



# Acuerdos de Resolución de Conflictos en Contratos Comerciales

## Conflict Resolution Agreements in Commercial Contracts

Pedro Alberto Jedlicka \*

**C**ada vez resulta más frecuente recibir comentarios de abogados o gerentes involucrados en la negociación de contratos comerciales, donde nos manifiestan su incomodidad al momento de proponerle a su contraparte la inclusión de cláusulas de resolución de conflictos que planteen procedimientos distintos al procedimiento judicial ordinario.

Y es que puede resultar incómodo en ciertas negociaciones, dedicar tiempo a analizar los posibles mecanismos o procedimientos de que dispondrán las partes para resolver sus conflictos, cuando lo cierto es que resulta más importante concretar el alcance del negocio y de las obligaciones que asumirá cada una de las partes en el contrato pues, de ello dependerá en definitiva que nunca surjan conflictos entre ellas y, por lo tanto, que no tengan jamás la necesidad de

activar mecanismos de resolución de controversias.

Es como la pareja de novios que conversa sobre su próxima boda y lo felices que serán durante el matrimonio, y el idilio se rompe al momento en que alguno de ellos decide asomar discusiones poco románticas como la firma de acuerdos de separación de bienes o capitulaciones matrimoniales, lo cual es recibido negativamente por

el consorte que se siente tratado como un adversario por quien debería pensar en la unión hasta que la muerte los separe en lugar de analizar de antemano la posibilidad de un divorcio.

Es por ello que, muchos negociadores están dispuestos a dejar de lado la discusión de estos mecanismos de resolución de conflictos o, incluso, ceder fácilmente ante cualquier observación que su contrario pueda realizar al acuerdo de mediación o arbitraje incluido en el contrato, al punto de estar dispuestos a eliminar esta cláusula con tal de no afectar el buen ánimo de los firmantes y, por tanto, evitar que se caiga el negocio.

Si bien esta actitud podría encontrar justificación si consideramos que, efectivamente, introducir la noción de conflicto (generalmente percibida como sinónimo de confrontación y batalla) en una mesa de negociación donde que nadie quiere escuchar esas nociones resulta chocante e inapropiado, lo cierto es que también es importante tomar en cuenta que un procedimiento efectivo para resolver diferencias no sólo permite poner fin a un eventual conflicto entre las partes de forma rápida y, muy probablemente más económica que un proceso judicial sino que, en nuestra experiencia, podemos afirmar que la sola existencia de este acuerdo contribuye activamente a que las partes se sientan motivadas a cumplir voluntaria, oportuna y diligentemente sus obligaciones contractuales, fortaleciendo así sus relaciones comerciales.

La existencia de conflictos entre partes involucradas en una relación contractual, no es consecuencia únicamente de los eventuales incumplimientos que puedan verificarse a lo largo de esta relación, o de la mala fe con que pueda actuar alguna de ellas al momento de presentarse situaciones difíciles, sino que es producto de nuestra propia naturaleza pues, definitivamente somos distintos y pensamos diferente. El sólo hecho de percibir la realidad desde distintos puntos de vista, donde todos pueden resultar perfectamente legítimos y razonables, es un caldo cultivo para que surjan diferencias difíciles de reconciliar. Esto es lo que lleva a autores como José Ortega y Gasset a afirmar que “ni un individuo ni un pueblo pueden vivir sin problemas; al contrario, todo individuo, todo pueblo vive precisamente de sus problemas”.

Es imposible hablar de una realidad sin conflictos, y menos en un mundo donde cada quien adecúa sus percepciones a la posición comercial o personal que asume, que además está condimentada con experiencias de vida o antecedentes comerciales, formación académica y familiar, perfil económicos, políticos o sociales determinados de las personas involucradas en estas relaciones contractuales, entre otros. Lo importante, es adoptar procedimientos efectivos para el manejo y resolución de estos conflictos.

Pensamos entonces que, los esfuerzos en la negociación de un contrato deben orientarse, no sólo a regular las

**W**ith increasing frequency, we hear comments from attorneys or managers involved in the negotiation of commercial contracts, telling us about how uncomfortable it is to propose the inclusion of conflict resolution clauses including procedures different from the ordinary judicial process to the other party of a commercial contract.

In some negotiations, it may be uncomfortable to dedicate time to the analysis of possible mechanisms or procedures available to the parties for the resolution of their conflicts when in truth, it is more important to determine the scope of the business and the obligations to be assumed by each party of the agreement since, the lack of any conflicts between the parties and therefore, the lack of any need to activate controversy resolution mechanisms will be dependent of that determination.

