

“Diseño de incentivos para involucrar a los abogados en el Sistema de Conciliación de Perú”

I. ANTECEDENTES.

El objetivo de esta Asesoría Especializada (en adelante A.E.) es diseñar un Sistema de estrategias e incentivos para involucrar a los abogados en el uso del Sistema de Conciliación Extrajudicial en Perú, a fin de encontrar una eficaz motivación a utilizar dicho mecanismo como instrumento de solución extrajudicial de conflictos. Y no solo, entendemos, para que los abogados conciban la conciliación como mecanismo orientado a sectores con menos recursos para litigar, sino como beneficio, en general, desde el perfil de asesores jurídicos para la eficaz gestión de los conflictos de sus clientes, lo que redundará en una sociedad más justa. Esta A.E implica una labor de investigación y de análisis, así como un trabajo de campo, en coordinación con operadores jurídicos nacionales de la capital del Perú, lo que supone hacer un camino acordando diversas dinámicas, tales como reuniones, entrevistas y mesas de trabajo, lo que redundarán en el éxito de propuestas en el presente informe, a fin que la Conciliación Extrajudicial se inserte con plenas garantías en la sociedad peruana.

Ante la crisis de los Sistemas de Justicia, abrumados los operadores jurídicos por una ingente cantidad de asuntos, son necesarias, de manera imprescindible, políticas públicas dirigidas a insertar con eficacia, en el Sistema Público de Justicia, otras vías de gestión de conflictos, en los que las partes puedan cooperar, para encajar sus intereses de manera conjunta, sin pérdidas. Siendo deseable la solución autónoma, eficaz y definitiva del conflicto en sede de los MASC, en este caso a través de la Conciliación Extrajudicial, no es baladí conectar la conciliación extrajudicial con la justicia formal, pues aunque hay una frontera entre ambos sistemas y se pretende que los asuntos se resuelvan satisfactoriamente en sede de Conciliación Extrajudicial, también hay un contacto permeable con la Jurisdicción, entre otros aspectos, debido al efecto ejecutivo del Acta de Conciliación.

En Perú, los ciudadanos tienen la posibilidad de acudir a un Centro de Conciliación Extrajudicial autorizado por el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (En adelante MINJUS)

Socios operativos



Socios Coordinadores



“Diseño de incentivos para involucrar a los abogados en el Sistema de Conciliación de Perú”

para poder solucionar sus controversias de manera pacífica, con la ayuda de un conciliador, sin necesidad de acudir a instancias judiciales. El acuerdo deberá ser plasmado en un Acta de Conciliación que tendrá carácter ejecutivo, siendo deseable que el dato estadístico de ejecuciones de Actas de Conciliación no sea elevado (será un indicador de la eficaz gestión del conflicto en el Centro de Conciliación) y, en caso de tener que acudir al proceso de Ejecución en sede del Juez de lo Comercial, Civil o de Familia, las Actas no adolezcan de defectos que hagan inviable dicha ejecución, por pérdida de los efectos ejecutivos que deben llevar aparejados por Ley.

Los MASC, necesitan unas *premisas esenciales* para desplegar eficazmente sus bondades (entre otras, la eficacia para tratar los conflictos desde la cooperación de las partes hacia el consenso de intereses con ayuda de un profesional neutral, imparcial, cualificado en técnicas de comunicación y negociación, en un marco de confidencialidad que permita el acuerdo) entre los ciudadanos y los operadores jurídicos, principalmente los abogados, pero también en el Sistema de Justicia globalmente considerado, puesto que la finalidad es construir una cultura de paz social entre todos, con el consiguiente efecto colateral de descargar el Sistema de Justicia.

La misión de trabajo en Lima que incluye esta Asesoría, durante la semana del 17 al 21 de noviembre, volcada en apretada agenda de reuniones con los Jueces Comerciales de Lima, también en el Colegio de Abogados de Lima, con Funcionarios del Ministerio de Justicia de la Dirección de Conciliación Extrajudicial y Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos (DCMA adscrita al MINJUS), entrevistas con conciliadores privados y un desayuno de trabajo con Funcionarios de la DCMA y Estudios de Abogados de Lima, invitados para debatir ideas sobre la implantación efectiva de la Conciliación Extrajudicial en Perú así como la reforma de la regulación vigente. Finalmente se mantuvo una reunión en la Aseguradora RIMAC Cia de Seguros. Todas las entrevistas han puesto de manifiesto unas *premisas* para que la Conciliación Extrajudicial se inserte en Perú *con eficiencia y garantías equiparables al acceso jurisdiccional*, como mecanismo autocompositivo de solución de conflictos al margen de los Tribunales.

