

SOLUCION DE LOS CONFLICTOS COLECTIVOS DE TRABAJO: LA CONCILIACION Y EL ARBITRAJE (*)

Mario Pasco Cosmópolis

1) LOS CONFLICTOS COLECTIVOS DE TRABAJO

Las controversias de trabajo se clasifican tradicionalmente en individuales y colectivas, según comprometan intereses concretos de personas o intereses abstractos de categoría, respectivamente.

A su vez, las colectivas se subdividen en jurídicas o de derecho y económicas o de intereses. Las primeras se refieren a la "interpretación o aplicación de un derecho nacido y actual, importando poco que éste tenga su fuente en una prescripción formal de la Ley o en una disposición de un convenio individual o colectivo". El conflicto de intereses (o económico o de revisión o de reglamentación) "no versa sobre la interpretación de un derecho adquirido, fundado en la Ley o el contrato, sino que es una reivindicación que tiende a modificar un derecho existente

(*) El presente trabajo condensa las ponencias presentadas al VIII Congreso Iberoamericano de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, realizado en Santo Domingo en julio de 1980 y al IV Congreso Latinoamericano de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, realizado en Monterrey, México en agosto de 1982.

o a crear un derecho nuevo". Con leves variaciones semánticas o de matiz, éstas definiciones de la OIT son recogidas por los diversos autores.

De la combinación de ambas clasificaciones resultan tres tipos de controversias: individuales, colectivas de derecho y colectivas de intereses.

El sistema de clasificación puede ser también invertido: las controversias de derecho serían individuales y colectivas; las de intereses sólo pueden darse en lo colectivo, no teniendo en lo individual otra existencia que la meramente virtual o hipotética.

Siendo ésta la clasificación tradicional, para enmarcar adecuadamente la expresión "conflicto colectivo de trabajo", se hacen necesarias algunas precisiones.

La primera es para establecer si conflicto debe emplearse como sinónimo de controversia o si constituye sólo una especie de ésta. CABANELLAS precisa las diferencias conceptuales entre ambos términos, cuya conclusión es que representan fases distintas de un mismo proceso: pacífica, la controversia; violenta, el conflicto. Este último sería, entonces, sólo el enfrentamiento en su punto más recio, la pugna traducida en medidas de autodefensa o acción directa, cuya manifestación más típica es la huelga (1).

Sin polemizar con dicha idea y al solo efecto de dar al presente trabajo una mayor amplitud, hemos optado por la recomendación de DEVEALI quien sin marcar una diferencia tan radical, considera práctico utilizar la palabra conflicto para lo colectivo y controversia para lo individual.

La segunda se refiere a la tipicidad de los conflictos colectivos de derecho a partir de la separación entre individuales y colectivos. Siguiendo el pensamiento de CESARINO Jr. y DE

(1) CABANELLAS, Guillermo, *Derecho de los Conflictos Laborales*, Buenos Aires, 1966, t. 2, p. 45.

FERRARI, creemos que los conflictos jurídicos colectivos carecen de originalidad, que no constituyen propiamente una categoría y que distinguir de los individuales es innecesario.

Los criterios de diferenciación entre las controversias individual y colectiva de derecho son tan sutiles, tan imperceptibles que en realidad no existirían. El pretendido carácter colectivo de una reclamación en que se exige el respeto de una norma preexistente en nada modifica la naturaleza intrínseca del litigio y en nada influye para su tratamiento procesal; no pasaría de ser una distinción puramente teórica que por no trascender hacia medida alguna de orden práctico es conveniente superar, siquiera por razones didácticas.

Consecuencia de este razonamiento es que reservemos la expresión "conflicto colectivo" únicamente a aquél que plantea la revisión del derecho, la sustitución de la norma vigente, la modificación del status quo, vale decir, al que tradicionalmente se conoce como de intereses o económico. Ese es el sentido aplicado en el presente trabajo.

DIFERENCIAS ENTRE LA CONTROVERSIA JURIDICA Y EL CONFLICTO ECONOMICO

No obstante ser nítida la distinción entre estos dos géneros, consideramos conveniente un esfuerzo de sistematización a fin de demostrar el por qué de la necesidad de mecanismos especiales de solución para los conflictos económicos y referirlos los que son materia concreta de este estudio: la conciliación y el arbitraje.

Por su origen: las controversias jurídicas se basan en la violación o incumplimiento de un derecho preexistente; los conflictos económicos, en la necesidad de modificar el statu quo normativo, para adecuarlo a las necesidades de los trabajadores y a las posibilidades de los empleadores.

Por su finalidad u objeto: los jurídicos buscan la declaración del derecho conculcado, restablecer el equilibrio jurídico; los económicos, crear un nuevo derecho sustitutorio del preexistente, reemplazar la norma actual por otra.

Por su ámbito personal: las controversias de derecho pueden corresponder a un ámbito individual, plural o colectivo; los de intereses sólo se dan con carácter colectivo, no teniendo en lo individual existencia más que hipotética o teórica, pero no vigencia real en tanto que derecho exigible.

Por su metodología procesal: la resolución de las controversias jurídicas responde al esquema clásico del litigio expresado en: ley = premisa mayor; caso concreto = premisa menor; aplicación de la ley al caso — conclusión.

Se trata del típico proceso deductivo, razonamiento lógico cuya plasmación característica es el silogismo.

La resolución de los conflictos económicos sigue un método inductivo: Va de lo particular — una petición — a lo general: una nueva norma de validez universal, erga omnes, respecto de la categoría.

Por el marco referencial del fallo: en las controversias jurídicas el litigio, al menos en principio, queda encerrado en los linderos que le señalan la demanda y su contestación; en los colectivos no existen propiamente restricciones para el derecho de petición, en tanto que las necesidades económicas son ilimitadas en su número.

Esta distinción es ciertamente relativa: la *litis contestatio* tiene como excepciones las facultades de fallo *ultra* y *extra-petitum*; en lo colectivo, es discutible la posibilidad de arbitramento sobre materias que no hayan sido materia expresa de petición. El rigor formal que caracteriza usualmente a la controversia jurídica y la libertad que acompaña a toda negociación sufren aquí una curiosa inversión, pues los límites se amplían para la primera y se estrechan para la segunda.

Por la naturaleza de su resolución; la controversia de derecho concluye con un fallo jurisdiccional, esto es, una decisión que declara el derecho en favor de alguna de las partes.

La naturaleza de la resolución en materia de conflictos de intereses es normativa o reglamentaria; crea o constituye nuevos derechos; se asemeja más al acto legislativo que al judicial.

Por el alcance de la resolución: el fallo judicial en una controversia jurídica tiene efectos únicamente para las partes que intervinieron en el litigio, sin validez obligatoria para terceros. Aun teniendo la jurisprudencia carácter de fuente de derecho, lo es con alcance limitado, no imperativo, subordinado.

La resolución colectiva, en cambio, se expande con la fuerza de una ley y con similar carácter al de ésta, para alcanzar imperio general sobre la totalidad de la categoría representada en la unidad de negociación. Es fuente prioritaria de derechos, superior en su vigencia a la ley que modifica.

El presente trabajo se refiere, como ha quedado dicho, a los conflictos colectivos de carácter económico contenidos en la expresión conflicto colectivo.

II) LA CONCILIACION

1. DEFINICION Y ALCANCES

La OIT define la conciliación como "una práctica consistente en utilizar los servicios de una tercera parte neutral para que ayude a las partes en un conflicto a allanar sus diferencias y llegar a una transacción amistosa o a una solución adoptada de común acuerdo". La función del conciliador "consiste siempre en encaminar a las partes hacia un acuerdo o solución mutuamente aceptables. Para lograrlo, sólo cuenta verdaderamente con sus propias facultades de razonamiento y persuasión (2).

Muy precisa, la definición de ALONSO GARCIA es: "Sistema de sustanciación de conflictos de trabajo, por virtud del cual las partes del mismo, ante un tercero que ni propone ni decide,

(2) OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO. *La Conciliación en los conflictos de trabajo*, Ginebra, 1974, p. 4

contrastan sus respectivas pretensiones, tratando de llegar a un acuerdo, que elimine la posible contienda judicial" (3).

Es diferente el alcance de la conciliación en una controversia jurídica que en un conflicto económico. En la primera tiene un valladar insalvable constituido por los derechos irrenunciables de los trabajadores, lo que, como principio de orden público, ha alcanzado en algunos países rango constitucional, como en la novísima Constitución Política del Perú cuyo artículo 57 textualmente proclama: "Los derechos reconocidos a los trabajadores son irrenunciables. Su ejercicio está garantizado por la Constitución. Todo pacto en contrario es nulo".

¿Cuáles son, entonces, la función y la eficacia de un mecanismo transaccional como es la conciliación respecto de esos derechos irrenunciables? Al ser nulo todo pacto, que los vulnere, es evidente que un acuerdo conciliación, en materia de derechos adquiridos, debe necesariamente respetarlos y preservarlos. El margen de la negociación conducente a tal acuerdo es estrecho, rígido, limitado. Pero existente. En efecto, la conciliación tiene por objeto decidir sobre algún punto dudoso o litigioso para evitar el pleito que podría promoverse o finalizar el que está promovido (4). Si el punto es dudoso, si cabe argumentar o probar lo contrario, si cabe contradicción, no puede hablarse todavía de "derecho adquirido", expresión categórica que corresponde a una situación clara e irrefutable, a un derecho evidente, incontestable.

El que sea litigioso demuestra precisamente las características contrarias. Rara vez el resultado final de un pleito recoge fielmente lo expuesto en la demanda; ésta contiene por lo general una exageración, refleja una expectativa, pero no de modo necesario una realidad tangible y demostrable. La demanda se apoya en hechos que exigen demostración y en derecho que requiere interpretación. Entre aquella, que es una hipótesis jurídica, y

(3) ALONSO GARCIA, Manuel. *Derecho Procesal del Trabajo*. Barcelona, 1963, T. I, p. 204.

(4) La definición corresponde a la transacción según el art. 1307 del Código Civil Peruano, pero así como resulta adecuada para la conciliación, curiosamente es imperfecta para aquella.

la sentencia final, que es la confirmación o la desvirtuación de esa hipótesis, se produce un amplio margen para ajuste en armonía con la buena o mala probanza y con la claridad o imprecisión de la norma legal invocada. Es dentro de ese margen que actúa la conciliación, que procura un acuerdo precoz pero definitivo para dar solución a la controversia, actuando como un equivalente jurisdiccional de autocomposición.

Empero, la función tuitiva del Estado para garantizar el respeto a los derechos irrenunciables hace imperativa la intervención del Juez, a fin de conducir la negociación en su proceso y aprobarla en su resultado. No hay conciliación privada; la que se produjera sin intervención del juez sólo tendría valor en tanto fuera respetada por ambas partes, pero no adquiere validez definitiva, equivalente a la cosa juzgada, sino cuando es refrenada por el juez competente.

Esos son los límites formales de la conciliación en materia jurídica: respeto a los derechos irrenunciables; intervención de la autoridad; aprobación formal del acuerdo.

Muy diferente es la conciliación en materia colectiva de intereses. En el conflicto colectivo típico originado en un pliego petitorio no hay límite para la capacidad de pedir ni tampoco para la de ceder. Los trabajadores pueden exigirlo todo, así como, llegado el caso, dejar íntegramente sin efecto la solicitud, situación que se presenta frecuentemente cuando el pliego está conformado por diversos puntos heterogéneos e independientes entre sí en los que cada uno de ellos constituye un micropliego cuyo destino final —de aceptación, rechazo o disminución— dependerá de la negociación misma. Cuando en vía de conciliación uno o más de tales puntos son retirados, no hay abdicación de un derecho sino de una simple pretensión; los puntos representan el ejercicio de un derecho colectivo de petición pero no de un derecho subjetivo autónomo.

Por consiguiente, no hay, en principio, restricciones formales ni materiales para la conciliación, salvo las que a nivel concreto pudiera establecer una legislación determinada.

No significa ello, sin embargo, que puedan violarse o desconocerse los derechos fundamentales: Significa simplemente que tales derechos conforman una estructura subyacente, que no forma parte de la materia en debate pero que le sirve de soporte.

En las controversias jurídicas, la norma legal es invocada para obtener su aplicación; en los conflictos económicos, para lograr su modificación o superación. Por tanto, la esfera de la negociación colectiva es supralegal, opera por encima de la ley.

2. *LA CONCILIACION Y OTROS MEDIOS DE SOLUCION: MEDIACION Y ARBITRAJE*

Conciliación y mediación son conceptos que algunos identifican o asimilan. Un análisis riguroso permite establecer, no obstante, sensibles diferencias.

