

Este documento está publicado en:

Soletto, Helena. (2017). La conferencia Pound y la adecuación del método de resolución de conflictos. *Revista de mediación*, 10 (1)

Disponible en: <https://revistademediacion.com/wp-content/uploads/2017/06/Revista19-0.pdf>

© Santiago Madrid Liras y Mónica Rodríguez-Sedano

La conferencia Pound y la adecuación del método de resolución de conflictos

The Pound Conference and the Adaptation of the Conflict Resolution Method

Helena Soletó Muñoz

Universidad Carlos III de Madrid, ESPAÑA

Manuscrito recibido: 07/03/2017

Manuscrito aceptado: 27/03/2017

Resumen: El artículo pretende aproximar a los fundamentos históricos de la organización de los sistemas de resolución de conflictos en relación con los sistemas procesales de Justicia. Se trata la conferencia Pound de 1976 y su antecedente de 1906 y la importancia en el siglo XXI de las aportaciones del profesor Sander para la integración de los sistemas de resolución adecuados de conflictos en una concepción amplia de los sistemas de Justicia en el siglo XXI. Se aborda la cuestión de la calidad de los sistemas de justicia, señalándose que en los distintos modelos de medición cuantitativa y cualitativa tienen relevancia los métodos adecuados o alternativos de resolución de conflictos, como la mediación, y finalmente se apunta la tendencia a la expansión de los métodos multipuertas, más adecuados y con más calidad, en la resolución de conflictos en los países avanzados.

Abstract: This article aims to approach the historical foundation of how conflict resolution systems were organized in relation to the Justice Procedural Systems. The paper presents the Pound Conference of 1976 and its predecessor of 1906 and the importance of the contributions of Professor Sander in the 21st century for the integration of adequate conflict resolution systems into an overarching concept of the Justice Systems in the 21st century. This paper addresses also the quality of the justice systems, indicating that in the different quantitative and qualitative mediation models, adequate or alternative conflict resolution methods, such as mediation, are relevant; lastly, the paper shows the trend towards the expansion of the adequate and of higher quality multi-door methods used for conflict resolution in the most advanced countries.

Palabras clave: Pound, ADR, adecuación, multipuertas, mediación.

Keywords: Pound, ADR, Adequacy, Multi-door, Mediation.

Helena Soletó Muñoz

Directora del Master de mediación, negociación y resolución de conflictos de la Universidad Carlos III de Madrid, y directora de mediación de la misma universidad. Secretaria Académica del Departamento de Derecho Penal, Procesal e Historia de la Universidad Carlos III de Madrid. Subdirectora del Instituto Alonso Martínez de Justicia y Litigación. Ha sido profesora visitante en el Programa de Negociación de Harvard en 2007.

Contacto: helena.soletó@uc3m.es

La conferencia Pound como hito en la resolución de conflictos

Podría señalarse que la resolución a través del acuerdo de las partes, o incluso el arbitraje, se remonta a una época anterior a la del proceso, mas si nos centramos en el Estado de Derecho moderno, habremos de acudir a las corrientes de pensamiento jurídico originadas en los años 70 en Estados Unidos, si bien en aquel tiempo ya existían prácticas de mediación relacionadas con los tribunales en Canadá, Estados Unidos, Japón y países del norte de Europa (Garth y Capelletti, 1978).

En el año 76 se organizó el congreso «Conferencia nacional sobre las causas de insatisfacción popular con la Justicia» por varias instituciones judiciales y la abogacía¹, llamado así en honor al profesor Roscoe Pound, quien con este título realizó un famoso discurso en la apertura del congreso de la abogacía americana en 1906 (Pound 1906).

Roscoe Pound era el Decano de la Universidad de Nebraska (posteriormente lo fue de Harvard), y en dicha reunión anual de la Abogacía estadounidense (ABA), en 1906, tenía 36 años. Con su discurso, titulado «Las causas de la insatisfacción popular con la administración de justicia» pretendía realizar un balance de las insuficiencias de la Justicia de la época, transcurridos 130 años desde la independencia de Reino Unido. Su descripción de los distintos factores de insatisfacción, que incluían el comportamiento, en su opinión, excesivamente confrontativo (al estilo del deporte) de los abogados, produjo un enorme revuelo entre la abogacía congregada, contraria o favorable a su visión.