Las reuniones celebradas con los operadores jurídicos estuvieron orientadas al intercambio de ideas y escuchar las propuestas que han tenido a bien formular y han puesto de relieve unas debilidades en la Conciliación Extrajudicial, que convendría corregir, partiendo de tres premisas o puntos de partida que marcaran la hoja de ruta de este documento.

“Diseño de incentivos para involucrar a los abogados en el Sistema de Conciliación de Perú”

1ª Plan Integral de Difusión de la Conciliación Extrajudicial como mecanismo eficaz de solución de conflictos. Se ha constatado la inexistente o deficiente información que se maneja sobre los fundamentos, esencia y ventajas de la conciliación, de ahí que es importante difundir en la sociedad, entre los operadores jurídicos y entre las empresas, las ventajas que aporta la Conciliación extrajudicial como eficaz método de gestión de conflictos al margen de los Tribunales. Y no sólo porque se necesite como *trámite previo para demandar*, sino porque es conveniente para todos tener presente un horizonte más amplio sobre la gestión de los conflictos desde la cooperación de intereses, porque es muy probable, que los intereses divergentes no lo sean tanto y que las partes en conflicto puedan obtener ganancias mutuas.

Es imprescindible sensibilizar a la sociedad para cambiar el paradigma del Sistema de Justicia, para entender que es más importante ser efectivos y buscar la *solución cooperada* del conflicto que pretender que un tercero, el juez, dé la razón. Los ciudadanos y empresas, que tienen la posibilidad de acudir a un Centro de Conciliación autorizado por el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, a fin de solucionar sus asuntos de manera pacífica con ayuda de un conciliador, deben estar *rigurosamente* informados sobre la institución y sus beneficios: no se utiliza o no en la manera adecuada lo que no se conoce, de ahí la necesidad de articular campañas de divulgación porque la Conciliación Extrajudicial puede ser altamente eficaz si se conocen sus bondades. Sería aconsejable que las campañas de divulgación se articularan en un triple nivel:

- Entre la ciudadanía, mediante campañas informativas y de sensibilización, incluyendo acciones coordinadas desde la municipalidad, los centros escolares u otras iniciativas a fin de sembrar una cultura de paz social.

- En las Universidades, mediante conferencias, talleres u otras iniciativas para ofrecer a los alumnos (necesario además, un nivel de formación especializada) una visión del Derecho desde la negociación de conflictos por vías colaborativas, no exclusivamente enfocadas al juicio y la sentencia. Actualmente, en la curricula de los cursos de los estudiantes de derecho no se tiene asignado como curso obligatorio alguno que diserte sobre los MASC. Esto es importante porque el profesional del derecho en cualquier ámbito del mismo, tiene que conocer cómo gestionar un conflicto, situación que repercutirá positivamente en su ejercicio profesional.

“Diseño de incentivos para involucrar a los abogados en el Sistema de Conciliación de Perú”

- En los Colegios de Abogados de todo el país, orientado a que se conozcan las bondades de la metodología, su potencial como herramienta que debe insertarse en la cultura jurídica del abogado, de tal manera, que la conciliación no represente una amenaza (lo que suele ocurrir si no se conoce el mecanismo, es un potencial enemigo) sino un aliado imprescindible en la asesoría jurídica. La pericia del nuevo abogado debe abarcar un espectro multidisciplinar, más allá de la práctica forense

2ª. Formación altamente cualificada en Conciliación, en técnicas de comunicación, negociación y gestión de conflictos a todos los operadores que pueden intervenir o tener relación con la Conciliación Extrajudicial: Conciliadores y Abogados Supervisores de los Centros de Conciliación Extrajudicial adscritos a la DCMA, Abogados y Conciliadores privados, Jueces. Es una propuesta articulada transversalmente mediante estrategias que impliquen al MINJUS y a los Colegios de Abogados como actores en la formación.