It is much like the future bride and groom who talk about how happy they will be during their married life and how that idyll is broken when any of them decides to initiate less than romantic discussions about a prenuptial agreement. These proposals are generally received badly by the recipient of the offer, who feels treated as an adversary rather than as a companion - till death do us apart - by reason of the previous analysis of divorce possibilities.

For that reason, many negotiators are willing to leave the conflict resolution discussion aside or even agree easily with any observation of the other party to the mediation or arbitration agreement included in the contract, up to the point of being willing to eliminate this clause as long as the good spirits of the parties are not affected and therefore, there are no risks of losing the business.

Even though this attitude may find justification under the considering that, in effect, introducing the notion of conflict (generally perceived as confrontation and battle) to the negotiation table where nobody wants to listen to any inappropriate or unpleasant notions, the truth is that is also important to keep in mind that an effective procedure to resolve differences will not only allow putting a quick end to eventual conflicts between the parties that will be, most probably, less costly than a judicial action. In our experience, we are able to sustain that the sole existence of this agreement has a direct influence in the motivation of the parties to comply voluntarily, timely and efficiently their contractual obligations, thus strengthening their commercial relations.

The existence of conflict among the parties of a contractual relation is a consequence not only of eventual breaches during the length of the relationship, or of bad faith of any of the parties when facing difficult situations, but a product of our own nature because, definitely, we are and think different. The sole fact of perceiving reality from different points of view, where all of them can be perfectly legitimate and reasonable, is the breeding ground for hard to reconcile differences. This has led authors such as José Ortega y Gasset to affirm that “neither an individual nor the people can live without problems; on the contrary, all individuals, all people, live precisely from their problems”.

It is impossible to find a reality without conflicts, least of all in a world where each person adapts their perception to the commercial or personal position they assume, seasoned with their life experience or commercial record and the specific economic, political or social profile of each person involved in these contractual relations, among many others. The important thing is to adopt effective procedures to handle and resolve such conflicts.

Thus, we believe that contract negotiation efforts should be oriented not only to regulate the conduct and obligations of the parties, which would surely minimize the occurrence of differences among them (but not avoid them, since that would depend on the inevitable perception of the involved parties), but to take into account pro-

conductas y obligaciones de las partes, lo cual podría por supuesto minimizar el surgimiento de diferencias entre ellas (mas no evitarlas pues, ello dependerá también de la inevitable percepción subjetiva de las partes involucradas), sino que debe tomar igualmente en cuenta procedimientos que permitan un adecuado manejo de los eventuales conflictos que puedan relacionarse con la interpretación y/o ejecución de estos contratos, para que tales diferencias, lejos de destruir la relación existente entre las partes, la enriquezca permitiendo obtener incluso resultados positivos.

Así, la inclusión de cláusulas de resolución de controversias que contemplen, entre otros, procedimientos de arbitraje como vías efectivas para el manejo de conflictos, cumple un papel fundamental para fomentar la buena relación de las partes durante la vida del contrato y aún después, convirtiéndose en un elemento trascendental en la negociación de estos acuerdos.

Los primeros resultados de los estudios que hemos iniciado en el Centro de Investigación y Estudios para la Resolución de Controversias (CIERC) de la Universidad Monteávila, donde se investiga y analiza, entre otros, el comportamiento de los deudores venezolanos dentro del contexto político, social e institucional que vive nuestro país, nos llama a la reflexión. Y es que la debilidad o ineficiencia de las instituciones y, en particular, de la administración de justicia, juega actualmente un papel fundamental en la conducta que asumen las partes durante la ejecución de los contratos y, particularmente, durante las negociaciones que persiguen resolver extrajudicialmente los conflictos que hayan podido surgir entre ellas.

El sometimiento de estos conflictos a los Tribunales Ordinarios, con los retrasos y altísimos costos de oportunidad (además de judiciales) que ello puede conllevar, es tomado en cuenta actualmente por el deudor como un elemento de fortaleza muy

importante en sus negociaciones, con el fin de exigirle sacrificios a veces exagerados a un acreedor que, legalmente, tiene un derecho legítimo e incuestionable a exigir judicialmente el cumplimiento de las obligaciones contractuales que ha asumido el deudor. Basta considerar que, sólo en el Área Metropolitana de Caracas, los tribunales civiles y mercantiles ordinarios han mantenido un calendario muy irregular de trabajo durante más de un año, por problemas estructurales, protestas laborales y, más recientemente, por un proceso de mudanza que podría mantenerlos cerrados hasta el mes de abril del año en curso, lo cual es aprovechado por algunos deudores para tomar ventaja de sus acreedores en sus respectivas negociaciones.