En 1976 el juez Burger, presidente de la Corte Suprema de Estados Unidos, dirigió la conferencia que llevaba el título de la conferencia de Pound, que se desarrolló durante tres días para un grupo de cerca de 200 profesionales: magistrados de tribunales federales y estatales, fiscales, abogados, profesores de Universidad y otros expertos².

El objetivo sería reflexionar, desde el año 1976, sobre la situación de la Justicia que podrían tener para el año 2000. Se refirió este juez en su intervención a datos como la población del país en 1906, comparada con la de 1976, y frente al probable aumento de la litigación, planteó si el sistema de Justicia podría asumir los retos del futuro y propuso que se realizara una «anticipación sistemática» de soluciones, tal como se hacía en ámbitos empresariales.

Burger adelantó que probablemente habría «otros mecanismos y procedimientos mejor adaptados para satisfacer las necesidades de los individuos», y se refirió concretamente a mecanismos flexibles para las reclamaciones menores, así como al arbitraje y a mecanismos más adecuados para los

conflictos de familia: «Debemos estudiar si podemos gestionar estas cuestiones de gran sensibilidad e intimidad fuera de la formal y potencialmente traumática atmósfera de los tribunales» (Burger, 1976).

Pues bien en esta conferencia varios expertos abordaron la posibilidad de complementar el sistema de Justicia con otros mecanismos, además de buscar medidas para hacer más rápida y barata la Justicia. Concretamente, el profesor Sander, en su conferencia «Varieties of Dispute Processing» describe el modelo de Justicia que se ha convertido en el paradigma del siglo XXI en los países avanzados, el tribunal multipuertas.

El profesor Sander (Sander, 1976) se refirió a la creciente presión a la Administración de Justicia por diferentes factores: apunta que en tiempos anteriores la policía, la familia, la escuela, la iglesia ocupaban un espacio de resolución de conflictos que han dejado vacante, la complejidad de la sociedad moderna y su problemática, el crecimiento del gobierno a todos los niveles y las expectativas que se han creado, entre otros.

Ante este panorama, y la alta probabilidad de aumento, el objetivo sería buscar mecanismos para reducir la litigiosidad, ya sea a partir de una normativa reductora o bien a través de mecanismos alternativos.

Se refería en primer lugar a que se pueden prevenir conflictos a través de la normativa material (como por ejemplo al establecer un sistema no culpable de accidentes o descriminalizar conductas). Igualmente a través de la norma material también para reducir la litigiosidad es adecuado disponer normativamente de forma clara las consecuencias de una conducta, versus establecer un sistema de fuerte discrecionalidad. Esta propuesta de Sander es defendida por la doctrina de análisis económico del Derecho (Pastor, 2007).

En segundo lugar Sander apunta que existe una rica variedad de procedimientos que, en solitario o combinadamente, pueden ofrecer una resolución de conflictos más «efectiva».

Para ello, señala que es preciso conocer las características de los los mecanismos de resolución de conflictos, tales como son la resolución del tribunal, arbitraje, mediación, negociación y varias mezclas de estos y otros instrumentos, y que podemos desarrollar criterios racionales para establecer qué clases de conflicto se resuelven por diferentes procedimientos, y decidir con criterio qué asuntos deben quedarse en los tribunales para ser resueltos, y cuáles deben ser procesados de otra forma.

Sander también apunta que si se establece un sistema adecuado de procesamiento de los conflictos es posible que

¹ Los co-organizadores fueron la judicatura y la abogacía estadounidense, concretamente, la Judicial Conference of the United States, la Conference of Chief Justices y la American Bar Association. ² La conferencia se produjo en el mismo lugar que la original conferencia de Pound, en Saint Paul, Minnesota, 7 a 9 de abril de 1976.

amente la cantidad de conflictos procesados, pues probablemente muchos de ellos no se manifestaban en un sistema inadecuado.