Es fundamental formar a los abogados desde la sensibilidad social en la gestión del conflicto con dominio en las técnicas autocompositivas, de comunicación y de negociación y que puedan estar inscritos en un Registro de Expertos. Para ello, como componente importante de esta Asesoría, se definirán mecanismos de incentivos a fin que los abogados quieran participar de la Conciliación, reciban capacitación muy especializada y puedan formar parte de una Red de expertos en la materia.

Todo ello sin olvidar el protagonismo de las Universidades en la formación de los futuros licenciados, pues desde la base hay que sembrar para las nuevas generaciones de juristas a fin de que conciben un Sistema de Justicia más amplio, no exclusivamente enfocado al contencioso como único modo de gestión de conflictos.

3ª. Control de la Conciliación Extrajudicial. Protocolos MINJUS y Colegios de Abogados. Se han detectado disfunciones en los Centros de Conciliación, de ahí que sea imprescindible activar controles eficaces y establecer Protocolos con los Colegios de Abogados, principalmente el de Lima, para mejorar el funcionamiento de los Centros de Conciliación Extrajudicial y los procesos de conciliación que en ellos se realizan, pues la Conciliación se implementará con éxito si cuenta con el soporte de los Colegios de Abogados y la motivación de los profesionales capacitados que los integran, parte imprescindible en la metodología.

“Diseño de incentivos para involucrar a los abogados en el Sistema de Conciliación de Perú”

Se recomienda, para el eficaz funcionamiento de los Centros de Conciliación y de los procesos de conciliación (es importante la calidad en la intervención cualificada profesional) según la hoja de ruta del plan de trabajo inicial, analizar sensiblemente los datos obtenidos sobre el funcionamiento de los Centros de Conciliación Extrajudicial para lograr un servicio público de calidad, lo cual implica iniciativas además de formativas, de supervisión y control de los conciliadores y de las conciliaciones celebradas en dichos Centros. Es premisa necesaria, en el marco de los acuerdos que puedan adoptarse, analizar la viabilidad de racionalizar el número de Centros de Conciliación adscritos a DCMA, dotándolos de excelentes conciliadores especializados por materias y acondicionar las dependencias de modo que inviten al encuentro y al diálogo.

Es aconsejable el control de los Centros de Conciliación en un doble nivel: *supervisión del control de calidad de las prácticas de conciliación* a fin de poder garantizar que se dan las condiciones para gestionar eficazmente los conflictos y *supervisión del control de legalidad*, a fin de garantizar la ejecutividad del Acta de Conciliación y evitar a los Jueces cuestiones que deben quedar resueltas en sede de Conciliación Extrajudicial. Además de cuestiones formales con proyección en efectos ejecutivos, es conveniente analizar, el fondo desde la intervención de los profesionales (conciliadores, abogados supervisores de los Centros y abogados que intervienen con sus clientes) las disfunciones que se producen en ejecuciones de actas de conciliación, afín de producir un cambio de paradigma que lleve al convencimiento del por qué y para qué es importante la conciliación y que los intereses divergentes pueden coincidir en una solución que es útil y realista, al haber trabajado a fondo el núcleo del conflicto.

II. DISEÑO DE INCENTIVOS PARA INVOLUCRAR A LOS ABOGADOS EN EL SISTEMA DE CONCILIACION EXTRAJUDICIAL DE PERÚ.

Los antecedentes expuestos marcan la hoja de ruta del diseño de incentivos y la información de campo ha sido determinante a este fin. La misión desarrollada en Lima durante la semana del 17 al 21 de noviembre, según agenda conjunta, se enfocó para conocer de primera mano por los operadores jurídicos, el nivel en que está insertándose la conciliación extrajudicial en Perú y que mecanismos son necesarios para su eficiencia e implementación exitosa. A este fin, se mantuvieron reuniones, entrevistas y mesas de trabajo para levantar la información y conocer las debilidades o disfunciones de la Conciliación Extrajudicial, conocer también sus fortalezas y, sentar

“Diseño de incentivos para involucrar a los abogados en el Sistema de Conciliación de Perú”

bases sólidas hacia un cambio de tendencia, principalmente en los abogados, sobre la utilización de dicha metodología. Para ello, se formularon similares preguntas (Protocolo detallado en el Plan de Trabajo) a los operadores consultados, cuyas respuestas han permitido a los Expertos conocer los datos esenciales para formular la propuesta de incentivos a los abogados.