Como podemos observar, esta situación no sólo retrasa los procesos judiciales en curso, sino que en muchos casos afecta directamente el comportamiento de aquellos sujetos que se encuentran en una relación contractual quienes, a sabiendas de que sus diferencias serán sometidas a los tribunales ordinarios con los retrasos e ineficiencias que ello implica, flexibilizan y adecúan el cumplimiento de sus obligaciones contractuales a tales circunstancias. En otras palabras, se invierten los papeles y el deudor pasa a asumir un rol de mayor fortaleza en la negociación frente a su legítimo acreedor, aún cuando se trate de incumplimientos contractuales evidentes y reiterados.

Esto nos permite afirmar que, la sola renuncia de las partes de acudir a los tribunales ordinarios para resolver sus diferencias, materializada a través de acuerdos de arbitraje incluidos por éstas en sus respectivos contratos o celebrados de forma independiente, como bien lo permite el artículo 5 de la Ley de Arbitraje Comercial, implica la adopción de procedimientos más eficientes y seguramente menos costosos y traumáticos que un proceso judicial para dirimir sus problemas, lo cual elimina la fortaleza circunstancial del deudor que hemos comentado y,

cedures that allow an adequate handling of any eventual conflicts that may arise with respect to the interpretation and/or performance of these agreements so that such differences, far from destroying the existing relation of the parties, enhances it by obtaining even positive results.

Therefore, the inclusion of conflict resolution clauses which provide, among others, arbitration procedures as effective means for the handling of conflicts, plays a fundamental role in the promotion of the healthy relationship of the parties during the life of the agreement and even thereafter, becoming a significant element in the negotiation of these agreements.

The first results of the studies started at the Investigation and Study Center for the Resolution of Controversies ("Centro de Investigación y Estudios para la Resolución de Controversias (CIERC)") at Universidad Monteávila, where the behavior of Venezuelan debtors within the political, social and political context of our country is researched and analyzed, among others, invites us to reflection. The weakness or inefficiency of the institutions, particularly, the administration of justice, plays a fundamental role in the conduct assumed by the parties during the performance of contracts and particularly, during the negotiations held with the purpose of seeking for out of court solutions to any conflicts that may arise between them.

Submitting these conflicts to the Ordinary Courts, with the delays and extremely high opportunity costs (in addition to the judicial costs) that it may entail, is currently taken into account by the debtor as an element of strength that is very important in the negotiations, with the purpose of demanding sacrifices that are sometimes exaggerated from a creditor who has a legitimate and unquestionable right to judicially demand the performance of the contractual obligations assumed by the debtor. It is important to consider that, only in the Caracas Metropolitan Area, civil and commercial ordinary courts have kept a very irregular calendar for over one year, due to structural problems, labor protests and recently, a moving process that may keep them closed until April 2009, allowing certain debtors to take advantage of their creditors in their respective negotiations.

As can be seen, this situation not only delays ongoing judicial actions, but in many cases it directly affects the behavior of persons who are subjects of a contractual relation who, knowing that their differences will be submitted to the ordinary courts, with the delays and inefficiencies that this implies, relax and adapt the performance of their contractual obligations to those



por el contrario, fomenta el cumplimiento oportuno de las partes de sus respectivas obligaciones contractuales.

De esta manera, estos acuerdos de mediación y arbitraje no sólo están orientados a resolver eficientemente las diferencias que puedan surgir entre las partes, sino que cumplen una función preventiva que resulta aún más importante pues, las partes tienden a evitar conflictos innecesarios cumpliendo oportunamente sus respectivas obligaciones, lo cual fortalece a todas luces sus relaciones.

Ahora bien, precisamente para que estos acuerdos de mediación y arbitraje cumplan efectivamente su rol, resulta muy importante analizar su alcance y contenido a la luz de la legislación y jurisprudencia aplicable, para lo cual resulta muy favorable tomar en cuenta las recomendaciones que a tal efecto han presentado los más reconocidos centros de arbitraje nacionales e internacionales.