Los criterios que podrían ayudar, según Sander, a elegir qué mecanismo utilizar podrían ser:

La naturaleza del conflicto

Los problemas policéntricos no son adecuados para un sistema de heterocomposición ya que no son adaptables a una solución todo o nada. Por ejemplo, si un testador deja una colección de cuadros a dos museos, una solución mediada o negociada será mucho más adecuada para acomodar los intereses de los dos museos que una solución impuesta externamente.

También se refiere a asuntos que podría desempeñar otra entidad distinta al tribunal, por ejemplo, el divorcio de mutuo acuerdo ante autoridad administrativa.

Relación entre las personas en disputa

La situación es diferente si las personas tienen una relación a largo plazo o su relación es puntual. En el primer caso debería ser más fácil que busquen su propia solución.

Cuantía del asunto

Sander considera que los conflictos de menor cuantía no deberían ocupar el tiempo del tribunal en muchos casos, y que se podría favorecer la conciliación y establecer un sistema de screen de qué asuntos tienen que ser oídos.

Costo

Considera que es difícil valorar los costos de los procedimientos judiciales, pero aún más valorar los costes intangibles de la inadecuación del procedimiento de resolución. Asume que cuanto mayor formalidad procedimental, mayor costo.

Rapidez

Sander se refiere a la falta de datos existentes, aunque se asume -cree que correctamente-, que el arbitraje es más rápido que la litigación, si bien cree que puede incidir la complejidad de los asuntos, el mayor número de «jueces» en el arbitraje y la posibilidad de mayor cooperación de los litigantes en el arbitraje.

El profesor Sander considera que en su tiempo ya existían diversiones (en el concepto de derivación o separación del proceso) sustantivas en el procesamiento de conflictos: tribunales especiales de familia, tribunales administrativos para impuestos, o incluso en el ámbito penal la desviación de delitos menores a mediación, y considera que ya una época adecuada para acudir a un mayor número de procedimientos alternativos.

La idea principal que aporta Sander es la del sistema flexible y variado de resolución de conflictos, que se organizarían a través del filtrado de casos en virtud de la adecuación del procedimiento de resolución al conflicto, concretamente apunta que «podríamos tener una visión del futuro para el año 2000 en el que no veríamos simplemente un tribunal sino un centro de resolución de conflictos, en el que el ciudadano primero sería canalizado a través de un agente que cribaría el asunto y lo dirigiría al procedimiento o secuencia de procedimientos más adecuado a su tipo de caso. El directorio de la entrada del centro podría señalar que el funcionario que hace el filtrado está en la habitación 1, mediación 2, Arbitraje 3, Concreción de hechos 4, Panel de filtrado de mala praxis 5 y tribunal superior 6. Con este modelo se podría estar seguro de una cosa: habría amplias oportunidades de participar...Finalmente, las facultades de derecho deberían diversificar su casi exclusiva preocupación por el proceso judicial y empezar a exponer a los estudiantes al amplio grupo de procedimientos de resolución de conflictos.»

Esta descripción constituye el concepto básico de tribunal multipuertas, que a partir de la Conferencia Pound de 1976 cobró protagonismo absoluto en la organización de la Justicia en Estados Unidos, Canadá y los países anglosajones, y que en el siglo XXI es asumido internacionalmente como un modelo a desarrollar.

El valor excepcional de la conferencia de Sander estriba en la introducción del concepto de adecuación del procedimiento a la clase de conflicto, por una parte, y en la construcción ideal de un sistema de procesamiento de los conflictos, el tribunal multipuertas.

En primer lugar, el concepto de adecuación del procedimiento al conflicto es consustancial desde el inicio de los tiempos a la resolución de conflictos, y la aportación de Sander va más allá de la comprensión contemporánea del procesamiento de las disputas, ofreciendo una visión arriesgada al afirmar que el proceso no será siempre la vía adecuada, cuestión muy discutida desde las mentalidades jurídicas tradicionales.

En segundo lugar, en este concepto aportado por Sander de tribunal multipuertas, «multidoor courthouse», cada puerta sería una forma de resolución.