Creemos que esta AE contribuirá, con el tiempo necesario para ello, a un cambio de paradigma en el Sistema de Justicia de Perú, insertando la conciliación extrajudicial de manos de los abogados como uno de sus principales valedores. Y ha sido una misión fructífera, uno de cuyos logros es este documento que refleja el consenso de opiniones y de propuestas que han sido planteadas entre los operadores consultados: abogados, jueces civiles y comerciales, funcionarios de la DCMA perteneciente al MINJUS, conciliadores extrajudiciales privados y representantes de la aseguradora Rimac.

El Programa de Incentivos debe ser validado por el MINJUS. Está orientado a lograr un mayor encaje de la Conciliación Extrajudicial desde los abogados, en cuanto a compromiso y utilización, formación especializada, eficiencia, satisfacción y aspectos que impliquen la mejor y más extensa utilización de dicha metodología. Se articulan propuestas que son producto del levantamiento de información de campo y que han puesto de manifiesto que los incentivos no pivotan sobre aspectos *remuneratorios o criterios económicos*, sino que otros factores vendrían a ser más determinantes e ilusionantes, sobre todo los que proyectan a la excelencia profesional

Podríamos establecer una horquilla que, a grandes rasgos, englobaría incentivos sobre la formación especializada en gestión de conflictos, Registros de Especialistas y distintivos de calidad por buenas prácticas en los estudios y otras herramientas destinadas a valorar el desempeño eficiente en habilidades de gestión de conflicto, comunicación y negociación, entendiendo la praxis jurídica desde una visión colaborativa, al margen del juicio contencioso. Además, es necesario redefinir la función del abogado en el proceso de conciliación estricto sensu evitando disfunciones, fortaleciendo el papel de jurista que, a su vez, le retroalimentaría como incentivo.

I. Punto de partida con carácter previo al desglose de Incentivos.

“Diseño de incentivos para involucrar a los abogados en el Sistema de Conciliación de Perú”

1. Se ha puesto de manifiesto que el abogado *debe conocer la esencia* de los MASC *para asimilar en su praxis cotidiana* que la conciliación extrajudicial es una herramienta útil al englobar diagnóstico de conflictos, técnicas de comunicación y negociación, lo que redundará en mayor calidad y especialización de los servicios que ofrece en su oficina en asuntos que no requieren ser judicializados, o mejor aún, que es improductivo que sean tratados en los tribunales, por las pérdidas de todo tipo (emocionales, relacionales, financieras, productivas, económicas, etc.) que acarrearán.

Fijar una política de objetivos del abogado, de tal manera, que esas metas no dependan exclusivamente de factores externos, sino del esfuerzo personal para brindar una gestión de calidad en los conflictos. Es un incentivo *básico o punto de partida* y para ello necesita conocimientos sobre gestión de conflictos, negociación, comunicación, para asimilar los beneficios de la cooperación de intereses en un potencial conflicto.

2. Se concibe un Programa de Incentivos transversal, no solo a nivel de abogados como destinatarios principales, sino irradiado en su implementación al Ministerio de Justicia, Centros de Conciliación Extrajudicial y Colegio de Abogados: los objetivos giran en torno a fomentar conductas y/o logros en pos de la implementación de la institución de la conciliación extrajudicial. La estrategia de incentivos tiene que ser también tarea de todos los operadores y debe ser vista como un logro personal y profesional. Es un compromiso con un estilo de gestión de asuntos que, incorporada a la estrategia cotidiana de trabajo del abogado, creará un impulso de abajo hacia arriba, del despacho jurídico al Sistema de Justicia como objetivo final.

3. Creación de una conciencia estratégica, que los abogados entiendan que pueden adaptar la praxis profesional hacia un enfoque de negociación al margen de los tribunales. Desde el Colegio de Abogados en primer lugar, pero también en colaboración con el MINJUS y la DCMA en una dinámica transversal, se debe alentar la comprensión de la estrategia de incentivos, la aceptación de la misma y preparar la implementación en sinergias coordinadas. ¿Que interesa o conviene a estas Instituciones de cara a una eficiencia del Sistema de Justicia? Desde luego, articular un programa coherente con la implicación de abogados e instituciones, pues solo de un esfuerzo transversal conjunto se podrán obtener los resultados deseados.