Según la corriente más generalizada, el mediador, además de colaborar con las partes en su esfuerzo por llegar a un acuerdo, hace pública su posición, la plasma en una propuesta o fórmula de solución que las partes pueden acoger o rechazar. El conciliador tiene un rol menos activo y no plantea públicamente sus puntos de vista, haciéndolo, a lo más, en forma privada y por separado a las partes. La labor del conciliador puede concluir sin que haya esbozado un planteo concreto de solución formulado a ambas partes; la del mediador culmina necesariamente en una recomendación formalmente presentada a la decisión de aquellas.

La mediación se sitúa equidistante de la conciliación y del arbitraje. Tiene en común con la primera el darse como complemento de la negociación, que busca la solución por el acuerdo y avenimiento de las partes. Se diferencia en que el mediador hace pública su propuesta de solución, en tanto que el conciliador no la manifiesta.

Con el arbitraje se asemeja en cuanto hay expresión de un tercero imparcial que hace explícita su fórmula de arreglo, pero mientras en la mediación su aceptación por las partes es totalmente discrecional o facultativa, en aquél es forzosa.

El mediador no resuelve; propone. Frente a él, las partes conservan la potestad de hacer suya o rechazar su fórmula. "Forma especialmente intensa de conciliación" la llama, por eso, DEVEALI; "forma suave de arbitraje", RUSSOMANO (5).

La mediación resulta ser un procedimiento infrecuente en la negociación colectiva, virtualmente es desuso; encabalgada en la conciliación y el arbitraje, no llega a tener las virtudes de aquélla ni la fuerza de éste.

Se estima menos eficaz que la conciliación, pues las partes son conservadoras para abrir sus posiciones ante una persona que, llegado el caso, va a proponer planteos distintos, lo que las mueve a actuar con excesiva prudencia o recelo. No es radical como el arbitraje al no estar dotada de un peso imperativo.

El arbitraje, a su vez, tiene clara, insalvable diferencia con la conciliación y con la mediación: es una solución *heterónoma*; contiene una decisión obligatoria. El árbitro no propone; impone. Frente a él las partes carecen de la alternativa de aceptación o rechazo; tienen que acatar su decisión.

Los diversos medios de solución de los conflictos, siendo distintos, no son incompatibles y pueden ser, más bien, sucesivos y complementarios.

La conciliación representa una etapa de negociación, un intento de arreglo caracterizado por la presencia y acción de un tercero ajeno a las partes: el conciliador, cuya tarea es importante pero no fundamental ni menos decisiva. Consiste en tratar de acercar las posiciones contrapuestas, atenuar las divergencias, persuadir a la parte reacia, sugerir vías de entendimiento, propiciar el mantenimiento de un diálogo constructivo. Pero no más. En definitiva, la solución queda librada a la decisión de las partes y a la confluencia de sus voluntades.

(5) Citados por CORDOVA, Efrén. *Las Relaciones Colectivas de Trabajo en América Latina*. OIT, Ginebra, 1981, p. 182.

La mediación representa una participación más activa y protagónica, pero sin llegar a lo decisorio. En último término, al depender la solución de la aceptación (o rechazo) de la fórmula propuesta por el mediador, sigue un mecanismo apoyado de auto-composición bilateral.

El arbitraje es, lisa y llanamente, la solución por un tercero; la resolución por vía impositiva, imperativa.

Los tres son medios para un mismo fin: solucionar el conflicto; pero mientras las dos primeras lo procuran a través del acuerdo de las partes, éste lo hace a través del fallo de un tercero.

Precisando las diferencias en términos jurídicos muy exactos, SARTHOU propone el siguiente cuadro, basado, a su vez en la clasificación de los medios de solución de los conflictos colectivos, de Bueno Magano en medios de autodefensa, de auto-composición y de tutela.

"La conciliación es solución voluntaria, bilateral, indirecta relativa con intervención de un órgano consensual colaborador (conciliador) y compositiva autónoma.

"La mediación es solución voluntaria, bilateral, indirecta relativa, con intervención de un órgano consensual promotor (mediador) y compositiva autónoma.

"El arbitraje voluntario o facultativo es solución voluntaria, bilateral, indirecta relativa con intervención de un órgano consensual decisorio (árbitro) y compositiva heterónoma.

"El arbitraje obligatorio es solución obligatoria o de naturaleza coactiva indirecta absoluta con intervención de órgano decisorio (árbitro) de integración consensual y decisión heterónoma" (6).

(6) SARTHOU, Helio. "Los Conflictos Colectivos de Trabajo y El arbitraje", en **Derecho Laboral**, T. XXIII, Nº 119, Montevideo, p. 490.

La clasificación se completa con la autotutela (solución voluntaria, unilateral directa y no compositiva), la negociación colectiva (voluntaria bilateral, directa y compositiva autónoma) y la solución jurisdiccional o estatal u oficial (obligatoria o coactiva, indirecta absoluta con intervención de órgano de integración oficial y decisión heterónoma).

3. NATURALEZA JURIDICA

Interesa definir si la conciliación administrativa forma parte de la negociación colectiva o si es un medio de solución ajeno a ella; si es una etapa o instancia de la negociación o si representa un mecanismo esencialmente distinto.

Un conflicto laboral puede ser resuelto de modo autónomo o heterónomo. Si lo primero, son las partes las que a través de un avenimiento, encuentran una solución que satisfice sus intereses. Lo heterónomo se da cuando un tercero, independiente y equidistante de las partes, dicta una resolución que aquéllos tienen que acatar, tercero que puede ser una autoridad judicial (Brasil) o administrativa (Perú) o arbitral, y que puede actuar con carácter obligatorio o a petición de los interesados.

En la conciliación administrativa actúan las partes bajo la conducción o guía de un representante del Estado. El rol de éste no es decisorio sino coadyuvante; no impone una solución sino, a lo sumo, la sugiere; no dispone de mecanismos coactivos que puedan obligar a la toma de acuerdos sino que tiene que acudir a variados recursos para persuadir o convencer.

Serán las propias partes, en definitiva, las que arribarán al convenio o no; la solución será por vía de autocomposición, sin que la presencia o intervención del conciliador modifique en nada su naturaleza.

CABANELLAS (7) hace presente que conciliación tiene, al menos, dos acepciones: una como acción y la otra como efecto de conciliar, esto es, como medio para solucionar un conflicto y como resultado, como solución final al mismo.

En este segundo significado, el convenio a que se llegue será idéntico en lo material al que se hubiera podido producir en trato directo, situación que no necesariamente se presenta en las resoluciones arbitrales. A éstas algunos autores les atribuyen una

(7) *Derecho de los conflictos laborales*, Buenos Aires, 1966, p. 495.

naturaleza jurídica distinta al contrato colectivo de trabajo y algunas legislaciones les confieren efectos diferentes, más restringidos (8).

En su sentido instrumental, como medio o camino (que es propiamente la materia del presente trabajo), RUSSOMANO y SARTHOU distinguen entre la conciliación y la negociación colectiva en tanto que ésta es necesariamente directa mientras que aquella, no obstante la intensidad del contacto interpartes, es indirecta (relativa, agrega SARTHOU, para diferenciarla de las resoluciones que denomina de tutela estatal) (9).

ALONSO GARCIA (10) incide en diferencias más radicales, según la principal de las causales la conciliación sería una institución procesal y la negociación colectiva, un derecho material. Sin embargo, por su conclusión de que la negociación colectiva "puede aparecer como el resultado de la conciliación", se colegiría que más que un problema conceptual, nos estaríamos enfrentando a uno terminológico respecto de la acepción, de negociación colectiva.

En nuestra opinión la conciliación forma parte y es una etapa de la negociación colectiva, la cual está constituida por un trato directo inicial y una conciliación sucesiva o subsidiaria que en algunos países es obligatoria y en otros voluntaria. Es más, la negociación colectiva es en sí misma una forma de solucionar el conflicto, como lo es también la huelga según la precisa cuanto paradójica afirmación de Emilio Morgado; la acción directa es la exacerbación de un conflicto material subyacente como medio para obtener que ese conflicto sea resuelto.

La OIT la caracteriza por tal motivo como una "negociación colectiva protegida" ya que al ser el proceso y las partes esen-

(8) Las leyes panameñas y peruana no autorizan a que el laudo pueda declarar, en perjuicio de los trabajadores, menores derechos que los establecidos por una convención colectiva, la que, sin embargo, sí puede ser modificada por una convención posterior que la anule o disminuya.

(9) Ob. cit., p. 488.

(10) Ob. cit., p. 209.

cialmente los mismos, en la conciliación se cuenta con la ayuda de un tercero (11).

4. MODALIDADES DE LA CONCILIACION

A la conciliación podemos clasificarla por su origen, por su oportunidad, por la naturaleza del órgano o por la composición de éste.

Por su origen puede ser voluntaria u obligatoria. CORDOVA señala la existencia de una clara tendencia a la obligatoriedad: "predomina la convicción de que, frente a la aparición de un conflicto, empleadores y trabajadores deberían conferir al Estado el derecho de intervenir para intentar una solución pacífica y reconocer, por tanto, la recíproca obligación de asistir a reuniones de conciliación. La obligatoriedad de la conciliación proviene también del hecho de que en algunos países esa instancia previa se considera indispensable para declarar la legitimidad de la huelga" (12).

La obligatoriedad de la conciliación tiene en el Perú un marcado tinte compulsivo. El decreto supremo 006-71-TR, que regula la negociación colectiva, sanciona con graves apercibimientos la inasistencia de las partes: si es la parte laboral, se le tiene por desistida del pliego; si es la patronal, se le tiene por allanada al pliego. Demás está decir que el exceso draconiano de estas sanciones las ha tornado inoperantes; la autoridad de trabajo se ha rehusado a aplicarlas dadas sus graves consecuencias.

En lo demás países donde existe como instancia forzosa, las sanciones son más racionales, menos severas.

Hay también países en los que es facultativa, Chile, por ejemplo, con su radical transición de un Estado intervencionista a otro marcadamente abstencionista, en el que todo se pretende que actúe dentro de parámetros liberales y voluntaristas.

(11) Ob. cit., p. 5.

(12) Ob. cit., p. 191.

La conciliación convencional, esto es, aquélla prevista en contratos colectivos, participa de los caracteres de ambos tipos: es voluntaria en su origen en sus génesis, pero obligatoria en su aplicación. CORDOVA cita el contrato colectivo de la Siderúrgica del Orinoco (Venezuela), que obliga a "agotar los recursos amistosos, conciliatorios para dilucidar los casos que sugieran sobre la interpretación y cumplimiento del contrato"; y precisa que "la experiencia latinoamericana muestra que los órganos conciliatorios de tipo convencional se han creado casi siempre al nivel de empresas y tiene carácter paritario" (13).

Teóricamente, la conciliación facultativa debiera ser más eficaz que la obligatoria. Sucede en la realidad, sin embargo, que el transcurso del tiempo y el infructuoso esfuerzo del trato directo, lejos de aproximar a las partes, las radicaliza; en vez de recurrir al auxilio de un tercero, a lo que tienden es a demostrar la intransigencia de la parte contraria y su propia voluntad de diálogo y su flexibilidad. En tales circunstancias ninguna de ellas quiere proponer el pase a la conciliación por temor a ser interpretado como un síntoma de debilidad.

El paso forzoso, imperativo, tiene la ventaja de exonerarlas de este trance; refleja a su vez el interés del Estado en evitar la agudización de los conflictos y corresponde a sus obligaciones como promotor de la paz social. Por ello la conciliación obligatoria se generaliza cada vez más.

En cuanto a *la oportunidad* en que se presenta la instancia conciliatoria, normalmente es a continuación y como consecuencia del fracaso del trato directo.

En la mayoría de legislaciones, con contadas excepciones, la presentación del pliego al empleador va seguida, al cabo de un breve plazo, por el inciso de conversaciones entre las mismas partes, sin intervención de terceros ni de las autoridades de la administración laboral. Es recién a su culminación y si no se ha llegado a un avenimiento global, que se recurre a los servicios de un ter-

(13) Ob. cit., p. 188.

cero —el conciliador— para que ayude y apoye en la búsqueda de ese acuerdo. Obviamente, si se hubiera arribado a un compromiso directo integral, esta segunda etapa deviene innecesaria.

En Venezuela el pliego petitorio es presentado a través de los servicios del Ministerio de Trabajo y no directamente al empleador y requiere de la aprobación previa de aquél. La conciliación resulta así la primera etapa del proceso y sustituye al trato directo.

