

# MÉTODOS ALTERNATIVOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS



# LECCIONES de la Innovación



ARBITRAJE Y MEDIACIÓN  
MEJORANDO ENTORNO NEGOCIOS  
SOLUCIONES IMPARCIALES  
TRAMITACIÓN EFICIENTE  
MODERNIZACIÓN LEGISLATIVA  
CAMBIO CULTURAL

## ACERCA DEL FOMIN

Creado en 1993, el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) apoya el desarrollo innovador del sector privado en América Latina y el Caribe. En alianza con gobiernos, organizaciones empresariales y organizaciones no gubernamentales (ONG), el FOMIN proporciona donaciones de asistencia técnica e inversiones para apoyar el crecimiento de la micro y pequeña empresa, el desarrollo de los recursos humanos y la mejora del funcionamiento de los mercados.

Los proyectos están diseñados para explorar nuevos enfoques de desarrollo y ayudar a construir redes con las entidades socias. A través de un programa activo para evaluar resultados y compartir lecciones aprendidas, el FOMIN busca extender el alcance de estas experiencias y promover la identificación de maneras efectivas para fomentar un desarrollo del sector privado basado en una amplia participación social.

# Lecciones de la innovación



## **EL FOMIN** *busca captar, resumir*

*y compartir lecciones clave aprendidas de sus proyectos en beneficio de aquellos que persiguen objetivos similares de desarrollo.*

*El material que aquí se presenta se extrajo de las experiencias directas de organismos ejecutores y beneficiarios, además de evaluaciones independientes y otros informes.*

*Todos los conceptos y conclusiones fueron discutidos con los distintos organismos de implementación para garantizar que sus experiencias y perspectivas se presentaran con exactitud. Para acceder a informes detallados sobre las lecciones aprendidas, información relacionada y publicaciones, visite:*

*[www.iadb.org/mif](http://www.iadb.org/mif).*

## **INVERSIÓN EN RESOLUCIÓN DE DISPUTAS COMERCIALES**

La capacidad para resolver disputas comerciales de manera justa y eficiente es un elemento clave de la competitividad, elemento que ha adquirido una importancia creciente en la nueva economía global con la expansión del comercio y la inversión internacionales.

Los Métodos Alternativos de Resolución de Controversias (MARC) ofrecen a las compañías un modo práctico y rápido para resolver conflictos comerciales, con mediadores y árbitros especialmente entrenados para ayudar a las compañías a negociar un acuerdo. Esto es particularmente importante para las empresas más pequeñas, las cuales con frecuencia no pueden asumir los costos de largos e inciertos procesos judiciales.

Los MARC se han utilizado durante décadas en los países desarrollados, pero su uso no estaba extendido en América Latina y el Caribe. El Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) a través de la financiación de 18 proyectos ha introducido el uso de los MARC en la región, creando una nueva opción para la solución de conflictos y contribuyendo a la modernización del sistema judicial. Estos proyectos se han desarrollado por lo general en asociación con cámaras de comercio y han generado un movimiento regional que ha transformado la resolución de disputas comerciales.

***“El arbitraje es una herramienta muy valiosa ya que permite resolver los conflictos que surgen en la actividad empresarial de manera eficiente, confidencial e imparcial. La rapidez es una de sus principales ventajas. Y nos brinda seguridad para enfrentar nuevos negocios”.***

***–Alfonso Estremadoyro Alberti,  
empresario, Perú***



## TÉRMINOS CLAVES

### **MÉTODOS ALTERNATIVOS DE RESOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS (MARC):**

*Se refieren a vías o herramientas para resolver disputas que no sean los procedimientos clásicos ante los tribunales de justicia.*

### **ARBITRAJE:**

*Es un proceso en el cual las partes interesadas se someten voluntariamente a la tutela de un tercero, "árbitro", para que los escuche y resuelva definitivamente sus diferencias de criterio, debiendo aceptar la sentencia, "laudo", que este dicte. El conflicto puede ser resuelto por uno o varios árbitros dependiendo del interés de las partes o de la complejidad del caso. La gran diferencia con la mediación es que las partes tienen la obligación de aceptar la decisión del árbitro.*