No son pocos los casos en los cuales las partes, con el ánimo de fomentar la solución amistosa de sus diferencias e, incluso, reducir los costos de un eventual arbitraje, desarrollan cláusulas de resolución de conflictos muy complejas que, podrían terminar afectando la validez y aplicabilidad de los acuerdos de mediación o arbitraje ahí incluidos. Son las llamadas “cláusulas patológicas” que, en muchos casos, lejos de facilitar la resolución de las controversias, la perjudican escalando el conflicto a niveles no deseados que, en resumidas cuentas, podrían terminar resolviéndose ante los tribunales ordinarios luego de intentar infructuosamente, con los costos y el tiempo que ello implica, hacer valer los procedimientos alternativos de resolución de conflictos que originalmente habían previsto.

En este sentido, podemos señalar ante todo que el sometimiento de las diferencias surgidas entre las partes a un arbitraje institucional, esto es, a un proceso de arbitraje administrado por un centro de arbitraje de reconocida trayectoria, como es el caso del Centro Empresarial de Conciliación y Arbitraje (CEDCA), quienes gentilmente me han cedido su espacio en esta revista para compartir estas reflexiones, constituye una garantía respecto a la eficiencia de este procedimiento para resolver conflictos entre partes, así como respecto a la determinación a priori de los costos máximos que podrían estar involucrados en estos procesos (lo cual difícilmente es posible en un proceso judicial o, incluso, en procesos arbitrales independientes donde las propias partes administran el procedimiento y negocian los honorarios de los árbitros que elijen).

Por otra parte, la jurisprudencia nacional e internacional ha recalado la importancia de que se manifieste de forma clara e inequívoca, no sólo en el acuerdo de arbitraje sino a lo largo de todo el contrato, la voluntad de las partes de someter sus diferencias arbitraje. Ello implica cuidar la redacción del contrato en cuestión de forma tal que, no

circunstancias. In other words, the roles are inverted and the debtor assumes the stronger role in the negotiation with respect to its legitimate creditor, even when it refers to obvious and repeated contractual violations.

This leads us to conclude that, the sole waiver of the parties to submit to the ordinary courts to resolve their differences, materialized through arbitration agreements included by them in their respective contracts or independently executed, as provided under Article 5 of the Commercial Arbitration Law, implies the adoption of more efficient and to be sure, less costly and traumatic procedures than a judicial process to resolve their problems. This eliminates the circumstantial strength of the debtor and promotes timely performance of the contractual obligations of each party.

In this manner, mediation and arbitration agreements are directed not only to the efficient resolution of any differences that may arise between the parties. They have a preventive function that is even more important since the parties tend to avoid unnecessary conflicts through the timely performance of their respective obligations, thereby strengthening their relation.

However, for these mediation and arbitration agreements to effectively play their role, it is important to analyze its scope and contents under the applicable laws and jurisprudence. To that end, it is useful to take into account the recommendations issued by the most recognized national and international arbitration centers to that effect.

In many cases, the parties, with the intent of promoting a friendly solution of their differences and even of reducing the costs of an eventual arbitration, develop very complex conflict resolution clauses that could end up affecting the validity and applicability of the mediation or arbitration agreements included therein. These are the so-called “pathological causes” which, in many cases, far from contributing to the resolution of conflicts, damage it by escalating the conflict to undesirable levels that, at the end of the day, could end up in a court of law after unsuccessful attempts to resolve it, with the costs and the time involved, to enforce the alternative procedures for the conflict resolution that had originally been provided.

In this sense, it is important to point out that submitting the differences of the parties to institutional arbitration, that is, arbitration handled by an acknowledged arbitration center such as Centro Empresarial de Conciliación y Arbitraje (CEDCA), which has kindly given me space in their magazine to share my reflections, constitutes a guarantee with respect to the efficiency of the procedure for the resolution of conflicts between the parties, as well as with respect to the prior determination of the maximum costs that this process may involve (which is hardly possible in a judicial process or even in independent arbitration procedures where the parties themselves handle the procedure and negotiate the arbitrator’s fees).

On the other hand, national and international jurisprudence has emphasized the importance of a clear and unequivocal manifestation not only in the arbitration agreement but throughout the entire contract, of the will of the parties to submit their differences to arbitration. This implies care in the drafting of the contract so that it makes no reference or leaves any kind of possibility open to access the ordinary courts or obtaining judicial resolutions to resolve controversies.

Finally and without the spirit of ending this discussion and defining principles for the drafting and contents of these agreements, it is important to clearly state in the respective conflict resolution clauses, the length and scope of any negotiation

se haga referencia o se deje abierta en forma alguna la posibilidad de acudir a los tribunales ordinarios o de obtener resoluciones judiciales para resolver controversias.