Por su oportunidad, entonces, la conciliación es usualmente la segunda etapa del proceso, a continuación del trato directo, aunque en algunos países funciona como primera etapa y, por lo general, es obligatoriamente previa a la declaración de un estado de huelga.

La naturaleza del órgano conciliador puede corresponder a servicios estatales o a servicios privados, siendo más frecuente lo primero.

El recurrir a un sistema privado puede consistir en invitar a una personalidad distinguida, que goza de la confianza de ambas partes, aunque esta modalidad —cuando se da— es más propia de la mediación que de la conciliación. También puede producirse a través no de una persona individual sino de una institución de prestigio: la iglesia, un colegio profesional, una comisión parlamentaria. Por su propia y característica informalidad, la conciliación privada se presenta sólo muy esporádicamente.

Más frecuente es la estipulación contractual de someter las controversias a una comisión paritaria. Cuando los miembros delegados de las partes no están comprometidos directamente en el conflicto, la comisión actúa como una junta de conciliación, bajo la presidencia de un tercero designado de antemano o elegido por aquéllos.

Por cierto, la forma de conciliación más usual es la que radica en un órgano estatal y, dentro de éstos, la administración a cargo de la autoridad de trabajo.

Es cada vez mayor el interés y más grande la importancia que asignan los gobiernos a la función conciliatoria. Ya sea encomendada unipersonalmente a funcionarios, o a justas, o a tribunales, prácticamente no hay país en que no exista un esquema previsto para esta función.

En términos generales, el órgano de conciliación puede ser administrativo judicial o especial. Tiene el primer carácter cuando depende jerárquicamente y se integra al Ministerio de Trabajo, que es la modalidad que con mayor frecuencia se presenta. Judicial es el órgano conciliador en Brasil y tiene a su cargo posteriormente, al fracaso de la instancia negociadora, la resolución por vía arbitral. Las juntas de conciliación y arbitraje de México, aunque dependientes administrativamente del Poder Ejecutivo, disponen de la suficiente autonomía como para constituir un género especial, distinto naturalmente de aquellos en que actúan funcionarios estatales únicamente (14).

En cualquiera de estas modalidades *la composición del órgano* en sí puede ser de carácter unipersonal o colegiado. Dentro de un sistema privado de conciliación, es obvio que el órgano puede adoptar cualquier forma, la que las partes elijan o acuerden. En los sistemas públicos cabe también múltiple variedad.

La conciliación individual tiende a la concentración y especialización. El conciliador asume esa tarea como exclusiva y permanente, lo que obsta para que en ciertos conflictos, por su gravedad o amplitud, sea encarada por funcionarios del más alto nivel ejecutivo, el propio Ministro a veces. Tienen este sistema: Argentina, República Dominicana, El Salvador, Haití, Panamá, Perú y Uruguay.

Los sistemas pluripersonales adoptan también variadas formas CORDOVA (15) identifica los siguientes:

(14) Ver DE LA CUEVA. *Derecho Mexicano del Trabajo*, México, 1964, T. II, pp. 920 y 921.

(15) Ob. cit., p. 186.

- Junta tripartita, en la que cambia, de país a país, la presidencia: Inspector del Trabajo, en Bolivia, Ecuador y Venezuela; funcionario del Ministerio, en Honduras y Paraguay; representante del gobierno nombrado por el Ministerio, en México; juez de huelgas nombrado por el Ministerio, en Nicaragua.
- Tribunal tripartito presidido por un juez, en Brasil, Costa Rica y Guatemala.
- Sendos conciliadores designados por las partes, en Colombia.

El mismo autor analiza las ventajas y desventajas de los sistemas de composición múltiple e indica que "en un medio propicio a las concepciones legalistas, la composición tripartita entrañaba por su propia naturaleza, un tratamiento contencioso, formalista y rígido. Las juntas se fueron transformando en tribunales y su funcionamiento se hizo lento, engorroso y difícil. Muchos países que tenían juntas se vieron así obligados a acudir al sistema de conciliador unipersonal, que parecía más eficaz en la práctica" (16).

5. EL PROCEDIMIENTO CONCILIATORIO

La conciliación es una institución de naturaleza procesal; es un medio, un camino, un método para lograr la solución de un conflicto laboral. Interesa examinarla, por lo tanto, en sus características o principios más importantes, pero también en los atributos que deberían tener quienes la ofician.

A) Caracteres de la Conciliación

Como etapa de la negociación colectiva, participa de las principales peculiaridades de ésta.

(16) Ob. cit., p. 187.

— *Informalidad:*

Pocos procesos puede haber menos solemnes, más libres que el de una conciliación. Las normas que la encuadren deben limitarse a lo esencial, a lo absolutamente imprescindible, dejando a las partes actuar sin ataduras bajo la conducción del conciliador. No puede perderse de vista nunca que en la conciliación intervienen directamente los interesados y que ellos no pueden ser sustituidos por nadie, y menos por el Estado, en la toma de decisiones.

Para el logro exitoso de un acuerdo no corresponde ceñirse a un patrón preestablecido; no cabe tampoco confundir el proceso con un litigio, ya que cada parte no concurre para probar una razón jurídica sino para convencer a la contraria de la conveniencia de un arreglo amistoso.

El VIII Congreso Iberoamericano de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social (Santo Domingo, 1980) adoptó a este respecto la siguiente conclusión: "La etapa conciliatoria, si bien tiende a concretar las diferencias, no debe estar sujeta a formalismos en su desarrollo, en modo que se constituya la comisión conciliatoria con amplia facultad para analizar los motivos y la solución de la divergencia".

No debe, pues, recargarse el trámite con prolijos detalles sino limitarse a los requisitos esenciales o insalvables, referidos fundamentalmente a la representación de las partes y a la forma de los acuerdos.

— *Flexibilidad:*

Como correlato de lo anterior, el proceso debe ser conducido por el conciliador y las partes con amplia libertad, sin seguir un esquema rígido o trillado; la estrategia debe adecuarse a las necesidades de cada coyuntura y adaptarse a la evolución del conflicto y a las circunstancias que lo rodean.

La negociación es, a la par que un mecanismo jurídico, un proceso psicológico. La actitud que las partes observan es muy

distinta al inicio que al final y se ve influida por la reciproca actitud de la contraria, el avance o retraso de los acuerdos, las experiencias anteriores, la habilidad del conciliador, la presión del entorno social y muchísimos factores más que hacen de cada conflicto un caso sui generis.

Pretender someterlos todos a una misma pauta sería absurdo y contraproducente. Corresponde exactamente lo contrario: crear, innovar para cada situación, en busca del camino más certero.

No son pocos los casos en que una conciliación se logra en medio de circunstancias extrañas: a altas horas de la noche o aun de madrugada; bruscamente, en lo más arduo de un conflicto. No son raros, tampoco los casos en que se frustra por una intemperancia, una frase altisonante o un desaire.

Atendiendo a ese factor psicológico del que no puede desprender, que tiene su asiento tanto en la subjetividad individual cuanto en las masas, el proceso conciliatorio debe ser lo suficientemente flexible para actuar como un catalizador positivo y no como un corset o una camisa de fuerza.

— Oralidad-Inmediación:

Dos caracteres propios de todo proceso laboral están necesariamente presentes en la conciliación: Esta es siempre oral y a ella acuden las partes sin intermediarios.

No es imaginable un proceso negociatorio a través del intercambio de escritos. Antes bien, muchas veces el éxito de la negociación, los progresos que en ella se producen son posibles por no dejarse constancia formal de los mismos: registrar por escrito una oferta o una contrapropuesta puede no ser conveniente desde un punto de vista táctico, mientras que dialogar sin compromiso puede permitir avances que, adecuadamente correspondidos, conducen a un avenimiento.

Por eso es fundamental también la intermediación: Nada puede suplir al contacto personal de los propios interlocutores entre sí y con el órgano conciliador.

No obsta al principio de oralidad que se extiendan actas de las reuniones, único modo de que quede constancia de las mismas, pero son las partes las que deciden qué es lo que debe figurar en ellas sin que les pueda imponer que suscriban algo que prefieran mantener no formalizado. No obsta, igualmente, la necesidad de que los acuerdos forzosamente sean escritos: La conciliación es no solemne; el contrato colectivo, en cambio, es siempre escrito. Y el acuerdo conciliatorio es un contrato colectivo.

— *Transicionalidad:*

La conciliación es una etapa intermedia, que va antecedida por un trato directo pero que puede ir sucedida por un arbitraje, en muchas partes obligatorio. Este carácter transicional determina, por un lado, que las conversaciones sean una renegociación; las partes continúan deliberando a partir del punto en que se habían quedado, no retornan al principio ni abordan el pliego en los términos en que fue presentado, sino con las modificaciones que ya se hubieran producido en la instancia anterior.

Por otro lado, la existencia del arbitraje forzoso dificulta el logro de acuerdos. Las conversaciones pierden el carácter de una negociación y se convierten en un ejercicio especulativo de adivinación de los designios del árbitro. No se actúa sólo en función de la meta que se procura, sino para no perder posiciones ante la persona que va a resolver. Las partes entienden que el árbitro difícilmente va a reconocer menos que lo que el patrono esté dispuesto a otorgar, ni más que lo que los trabajadores exigen. Por tanto, parecería inconveniente llegar ante él con posiciones demasiado altas o demasiado bajas, respectivamente. Como es natural, esto conduce a una polarización que no contribuye sino que dificulta el avance de los acuerdos.

Es allí donde juega rol fundamental el conciliador.

B) El Conciliador

Sea el conciliador persona individual u órgano colegiado, los atributos de que debe estar dotado y las tareas que tiene que cumplir son, en sustancia, los mismos.

— *Especialización:*

Desde el punto de vista funcional lo recomendable es la especialización por vía de la dedicación exclusiva; sólo así puede llegarse a una compenetración plena con la problemática social en que le toca participar y al acopio de una experiencia a la que debe recurrir muy a menudo. Su posición funcional debe permitirle independencia e imparcialidad. No sólo respecto de las partes —requisito absoluto e inexcusable— sino frente a la maquinaria administrativa, en general, y, particularmente, frente al eventual árbitro.

La índole de la conflictividad social la coloca más cerca de lo político y social que de lo jurídico y aún de lo económico; su manejo se ve teñido muchas veces por las necesidades de coyuntura, sin que sea posible una aproximación puramente técnica. Ello no obstante, debe hacerse todo esfuerzo por evitar que esas necesidades condicionen al conciliador y le hagan perder objetividad; y la única manera de lograrlo es dándole un adecuado margen de autonomía.

— *Autonomía:*

En cuanto a la distancia que debe existir con el árbitro, interesa ver el caso peruano: "Tal vez una de las razones por las cuales la conciliación no ha alcanzado en el Perú todo el desarrollo de que es capaz se encuentra en el hecho de que el funcionario que concilia o su superior jerárquico tiene a veces también poder resolutivo lo que lo induce a relegar a un segundo plano la reunión conciliatoria o a no consagrarle suficientes esfuerzos, en la seguridad de que el conflicto será en todo caso resuelto por él mismo o su superior. Ello se traduce en un aumento indebido del número de conciliaciones que fracasan y en un mayor acondicionamiento de las partes a la intervención del Estado" (17).

(17) CORDOVA, Efrén. Ob. cit., p. 198.

— *Preparación Técnica:*

Ha existido la tendencia a sobrevalorar la formación jurídica y a reclutar como conciliadores a abogados. Tan importante o más es, sin embargo, la base psicológica y sociológica. El conciliador debe tener adecuada formación en relaciones humanas y psicología de grupos, sin descuidar los conocimientos de economía (especialmente, microeconomía) y administración de empresas.

Es ésta una formación polivalente, que abarca disciplinas diversas; sin llegar, quizás, a alcanzar las exigencias de una profesión autónoma sí impone la necesidad de una capacitación ad-hoc. No es admisible en el estado actual de las relaciones laborales, una conciliación meramente empírica; es menester un esfuerzo serio para la capacitación profesional, tarea que debe ser asumida por los propios Ministerios de Trabajo.

Sólo así podrá el conciliador penetrar en la médula de cada conflicto, familiarizarse con él, entender su génesis y desarrollo, y estar en aptitud de conducirlo exitosamente hacia una solución armónica.

A las condiciones profesionales y funcionales, el conciliador debe añadir dotes personales de habilidad, ecuanimidad y constancia. Debe saber escuchar, pero también dirigir; ser permeable a los argumentos, pero a la vez persuasivo; ser cortés, pero firme y recto. Debe, fundamentalmente, ser capaz de crear un clima de confianza con tacto, discreción y seguridad en sí mismo.