### **MEDIACIÓN:**

*Es un proceso en el cual una tercera persona, "mediador", ayuda a los participantes a manejar un conflicto, aportando ideas y alternativas para resolver la disputa. El acuerdo resuelve el problema con una solución voluntaria y mutuamente aceptada y se estructura de un modo que ayuda a mantener la relación entre las partes.*

### **CENTROS DE ARBITRAJE Y MEDIACIÓN (CAM):**

*Centros creados en el seno de las cámaras de comercio para la tramitación de los casos de arbitraje y mediación. Tienen una estructura administrativa propia, cuentan con reglamentos operativos y listas de árbitros y mediadores, y velan por el cumplimiento de reglas éticas y normas procesales. A cambio de sus servicios reciben una tarifa proporcional al monto de la demanda a fin de sostener sus gastos operativos.*

## ***BENEFICIOS DE LOS MARC***

Los MARC se enfocan en buscar fórmulas de acuerdo que son aceptables para ambas partes, ayudando a mantener las relaciones comerciales. El uso de este enfoque elimina la incertidumbre, retrasos potenciales y costos elevados de los procedimientos judiciales. Además los MARC pueden contribuir a mejorar la competitividad de productos y servicios al proporcionar una vía ágil, confiable y de costo razonable para resolver conflictos. Para el inversor la existencia de estos mecanismos genera seguridad jurídica en las transacciones y disminuye el riesgo de la inversión.

### **RAPIDEZ**

Los MARC tienen una gran ventaja sobre los servicios de justicia tradicionales: su rapidez. Resolver un conflicto utilizando el arbitraje puede tomar aproximadamente seis meses, comparado con el promedio de tres a cinco años al usar la vía judicial. En el caso de la mediación, el lapso que insume resolver un conflicto es aún menor.

### **FLEXIBILIDAD**

Dado que son métodos privados para la solución de disputas, los MARC ofrecen una mayor flexibilidad adaptándose a las necesidades específicas de los particulares o empresarios. Las partes pueden acordar el lugar y fecha donde se realizarán las audiencias o elegir, en el caso del arbitraje, el número particular de árbitros. Asimismo, los pasos procesales para resolver el conflicto son mucho más simples que los utilizados en los tribunales de justicia.

### **IMPARCIALIDAD Y PROFESIONALISMO**

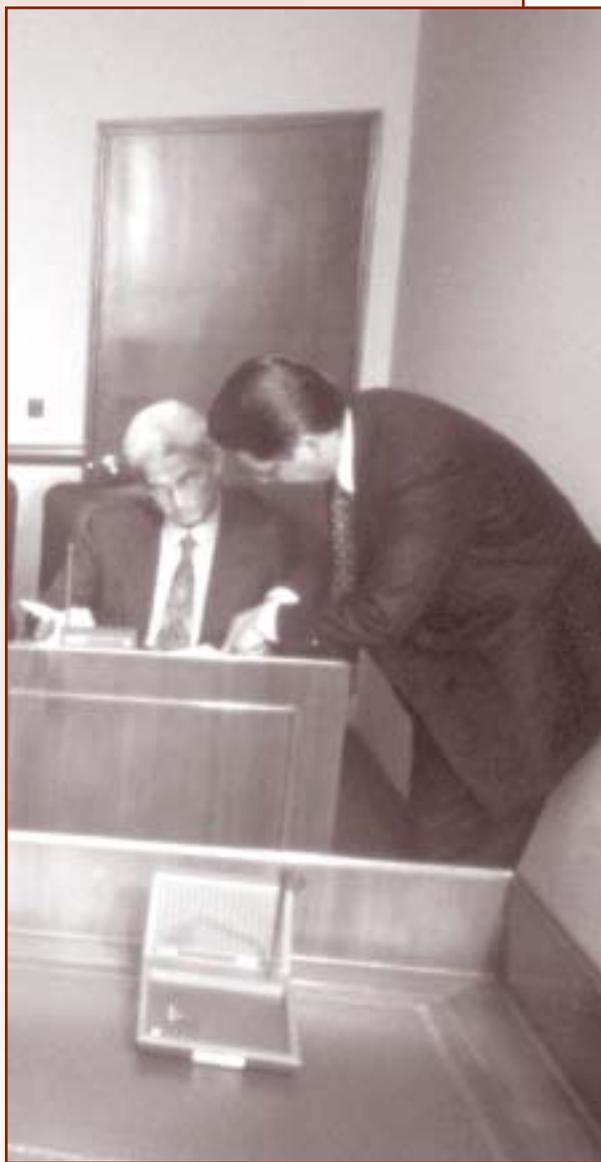
La posibilidad de elegir árbitros y mediadores reconocidos y prestigiosos elimina los problemas que a veces se derivan de la inexperiencia o de conflictos de interés de miembros del sistema judicial. Dado que la selección de árbitros y mediadores es transparente y mutuamente acordada, su independencia de cualquier vínculo con las partes queda garantizada, promoviendo la imparcialidad y seriedad profesional de quienes tendrán a su cargo la responsabilidad de resolver el conflicto.