“Diseño de incentivos para involucrar a los abogados en el Sistema de Conciliación de Perú”

4. Determinar el programa de incentivos *racionalmente* adecuado, considerando factores culturales, costumbres de la comunidad o destinatarios del servicio, los programas formales o informales existentes en las distintas instituciones, el presupuesto disponible, la facilidad o dificultad de implementación, etc. También es aconsejable racionalizar la formación en cuanto a formadores y centros que la imparten (la formación no debe ser un contenedor donde todo cabe), la selección de expertos de entre los mejores capacitados, la excelencia de los centros de Conciliación y los servicios del Colegio de Abogados, pues todo ello influye en el éxito de los incentivos, o mejor aún, son expresión de los mismos porque los dotan de sentido.

5. Formar desde las Instituciones destinadas a este fin, especialistas en técnicas conciliatorias, en aspectos sobre el conflicto, su diagnosis, comunicación, negociación y en general aspectos comunes a los MASC, para que se asuma un esquema integrado que facilite que la conciliación extrajudicial se implemente con eficacia. Serían destinatarios principales los abogados y futuros expertos en conciliación.

II. Diseño de Incentivos. Propuestas desde la perspectiva de los operadores jurídicos consultados.

Se considera conveniente a los efectos desarrollar la propuesta de incentivos que este documento contiene, articularla en función del sentir manifestado en los encuentros que se han tenido con los distintos operadores, pues no es sino en dicho encuentros, desde donde los expertos han pulsado de primera mano la realidad en torno a la inserción de la Conciliación Extrajudicial en el Sistema de Justicia de Perú.

A. Propuesta de Incentivos articulada desde la perspectiva de los Jueces Comerciales.

El sentir mayoritario de los Jueces es que la Institución de la Conciliación queda sin contenido o con un contenido muy defectuoso, presentado problemas de fondo y de forma.

- A) Problemas de fondo: Porque no hay una verdadera capacitación de los profesionales que intervienen, que desconocen la esencia y los fundamentos éticos de la conciliación así como su función como profesionales, ya sean conciliadores o abogados;
- B) Problemas de Forma: En cuanto a los problemas de forma, se proyectan en los vicios de legalidad de las actas de conciliación, lo que hace inviable su ejecución al llegar al Juzgado Comercial, por lo que deberían articularse eficientemente los controles de legalidad y supervisión en sede de Conciliación Extrajudicial. Asimismo, en el Perú el

“Diseño de incentivos para involucrar a los abogados en el Sistema de Conciliación de Perú”

acta de conciliación tiene calidad de cosa juzgada, sin embargo, la ejecución de la misma en sede judicial ante el incumplimiento de una de las partes, implica que la parte demandante de la ejecución del acta de conciliación sufra las consecuencia de un proceso judicial de dos instancias y una revisora. Ello, entre otras razones porque el efecto de la resolución judicial de ejecución se suspende mientras no resuelva la instancia superior. Así pues, se desnaturaliza la esencia de la cosa juzgada, generando un desincentivo.

Los jueces consideran que es imprescindible un cambio de mentalidad en el modo de concebir el Derecho y la Justicia, no esencialmente un cambio solo de la legalidad, que debe articularse transversalmente entre las instituciones implicadas, desde el MINJUS a los Colegios de Abogados y la Universidad.

Incentivos para los abogados y actuaciones que serian adecuadas desde la perspectiva del poder judicial y que propiciaría utilizar la Conciliación Extrajudicial:

- ✓ Formación especializada para abogados y conciliadores desde el MINJUS, Colegio de Abogados y Universidad para romper la inercia de una cultura litigiosa (la especialización de conciliadores seria incentivo para involucrar a los abogados) en los principios éticos de la conciliación, técnicas de negociación y habilidades de comunicación, definiendo el rol de cada interviniente.

