de las partes y una intención verdadera de resol-

verlo, lo que implica un grado de desarrollo social y madurez que no siempre se da. Muchas veces confluyen intereses ajenos al conflicto entre las partes, como son los de carácter político, social, sindical, de los profesionales que intervienen, etc.

Que distorsionan su racional solución y en los que la mediación puede aportar mucho si es capaz de separar tales intereses.

5. Si tuviera que ordenar de mayor a menor peso, ¿cuáles de los siguientes aspectos pesan más en general en los conflictos empresariales?

- Falta o deficiente comunicación entre los interlocutores
- Intereses puramente económicos
- Cuestiones culturales, tanto generales como de cultura empresarial, e incluso de otro orden, como generacionales.



Equipo de Seguros y Riesgos de CLH
Dña. Marta Vega, D. Luis Valero, Dña. Ana Santos y D. Mario Ramírez



- Aspectos reputacionales tanto de la empresa como de los profesionales involucrados en la disputa

El orden sería:

- 1) Intereses puramente económicos.
- 2) Aspectos reputacionales tanto de la empresa como de los profesionales involucrados en la disputa.
- 3) Falta o deficiente comunicación entre los interlocutores.
- 4) Cuestiones culturales

6. ¿Podría indicar qué porcentaje de controversias que se manifiestan en el sector consideraría Ud. que podrían ser solucionados a través de mediación empresarial u otros métodos alternativos como el diagnóstico asistido, la evaluación neutral anticipada, etc.?

Si verdaderamente los conflictos se debieran a discrepancias económicas, técnicas, contractuales ciertas y no a la deliberada voluntad de no cumplir sin fundamento serio, la mediación podría resolver idealmente todos los conflictos mercantiles y dejar la vía judicial desgestionada para atender los casos de los incumplidores mercantiles por naturaleza.

7. ¿Cuáles cree Ud. que son los motivos que impiden un uso más normalizado de la mediación/ADR por las empresas españolas y, en concreto, en el sector energético?

En general, excluidos los asuntos que no pueden ser objeto de mediación de la Ley 5/2012 de 6 de julio, la razón fundamental por la que no se usa de manera normalizada es el desconocimiento de las enormes ventajas que tiene y probablemente no goza de la confianza que se requiere en un sector muy especializado, en el que los profesionales que puedan intervenir en la mediación deberán gozar de acreditada



reputación y reconocimiento. En definitiva para mediar en sectores muy especializados hay que conocerlos en profundidad y no decir tonterías, y eso no siempre es fácil.

8. Volviendo al inicio de nuestra conversación, ¿qué haría Ud. para que la mediación empresarial, los MASC fueran conocidos o más conocidos en su organización, tanto en España como en el ámbito internacional?

Claramente todos debemos difundir las ventajas que tiene la mediación en toda clase de empresas y sectores, para resolver los conflictos en general y de modo particular los civiles y mercantiles, donde no debieran existir razones para acudir a la vía jurisdiccional, salvo en aquellos casos en los que hay voluntad deliberada de incumplir las obligaciones.

9. ¿Qué necesitaría Ud. para, desde su posición, contribuir al uso de los ADR?

Lo más importante es que se conozcan y difundan sus ventajas y que existan Asociaciones y Colegios Profesionales que cuiden de la profesionalidad de los Mediadores.

10. ¿Cree que con los MASC ocurrirá lo mismo que ha acontecido con los programas de compliance en el sentido de que se impulsarán e implantará si, como dicen los anglosajones, existe el propósito de "set tone at the top", esto es si considera que un clima empresarial propicio para la divulgación y uso de los MASC y, en concreto, de la mediación se establece más rápido y de manera más consistente y sólida si es asumido e impulsado desde el Consejo, Comité Ejecutivo, Comités delegados del Consejo y, por qué no, desde los accionistas? ¿Qué más haría Ud. en su organización para una excelente implantación de los MASC?

Para potenciarlo hay que cambiar la cultura imperante en España de acudir a los tribunales para todo, y hay que tener en cuenta el enorme negocio que existe alrededor de la judicialización de los conflictos, que no tiene en cuenta lo que perjudica al normal desarrollo económico de las empresas.

Creo que podría ser positivo que desde las asesorías jurídicas se impulsen cláusulas de mediación en todos los contratos, al igual que en su día se hizo con el arbitraje, pero hay que tratar que no se use como una excusa para dilatar el cumplimiento de las obligaciones.

11. ¿Considera que las "Mediation Pledges", políticas específicas y protocolos internos para afrontar las controversias podrían funcionar en ese proceso de "setting the tone at the top"?

Desde luego el hecho de impulsar al más alto nivel los procesos de aceptación de los MASC es la forma más conveniente para que poco a poco se vayan implantando, aunque al final también dependerá mucho de la imagen y el éxito de los profesionales que se dediquen a esta actividad, ya que la mejor promoción de tales procedimientos es la difusión de una mediación bien resuelta.

Son necesarios profesionales especializados y con autoridad moral para mediar en la solución de conflictos de manera eficiente y sus logros y éxitos serán lo que mejor ayude a la implantación de tales métodos.

12. ¿Qué ratio es el que diría Ud. que representa la diferencia de las controversias gestionadas a través de mediación u otros ADR en el ámbito internacional con respecto al mercado local español?

Es muy bajo.

13. ¿Considera Ud. que en su sector las multinacionales españolas como CLH se han visto abocadas a participar en procesos de mediación u otros ADR porque la para la contraparte extranjera era una "condition sine qua non" en la cláusula de "Controversia y Litigios".

No se ha dado esta situación en muchos casos y en los que se ha planteado lo que se ha previsto ha sido la solución mediante arbitraje, siempre y cuando las partes tenían capacidad para ello y lo consideraban un procedimiento más equilibrado que acudir a los tribunales.

14. ¿Qué características debe tener, en su opinión, un buen mediador?

El mediador debe contar con mucha experiencia, conocimiento de la materia y lo que se denomina auctoritas, para intervenir profesionalmente en la solución de conflictos.

15. ¿Qué les pediría Ud. a los medidores?

Profesionalidad, rigor y mucha ética para buscar la solución más equitativa y beneficiosa para las partes.