Finalmente, y sin ánimos de agotar aquí la discusión y definir principios sobre la redacción y contenido de estos acuerdos, es importante precisar con claridad en las respectivas cláusulas de resolución de controversias, la duración y alcance de cualquier proceso de negociación y/o mediación que las partes deseen agotar con anterioridad al inicio del proceso de arbitraje pues, una confusión en este sentido podría afectar posteriormente la validez del arbitraje y, por tanto, anular el laudo o decisión que hayan podido dictar los árbitros.

Mientras más sencilla y precisa sea la redacción de la cláusula de resolución de controversias, más efectiva resulta, con los beneficios que ello conlleva tanto en el ánimo de las partes de cumplir oportunamente sus respectivas obligaciones contractuales, como al momento de activar los procedimientos de resolución de conflictos que las partes hayan previsto en dicho acuerdo.

De allí nuestra invitación a reconsiderar la importancia y los beneficios de una adecuada negociación de estos acuerdos de resolución de conflictos al momento de celebrar sus próximos contratos y, muy especialmente, tomar en cuenta para su redacción los diversos modelos de acuerdos de arbitraje que generalmente incluyen los centros de arbitraje y mediación nacionales e internacionales más reconocidos en sus respectivos reglamentos, como es el caso del reglamento del CEDCA.

and/or mediation process that the parties wish to exhaust prior to starting the arbitration process. Any confusion in this sense may thereafter affect the validity of the arbitration and result in the annulment of the arbitration award issued by the arbitrators.

The easier and more precise the drafting of the conflict resolution clause is, the most effective it will be, with the implied benefits in the spirit of the parties to timely comply their respective contractual obligations and at the time of activation of any conflict resolution procedures that the parties may have provided in such agreement.

Thus, our invitation to reconsider the importance and benefits of an adequate negotiation of these conflict resolution agreements at the time of execution of your next agreements and very particularly to take into account at the time of their drafting, the different arbitration agreements models generally included by the recognized national and international arbitration centers in their respective regulations, including the CEDCA regulation.

(\*) Es abogado, socio de la firma Imery Urdaneta Calleja Itriago & Flamarique, orientando su especialización a la resolución de conflictos (negociación, mediación, arbitraje y litigios civiles y mercantiles).

(\*) Attorney, partner of the firm Imery Urdaneta Calleja Itriago & Flamarique, specialized in conflict resolution (negotiation, arbitration and civil and commercial litigation).



## Inicio del Procedimiento Arbitral del CEDCA

El proceso arbitral del CEDCA se inicia con la presentación de una demanda de arbitraje dirigida a la Secretaría Ejecutiva del Centro. Dicho documento deberá contener, entre otros requisitos establecidos en el Reglamento, la identificación completa y demás datos de las partes, una descripción de la naturaleza y circunstancias de la controversia y de las pretensiones y montos reclamados, así como cualquier consideración relativa al acuerdo de arbitraje, el número de árbitros y su selección, la sede del arbitraje y las normas jurídicas aplicables. La demanda de arbitraje deberá presentarse en tantas copias como demandados haya, más una para cada árbitro y una para la Secretaría.

La demanda arbitral deberá acompañarse de un pago de Bs. 7.000, para cubrir los gastos de apertura, registro del expediente y los costos de hasta 68 horas de conciliación. El pago inicial puede ser adelantado por una sola de las partes o distribuido entre las partes involucradas.

Una vez verificado el cumplimiento de los requisitos antes mencionados, la Secretaría Ejecutiva procederá a notificar y a enviar copias de los documentos respectivos a la parte demandada.

**Centro Empresarial de Conciliación y Arbitraje (CEDCA)**  
*Centro Empresarial de Conciliación y Arbitraje (CEDCA)*

**Director Ejecutivo / Executive Director**  
Milagros Betancourt C.

**Director Técnico - Secretario Ejecutivo / Technical Director-Executive Secretary**  
Greyza Ojeda Freites

**Asistente Legal / Legal Assistant**  
Andrés Jiménez Martínez

### CONTACTENOS / CONTACT US

2sa. Avenida de Campo Alegre, Torre Credival Piso 6. Caracas  
Teléfono / Phone: 263.08.33, Ext.: 152, 220 o 221  
[www.cedca.org.ve](http://www.cedca.org.ve)