¿Que son demasiadas las exigencias? Tal vez, pero no se trata de buscar a superdotados o seres excepcionales; lo que interesa es lograr personas cuyo equilibrio y sentido de responsabilidad les permitan hacerse cargo de una tarea delicada y difícil, con una base de motivación, preparación y calidad suficiente para ser protagonistas y no simples espectadores de la conciliación.

C) *El Proceso Conciliatorio*

Aunque el proceso como tal debe ser flexible e informal cuanto sea posible, se pueden señalar algunas líneas de conducción que lo enmarquen en sus términos más amplios.

Es importante la toma de contacto inicial del conciliador con las partes; de allí depende en alto grado la generación del clima de confianza. El conciliador debe demostrar su imparcialidad como también su comprensión de la perspectiva que cada parte le expresa. Este primer contacto puede producirse en una reunión formal conjunta o con entrevistas previas por separado, según conceptúe conveniente el conciliador. Del mismo él debe extraer información clara sobre los antecedentes del conflicto, su situación actual y las posiciones y actitudes observadas por las partes en la etapa anterior.

Para el acopio de información debe el conciliador recurrir a lo que sea más simple y de más fácil acceso. La conciliación no es un litigio; las pruebas tienen por objeto formar un criterio pero no convicción. Un error típico al respecto es el de la legislación peruana que faculta a que las partes puedan ofrecer en la primera junta de conciliación las pruebas que crean, convenientes, y abre correlativamente la posibilidad a la contraria de oponerse a las que estime inútiles o impertinentes; resuelve esta disputa el propio conciliador, todo lo cual es manifiestamente absurdo. En efecto, la ley, en vez de propiciar mecanismos de acercamiento, coloca liminarmente la semilla de una litis.

Se ha hecho clásico el ofrecimiento de pruebas desmesuradas en número y calidad, que generan una réplica automática de la contraparte; al resolver el conciliador por la admisión o rechazo de esa prueba, se ve forzada a tomar partido, lo que le enajena de inmediato la buena voluntad y la confianza de la parte desairada por la resolución, que a partir de ese momento duda de su imparcialidad. Es decir, exactamente todo lo contrario de lo que sería recomendable.

Reunidas las partes y el conciliador en junta, éste, a la vez que receptivo él mismo a los argumentos de las partes, debe examinar la permeabilidad que éstas manifiestan. Debe requerir que se planteen fórmulas, alternativas, y que se abandonen las posiciones extremas o intransigentes. Al tomarle el pulso a la negociación, el conciliador debe avizorar el curso probable de la misma y los objetivos finales de las partes, así como las perspectivas de lograrlos.

La informalidad del proceso se manifiesta, asimismo, en que las reuniones pueden realizarse en forma conjunta o por separado. El cuando procede un sistema o el otro depende del criterio del conciliador y de lo que las partes, por su lado, puedan preferir. No hay una regla absoluta sobre ventajas de un sistema sobre el otro, pues ambos son igualmente válidos y eficaces de acuerdo a las peculiaridades de cada negociación.

Las legislaciones difieren sobre si la conciliación debe tener plazo o no, y, en caso afirmativo, cuánto debe durar. No puede adoptarse un criterio absoluto al respecto, materia que es resuelta por cada país atendiendo a las costumbres y hábitos locales y a la experiencia recogida con el régimen vigente en cada cual.

Al término de las reuniones conciliatorias, si se llega a un avenimiento, corresponde al conciliador levantar el acta pertinente. Su intervención no puede sustituir o suplir a las partes: al fin y al cabo, son éstas las que suscriben el convenio y las que se responsabilizan por él. Pero el conciliador supervisa cuidadosamente los aspectos materiales y de forma del mismo: lo primero por cuanto el acuerdo conciliador no requiere, por lo general, confirmación o aprobación posterior, que sí exige al convenio privado, puesto que se entiende que al haber sido adoptado en presencia y bajo patrimonio de la autoridad, la intervención de ésta le confiere dicha aprobación. En lo que respecta a la forma, debe buscarse la mayor claridad y sencillez en la redacción del acuerdo; éste debe ser entendido no sólo por quienes lo adoptan y suscriben sino por terceros, cumpliendo el conciliador a este respecto un rol crítico.

Si fracasan las tratativas sin llegarse a un arreglo integral, el proceso conciliatorio concluye con un informe del órgano conciliador, que por lo general tiene carácter confidencial.

El objeto de dicho informe es recoger las incidencias que pudieran haberse suscitado informalmente dentro de las juntas y que deban servir de base para la posterior intervención arbitral. Así, debe hacer referencia a los acuerdos adoptados, la evolución de las conversaciones, la actitud de las partes, sus sucesivas propuestas y, fundamentalmente, su posición final. Cabe también, aun-

que esto es relativo, que el conciliador formule una recomendación (que es de suponer fue propuesta en su momento a las partes, por separado), como una colaboración que simplifique la ardua tarea resolutive del árbitro.

La importancia de este informe radica en el valor que, a su vez, se asigne a la conciliación. Si ésta es encarada como una simple etapa de tránsito entre el trato directo y el arbitraje, el informe será tan poco útil como lo habrá sido la conciliación en sí.

Pero si se aprecia y releva el rol de intermediación técnica de la conciliación; si se le dota de medios humanos, técnicos y materiales adecuados; si se promueve al conciliador a una acción coprotagónica y no de mero "convidado de piedra" en el conflicto, será cada vez mayor el número de casos satisfactoriamente resueltos, y decreciente el de aquellos que requieran un laudo arbitral, laudo que probablemente estará prefigurado en el informe del conciliador.

III) EL ARBITRAJE

1. DEFINICION

Por arbitraje se entiende, en sentido jurídico estricto, la decisión de una controversia pronunciada, con carácter imperativo, por una persona ajena y distinta a las partes y que no tiene el carácter de juez. Dentro de esa restringida acepción sólo resultaría comprendida la decisión a cargo de un órgano no institucional, no judicial.

El arbitraje es un "equivalente jurisdiccional de heterocomposición", según expresión de CARNELUTTI, más no un acto jurisdiccional en sentido propio; por consiguiente, sólo corresponderían a la definición las formas puras de arbitramento y fundamentalmente las voluntarias; aquellas en que no intervienen

órganos judiciales, administrativos o, de alguna manera, estatales (18).

Ese es el alcance que la expresión tiene en el derecho común, el cual distingue las modalidades "de jure" y de "amigable composición" según las personas a quienes se encomiende y la índole de su procedimiento y de su pronunciamiento.

El Derecho Laboral, en su incesante creatividad, ha ido imponiendo nuevas acepciones. La más alta y usual reconoce como arbitraje toda forma de resolución heterónoma de los conflictos; vale decir que se desprende o independiza del acuerdo interpartes y es pronunciada con contenido obligatorio por un tercero—sea éste una persona privada, un órgano convencional, un tribunal judicial o un funcionario administrativo o cualesquiera otras modalidades.

La ampliación del concepto no consiste sólo en envolver como iguales las resoluciones del árbitro que no es juez y las del que sí lo es (o sea, llamar árbitro también al juez) sino, ya en el orden cualitativo, haberles dado a ambos una función normativa. En efecto, la dimensión expansiva del Derecho Laboral no se da característicamente en la controversia jurídica—cuyas diferencias con la controversia común son importantes pero no esenciales— sino que se alcanza en los conflictos colectivos de intereses o económicos, cuyo resultado es una ley en sentido material.

La función deja de ser declarativa de derechos para ser constitutiva, reglamentaria, normativa.

Es a esta decisión normativa a la que nos estamos refiriendo, y a fin de comprenderla en su real alcance, prescindimos de la naturaleza o integración del órgano arbitral para involucrar por igual todas las modalidades de composición extra-partes (19).

(18) Ver DEVEALI, citado por SARTHOU, Ob. cit., p. 490.

(19) Ello no obstante, la doctrina brasileña unánimemente distingue entre arbitraje y solución jurisdiccional, aún cuando ésta—en el sistema de ese país— tiene alcances normativos en los conflictos colectivos.

De igual manera, SARTHOU niega carácter arbitral a toda solución obligatoria, jurisdiccional o de tutela estatal u oficial; Ibid., p. 490.

2. MODALIDADES DE ARBITRAJE

A) Arbitraje voluntario y obligatorio

El *arbitraje voluntario* es la opción ofrecida a las partes como alternativa a la acción directa.

Ante el fracaso de las instancias de negociación (trato directo, conciliación, mediación), las partes tienen ante sí dos caminos divergentes: el enfrentamiento conflictual a través de la huelga (Y el "lock-out", donde éste es permitido) o el sometimiento a un tercero imparcial.

No difiere mucho esta disyuntiva de la que tienen ante sí los países en sus disputas internacionales; de allí la frecuencia con que la huelga es equiparada a la guerra.

La elección de una de estas vías debiera eliminar automáticamente a la otra. No es comprensible que los contendientes puedan recurrir simultáneamente a la paz y a la guerra.

Si pueden darse de modo sucesivo cuando, después de desencadenada la huelga, los trabajadores deciden deponerla para someter su discrepancia al arbitraje. Menos admisible es lo opuesto: que la huelga sea posterior al arbitraje, si los trabajadores, luego de aceptado el arbitraje, desisten de él para preferir la acción directa. Y resulta injustificable —aunque frecuente— si la huelga se da después de expedido el laudo, como expresión de rechazo a éste.

Para que el arbitraje sea eficaz, para que cumpla su cometido es indispensable que la resolución sea firme imperativa; que acabe con el conflicto. Pero en este campo, como en muchos otros del área social, las estructuras formales vienen siendo avasalladas por los hechos y se dan así, entonces, situaciones que la Ley no ha previsto ni podía prever. La huelga opuesta a una resolución ejecutoriada es ilegal; pese a ello, muchas veces consigue su objetivo, si no por la revisión de un fallo que es definitivo, sí por el doblegamiento de la voluntad de la contraparte.

En el terreno de la lucha social, lo legítimo cede paso a lo eficaz; los medios se subordinan a los fines, y éstos terminan legitimándolos cuando alcanzan éxito.

En sentido estricto, el arbitraje es voluntario cuando la decisión nace del consenso de ambas partes. Algunas legislaciones permiten, sin embargo, que se instaure a petición de cualquiera de ellas, o sólo de los trabajadores (México).

A nuestro entender, esto no es ya un arbitraje voluntario; al menos, no lo es para la parte que no lo pidió, que se compehida a aceptarlo sin posibilidad de rechazarlo o impedirlo.

La figura se asemeja mucho más al arbitraje obligatorio, con mayor razón aún si se observa que en algunos países también puede accionar el Estado para imponer el arbitraje con prescindencia de la voluntad de las partes (Brasil).

Conexo al tema del arbitraje voluntario por su origen, está el de la composición del tribunal arbitral. Puede ser que sólo sea consensual la decisión de recurrir al arbitraje pero que, una vez producida, deba plantearse a un órgano preexistente, a un tribunal permanente. Esta parece ser la modalidad más común, allí donde el arbitraje voluntario existe.

La verdadera dimensión de un arbitraje convencional se alcanza cuando las partes tienen intervención en la designación de los árbitros. No obstante, el primer sistema debe ser reconocido también como voluntario, pues lo fundamental radica en definir si el arbitraje nace de una decisión compartida o de un imperativo legal.

Arbitraje forzoso o compulsivo es el que ofrecen como única vía algunas legislaciones. Al fracaso de la negociación sucede inexorablemente la intervención de un órgano arbitral, quiéranlo las partes o no. Ese es el sistema peruano; el brasileño (en su verdadera esencia); y el mexicano, que lo define como potestativo para los trabajadores pero obligatorio para los patronos.

En algunos países coexisten modalidades voluntarias y forzosas. Colombia, por ejemplo, orienta hacia mecanismos opciona-

les los conflictos comunes, de empresas o sectores no estratégicos; pero impone el arbitraje forzoso cuando se trata de servicios públicos esenciales. Incluso en conflictos del primer género, el Poder Ejecutivo está facultado para ordenar su sometimiento a arbitraje cuando se prolongan excesivamente o cuando por su naturaleza o magnitud, afectan gravemente los intereses de la economía nacional en su conjunto.

Como especie intermedia podríamos reconocer aquélla en la que las partes pactan permanentemente que sus divergencias se someterán a un árbitro (cláusula compromisoria). He aquí un arbitraje que es voluntario en su génesis convencional, pero obligatorio por sus efectos.

Pero de ambos términos prevalece, en nuestra opinión, el primero; por eso lo asimilamos al arbitraje voluntario. Por obligatorio entendemos el que constituye una imposición insoslayable.