### **CONFIDENCIALIDAD**

Los MARC permiten que los conflictos sean resueltos de manera privada y con la más absoluta confidencialidad. Todos los aspectos del conflicto, incluyendo aspectos técnicos, montos, razones de la disputa y la decisión final, pueden quedar resguardados del escrutinio público. De esta forma las empresas mantienen en privado detalles que serían públicos en caso de utilizar la justicia ordinaria.

### **ESPECIALIZACIÓN**

El arbitraje brinda la posibilidad de elegir a las personas que resolverán el conflicto. Esto permite elegir a los especialistas mejor preparados para abordar las características particulares de cada conflicto, pudiendo incluir abogados, ingenieros, contadores, científicos o expertos de cada especialidad técnica.



<b>PAÍS</b>	<b>AÑO DE APROBACIÓN</b>	<b>PROYECTO</b>	<b>ORGANISMO EJECUTOR</b>
<b>Perú</b>	<b>1994</b>	Sistema de resolución alternativa de disputas	Asociación Peruana de Negociación de Arbitraje y Conciliación
<b>Colombia</b>	<b>1995</b>	Métodos alternativos de resolución de disputas empresariales	Cámara de Comercio de Bogotá
<b>Uruguay</b>	<b>1995</b>	Centro de mediación y arbitraje	Centro de Conciliación y Arbitraje de la Bolsa de Comercio de Montevideo
<b>Costa Rica</b>	<b>1996</b>	Centros de mediación y arbitraje	Cámara de Comercio de Costa Rica
<b>Ecuador</b>	<b>1996</b>	Centros de mediación y arbitraje	Cámaras de Comercio de Quito y de Guayaquil
<b>El Salvador</b>	<b>1996</b>	Reforma de la legislación comercial y la resolución de disputas	Unidad Técnica del Ministerio de Justicia y Cámara de Comercio e Industria de El Salvador
<b>Honduras</b>	<b>1996</b>	Centro de mediación y arbitraje	Cámara de Comercio e Industria de Cortés y de Tegucigalpa
<b>Panamá</b>	<b>1996</b>	Centro de mediación y arbitraje	Cámara de Comercio Industrias y Agricultura de Panamá
<b>Guatemala</b>	<b>1998</b>	Centro de mediación y arbitraje comerciales	Cámara de Comercio de Guatemala
<b>Brasil</b>	<b>1999</b>	Centros de resolución alternativa de disputas	Confederação de Associações Comerciais do Brasil
<b>Chile</b>	<b>1999</b>	Servicios de arbitraje y mediación comerciales	Cámara de Comercio de Santiago
<b>Nicaragua</b>	<b>1999</b>	Apoyo a la resolución de conflictos sobre propiedad	Corte Suprema de Justicia
<b>Paraguay</b>	<b>1999</b>	Centro de conciliación y arbitraje	Cámara y Bolsa de Comercio de Asunción
<b>Venezuela</b>	<b>1999</b>	Centro de arbitraje y mediación comerciales	Cámara de Comercio de Caracas
<b>Argentina</b>	<b>2000</b>	Red nacional de centros de mediación y arbitraje	Cámara Argentina de Comercio
<b>Bolivia</b>	<b>2000</b>	Conciliación y arbitraje comercial	Cámara de Industria y Comercio de Santa Cruz
<b>México</b>	<b>2000</b>	Resolución alternativa de disputas	Instituto Tecnológico Autónomo de México
<b>Trinidad y Tobago</b>	<b>2000</b>	Centro de mediación y arbitraje	Cámara de Industria y Comercio de Trinidad y Tobago

## **QUÉ HA HECHO EL FOMIN**

Cuando el FOMIN lanzó su primer proyecto de MARC en el año 1994, el uso del arbitraje y mediación para la resolución de disputas comerciales era una práctica casi desconocida en América Latina y el Caribe. Esto ponía a la región en una situación de desventaja competitiva y afectaba particularmente a las empresas más pequeñas que a menudo no podían permitirse los costos de procesar una disputa en los juzgados.