Estados Unidos, a partir de los años setenta, y posteriormente los países de cultura jurídica anglosajona, han abrazado esta idea, introduciendo sistemas multipuertas, avanzando un paso más en la calidad de la Justicia, intentando introducir esa idea de adecuación del método de resolución al conflicto.

Para que un sistema multipuertas sea tal, es preciso que se diseñe un procedimiento de entrada de asuntos al tribunal y que éstos sean seleccionados antes de ser repartidos por un oficial del juzgado y sean enviados a la «puerta» más adecuada desde el inicio, pudiendo ser estas puertas mediación, jurisdicción, evaluación de experto, arbitraje, conciliación...

Hoy en día, el sistema multipuertas está consolidado en muchos países de América y Europa, donde los sistemas más conservadores han iniciado la introducción de la mediación vinculada a los tribunales, dibujando un diseño por el momento si no multipuertas, bipuertas.

Aunque no se organice formalmente un sistema multipuertas, la existencia de al menos un servicio de mediación estructurado y vinculado a los tribunales puede entenderse como un sistema bipuertas.

Pero además, fuera de la organización por parte de los organismos públicos de un sistema multipuertas, la propia selección del método de resolución de conflictos por parte de los primeros operadores que tienen contacto con las partes en conflicto, los abogados, se aproxima a la conceptualización de Sander. Así, los abogados, al recibir a las partes, deben asesorar y decidir, o ayudar a decidir, qué método de resolución de conflictos es el adecuado para el cliente en el conflicto concreto.

La influencia de la Unión Europea en sus países provocando la utilización de métodos más adecuados como la mediación favorece la acogida del concepto multipuertas, basado principalmente en eficacia y adecuación del método al conflicto. Veremos en los próximos años la entrada de nuevas formas de resolución de conflictos y la consolidación del concepto multipuertas en los países avanzados.

La resolución de conflictos adecuada aporta calidad a la justicia

La evolución jurídico política de muchos países en los últimos años va encaminada a la consolidación de los pilares del servicio de Justicia, y tanto ciudadanos en general, como usuarios y operadores jurídicos exigen un mayor nivel de calidad de la justicia la cual se encuentra frecuentemente cuestionada por la ciudadanía.

Y es en este marco en el que surge la conveniencia de acudir a métodos adecuados de resolución de conflictos, que van a ofrecer una mayor satisfacción al ciudadano, que se siente escuchado, retoma responsabilidad sobre su conflicto y verá cumplido el acuerdo con mayor facilidad.

Las exigencias de calidad de justicia en siglo XXI

Partiendo de un diferente desarrollo histórico jurídico de la justicia en democracia de los distintos países en el mundo, observamos que el ciudadano de los países desarrollados y en vías de desarrollo tiene unas expectativas en relación con

la justicia mucho más amplias y exigentes que las existentes en la segunda mitad del siglo XX.

La segunda mitad del siglo XX fue la época de construcción en Europa y también, a otro ritmo, en centro y Sudamérica, de los pilares básicos de las democracias modernas, que incluirían un sistema de Justicia independiente, mientras que los países más avanzados, como los anglosajones, ya contarían con unas instituciones democráticas consolidadas y un sistema de Justicia avanzado.

Para estos países con democracias incipientes, los esfuerzos normativos y administrativos se han centrado desde el último cuarto de siglo XX en construir esos pilares de la sociedad democrática y garantizar cuestiones tan básicas como garantizar la independencia del poder judicial, el acceso a la justicia y el respeto al proceso debido.

Ya entrados en el siglo XXI, la sociedad de los países avanzados, exige a sus Estados y a sus funcionarios que la Justicia no sea sólo justa y transparente, sino que eleva sus exigencias de calidad.

El ciudadano contemporáneo espera principalmente que la Justicia sea rápida, con un coste adecuado y de eficaz cumplimiento.

Los propios Estados son conscientes de este reto, y además de ellos mismos varias instituciones gubernamentales y no gubernamentales se han ocupado de la cuestión.

¿Qué indicadores revelan calidad en la justicia?

Las instituciones que promueven la calidad de la Justicia definen la medición de diferentes parámetros de especial relevancia, revisando cuestiones estructurales como la independencia, la calidad de la formación, la inversión en justicia, uso de tecnología y los medios materiales y personales en proporción con la población, la riqueza del país y la cantidad de litigios.