No es tarea fácil de escoger cuál de los dos esquemas es más adecuado o idóneo, si el de arbitraje voluntario o el obligatorio. Sin desconocer las peculiaridades de cada país y la necesidad de que la solución debe responder a los usos, tradiciones e idiosincracia locales, queremos plantearnos la cuestión en abstracto

En pro de arbitraje voluntario está la idea de que, aun por vía indirecta o delegada, la solución del conflicto emana de las propias partes, es fruto de un consenso; en tal sentido, el laudo se equipara a la convención colectiva, no en sus efectos únicamente, sino en su sustento consensual originario.

Limita el intervencionismo estatal confiriéndose a la solución una connotación más bien privada. Este argumento cobra mayor peso en países o regímenes de corte autoritario, tan propensos a subordinar los procesos sociales a sus particulares esquemas políticos.

Es expresión, finalmente, de un propósito de evitar la confrontación violenta, alternativa que resulta recusada por el acto de sometimiento libre a la decisión de un tercero.

Se objeta al arbitraje voluntario su frecuente ineficacia, que lo ha ido relegando paulatinamente al desuso en muchos países. "Ello parece deberse sustancialmente a dos razones: en primer lugar parece difícil que el recurso al arbitraje voluntario sea materia de una cláusula de sumisión en un convenio colectivo de trabajo, toda vez que... podría ser interpretado como una renuncia anticipada al derecho de huelga. En segundo lugar... podría ser interpretado como una muestra de debilidad" (20).

Respecto del arbitraje obligatorio cabe destacar la injerencia que por esa vía alcanza el Estado en la regulación de las relaciones laborales; DE LA CUEVA (21) exige que si el Estado fija los salarios, debe controlar los precios.

El arbitraje forzoso reduce el valor de la negociación colectiva: Las partes no negocian en libertad y de buena fe con miras a un acuerdo sino que se ejercitan en el arte de la adivinación de los designios del árbitro. Además la responsabilidad que sobre sí coloca el Estado va mimando progresivamente la confianza que en él puedan tener los sectores sociales, puesto que el dirimir los conflictos acarrea necesariamente dejar instisfecha a una de las partes, cuando no a ambas.

La influencia a veces decisiva de factores extralaborales es otra objeción valedera, como también lo es que el Estado pueda utilizar este medio como una manera de granjearse apoyo o simpatía de un sector, con desmedro del otro.

Finalmente, se critica el que normalmente excluya la posibilidad de huelga, constituyéndose así en un recorte a este derecho que es, en muchos países, garantía constitucional.

A favor del arbitraje obligatorio no se han gastado muchos argumentos teóricos, pero sí uno de contundente pragmatismo: su eficacia. Esta es innegable. No en vano los principales sistemas legislativos americanos lo establecen. Más, pues, que una defen-

(20) OIT. *La negociación colectiva en América Latina*, Ginebra, 1978, p. 44.

(21) DE LA CUEVA, Mario. *Derecho Mexicano del Trabajo*. México, 1964, T. II, p. 860.

sa por argumentos positivos, la doctrina ha buscado refutar las objeciones que se le formulan, particularmente en lo que atañe a su incompatibilidad con la huelga (22).

En esta disyuntiva, SUSSEKIND (23) propone una tesis muy sugerente: La negociación colectiva como tal —dice— y el arbitraje convencional son eficaces y útiles para los sindicatos fuertes; la capacidad negociadora de los trabajadores deriva del poder de sus organismos representativos. No sucede igual con los sindicatos débiles, mal estructurados o subdesarrollados, para los que la negociación poco les ofrece y la huelga los desvasta, conduciéndolos a reivindicaciones muy limitadas.

De otro lado, los sindicatos potentes abren brecha a través de la negociación, avanzan hacia mejores condiciones reales. Pero la negociación es insuficiente para extenderlas hacia sectores menos organizados, lo cual sí resulta más factible por medio del arbitraje obligatorio.

La conclusión de esta tesis es que la negociación colectiva debiera ser autónoma para los sindicatos fuertes, pero que para los débiles es preferible la solución heterónoma, a cargo de un ente estatal o con decisiva influencia o participación del Estado, actuando en tutela del conjunto de los trabajadores.

Así planteado, el problema radica en medir el poder del sindicato: ¿Quién y cómo lo evalúa? La respuesta la tendrían, quizás los propios trabajadores; de ellos dependería escoger la vía de los hechos o el arbitraje. A eso apunta, al parecer, el sistema brasileño, al franquear el arbitraje a pedido de una cualquiera de las partes, lo que da carácter unilateral a una decisión normalmente concertada, y torna obligatorio un arbitraje que es formal o aparentemente voluntario.

(22) TISSEMBAUM, Mariano R. *Las controversias del Trabajo*. Buenos Aires, 1952, p. 519.

(23) SUSSEKIND, Arnaldo L. *Perspectivas do Direito do Trabalho no Brasil, en La Intervención del Estado en las Relaciones Industriales de la década de los 80*. IES, Madrid, 1980, p. 107.

Por nuestra parte, sin desconocer el peso de tan calificada opinión, nos inclinamos por la solución colombiana. La apertura a un sistema voluntarista o imperativo debiera depender, a nuestro juicio, de las características del conflicto mismo, de sus repercusiones en el campo social y económico, de la naturaleza de las partes. Sobre los servicios públicos esenciales, por ejemplo, resulta difícil negar la necesidad de una solución obligatoria; pero en el campo del conflicto netamente privado somos partidarios de abrir al máximo los mecanismos de autocomposición, salvo el caso extremo de que el conflicto degenera en violencia o se prolongue desmesuradamente en el tiempo provoque efectos sociales o económicos nocivos para la sociedad en su conjunto, situaciones éstas que harían justificable la intervención del Estado para reducirlo a un arbitraje.

B) Órgano unipersonal o colegiado

No es usual ni parece recomendable que el arbitraje esté a cargo de una sola persona; ése es, sin embargo, el sistema peruano, con la particularidad adicional de que sus resoluciones son revisadas, en vía de apelación, por otra persona también individual.

El régimen de arbitraje voluntario establecido en Argentina por la Ley 14.786 (de efectos actualmente suspendidos) preveía también un arbitraje unipersonal, según se desprende de que las normas pertinentes aparezcan redactadas en singular (Como sistema, sin embargo, entendemos que fue ampliamente superado por la creación de las "comisiones paritarias").

C) Indole e integración del órgano arbitral

Ligada al origen voluntario o legal del arbitraje aunque no totalmente dependiente de éste, se encuentra la cuestión del órgano competente para ejercerlo.

Se puede detectar una cierta conexión entre el arbitraje obligatorio y los órganos de corte estatal o mixto; inversamente, el convencional es pleno cuando deriva hacia tribunales ad-hoc o coyunturales.

Esto tiene lógica: El sistema imperativo supone estructuras permanentes, mecanismos de acción inmediata, procedimiento claramente establecidos para atender eficaz y prestamente a la solución de múltiples conflictos. Cuando el proceso es consensual la decisión conlleva, por lo general, también una participación en la designación de los árbitros, las partes acuerdan el sistema y eligen concomitantemente a las personas a quienes se lo encargan.

Naturalmente, éstas son tendencias pero no reglas. Una de las constataciones en el análisis de los diversos sistemas es que no existen prácticamente dos iguales; cada país ha resuelto el problema de un modo propio y peculiar.

CABANELLAS (24) clasifica los órganos arbitrales en permanentes y accidentales o ad-hoc, dividiendo los primeros en administrativos y judiciales; KROTOSCHIN (25) en organismos estatales y mixtos (estatal-profesional).

— *Magistratura del trabajo: Brasil*

En Brasil, la atención de las controversias laborales está a cargo de la Magistratura del Trabajo, órgano especializado del Poder Judicial, cuya competencia abarca tanto lo individual como lo colectivo y se extiende por igual a lo jurídico y a lo económico o de revisión.

Estructurada en instancias sucesivas, adopta en todos los niveles una organización tripartita con representantes de los trabajadores y de los empleadores (llamados "clasistas") y jueces "togados" o de carrera.

La primera instancia colectiva está constituida por los tribunales regionales con competencia territorial específica. Sobre su integración tripartita GIGLIO (26) observa que, a conse-

(24) Ob. cit., p. 486.

(25) KROTOSCHIN, Ernesto. *Instituciones de Derecho de Trabajo*. Buenos Aires, 1968.

(26) GIGLIO, Wagner. *Direito Processual do Trabalho*. Sao Paulo, 1977, p. 36.

cuencia de disposiciones constitucionales específicas, la representación de los sectores clasistas no corresponde exactamente a un tercio, pues no siempre el Tribunal tiene como miembros un múltiplo de seis; los otros miembros son escogidos entre elementos provenientes del Ministerio Público y de la Orden de abogados.

El Tribunal Superior do Trabalho es el órgano máximo de la justicia laboral; tiene competencia nacional, radica en la Capital y está compuesta por 17 jueces llamados ministros: Once son nombrados por el Presidente de la República, previa aprobación del Senado, a los que se denomina Ministros Togados; los seis restantes son representantes clasistas: tres por los empleadores y tres por los trabajadores, nombrados por el Presidente de la República entre los indicados por las respectivas asociaciones sindicales de grado superior (confederaciones).

El Tribunal funciona en pleno, en algunos casos, o por salas (Turmas) de cinco miembros cada una, tres de ellos togados, incluido el Presidente, y dos clasistas (uno por cada sector).

— *Juntas de conciliación y arbitraje: México*

KROTOSCHIN (27) califica a las Juntas de Conciliación y Arbitraje de México de órganos administrativos y, por ende, estatales.

Pensamos que tal calificación es discutible por dos razones: porque siendo tripartitas, sus integrantes (salvo los estatales) no son designados por el Estado sino por los sectores sociales a quienes representan, en forma directa y por elección democrática, siendo además revocable su mandato; y, porque no dependen de ningún poder del Estado, siendo autónomas en sus decisiones.

DE LA CUEVA analiza su naturaleza, con su claridad y profundidad características, diciendo: "Las Juntas de Conciliación y Arbitraje tienen una actividad propia, que no confunde con la actividad del Poder Ejecutivo y de las autoridades administrati-

(27) KROTOSCHIN, Ernesto. *Ibid.*, pp. 645 y ss.

vas y que, aun en el supuesto de que formalmente, formen parte de éstas, no están en relación jerárquica, ni se encuentran sometidas al criterio de los titulares del Poder Ejecutivo y, finalmente, que sus decisiones son autónomas, sin otro límite que el respeto al orden jurídico. Las Juntas no pueden ser ordenadas en ninguno de los tres poderes del Estado y constituyen un cuarto poder" (28).

Las juntas de conciliación y Arbitraje están presididas por un representante del gobierno e integradas por representantes de los trabajadores y patronos designados por ramas de industria o actividad y pueden ser federales y locales.

La Junta Federal funciona en pleno cuando el conflicto afecta a la totalidad de las ramas de la industria o actividades representadas en la Junta; se conforman en juntas especiales por ramas de actividad. Sus miembros son nombrados por las partes a las que representan, en la forma que quedó dicha.

Las juntas locales tienen un ámbito jurisdiccional restringido en el espacio y se sujetan a un esquema similar al de la Federal, siendo nombrado su presidente por el gobernador del Estado correspondiente, salvo la del Distrito Federal en que es nombrado por el Presidente de la República. Como en la Federal, también pueden constituirse juntas especiales por rama de industria.

Tanto a nivel federal cuando regional, las Juntas son permanentes, pero pueden constituirse también con carácter temporal o accidental.

— *Autoridad administrativa de trabajo: Perú*

En el Perú la competencia en materia colectiva es exclusiva del Ministerio de Trabajo, a través de instancias unpersonales a cargo de funcionarios administrativos. La primera instancia está

(28) Ob. cit., pp. 920-921.

constituída por los "subdirectores de negociaciones colectivas" cuya resolución es "subdirectoral". (En vía de apelación, la resolución directoral). No hay propiamente una tercera instancia material pero un recurso de nulidad permite intervenir al Director General de Trabajo cuya resolución (directoral) debería limitarse a aspectos adjetivos, no obstante lo cual incide muchas veces en aspectos sustantivos pues constituye mandato para el funcionario inferior, al expedir éste nueva resolución por anulación de la anterior.

Caracterizan al sistema los elementos siguientes: i) es de instancia múltiple; ii) las resoluciones son unipersonales; iii) los funcionarios que las pronuncian son administrativos; iv) el fallo tiene carácter de cosa juzgada; v) el arbitraje es forzoso.