A través de un programa concentrado de proyectos en la región, el FOMIN introdujo el uso de MARC trabajando con las Cámaras de Comercio y otras organizaciones en cada uno de los países. En un lapso de seis años se cofinanciaron un total de 18 proyectos, con una inversión global de US\$ 22,5 millones.

Un factor central para asegurar la participación activa del sector privado fue el desarrollo de alianzas estratégicas con los líderes de las comunidades empresariales y las campañas de sensibilización sobre el potencial de los MARC como una nueva vía para resolver conflictos comerciales. Para ayudar en la promoción de un enfoque que fuera cercano a las necesidades de la región, se utilizó como modelo la experiencia exitosa del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Bogotá (Colombia). Sucesivas operaciones mejoraron y perfeccionaron el modelo original.

Los Centros de Arbitraje y Mediación (CAM) son las “células” básicas del sistema de arbitraje y mediación introducido por el FOMIN. Estos centros fueron creados y fortalecidos en los 18 países, dotándolos con las herramientas, recursos y capital humano necesarios para sostener su gestión operativa y asegurar su viabilidad institucional y financiera.

***“La adecuada solución de controversias de derecho comercial constituye un verdadero soporte a la integración económica en el hemisferio de las Américas. El aporte del FOMIN, a través de la creación de los Centros de Arbitraje y Mediación, proporcionó a la región estructuras modernas de arbitraje y mediación para prestar servicios eficientes al sector empresarial local y al comercio internacional por medio de la Comisión Interamericana de Arbitraje Comercial, integrada por los Centros beneficiarios del FOMIN a nivel regional”.***

*–Adriana Polanía,  
Directora Ejecutiva de la  
Comisión Interamericana de  
Arbitraje Comercial (CIAC)*



## *Los logros*

La región ahora cuenta con un movimiento de MARC dinámico y continuo que se extiende por toda América Latina y el Caribe. Hoy casi todos los países de la región están estableciendo sistemas confiables, modernos y eficientes para la resolución de disputas comerciales.

Los proyectos del FOMIN modernizaron los marcos legales para permitir la aplicación de los mecanismos de arbitraje y mediación. La capacidad local se cimentó con la realización de unos 2.200 cursos de entrenamiento y formación en los que participaron más de 250.000 profesionales interesados en obtener esta especialidad. A través de la asistencia directa e indirecta, el FOMIN ayudó a establecer y fortalecer a más de 230 CAM, creando no sólo capacidad local, sino desarrollando un red vibrante de especialistas que continúan avanzando el proceso de desarrollo de los MARC.

El fortalecimiento de los CAM y el proceso de armonización legislativa a nivel regional han generado un efecto adicional altamente positivo: las instituciones apoyadas por los proyectos del FOMIN se han convertido en capítulos nacionales de la Comisión Interamericana de Arbitraje Comercial (CIAC). Este es un mecanismo importante para el desarrollo continuo de los MARC, siendo un foro para el apoyo mutuo y el intercambio de conocimiento. La CIAC ha coordinado sus actividades con sus pares del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), lo cual ha generado una red hemisférica que provee servicios de arbitraje y mediación de primer nivel a empresarios e inversores de la región y el mundo.