Además de parámetros estructurales, se estudian otros relativos al desempeño, y que se relacionan más directamente con la satisfacción o insatisfacción del usuario: tiempo en la resolución, coste, eficacia de las resoluciones, etc.³

Los estudios realizados son de tipo cuantitativo y o cualitativo; mientras que instituciones como el CEPEJ recogen datos de más difícil acceso, como tiempos de duración reales de los procesos, litigiosidad, presupuesto de Justicia, rendimiento, etc., que utilizan otras organizaciones como la OCDE (Palumbo, Giupponi, Nunziata y Mora-Sanguinetti, 2013), otras instituciones como el Banco Mundial en Doing Business⁴ o proyectos como el Rule Law Index del World Justice Project han llevado a

³ Entre estos principios de trabajo del CEPEJ sobre eficiencia de los procedimientos judiciales están el acceso a la justicia, la duración razonable del proceso, la eliminación de retrasos indebidos, la reducción del coste de los procesos, la ejecución de las decisiones de manera efectiva y en un plazo de tiempo razonable. Resolution Res(2002)12 Establishing the European Commission for the efficiency of justice (CEPEJ). ⁴ La metodología del estudio se basa en la respuesta a encuestas y en estudios de casos.

cabo estudios comparativos que se basan en la percepción de personas, ya sean usuarios de la justicia –profesionales o no– o la población en general (World Justice Project, 2016).

En Europa, desde 2002 funciona en el marco del Consejo de Europa la Comisión para la Eficacia de la Justicia del Consejo de Europa (en adelante CEPEJ). Esta entidad estudia la eficacia de la Justicia de los diferentes países del COE, que incluye además de los del continente europeo, Turquía y Rusia, con un total de 47 miembros. Son miembros observadores Canadá, EEUU, México el Vaticano, Japón e Israel.

Esta organización, en la que participa también la UE, focaliza su trabajo en la calidad de la justicia, evaluando cuestiones genéricas (presupuesto, organización de tribunales, número de jueces y fiscales, eficacia general) y sobre todo, como elementos de especial relevancia, la gestión de los tiempos y la ejecución efectiva de las resoluciones, por ser las lacras de la eficacia de la justicia, pero también analiza el desarrollo de la mediación, instrumento de calidad para la justicia que el Consejo de Europa pretende que los Estados desarrollen en prácticamente todos los ámbitos de la Justicia (CEPEJ, 2016b).

En relación con la situación actual de la justicia civil, en el informe del CEPEJ de 2016, se apunta que la mayor problemática es la tardanza en la resolución y se indica que el «atasco» de casos en los tribunales se ha incrementado como consecuencia de la crisis económica. Por ejemplo, el tiempo de duración media en la primera instancia de un pleito litigioso de divorcio es en países como Italia de cerca de 500 días, cuando la mayoría de los países del COE está más cerca de 300 días. Además, se observa el incentivo en el uso de ADR, sobre todo la mediación y conciliación (CEPEJ, 2016a).

En general, se observa en los estudios más recientes que la insatisfacción con la Justicia civil se centra principalmente en la tardanza y la ineficacia de las resoluciones (CEPEJ 2016a, Banco Mundial, 2016, OCDE), factores que tienen un efecto negativo demostrado en la economía de los países (Mora-Sanguinetti, 2016).

Las instituciones que promueven y o miden la calidad de la Justicia también lo hacen respecto de los métodos adecuados de resolución de conflictos, entre ellos la mediación, precisamente por ofrecer un plus de calidad a la Justicia, bien como método complementario, bien como método alternativo, al proceso.

Las instituciones que promueven la calidad de la justicia promueven el uso de la mediación y los ADR

En el marco del CEPEJ se ha creado una lista de pilares del funcionamiento de justicia, materias que marcan la calidad de la justicia, enmarcadas en cinco grupos de requisitos:

1. Estrategia y políticas, 2. Procesos de trabajo y operaciones, 3. Acceso a la justicia. Comunicación con usuarios y

público, 4. Recursos humanos e independencia de los Jueces y 5. Medios económicos.