— *Tribunales accidentales o ad-hoc*

Es la forma más difundida de solución por vía arbitral. La encontramos en Bolivia: Tribunal Arbitral integrado por un miembro nombrado por cada parte y presidido por el Inspector General de Trabajo, en la Paz, por el Jefe de Trabajo en los departamentos o por la autoridad política superior en caso de no haber éste; los representantes de parte no pueden ser trabajadores y patronos de las empresas en conflicto, ni apoderados o personeros de éstas.

En Colombia, el Tribunal de Arbitramento se constituye por acuerdo de partes; en caso de huelga prolongada (30 días), se puede constituir por la sola petición de los trabajadores o por intervención del Ministerio de Trabajo.

Se compone de tres miembros: uno por los trabajadores en conflicto, otro por el empleador y un tercero designado de común acuerdo por los dos; en caso de desacuerdo, lo designa el Ministerio de Trabajo de una lista que bienalmente propone la Sala Laboral de la Corte Suprema de Justicia.

En Panamá, los árbitros son designados por el Director General de Trabajo escogiéndolas de listas previamente presentadas por trabajadores y patronos; los árbitros nombrados escogen

un tercero como Presidente del Tribunal de Arbitraje; si no se ponen de acuerdo, la designación la efectúa también el Director General de Trabajo.

Guatemala: Tribunal paritario, no permanente, presidido por el Juez de Trabajo e integrado por un vocal por los trabajadores y otros por los empleadores.

En la República Dominicana las partes deben designar tres árbitros. Si no lo hacen en tres días, la ley presume que han delegado tal facultad en el Presidente de la Corte competente.

La Ley de Trabajo de Venezuela determina que empleadores y laborantes hagan llegar al inspector de trabajo de la respectiva jurisdicción listas de personas idóneas para árbitros, a razón de una por cada 200 trabajadores; estas listas se publican en la prensa. En la práctica, dice GUZMAN (29) el sistema está en desuso; son las partes las que designan directamente sus compromisarios. La junta de arbitraje, cualquiera sea la forma de su designación, es presidida por el Inspector del Trabajo.

— Otros sistemas

(i) *Arbitro unipersonal*. Es infrecuente. Lo encontramos en la Ley 14.786 de la República Argentina y también, aunque de modo sólo implícito, en la Ley Federal Mexicana y en el Código de Trabajo de El Salvador.

(ii) *Comisiones Paritarias*. Las comisiones Paritarias, integradas sólo por representantes de empleadores y trabajadores directamente designados por sus representados, y sin intervención estatal, parecerían no tener competencia en conflictos de naturaleza económica. Al menos no la tienen en España, según analiza ALONSO GARCIA (30).

(29) Colectivo, *El derecho Latinoamericano del Trabajo*. México, 1974, T. II, p. 621.

(30) ALONSO GARCIA, Manuel. *Curso de Derecho del Trabajo*. Barcelona, 1971, p. 676.

Al parecer, una comisión paritaria en sentido puro podría actuar en función de junta de conciliación más no como tribunal arbitral.

No nos referimos, por cierto, a las comisiones paritarias tal como fueron eficazmente implementadas en la Argentina, donde constituyeron el camino más transitado en la solución de los conflictos colectivos, pues en dicho país y pese a su nombre, tenían una integración tripartita pues eran presididas por un funcionario estatal.

(iii) *Comisiones Tripartitas*. Ejemplos de ellas podemos encontrar en la llamada COPRIN (Comisión de productividad, precios e ingresos) del Uruguay compuesta por 9 miembros: 5 designados por el Poder Ejecutivo, dos delegados patronales y dos de los trabajadores, elegidos todos por el Gobierno dentro de listas presentadas por las entidades profesionales representativas de cada sector. Pero, como señala PLA RODRIGUEZ, "en realidad, la COPRIN proponía pero le correspondía resolver al Poder Ejecutivo. Ya desde la primera fijación, aprobada a los tres meses de promulgada la Ley, se advirtió que era el Poder Ejecutivo el que fijaba el salario no sólo formalmente sino realmente, ya que los integrantes de la delegación gubernamental que discrepan con la opinión del Poder Ejecutivo debieron renunciar (31).

En Chile, a partir de 1973, se crearon comisiones tripartitas como sucedáneo de la negociación colectiva, con carácter consultivo en un primer momento, y semirresolutivo, pero la resolución final emanada del Poder Ejecutivo con intervención de los Ministerios de Trabajo y Previsión Social y de Economía, Fomento y Reconstrucción.

Algo parecido sucede en el Perú con las comisiones tripartitas de la industria textil o de la construcción civil: La fuerza normativa no proviene del acuerdo mayoritario o aún unánime de sus miembros, sino de la resolución administrativa que los recoge.

(31) PLA RODRIGUEZ, Américo. *El Papel del Estado en las Relaciones Industriales en la Década de los 80 en La intervención...*, IES, Madrid, 1980, p. 333.

Es el Estado en definitiva el que toma la decisión, no pasando los acuerdos de las comisiones de meras recomendaciones.

Por ello las consideramos como entes administrativas, a pesar de que por su composición parecieran gozar de cierta autonomía. En puridad no son mecanismos para la solución de conflictos sino modos de intervencionismo estatal directo en la regulación de las relaciones laborales.

Los principales sistemas expuestos tienen defensores y detractores.

1. La Magistratura del Trabajo, entendida no sólo como la que se organiza dentro del Poder Judicial sino la que conoce de todo tipo de controversia laboral, ha merecido algunas objeciones, que RUPRECHT sintetiza: Desvirtúa la esencia de la función judicial al asumir los tribunales función normativa; despojada a la sentencia del valor de la cosa juzgada que le es inseparable, puede afectar la agilidad y rapidez en las soluciones por la mayor pesadez y lentitud del procedimiento judicial; dificultad de los Magistrados para conocer específicamente el problema en litigio; influencia de las políticas social o económica en la resolución, distanciamiento conceptual con las causas y procedimientos que integran su normal y corriente función específica; desprestigio del sistema judicial por el desconocimiento que las partes y el propio Estado puedan hacer de los fallos.

El propio RUPRECHT analiza las ventajas: Resolución a cargo de técnicos en derecho, lo que contribuiría al acierto jurídico de la decisión y limitaría las posibilidades de errores formales; preexistencia y permanencia del órgano juzgador; garantía de imparcialidad y prescindencia de los magistrados, con incidencia directa en la seriedad y prestigio de los tribunales; solución pacífica de los conflictos a través del sometimiento obligatorio; garantía a las partes de un proceso auténtico (32).

(32) RUPRECHT, Alfredo I. *Conflictos colectivos del Trabajo*. Buenos Aires, 1967.

2. Se aduce en pro de la resolución administrativa, sea como en el sistema peruano en que el Ministerio de Trabajo la ejerce directamente, sea en aquellos otros en los que tiene poder decisorio en la conformación del Tribunal o en la expedición del fallo, que la política salarial (y la laboral en su conjunto) es indesligable de la conducción del Estado; que éste debe asumir con marcado énfasis una posición más intervencionista; que su rol tuitivo de los trabajadores le impone la necesidad de actuar, particularmente en aquellos países en que el desarrollo de los sindicatos es débil.

Se le objeta el subordinar los problemas laborales a las necesidades políticas; su mayor vulnerabilidad frente a posiciones recalcitrantes; la falta de independencia, no sólo de los órganos frente al poder central si no aún de los propios funcionarios frente a los superiores jerárquicos.

3. A los tribunales autónomos por lo general accidentales, se les imputa el no haber dado resultado en muchos países.

“Ya se trate de árbitro único o del tercero neutral —dice CABANELLAS (33)— cuando cada uno de los sectores (el empresario y el obrero) ha designado árbitro, los patronos o los trabajadores conocen o presumen de antemano, por los antecedentes, tendencia o personalidad del que ha de decidir, cuál puede ser su laudo; y, por supuesto, una de las partes cuando menos se opone a prestar su conformidad previa a un fallo que presente desfavorable o inapelable. Prefieren eludir ese riesgo y entregarse al forcejo de las negociaciones, e incluso a lo aleatorio del desenlace de una huelga o de un paro, en su espontáneo y directo desenvolvimiento”.

No hay, pues, un sistema universalmente válido; cualquiera de ellos puede ser eficaz en un país determinado y fracasar en otro.

(33) Ob. cit., p. 480.

Nuestra posición es que deberían alentarse aquellos sistemas que estimulen la negociación directa, creyentes como somos de que no hay sistema capaz de suplantar eficazmente a las partes en la resolución de sus asuntos comunes. Desconfiamos de aquello que tienda a coartar la negociación colectiva o que induzca a las partes a preferir la solución heterónoma en vez del acuerdo o la concertación.

Siendo el arbitraje una necesidad que nace del imperativo de dar solución a los conflictos, su carácter es siempre supletorio, pero no sólo en lo formal sino en la conciencia colectiva. Las partes debieran tener clara noción de que dicho arbitraje es, si se quiere un mal menor, un sucedáneo: pero que lo único realmente constructivo para la armonización de los intereses contradictorios de los interlocutores sociales es la concertación, el acuerdo, el contrato colectivo de trabajo.

Esta línea de pensamiento nos orienta hacia un sistema de arbitraje voluntario o convencional en los casos comunes, reservando el forzoso o legal a sólo algunas especies de conflicto (en los servicios públicos, básicamente). Ahora bien, creemos también que los sistemas de tribunal ad-hoc no han tenido éxito, al menos en varios países, incluido el Perú, y que la problemática laboral no puede marchar desligada de la conducción del Estado en materia económica y social; por ello, y tomando el peso a los variados argumentos analizados, pensamos que es recomendable que la solución de los conflictos colectivos esté a cargo de tribunales permanentes de integración tripartita, reconociendo a los trabajadores y empleadores el derecho a designar directamente a sus representantes en los mismos; vale decir, un Tribunal de origen y composición mixtos, al modo de las Juntas de Conciliación y Arbitraje mexicanas.

Ello sin excluir otras modalidades arbitrales pues las partes deben tener ante sí no una sino variadas opciones, como sucede en la nueva legislación española (34).

(34) Ver MONTOYA MELGAR, Alfredo. "El arbitraje en los conflictos colectivos de trabajo", en CIVITAS, enero-marzo 1981.

3. NATURALEZA JURIDICA Y EFECTOS DE LA RESOLUCION ARBITRAL O LAUDO

La naturaleza jurídica del laudo es diversa según se trate de arbitraje convencional o legal.

Hay en el origen del arbitraje convencional, explícita o tácita, una voluntad previa común a ambas partes de someterse a los resultados; hay una convención por interpósita persona, en la que las partes delegan la potestad de fijar sus términos.

“Su fuerza interna —afirma ALONSO GARCIA (35) no tiene su fundamento en el carácter del órgano que la dicta como ocurre en la sentencia del juez—, sino en la adhesión que las partes le han prestado de antemano; es decir, en el compromiso adquirido por las mismas, con carácter previo, en virtud del cual han decidido someter sus diferencias a la decisión arbitral antes —claro está— de conocerla, de modo que cualquiera ésta sea siempre que se mueva dentro de los límites del compromiso citado —se impondrá obligatoriamente. La voluntad de los sujetos sigue jugando aquí un papel importante. Su influencia, no obstante, termina en el mismo momento en que el compromiso ha sido formulado”.

El problema es distinto en el arbitraje forzoso, que se impone sobre la voluntad de las partes y prescinde de ésta. La resolución no declara derechos, los crea; es expresión de un *jus dare* y no de un *jus dicere*, como señala KROTOSCHIN (36): “No es sentencia en sentido material; no pone término a un litigio jurídico, sino a un conflicto económico de intereses; el contenido del laudo no consiste en una condena ni en la declaración de derechos existentes, sino que ordena *ex novo* las relaciones entre las partes... Desde este punto de vista, el laudo semeja a una ley más que a una sentencia”.

(35) “Curso...”, p. 672.

(36) KROTOSCHIN, *Ibid.*, p. 663.

Para RUSSOMANO (37) las sentencias colectivas son con independencia del tipo de conflicto juzgado, siempre actos jurisdiccionales idénticos a las demás sentencias. Para entenderlas, particularmente en cuanto a su efectos erga omnes, es necesario despojarse de prejuicios tradicionales. "Con la sentencia normativa ocurre lo que ocurrió con la convención colectiva: se le trata de encuadrar en el esquema de las sentencias clásicas, así como los civilistas situaban a la convención colectiva en los esquemas contractuales. Así como la convención colectiva traspone los límites tradicionales del concepto de contrato, también la sentencia normativa presenta una nueva dimensión conceptual de la sentencia, pues, aunque tenga efectos generales, la sentencia normativa no es ley".