## **COLOMBIA**

*El Centro de Mediación y Arbitraje de la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB) fue pionero en el uso de MARC y sirvió de modelo*



*para otros proyectos en la región. El apoyo del FOMIN sirvió para consolidar el funcionamiento del Centro y transmitir su experiencia a otros 70 centros en el resto del país. Actualmente hay más de 150 centros funcionando en Colombia.*

*La experiencia del Centro ha sido muy exitosa, incrementando por diez el volumen de operaciones sometido a arbitraje y mediación durante la pasada década, además de lograr la sostenibilidad financiera.*

*Como ejemplo exitoso sobre cómo introducir MARC, el modelo operativo de la CCB ha sido replicado por toda la región, contribuyendo a diseñar modelos de fortalecimiento institucional, de capacitación de árbitros, mediadores y multiplicadores y de difusión estratégica y formativa que fueron utilizados a nivel nacional e internacional. También desarrolló sistemas para el seguimiento de casos e incorporó tecnología de última generación en la operación cotidiana de las tres oficinas del Centro.*

*Lo más notable de utilizar la experiencia exitosa de la CCB, es que no sólo permitió que otras instituciones conocieran sus prácticas, sino que contribuyó a establecer la activa red de especialistas en MARC que opera en América Latina y el Caribe. Directivos y funcionarios del Centro han proporcionado asistencia técnica para el desarrollo de centros de arbitraje y mediación en casi todos los países de la región.*

*La CCB se ha convertido en una institución líder a nivel nacional, regional e internacional en materia de resolución de conflictos comerciales y actualmente detenta la Dirección General de la de la Comisión Interamericana de Arbitraje Comercial.*

## **EL PROCESO**

El proceso de desarrollar sistemas de arbitraje y mediación implica una serie de pasos para establecer la estructura legal e institucional necesaria para la puesta en marcha de un programa exitoso de MARC. Los componentes de los proyectos están orientados a trabajar simultáneamente con la oferta y demanda de servicios.

Desde la fase inicial del programa hasta el funcionamiento a pleno de los servicios del CAM es necesario que transcurra un lapso promedio de entre tres y cuatro años. Mientras que algunos componentes de la inversión en MARC tienen resultados inmediatos, la autosostenibilidad financiera de los centros por lo general sólo se alcanza entre el quinto y séptimo año de vida del proyecto. Los pasos básicos son:

*IDENTIFICAR* socios dinámicos con capacidad de liderazgo en el sector privado.

*DETERMINAR* las características específicas del sector privado y la profesión legal.

*MODERNIZAR* el marco jurídico para permitir el funcionamiento de los centros y ponerlo al nivel de los más exigentes estándares internacionales.

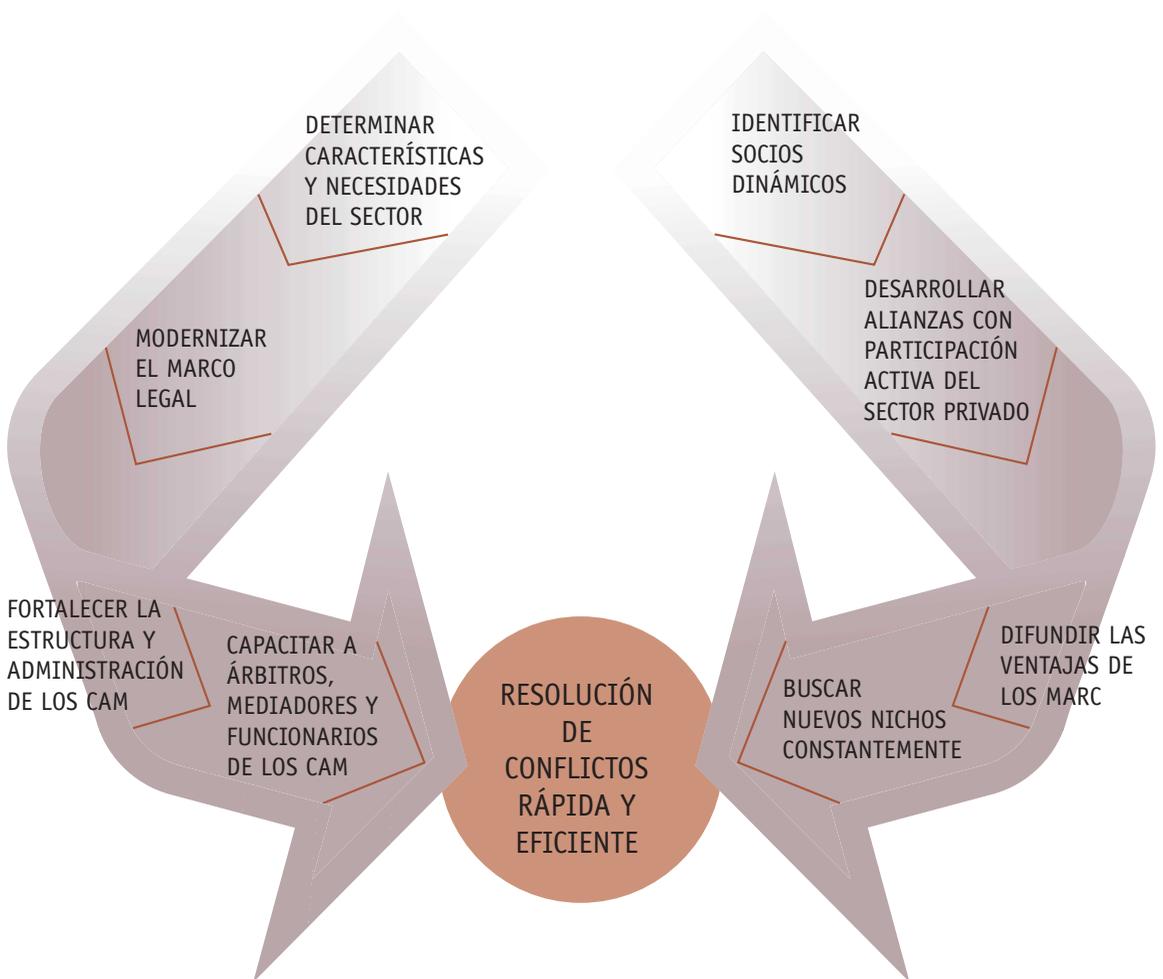
*CAPACITAR* los recursos humanos necesarios para el funcionamiento del sistema, incluyendo árbitros, mediadores, funcionarios públicos y empresarios.