Cada uno de estos títulos globales incluye diversos parámetros, siendo común a todos la necesidad de evaluar el resultado. En cada uno de ellos, excepto en el correspondiente a los medios económicos, se hace referencia a los ADR: la existencia de políticas de ADR, conocimiento por los jueces de los ADR, regulación material y procedimental relativa a ADR y control de eficacia de ADR (CEPEJ, 2016a y CEPEJ, 2008).

Entre los elementos de calidad del International Consortium for Court Excellence también se hace referencia a ADR y mediación: los procedimientos de mediación son una política a estimular, y además, el sistema de calidad desarrollado por la entidad es también aplicable a las ADR, ya que en este ámbito, de acuerdo con el consorcio, «existe un vínculo suficiente a través de la gestión judicial o la supervisión» (International Consortium on Court Excellence, 2013).

Por otra parte, el estudio del Banco Mundial Doing Business, en el que se evalúan los factores que facilitan la inversión en negocios en los países de todo el mundo, ha incluido por primera vez en 2016 la medición de la calidad de los métodos ADR (Banco Mundial, 2016). Se apunta, al ilustrar sobre la conveniencia de estos métodos para favorecer la inversión, que *«Los métodos ADR no deben verse como algo que puede sustituir a los procesos judiciales tradicionales, sino como una herramienta que puede ayudar a los tribunales para resolver los conflictos de una manera oportuna, con un coste eficaz y transparente. Los mecanismos de ADR pueden mejorar la eficiencia en el sistema judicial en su conjunto, ayudando a reducir la acumulación de casos y atascos. Se pueden reducir los retrasos cuando éstos son causados por procedimientos formales complejos o insuficiencia de medios judiciales y reducir los altos costos en que son conducidos los procedimientos formales, tasas judiciales y retrasos en los tribunales. Las economías con un sistema integrado de tribunales y ADR tienden a tener un poder judicial más creíble, beneficiando a los tribunales, a las partes involucradas y la economía en su conjunto.*

Cuando se utiliza como una alternativa al proceso judicial, los ADR tienen su propio conjunto de beneficios. Se da a las partes un mayor control sobre la resolución de conflictos y en la mayoría de los casos aumenta su satisfacción con los resultados» (Banco Mundial, 2016).

Evolución, actualidad y futuro de los ADR

Como señalábamos anteriormente, las tendencias de flexibilización y apertura al uso de procedimientos más adecuados son generalizadas en los países anglosajones, con gran relevancia en los últimos tiempos incluso en el ámbito on-line para consumo (Henry, 2007) y otros de los más avanzados del mundo, siendo su influencia en el resto muy considerable.

Iniciativas como las de Naciones Unidas con su ley modelo o las Directivas que emana la Unión Europea, de imperativo cumplimiento para los Estados miembros, acercan a los países con estructuras de justicia más conservadores a una forma de justicia más completa y de mayor calidad.

La primera tendencia generalizada ante la globalización fue el auge del arbitraje internacional, aún vigente para conflictos de gran cuantía, sin embargo, en la actualidad, se observa una tendencia a la introducción de métodos auto-compositivos, también para conflictos internacionales, por la ventaja de basar la resolución del conflicto en los intereses de las partes, «a la sombra del derecho» (Mnookin y Kornhauser, 1979).

A nivel estatal, el arbitraje, también método muy utilizado y reconocido para conflictos de menor cuantía, como los de consumo, entre otros, también es sustituido por métodos autocompositivos como la mediación, por entre otras cosas favorecer una mejor ejecución de la resolución. Aunque el arbitraje pueda suponer una gran ventaja en cuanto a duración del procedimiento de resolución, las dificultades en la ejecución son análogas a las de las resoluciones judiciales: tardanza, insolvencia, ineficacia en resumen.

Precisamente los métodos que promueven el acuerdo pueden ser más adecuados en muchos casos, aquellos a los que se refería Sander como los de familia, pequeñas cuantías... pero también en aquellos en los que el conflicto sea complejo, policéntrico, y en los que las partes sean capaces de crear la mejor solución (Sander, 1976).