Como en el caso de la convención, cabría también aplicarle la calificación de "centauro jurídico" con que bautizó brillantemente a aquélla el maestro brasileño.

En cuanto a sus efectos un primero y fundamental es dar término al conflicto. Algunas legislaciones entienden que la sola instauración del arbitraje acarrea la suspensión de la huelga, esto es, del conflicto externo. Pero el efecto decisivo del laudo debe extinguir no sólo la huelga (si ésta es admitida en esta instancia) sino, que es lo importante, la discrepancia de fondo, el conflicto interno.

Así debe ser, aunque ya hemos visto también cómo a veces la huelga continúa o se reinicia o se plantea de facto después de dictado el laudo y para rechazarlo. Sobre esta situación extra-legal hemos sido explícitos en varios párrafos anteriores.

Lo que interesa, pese a ello, es el efecto formal atribuido al laudo, que es la extinción del conflicto en fondo y forma.

El otro efecto es que ese laudo equivale, como hemos visto, a una convención o contrato colectivo de trabajo. Siendo el arbitraje una consecuencia de la negociación colectiva o una alter-

(37) LA HOZ TIRADO, Ricardo, "La solución judicial de los conflictos colectivos", en Revista de Jurisprudencia Peruana, Lima, 1976, Nº 394.

nativa al fracaso de ésta, su resultado debe ser el que aquélla hubiera producido tal cual lo declara el artículo 565 del Código del Trabajo de la República Dominicana, o el artículo 7º de la Ley 14.786 Argentina (no vigente).

Tal equivalencia no es siempre plena. Las leyes panameña y peruana, por ejemplo, no autorizan a que la resolución administrativa o el laudo pueda declarar, en perjuicio de los trabajadores, menores derechos que los establecidos por normas legales o convencionales anteriores; es decir, no puede derogar convenciones colectivas en desmedro de los trabajadores. La convención colectiva, en cambio, tiene como único límite la ley, pero sí puede dejar sin efecto una convención anterior aunque ello represente merma de los derechos por ésta consagrados.

La explicación la podemos encontrar en el concepto de derogabilidad o inderogabilidad de la convención. Darle un carácter de inderogabilidad absoluta sería reconocerle una virtualidad no igual incluso superior a la ley, que es siempre derogable por otra ley; similar principio aparece implícito en la derogabilidad de una convención por otra, por ser uno y el mismo el órgano de que ambas emanan.

No sucede así con un laudo arbitral que, por constituir solución heterónoma, proviene de órgano distinto al que estableció la convención. De ello deducimos que la convención tiene rango o jerarquía superior a la resolución o laudo como fuente de derecho.

Lo contrario pareciera suceder en Brasil, VIANNA citando a GOTTSCHALK y a ORLANDO GOMES, dice: "La sentencia, por la imperatividad de sus normas, se asemeja a la ley por la inderogabilidad de sus condiciones, en los contratos individuales de trabajo, que no pueden ajustar cláusulas menos favorables de aquellas previstas. Es por tanto fuente de jerarquía superior al contrato o convención colectiva, situándose, sin embargo, en plano inferior al de la ley" (38).

(38) VIANNA, José de Segadas, "Direito Colectivo do Trabalho", Sao Paulo, 1972, p. 190.

Un efecto peculiar del laudo es el señalado por la jurisprudencia mexicana para el caso de arbitraje voluntario o privado: "La resolución dictada por un árbitro privado no constituye un acto de autoridad, pues para que tenga ese carácter, es preciso que el órgano estatal correspondiente la invista de imperio, elevándola a la categoría de acto jurisdiccional, y de no ser así, no es susceptible de ser combatida en el juicio de amparo".

4. INSTANCIAS-RECURSOS

Contra un fallo arbitral normativo no debiera caber, en principio, recurso impugnativo alguno; el tribunal debiera operar como instancia única, especialmente si se trata de arbitraje convencional.

No enervan esta situación recursos como el de amparo, que se basa en una infracción de índole constitucional, pues con ellos no se busca la revisión del fallo en sus aspectos materiales o sustantivos sino su adecuación a los preceptos de la respectiva carta constitucional.

Tampoco la afectan los recursos de nulidad o de corrección basados en la inobservancia de requisitos o solemnidades procesales. Finalmente, tampoco la contradicen los recursos de aclaración que versan sobre aspectos accesorios, errores gramaticales o numéricos o de cálculo.

Recurso impugnatorio e instancia múltiple son conceptos aplicables a aquellos procesos en que el fallo es susceptible de revisión por un órgano superior a través de algún tipo de recurso fundamental.

Se adscriben al régimen de *instancia única* entre otros, el sistema mexicano de las Juntas de Conciliación y Arbitraje (con la salvedad ya anotada del recurso de amparo); el colombiano de tribunales arbitrales ad-hoc (pues el recurso especialísimo de homologación se refiere al ajuste del laudo a los términos del compromiso arbitral, pero no permite modificar el fallo); y el panameño, que excluye explícitamente la posibilidad de recurso alguno (salvo de nulidad por causales concretas que la propia Ley

típica). También, el argentino de la Ley 14.786 (con recurso de nulidad a la Cámara de Apelación del Trabajo) aunque su vigencia está suspendida.

Como regímenes de instancia plural pueden señalarse:

Brasil. El proceso de "dissidios colectivos" se instaura a nivel de los tribunales regionales de trabajo, contra cuyas decisiones puede interponerse el llamado "recurso ordinario" (equivalente a la apelación común), para que sean revisadas por el Tribunal Superior de Trabajo. Cuando el fallo emana originalmente del Tribunal Superior por referirse a conflictos de índole suprarregional, se aplica el recurso denominado de "embargo", ante el Pleno del Tribunal Superior.

Ecuador. El proceso tiene dos instancias: la primera, constituida por los tribunales de conciliación y arbitraje, de integración tripartita, la segunda por un tribunal presidido por el Inspector o el Director de Trabajo. La índole de estos tribunales es más administrativa que judicial.

Guatemala. Las sentencias dictadas por el Tribunal de Arbitraje (órgano de integración tripartita) son susceptibles de apelación ante la Sala de la Corte de Apelaciones de Trabajo y Previsión Social (constituído por jueces de derecho).

La distinta estructura de estos órganos es criticada por LOPEZ LARRAVE (39) quien indica que "en la segunda instancia debieran tener participación los representantes de las partes".

En el Perú, con su esquema de instancias unipersonales sucesivas a cargo de funcionarios administrativos, el recurso contra la resolución de primer grado (subdirectoral) es de apelación; la resolución "directoral" debiera ser definitiva pero, sin el atributo formal de instancias aunque con ese carácter en muchos

(39) Colectivo: *El Derecho Latinoamericano del Trabajo*, México, 1974, p. 915.

casos, interviene en tercer grado el Director General de Trabajo por la vía impropia del recurso de nulidad.

República Dominicana. La sentencia o laudo arbitral pronunciado por un Tribunal ad-hoc de tres miembros puede ser impugnados en apelación ante la Corte de Trabajo; la resolución de ésta puede ser objeto de recurso de cesación ante la Suprema Corte de Justicia. Los dos recursos tienen efecto suspensivo de pleno derecho.

HERNANDEZ RUEDA critica severamente el sistema, no sólo por su morosidad sino porque ha sustituido al de una ley anterior (núm. 257, de 13 de marzo de 1964) según la cual "el laudo arbitral era una decisión final, definitiva, irrevocable" (40).

5. ARBITRAJE OBLIGATORIO Y HUELGA.

La incompatibilidad entre arbitraje y huelga parece suficientemente nítida cuando el arbitraje es convencional. Si las dos partes deciden de consumo someter sus divergencias a la decisión de un tercero, están escogiendo libremente uno de los dos caminos naturales para resolverlas; están optando por la razón y no por la fuerza; correlativamente, están renunciando al otro.

El arbitraje voluntario implica libertad en la decisión de adoptarlo pero sometimiento —expreso o tácito— a su resultado.

La elección del medio arbitral supone un sometimiento previo —que, por su origen, es igualmente libre— al fallo que se dicte.

No cabe que ninguna de las partes pueda desconocer o impugnar el laudo después de emitido; su aceptación no puede ser discrecional o "voluntaria", pues ello minimizaría su eficacia hasta reducirla a la nulidad.

(40) HERNANDEZ RUEDA, Lupo, *Conflictos de Trabajo y medios de solución de los conflictos colectivos en la República Dominicana*, ponencia presentada al IV Congreso Iberoamericano de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, Caracas, 1977.

Aparece aquí, sin embargo, divorcio entre la teoría y la realidad. Con creciente frecuencia los trabajadores no se conforman con un resultado adverso a su expectativas y recurren a las medidas de acción directa que, si bien no pueden enervar formalmente los efectos del laudo, influyen sobre el ánimo del empleador para obligarlo a aceptar las moyares peticiones.

Esas situaciones de tacto se revelan eficaces en muchos casos y obtienen legitimidad por sus resultados ya que no por la ley. La situación se asemeja a los golpes de estado: ¿Sería concebible una Constitución que los prevea para eventualmente legitimarlos?; y sin embargo, ¿puede alguien negar su eficacia? No los defendemos ni podríamos defenderlos, pero los hechos desbordan la juridicidad para imponerse por el peso de su eficacia.

El simil no va más allá de la demostración de esta contradicción entre lo real y lo teórico. En el caso de las huelgas ilegales a diferencia de los golpes de estado, es probable que revelen las insuficiencias del Derecho Laboral para responder a las necesidades de los trabajadores, y la dificultad que el Derecho normalmente refleja para adelantarse al cambio social e incluso, muchas veces, para adaptarse a él.

La posición de la huelga frente al arbitraje obligatorio es de más dificultosa evaluación aún, porque aquí está ausente el elemento de opción entre alternativas. Leyes como la peruana, por ejemplo, conducen hacia la intervención del Estado sin necesidad de que ninguna de las partes la solicite, llegando a ser hasta tendenciosas en ese sentido, como expresa CORDOVA. "La Ley sobre negociación colectiva procura imprimirle a la negociación una secuencia más rápida pero el conjunto del procedimiento parece concebido en función de la etapa final de resolución administrativa" (41). La sutil observación está avalada por una curiosidad anecdótica: El primer artículo que el D. S. 006-71-TR refiere a las etapas de la negociación y dice: "Si las partes no llegaran a suscribir en trato directo o en junta de conciliación,

(41) CORDOVA, Efrén, *Las Relaciones Colectivas de Trabajo en América Latina: "Un esfuerzo de reevaluación"*, en *"La intervención..."*, IES, Madrid, 1980, p. 44.

una convención colectiva que ponga fin a la reclamación, ésta será resuelta por las Autoridades Administrativas de Trabajo”.

¡Paradójico preámbulo! Es como si el cura, al iniciar la ceremonia matrimonial, dijera a los contrayentes: “En caso de divorcio...”.

Pues bien, en sistemas que entablan sistemas autoritarios de arbitraje; ¿cuál es el rol de la huelga?

La huelga no es un fin en sí misma, sino un medio. En tanto que conflicto, sin embargo, es a la vez un conflicto y el medio para solucionarlo. Es, por así decirlo, la exacerbación del conflicto subyacente como medio para obtener que ese conflicto sea solucionado.

Advertimos así la existencia de dos niveles de conflicto que se yuxtaponen y hasta cierto punto se confunden: el material o de fondo que es la pretensión concreta que se busca, y la huelga, que es el conflicto exacerbado.

De esta superposición nace uno de los problemas más comunes en materia de política laboral: Al ser la huelga una situación de efectos intrínsecamente nocivos y sólo explicable por razones de necesidad, las legislaciones se preocupan más de prevenirla o evitarla que de eliminar los causas que la originan.

“Lo peligroso de la idea que del arbitraje expresan las medidas proyectadas (por el Gobierno de Panamá) —dice MURGAS (42)— es que se persigue utilizar el arbitraje como un medio de excluir el derecho de huelga y no como un mecanismo para encontrar solución a un conflicto colectivo”.

La cuestión es delicada. La huelga, al menos en teoría, tiene como objetivo concreto el doblegar la voluntad de la contraparte, forzarla a aceptar ciertas imposiciones; es un medio de coerción, pero legítimo. Además —y esto es de importancia capital— está

(42) MURGAS, Rolando, *La intervención del Estado en las Relaciones Industriales en la Década de los 80*, IES, Madrid, p. 268.

reconocida como un "derecho", alcanzando incluso en muchos países rango constitucional. Pero si es usada, ya no en las instancias de negociación sino cuando ésta ha fracasado, se torna en contra del árbitro, influyendo en su decisión de una manera que a priori deberíamos calificar de ilegítima pues rompe el equilibrio y atenta contra la indispensable imparcialidad.