*DESARROLLAR* alianzas con cámaras empresariales, colegios de abogados, instituciones académicas y otras entidades del sector privado.

*DIFUNDIR* las ventajas de los MARC entre los potenciales usuarios con estrategias de mercadeo focalizadas.

*AMPLIAR* el alcance del sistema a nuevas líneas de actividad, como por ejemplo: micro, pequeñas y medianas empresas, protección al consumidor y defensa de la competencia, mediante la evaluación permanente de las necesidades emergentes del sector privado.

*DESARROLLO DE UN SISTEMA DE  
MÉTODOS ALTERNATIVOS  
DE RESOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS*





## **PANAMÁ**

*El Centro de Conciliación y Arbitraje de la Cámara de Comercio de Panamá se creó en 1984. Desde esa fecha hasta 1997, tramitó un total de seis casos. Esta situación empezó a cambiar en 1997 cuando el Centro en asociación con el FOMIN lanzó un proyecto para promover el uso de MARC en Panamá.*

*Es así como se aprobó una nueva ley de métodos alternativos de resolución de controversias, se diseñaron nuevos reglamentos del Centro, se dictaron cursos de capacitación y talleres para empresarios y abogados, y se llevó a cabo una campaña de difusión. El proyecto forjó alianzas estratégicas con actores claves del mundo empresarial y académico y organizó el Primer Congreso Mundial de Arbitraje, con más de 300 participantes de la región y el mundo.*

*Los resultados de estos esfuerzos quedan reflejados en el significativo incremento en el volumen de casos. Entre 1997 y 2003 el número de casos se incrementó a 160, con 120 de arbitraje y 40 de mediación. El Centro ha resuelto conflictos por un valor global de 200 millones de dólares, ha logrado la sostenibilidad financiera y obtiene beneficios.*

*El Centro tiene una gama muy diversa de casos, que van desde simples diferencias contractuales hasta conflictos de alta complejidad. Ha tramitado casos, por ejemplo, sobre propiedad intelectual, banca, compraventa internacional, acuerdos de comercialización y seguros. Hoy se está expandiendo en el campo marítimo, una industria tradicionalmente fuerte en Panamá.*

*La Cámara de Comercio de Panamá ha logrado su objetivo. Mientras los procesos en la justicia ordinaria por lo general demoran entre tres y cinco años, el Centro resuelve los conflictos en un plazo de entre cuatro y seis meses. Hoy los empresarios utilizan servicios modernos y ágiles para resolver conflictos acordes a sus necesidades, contribuyendo a la mejora del entorno de negocios.*

## FACTORES DE ÉXITO

La experiencia de introducir MARC en países con características tan diferentes como Brasil, Honduras, México o Perú permitió identificar una serie de factores claves para la implementación con éxito de sistemas de arbitraje y mediación.