- ✓ Activar el control de legalidad en el proceso de conciliación, a un doble nivel: la supervisión del proceso por el abogado adscrito al Centro y por la intervención de los abogados de parte, que deben firmar el acta de conciliación y redactar los acuerdos, evitándose de este modo vicios de legalidad.

- ✓ Supervisión por el MINJUS de los Centros adscritos, en las prácticas de conciliación, el rol del conciliador (no un mero espectador pasivo) y la formación especializada del mismo por materias (sector bancario, telecomunicaciones, familia, aseguradoras, etc.) pues esto incentivaría a la especialización y a la formación continua y les permitirá utilizar una herramienta de acompañamiento neutral, imparcial y cualificado en el proceso de avenencia entre las partes en conflicto, dotado de garantías y en un marco de confidencialidad.

“Diseño de incentivos para involucrar a los abogados en el Sistema de Conciliación de Perú”

✓ Reforzamiento de los Controles a los Centros de Conciliación mediante una supervisión mixta Colegio de Abogados y MINJUS, en una especie de auditoría del control de legalidad con facultades coercitivas.

✓ Establecer desde el MINJUS distintivos de calidad de los Centros de Conciliación, racionalizando su número y dotándolos de los medios adecuados para ser un espacio que facilite el dialogo y la negociación. Fijar una regulación homogénea de tarifas.

✓ Implicación del Colegio de Abogados para re-definir el rol del abogado en la conciliación. Los abogados no conocen las posibilidades que los MASC pueden ofrecer en su práctica profesional y en el proceso de conciliación, al sentirse molestos si no ocupan una posición muy activa junto a sus clientes en dicho proceso. Se trata de re-situar el papel dando protagonismo en la redacción del acuerdo y firma del acta, lo cual les comprometería activamente y les otorgaría destacado protagonismo como garantes de la legalidad en dicho proceso.

✓ Formación de los jueces en conciliación, considerando que fue un error que los jueces no tengan la posibilidad de procurar la avenencia entre las partes en las fases del proceso, además de la fase de Conciliación Extrajudicial. Ello sin duda redundaría en un incentivo a los abogados, pues de este modo todos los operadores estaría implicados en procurar la avenencia entre las partes y fomentar una cultura del acuerdo.

✓ Estando a que el acta de conciliación tiene calidad de cosa juzgada, la resolución judicial que ordena el cumplimiento del acta, al ser apelada por la parte demandada, debe ser concedida por el Juez sin efecto suspensivo, pudiendo continuarse con el proceso de ejecución. Actualmente se conceda con efecto suspensivo y retrasa la ejecución del proceso judicial.

B. Propuesta de Incentivos desde la perspectiva del Colegio de Abogados de Lima.

En la reunión celebrada en la Institución, en presencia de la Vicedecana del Colegio, la Coordinadora de Capacitación de Conciliadores Extrajudiciales, una capacitadora de conciliadores, un representante de alumnos del Curso de Conciliación y el Coordinador de Practica Forense, se llega a la conclusión que los abogados no están acostumbrados a utilizar la Ley de conciliación y

“Diseño de incentivos para involucrar a los abogados en el Sistema de Conciliación de Perú”

tienen desconocimiento de la Ley y su Reglamento. Es vista como formalismo desde la etapa previa a interponer demanda. No se percibe como solución efectiva de conflicto y este es el principal aspecto que hay que corregir, incidiendo esencialmente en la difusión, la formación especializada y en crear mecanismos de excelencia profesional. Además de ello, se incide en la falta de compromiso de los conciliadores y abogados con la conciliación, la ausencia de control de legalidad y la confusión del papel que han de desempeñar los abogados, a veces queriendo intervenir en el proceso de conciliación fijando los hechos de debate y forzando la actitud del cliente.

Incentivos para los abogados y actuaciones que serían adecuadas desde la perspectiva del Colegio de Abogados de Lima y que propiciaría utilizar la Conciliación Extrajudicial:

- ✓ Las universidades deben formar en negociación y gestión de conflictos, para que los futuros licenciados tengan una formación más amplia y diferente de la visión contenciosa. Debería introducirse en la curricula de los estudios con carácter de curso obligatorio al inicio de la carrera de derecho como curso fundacional (no como curso electivo puesto que esto genera la percepción de poca importancia).