¿Debe esto bastar para que condenemos tal uso por heterodoxo? O debemos admitir que la huelga es también un medio ilícito para que los trabajadores obtengan del Estado, a través de los entes arbitrales una solución acorde a sus necesidades; una forma de suscitar, de motivar la intervención del Estado.

Porque si aceptamos a fardo cerrado la incompatibilidad, resultaría que los procesos de lucha social se producirían al margen del movimiento sindical; los sindicatos sólo tendrían un derecho de iniciativa para promover el conflicto y negociar limitadamente, pero quedarían despojados de su arma de lucha fundamental.

No obsta a este razonamiento el que los sindicatos pudieran ejercitar la huelga en las etapas iniciales o de negociación propiamente dicha, pues bastaría a los patronos propiciar la ruptura pronta de las conversaciones para quedar resguardados frente a la huelga o para impedir su prolongación en el tiempo.

El problema es complejo y no parece tener solución plenamente satisfactoria.

Tres son los momentos en que el problema se plantea:

- a) Huelga anterior al arbitraje: ¿Debe la instauración de la instancia arbitral poner término automático al estado de huelga?
- b) Huelga durante el arbitraje, sea por prolongación de un estado anterior a éste, sea declarada durante éste: ¿Puede admitirse como un instrumento de coerción legítima contra los árbitros?

- c) Huelga posterior al arbitraje: ¿Puede aceptarse que para rechazar un laudo insatisfactorio los trabajadores recurran a la huelga?

La cuestión parece encaminarse hacia soluciones pragmáticas. Una de ellas sería circunscribir el arbitraje forzoso sólo a ciertos tipos de controversias muy específicas: el de los servicios públicos esenciales, por ejemplo; o para poner fin a conflictos sumamente graves o dañinos o prolongados, que es el sistema colombiano.

Esta solución implica admitir que la inmensa mayoría de conflictos tenga una solución negociada o huelguística o de arbitraje voluntario.

La otra sería aceptar llanamente como válida la "huelga contra el árbitro", que es lo que en la práctica ocurre en Brasil y Perú. Pero ello obliga a superar un problema formal también importante: el de la calificación de la huelga. En la mayoría de países, este es un acto previo y casi constitutivo; de él depende que sea considerada como el ejercicio regular de un derecho.

Ahora bien, la conceptualización de la huelga como un derecho tiene naturales implicancias; la más obvia es que, para ser reconocida como tal, debe sujetarse a requisitos de fondo y forma, y desenvolverse por cauces jurídicos. No existen derechos absolutos, salvo acaso el de la vida; la huelga no puede serlo; tiene que ser reglamentada para no lesionar derechos superiores como son los de la propia sociedad, y aún para no lesionar irreversiblemente derechos privados de los propios empleadores.

Esto lleva, pues, a la necesidad de su calificación. Pero ¿cómo calificarla de lícita y legal si entendiéramos que su objeto es ilegítimo? La salida en los mencionados países es extra-legal: la calificación se produce ex-post-facto. Y ya en el terreno de los hechos entramos a algo que en trabajos anteriores hemos llamado de "comodidad o incomodidad" de la huelga; huelga ilegal es declarada aquella que incomoda, que se hace molesta o peligrosa para el Gobierno de turno.

Quizá si lo correcto sea lo recomendado por las Primeras Jornadas Iberoamericanas de Derecho del Trabajo celebradas en la República Dominicana en junio de 1976: "Las huelgas deben tenerse por la ley presumidas como legales" (43).

La presunción legal trasladaría la calificación a posteriori, salvando el escrúpulo de declarar válida una acción que teóricamente no lo es. Pero abriría un nuevo frente polémico: Toda huelga sería siempre legal, adquiriendo un carácter absoluto que también le es negado.

Habría que distinguir, por tanto, los requisitos de forma y fondo en una suerte de precalificación que examinara solamente aquéllos, para certificar su existencia, pero reservaría un pronunciamiento sobre los aspectos materiales, de cuya definición posterior derivarían recién sus efectos jurídicos.

Todo estos, claro, dentro de un esquema que acepte la coexistencia de huelga y arbitraje forzoso. Aceptación que conllevaría a que su ejercicio en tales circunstancias sea reconocido como un derecho y no como un simple hecho ilícito o no sancionado.

Desde otro ángulo, a la objeción de que una huelga así tiene un destinatario (el árbitro) distinto del natural (el patrono), cabe oponer la observación de que este último jamás deja de ser el que sufre las consecuencias de la paralización; aunque la huelga cambie de blanco aparentemente, sus efectos serán siempre los mismos y recaerán sobre el empleador. Este tiene al alcance la posibilidad de allanarse a los pedidos, aun cuando la controversia se encuentre bajo arbitraje, pues éste no excluye la eventualidad de que las negociaciones continúen bajo cuerda, extraoficialmente; y aunque así no fuera, el patrono siempre podría propiciar la reapertura del diálogo o, en último extremo, resignarse a las peticiones, sea porque son un mal menor frente a la huelga, sea porque valora más el impacto psicológico de un arreglo frente a una reso-

(43) Conclusión Quinta de la Comisión sobre el IV tema: La huelga y el arbitraje en Iberoamérica: "Primeras Jornadas Iberoamericanas de Derecho del Trabajo", Santiago, R. D. UCMM - 1979.

lución impuesta, sea porque teme los riesgos de un laudo cuyo contenido desconoce.

En este orden de ideas, la incompatibilidad entre arbitraje y huelga se diluye, pierde parte de su aparete invulnerabilidad teórica. No por ello vamos a desconocer que el problema subsiste en gran medida pues, a la larga, la coexistencia de dos caminos divergentes para un mismo fin afecta y transforma la estructura del órgano arbitral, que deviene en una especie de "trípode de dos pies".

Lo dicho es aplicable a dos de los tres momentos de esta relación dialéctica: los de la huelga antecedente y concurrente con el proceso arbitral. Respecto del tercer momento: huelga posterior al laudo, repetimos los conceptos ya expuestos al referirla al arbitraje voluntario o convencional.

CONCLUSIONES

Primera. La expresión "conflictos de trabajo" debiera estar referida únicamente a los colectivos y, dentro de éstos, a los económicos, de intereses, reglamentarios o de revisión.

Segunda. La conciliación forma parte y es una etapa de la negociación colectiva. Se caracteriza por la presencia de un tercero, ajeno e independiente a las partes, quien no resuelve ni propone formalmente una solución al conflicto colectivo de trabajo, pero coadyuya al logro de un avenimiento.

Tercera. La conciliación se diferencia de la mediación en que en ésta el mediador plantea una fórmula de solución o recomendación, que las partes pueden aceptar o rechazar.

Se diferencia, asimismo, del arbitraje, en que en éste el árbitro decide el conflicto mediante una resolución o laudo, que las partes deben necesariamente acatar.

Cuarta. Por su origen, la conciliación puede ser voluntaria u obligatoria. Existe marcada tendencia a implantar esta última.

Por su oportunidad, la conciliación es generalmente una etapa intermedia del proceso, y se da a continuación del fracaso directo. En pocos países es una etapa inicial que lo sustituye.

El órgano conciliatorio es casi siempre de índole estatal, pudiendo tener naturaleza administrativa, judicial o especial. Son pocos los casos de conciliación a cargo de una persona natural o jurídica privada.

La composición del órgano conciliador puede ser unipersonal o colegiada. La experiencia recogida en varios países hace más recomendable el primer sistema, pues las juntas pluripersonales tienden a implantar procedimientos rígidos y formalistas.

Quinta. Caracterizan a la conciliación su informalidad, su flexibilidad, su carácter oral y la intermediación, y el ser una etapa transicional del proceso.

Deben eliminarse del procedimiento los elementos de tipo litigioso tales como el ofrecimiento y actuación de pruebas, las oposiciones y articulaciones formales, etc. Lo fundamental es la penetración del conciliador con el origen y evolución del conflicto y la determinación de sus posibles soluciones, así como la creación de un clima de confianza con y entre las partes.

Sexta. Rol fundamental en el éxito del proceso cumple el conciliador. Este debe tener independencia e imparcialidad, no sólo frente a las partes sino frente a la propia administración laboral: contar con adecuada preparación técnica, través de ciclos de perfeccionamiento profesional especializado; estar, en general, a dedicación exclusiva; y, en cuanto persona, tener dotes y cualidades de habilidad, constancia y capacidad de persuasión, que le permitan actuar como conductor del proceso y como coprotagonista del mismo.

Sétima. Si la conciliación termina con un avenimiento, el conciliador debe cuidar la redacción del convenio tanto en los aspectos materiales cuanto formales.

Si concluye en fracaso, el conciliador debe presentar un informe que recoja los aspectos sustanciales de las deliberaciones, pudiendo incluir una recomendación o propuesta, elevada privadamente a quien deba resolver por vía arbitral.

Octava. El concepto de arbitraje en materia laboral comprende no sólo el que es administrado por un ente no jurisdiccional sino "toda forma de resolución heterónoma" de los conflictos.

Involucra, por tanto, todos los sistemas conocidos: Magistratura del Trabajo, juntas de Conciliación y Arbitraje, resolución administrativa, comisiones paritarias y tripartitas, arbitraje unipersonal y Tribunales accidentales o ad-hoc.

Novena. No es fácil definir qué tipo de arbitraje es más adecuado, si el voluntario o el obligatorio, pues ambos presentan ventajas e inconvenientes.

Parece recomendable que sean sometidos a arbitraje voluntario los conflictos de naturaleza común o privada.

El arbitraje forzoso u obligatorio debiera estar reservado a los conflictos que afectan servicios públicos esenciales, así como aquellos que se prolongan excesivamente en el tiempo o que comprometen a la economía o la sociedad de un país en su conjunto.

Décima. No es conveniente el arbitraje a cargo de personas individuales. La solución arbitral debiera estar a cargo de tribunales permanentes o accidentales de integración tripartita, en los que los representantes de trabajadores y empleadores sean designados por los organismos respectivos y a través de un proceso democrático.

Onceava. Los Tribunales o Juntas arbitrales debieran actuar como instancias única; sus fallos no debieran ser materia de recurso impugnatorio alguno, cabiendo contra ellas únicamente recursos de amparo, de nulidad, de aclaración u otros que garanticen el respeto por el orden constitucional, legal y procesal, más no la revisión de los aspectos materiales o de fondo.

Doceava. Arbitraje voluntario y huelga deben estimarse como incompatibles. El sometimiento libre a una decisión arbitral debe implicar renuncia a los medios de acción directa.

En el arbitraje forzoso, la huelga debe estar restringida cuando afecte servicios públicos esenciales.

| SUMARIO | Pág. |
|---|------|
| I) LOS CONFLICTOS COLECTIVOS DE TRABAJO | 103 |
| II) LA CONCILIACION | 107 |
| 1.— DEFINICION Y ALCANCES | 107 |
| 2.— LA CONCILIACION Y OTROS MEDIOS DE SOLUCION: MEDIACION Y ARBITRAJE | 110 |
| 3.— NATURALEZA JURIDICA | 113 |
| 4.— MODALIDADES DE LA CONCILIACION | 115 |
| 5.— EL PROCEDIMIENTO CONCILIATORIO | 119 |
| A) Caracteres de la conciliación | 119 |
| — Informalidad | 120 |
| — Flexibilidad | 120 |
| — Oralidad-Inmediación | 121 |
| — Transicionalidad | 122 |
| B) El Conciliador | 122 |
| — Especialización | 123 |
| — Autonomía | 123 |
| — Preparación Técnica | 124 |
| C) El proceso conciliatorio | 124 |

| | |
|--|-----|
| III) EL ARBITRAJE | 127 |
| 1.— DEFINICION | 127 |
| 2.— MODALIDADES DE ARBITRAJE | 129 |
| A) Arbitraje voluntario y obligatorio | 129 |
| B) Organo unipersonal o colegiado | 134 |
| C) Indole e integración del órgano arbitral | 134 |
| — Magistratura del trabajo: Brasil | 135 |
| — Juntas de conciliación y arbitraje: México | 136 |
| — Autoridad administrativa del trabajo: Perú | 137 |
| — Tribunales accidentales o ad-hoc | 138 |
| — Otros sistemas | 139 |
| 3.— NATURALEZA JURIDICA Y EFECTOS DE LA RESOLUCION ARBITRAL O LAUDO | 144 |
| 4.— INSTANCIAS Y RECURSOS | 147 |
| 5.— ARBITRAJE OBLIGATORIO Y HUELGA | 149 |
| 6.— CONCLUSIONES | 155 |