- **Trabajar con instituciones líderes del sector privado es la mejor estrategia:** En casi todos los casos el FOMIN implementó los proyectos de MARC con el apoyo de las Cámaras de Comercio de los respectivos países y este ha sido un aspecto decisivo para el éxito de los proyectos. Las Cámaras aportaron su experiencia, conocimiento del sector privado y sus lazos con empresarios y comerciantes, asegurando así la sostenibilidad institucional de los proyectos.
- **La sostenibilidad financiera hay que abordarla desde el principio:** Como en la introducción de cualquier nuevo servicio, uno de los principales desafíos de los proyectos siempre será la viabilidad financiera de los CAM. Dicho aspecto debe ser atendido desde el comienzo mismo de la ejecución, realizando estudios tarifarios, planes de mercadeo y difusión y una estrategia para generar una demanda sostenible de servicios.
- **Cambiar una cultura empresarial lleva tiempo y esfuerzo:** Transformar las prácticas y costumbres de empresarios, comerciantes y abogados requiere de un gran esfuerzo financiero y logístico. Para que el cambio sea duradero hay que involucrar a empresarios, abogados, oficiales del gobierno y demás actores interesados en el proceso y abordar el cambio con paciencia, creatividad y un esfuerzo constante.
- **La tecnología facilita que los MARC sean más accesibles:** Internet ha hecho más atractivos los servicios de arbitraje y mediación. Con sólo acceder a las páginas web de los CAM se puede obtener información acerca de los reglamentos procesales, tarifas administrativas, estimaciones de honorarios de árbitros y mediadores, reglas éticas, etc. Esto contribuye a eliminar la incertidumbre y dudas para quienes no están familiarizados con estas herramientas.

- **Trabajar con socios locales mejora los resultados:**

Los proyectos de MARC requieren del apoyo y coordinación de múltiples actores e instituciones, tales como colegios de abogados, cámaras de comerciantes, universidades y diversas agencias del poder judicial. Los proyectos con mejores resultados fueron aquellos donde se forjaron alianzas y se trabajó mano a mano con organizaciones del sector público y privado.

- **No hay dos proyectos iguales:**

Si bien la metodología aplicada en cada proyecto es la misma, resulta fundamental prestar atención a las peculiaridades locales. Cada país tiene un sector privado y una cultura empresarial distinta. Identificar esa singularidad puede ser la diferencia entre éxito y fracaso.



*“El proyecto del FOMIN permitió dar el impulso inicial de los MARC en Paraguay. Paraguay cuenta al 2003 con una moderna legislación a nivel internacional y es competitivo en términos de oferta de servicios de arbitraje y mediación. El FOMIN nos permitió aprender a profesionalizar la práctica de resolución de conflictos y a implementar un modelo de trabajo sostenible, replicable y participativo. Y hará que en el mediano y largo plazo el cambio de cultura empresarial y jurídica sea una realidad”.*

*–Silvina Francezón de Pedroza, Directora del Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara Nacional de Comercio y Servicios de Paraguay*

## **BRASIL**

*El avance de los MARC en Brasil requería primero de una nueva campaña de difusión sobre el potencial de los MARC para resolver disputas. Los centros de MARC estaban comenzando, pero enfrentaban un sentimiento general de escepticismo hacia este enfoque. Se necesitaba apoyo para crear la demanda y fortalecer la oferta de servicios de mediación y arbitraje.*

*El FOMIN trabajó con la Confederación de Asociaciones Comerciales de Brasil en un enfoque que contempló tres grandes áreas: aumentar la sensibilización, establecer una red nacional de centros de arbitraje y mediación y crear los incentivos mediante un sistema de “franquicia” para unir a la red a los nuevos centros que se fueran creando.*

*El proyecto apoyó el fortalecimiento de la capacidad administrativa y técnica de los CAM, contemplando la realización de estudios de mercado y el armado de un modelo de costos y operatoria de un sistema de franquicia a fin de expandir la red. La oferta necesaria de especialistas se desarrolló a través de la capacitación a nivel nacional de una red de árbitros y mediadores. Asimismo, con el fin de generar una mayor demanda de servicios a la red de centros que se estaba montando, se promovió un cambio en la cultura de litigación por la de mediación y arbitraje.*