En todo caso, y tal como señalaba Sander, será conveniente obtener mejores datos sobre la actividad en los tribunales, para detectar dónde se producen los problemas y qué clase de asuntos son los candidatos mejores para la resolución alternativa, pero también se precisa más evaluación de la eficacia y coste de los distintos mecanismos de resolución de conflictos, y más datos sobre la actividad de los individuos clave en los procedimientos: los abogados.

Los métodos ya no alternativos, sino adecuados, porque son muchas veces complementarios a la jurisdicción y no alternativos, en primer lugar, y porque son más adecuados que la resolución heterocompositiva basada en derecho, en segundo lugar, son mecanismos que aportan calidad a la resolución de conflictos, a una justicia que deja de ser únicamente la resolución del tribunal.

La globalización de las relaciones personales y económicas, además de ofrecer una mayor calidad de la Justicia a los ciudadanos invitan a una mayor focalización en métodos de resolución de conflictos basados en intereses, y que favorezcan el cumplimiento voluntario de las resoluciones, como la negociación y la mediación, que con sus múltiples variables se está imponiendo en el mundo como un método adecuado y flexible para resolver conflictos.

Referencias

- Banco Mundial, (2016). *Doing bussines 2016*, Recuperado de <http://bit.ly/1Mt7QNu>
- Burger, W. E. (abril, 1976). *Agenda for 2000 A.D.-A Need for Systematic Anticipation*. Conferencia Inaugural de la Conferencia nacional sobre insatisfacción popular con la Administración de Justicia. Pound Conference. National Center for State Courts. Saint Paul, Minnesota, Estados Unidos.
- European Commision for Efficiency of Justice - CEPEJ (2008). *Checklist for promoting the quality of justice and the courts*. Recuperado de <http://bit.ly/2slufUf>
- European Commision for Efficiency of Justice - CEPEJ (2016a). *European judicial systems. Efficiency and quality of justice* (CEPEJ Studies No. 23). Recuperado de <http://bit.ly/2nABCWp>
- European Commision for Efficiency of Justice - CEPEJ (2016b). *Measuring the quality of justice*. Recuperado de <http://bit.ly/2tnjyWa>
- Garth, B. G. y Cappelletti I. M. (1978). Access to Justice: The Newest Wave in the Worldwide Movement to Make Rights Effective. *Buffalo Law Review*, 27, 181-292.
- Henry, J. F. (2007). The Courts at a Crossroads: A Consumer Perspective of the Judicial System. *Georgetown Law Journal*, 95, 945-964. Recuperado de <http://bit.ly/2sQmGZ2>
- International Consortium on Court Excellence (2013). *The International framework for court excellence* (2nd edition). Recuperado de <http://bit.ly/2uhmC2J>
- Mnookin, R. y Kornhauser, L. (1979). Bargaining in the shadow of the law: the case of divorce. *The Yale Law Journal*, 88, 950-997. <http://dx.doi.org/10.2307/795824>
- Mora-Sanguinetti, J. (2016). Evidencia reciente sobre los efectos económicos del funcionamiento de la justicia. *Boletín económico del Banco de España*, 39, enero 2016.
- Palumbo, G., Giupponi, G., Nunziata, L. y Mora-Sanguinetti, J. (2013). *Judicial performance determinants: a cross-country perspective*. (OECD Economic Policy Papers No. 5). Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. Recuperado de la página del OECD: <http://bit.ly/2sZS06g>
- Pastor Prieto, S. (2007). Eficiencia y medios alternativos. *Anuario de la Facultad de Derecho de la Universidad Autónoma de Madrid*, 11, 49-78.
- Pound, R. (1906). The Causes of Popular Dissatisfaction with the Administration of Justice. *American Bar Association Reports*, 29, 395-417.
- Sander, F. (Abril, 1976). *Varieties of Dispute Processing*. Conferencia presentada en la Conferencia nacional sobre insatisfacción popular con la Administración de Justicia (Pound Conference) de la National Center for State Courts, Saint Paul, Minnesota.
- World Justice Project (2016). *Rule of Law Index- Methodology*. Recuperado de <http://bit.ly/2t0k35G>