- ✓ El Colegio de Abogados está dispuesto a ofrecer un programa más amplio del que se imparte en práctica forense, en gestión de conflictos, negociación y una visión cooperativa del derecho. De este modo podrán crearse sinergias para cambiar la visión de la justicia, por lo que el Colegio de Abogados debería reestructurar la formación de conciliadores extrajudiciales y capacitación de los abogados colegiados. Este sería un verdadero revulsivo para los abogados.

- ✓ Es importante que el abogado conozca las herramientas de comunicación, negociación y diagnosis de conflictos, lo que sería sumamente útil para el abogado en la práctica profesional. Formación en lo concerniente a los MASC, desde la Universidad y desde el propio Colegio de Abogados. El rol del abogado antes de la conciliación es preparar al cliente para la negociación que se lleva a cabo durante la conciliación y durante la conciliación el abogado de cumplir un rol de asesor y agente de realidad para la toma de decisiones informadas por parte del cliente.

- ✓ Selección escrupulosa de los Conciliadores que egresan del Curso impartido por el Colegio de Abogados, velando por la calidad de la formación para cambiar el

“Diseño de incentivos para involucrar a los abogados en el Sistema de Conciliación de Perú”

“chip” de los nuevos profesionales. Verificar que estos operen con los supuestos y marcos mentales adecuados hacia la colaboración en la operatividad de la conciliación.

- ✓ Estructurar cambios en la formación a dos niveles: (1) Al nivel de formación de los conciliadores extrajudiciales y; (2) en la preparación que se imparte a los abogados recién colegiados reestructurando los programas, además de la formación forense

- ✓ El cambio de paradigma debe descansar en las Instituciones, básicamente en tres soportes:

- i) Formación

- ii) Difusión: (artículos de opinión u doctrinales en la revista colegial, en la web) y

- iii) Capacitación especializada.

- ✓ Control de legalidad del acta de conciliación desde la intervención del abogado en la redacción de los acuerdos y la firma del acta. Este es el verdadero rol del abogado, constructor de legalidad de las actas, dejando el acompañamiento del proceso de conciliación exclusivamente al conciliador.

- ✓ Mecanismos de supervisión del control de calidad de los procesos de conciliación y del control de legalidad desde un Organismo Mixto integrado por el MINJUS y el Colegio de Abogados. Utilizar cuestionarios de satisfacción entre los usuarios inmediatamente después a su participación en la conciliación, porque serán un indicador de la efectividad de la metodología

- ✓ Capacitación especializada impartida en el Colegio de Abogados en gestión de conflictos, negociación y técnicas de comunicación. Establecer un Registro de Abogados especialistas y crear distintivos de calidad a los estudios que se enfoquen a la negociación de conflictos al margen de los Tribunales y al Derecho Colaborativo. Ampliar la visión del abogado desde el contrato de locación de servicios estableciendo alternativas de gestión integral y eficiente de los conflictos y el cobro de honorarios redituables. Ello redundaría como efecto colateral en el mejoramiento de la actitud y aptitud de los abogados hacia la conciliación extrajudicial.

- ✓ Todo lo anterior implica motivar a los abogados en una visión diferente e innovadora del ejercicio profesional. Incentivarlos con un Registro de Expertos y

“Diseño de incentivos para involucrar a los abogados en el Sistema de Conciliación de Perú”

distintivos de calidad se traduce en méritos profesionales: este mérito puede ser más redituable, pues primaría la excelencia profesional.

C. Propuesta de Incentivos desde la perspectiva de las reuniones con el Ministerio de Justicia y los estudios de abogados invitados, también reuniones con conciliadores privados.

Se han detectado tensiones entre los conciliadores y los abogados que intervienen en los procesos de conciliación, además de disfunciones en el proceso, falta de capacitación adecuada en los profesionales, ausencia de control de legalidad y calidad de los procesos, inadecuación de los Centros de Conciliación y falta de abogados supervisores, entre otras debilidades. A partir de ello, se aconseja redefinir todos factores esenciales, destacándose la actitud abierta a los cambios tanto del Ministerio como de los abogados consultados.