*Si bien el proyecto de Brasil aún se encuentra en etapa de ejecución, ya se han obtenido resultados iniciales muy prometedores. Las metas originales ya fueron superadas y actualmente hay 45 centros afiliados a la red, los cuales han atendido 6.000 casos (sobre una meta inicial de 360 casos). Adicionalmente, ya se han registrado más de 20.000 contratos que contienen cláusulas arbitrales. Estas cifras lo posicionan como una de las experiencias más exitosas de la región.*



## **UN CATALIZADOR PARA EL CAMBIO**

La experiencia de los MARC demuestra el papel que la asistencia técnica innovadora puede tener para cambiar una restricción clave al crecimiento de los negocios. Los servicios eficientes y confiables para resolver conflictos comerciales son necesarios para la competitividad del sector privado y juegan un papel central para atraer inversión. Los MARC constituyeron una opción importante para lograr esta meta, pero era un enfoque desconocido en la región.

Sin embargo, el establecimiento de MARC como una opción viable para resolver disputas comerciales no sólo requirió la creación de capacidad técnica nueva y de marcos legales modernos. El uso efectivo de los MARC precisaba de un cambio cultural, incorporando nuevas prácticas empresariales y legales al sector privado.

Los proyectos del FOMIN fueron capaces de alcanzar este logro trabajando de cerca con el sector privado, con un enfoque flexible que se ajustaba a las necesidades locales mientras promovía la consistencia con estándares internacionales. Los proyectos aumentaron la sensibilización, apoyaron la modernización del marco legal y desarrollaron capacidad local en la implementación del arbitraje y la mediación. Como resultado, las empresas cuentan con una vía práctica, eficiente y económica para resolver los conflictos.

Pero aún más importante, los proyectos han implantado un legado valioso: la red dinámica de CAM que activamente comparte conocimiento, extendiendo el uso de los MARC y asegurando el crecimiento y desarrollo de esta especialidad en la región.

Los resultados globales de la cartera han sido extraordinariamente positivos. La demanda de los MARC ha sobrepasado todas las expectativas, particularmente en países como Colombia, Chile, Perú y Brasil, donde han obtenido resultados sorprendentes. Sus centros de arbitraje y mediación reciben cientos de casos al año.

Los MARC están ayudando a enfrentar nuevos desafíos. En la Cámara Nacional de Comercio de México hoy utilizan su experiencia en arbitraje para poder integrarse mejor dentro del TLCAN. Los Centros de Argentina, Chile, Brasil y Paraguay coordinan sus estrategias para ayudar a los empresarios del MERCOSUR a resolver sus conflictos. En Perú, Brasil, Costa Rica y Guatemala están trabajando para ofrecer más y mejores servicios a las pequeñas y medianas empresas.

Hoy los centros de arbitraje y mediación conforman una red que cubre casi todos los países de la región. Así pueden compartir experiencias y lecciones y establecer alianzas estratégicas. Muchos centros están expandiéndose a nuevas áreas de oportunidad, como los conflictos de propiedad intelectual, los relacionados con los derechos del consumidor, el comercio electrónico y los procesos de compras del Estado.

Si bien resta mucho por hacer, los empresarios de la región hoy cuentan con nuevas herramientas para resolver sus conflictos. La red de Centros de Arbitraje y Mediación extendida por toda la región ha mejorado sustancialmente la oferta de servicios para el sector privado. A medida que los centros consoliden su experiencia y los empresarios continúen conociendo las ventajas de sus servicios, los MARC seguirán abriendo nuevos caminos para la resolución efectiva y oportuna de conflictos comerciales.

Para obtener más información sobre el trabajo del FOMIN en esta área, visite:

[www.iadb.org/mif](http://www.iadb.org/mif)





FONDO MULTILATERAL DE  
INVERSIONES  
BANCO INTERAMERICANO DE  
DESARROLLO

1300 New York Avenue, NW  
Washington, DC 20577  
EE.UU.

[www.iadb.org/mif](http://www.iadb.org/mif)

Impreso en enero 2004

Esta publicación está impresa en 100% papel  
reciclado con tintas de soja.