En general se coincide en lo expuesto ut supra, en cuanto a la formación de abogados, con papel importante del Colegio pero sin olvidar a las Universidades, registro de abogados especialistas y distintivos de calidad en estudios de abogados, capacitación de conciliadores (talleres sobre manejo de conflictos), calidad de los centros y cuestionarios de satisfacción entre los usuarios. Difusión de una cultura de conciliación. Prestigio del abogado que pueda culminar el conflicto desde la conciliación, en la filosofía de entender efectivo para abogados y clientes negociar y cerrar el conflicto antes que ir a juicio.

Incentivos y actuaciones que serían adecuadas desde esta perspectiva:

- ✓ Capacitación de conciliadores desde el MINJUS, pues los conciliadores son garantes de la calidad del proceso de conciliación, estando supervisados en el control de legalidad por el abogado supervisor del Centro de Conciliación, cuyo número debe ampliarse al menos, a dos por cada Centro.
- ✓ Los abogados redactan los acuerdos, firman el acta y de este modo, supervisan la legalidad. Esta es su función exclusivamente y necesariamente deben asistir a los procesos de conciliación. De este modo, se garantizan los efectos ejecutivos de la ejecución de las actas, cuyo proceso en caso de apelarse, no debería llevar aparejada la suspensión de la ejecución. Agilizar los procesos de ejecución.
- ✓ Fijar en actas de conciliación los honorarios de los abogados.

“Diseño de incentivos para involucrar a los abogados en el Sistema de Conciliación de Perú”

- ✓ Dar el carácter de cosa juzgada al acuerdo conciliatorio, porque es lo que las partes han deseado.
- ✓ Control por parte del MINJUS de los Centros de Conciliación con el capital humano y la logística necesaria, velando por la calidad de las prácticas, evitando un papel pasivo de los conciliadores. Entendemos que sólo existen 6 inspectores a nivel nacional.
- ✓ Racionalización de los Centros, reduciendo su número y centrando los recursos en potenciar su fortaleza como centros especializados de gestión de conflictos en conciliación. Formar en excelencia a conciliadores y supervisores, estableciendo distintivos de calidad a los centros, incidiendo en un cambio de imagen logrando espacios adecuados al encuentro y al dialogo, estancias acogedoras y mejor imagen de los conciliadores.
 - ✓ Protocolos homogéneos de atención en los Centros.
 - ✓ Cuestionarios de satisfacción entre los usuarios, estableciendo facilidades para canalizar las quejas y un teléfono gratuito de atención permanente. Sería un incentivo generar confianza en el Sistema, creer en la conciliación mas allá de que sea un trámite previo obligatorio,
 - ✓ Formación continúa a los conciliadores como requisito necesario para continuar ejerciendo la función conciliador.
 - ✓ Los conciliadores deben necesariamente haber concluido estudios profesionales superiores (institutos y/o universidades) de manera satisfactoria.
 - ✓ Turnos de oficio de abogados expertos en conciliación para asistir a ciudadanos con menos recursos, entendiendo que es preceptiva la asistencia de abogados a los procesos de conciliación.
 - ✓ Si el abogado no está convencido de la conciliación, no podrá transmitirlo al cliente. Esencial incidir en formación como mejor incentivo para un distinto de excelencia profesional. Sería un incentivo reconocer al abogado que fomenta la conciliación, bien desde el MINJUS o desde el propio Colegio de Abogados.
 - ✓ La capacitación de conciliadores debe ir más allá de la renovación administrativa de la licencia. Establecer registros de verdaderos especialistas y

“Diseño de incentivos para involucrar a los abogados en el Sistema de Conciliación de Perú”

distintivos de calidad en las prácticas, como posibilidad de promocionar para ser formador de formadores.

- ✓ Sería incentivo para los abogados revisar la regulación de sanciones por inasistencia, consideradas excesivas, y poder enviar las constancias por medio de fax o medios electrónicos con acuse fehaciente de recibo.

- ✓ Los requisitos de los poderes del representante en caso de personas jurídicas sin necesidad de detallar los asuntos a someter a conciliación, bastando un poder general para conciliar. Es decir, eliminar trabas que complican el proceso

- ✓ Trazar puentes entre la Universidad y Colegios de Abogados, incidiendo en la formación. Si se incentiva la cultura del acuerdo, se descongestionará el poder judicial.