

LA TERMINOLOGÍA DE LA NEGOCIACIÓN APLICADA A LOS ESTUDIOS HISTÓRICOS. APUNTES PARA UN MODELO TEÓRICO DE ANÁLISIS BASADO EN EL CASO CASTELLANO (SIGLOS XIV Y XV)

THE NEGOTIATION TERMINOLOGY APPLIED TO HISTORICAL STUDIES. NOTES FOR A THEORETICAL MODEL FOR ANALYSES BASED ON THE CASTILIAN CASE (14TH AND 15TH CENTURIES)

Laura Carbó¹

CEICAM Universidad Nacional del Sur

Resumen: El presente trabajo tiene como objetivo brindar una serie de conceptos que auxilien al historiador para acercarse metodológicamente al estudio de la negociación. Para ello definiré la negociación medieval en base al ejemplo castellano de los siglos XIV y XV. Seguidamente se estudiarán los elementos que hacen a su expresión interna, como son los intereses, las posiciones y los principios, que alientan a las partes en la puja por obtener los mejores resultados. Describiré además cuáles son las etapas (pre-negociación, negociación y acuerdo) que jalonan el proceso y los estilos negociadores que frecuentemente aparecen en la documentación medieval (estilo competitivo, el cooperativo y el posicional). En última instancia, enumeraré los procesos alternativos que siguen al fracaso de la negociación, la mediación y el arbitraje, es decir, la asistencia de terceros neutrales que actúan como facilitadores para reiniciar el camino del diálogo fructífero y dar una solución a la disputa.

Palabras clave: negociación; mediación; arbitraje.

Abstract: The aim of the present paper is to offer a conceptual framework to help the historian in the methodological approach to negotiation. For this, I will define the medieval negotiation based in the XIV and XV centuries' Castilian example. Then, the elements involved in their internal expression, such as the interests, positions and principles used by the competing parts to get the better results. The steps encompassed by the process (pre-negotiation, negotiation and agreement) will also be described, as well as the negotiating stiles shown in the medieval documentation (competitive, cooperative and positional). Finally, I will address the alternatives that follow the failure of negotiation: mediation and arbitration such as neutral third parties acting as promoters to restart the path to a fruitful dialogue and a successful solution for the dispute.

Key words: negotiation; mediation; arbitration.

Recibido em: 16/11/2012

Aprovado em: 15/01/2013

¹ E- mail: lauramcarbo@yahoo.com.ar

Al abordar la reciente bibliografía en torno a la negociación española medieval, advertimos la necesidad de la elaboración de un marco teórico metodológico para el estudio de la resolución de conflictos durante los últimos siglos del medioevo. En primera instancia, la selección del tema de investigación requiere un esfuerzo de conceptualización, circunscribiendo la negociación a un proceso de resolución de disputas que posee unas características distintivas que la definen y la separan de otros procesos, también muy frecuentes en este período histórico. Se han realizado trabajos de investigación con excelentes resultados en pos de la conceptualización de la negociación con un rastreo semántico desde el latín medieval hacia las lenguas vernáculas, como el planteamiento de Jean-Marie MOEGLIN² y la descripción del léxico del conflicto, de la negociación y del acuerdo, realizado por José Manuel NIETO SORIA con el objetivo de abordar la voluntad política de obtener consenso por parte de los sectores de poder bajomedievales.³ También se ha detallado la diferencia entre negociación y arbitraje, al examinar cómo se negocian las resoluciones judicial y extrajudicialmente, con una amplia bibliografía en torno al recurso del dictamen obligatorio que zanja las diferencias entre las partes enfrentadas.⁴ A partir de estas contribuciones creemos necesario estudiar seguidamente la negociación en su funcionamiento interno, más allá de un concepto con implicancias políticas, sociales y morales, específicamente en la descripción de su método, del espacio creado para dar un marco de neutralidad al proceso y una

² MOEGLIN, Jean-Marie. Introduction. En: FERRER i MALLOL, María Teresa *et al*, *Negociar en la Edad Media*. Actas del Coloquio celebrado en Barcelona los días 14,15 y 16 de octubre de 2004. Barcelona: CSIC, 2005, p. 7.

³ NIETO SORIA, José Manuel. El consenso como representación en la monarquía de la Castilla trastámara: contextos y prácticas. En: *Edad Media. Revista de Historia*, 11, 2010, p. 39; NIETO SORIA, José Manuel. El consenso en el pensamiento político castellano del siglo XV. En *Potestas*, Universitat Jaume I, n°3, 2010, p. 105.

⁴ ALFONSO, Isabel. Lenguaje y prácticas de negociar en la resolución de conflictos en la sociedad castellana-leonesa medieval. En FERRER i MALLOL, María Teresa *et al*. *Negociar en la Edad Media*, Actas del Coloquio celebrado en Barcelona los días 14,15 y 16 de octubre de 2004, Barcelona: CSIC, 2005, p. 54; GENET, Jean-Philippe. Conclusion. En FERRER i MALLOL, María Teresa *et al*. *Negociar en la Edad Media*, Actas del Coloquio celebrado en Barcelona los días 14,15 y 16 de octubre de 2004, Barcelona: CSIC, 2005, p. 575; QUINTANILLA RASO, Ma. Concepción. "Para nos guardar e ayudar el uno al otro": Pactos de ayuda mutua entre los grandes en el ámbito territorial (el noroeste castellanoleonés, segunda mitad siglo XV). *Edad Media. Revista de Historia*, 11, 2010, p. 95.

dinámica que, a fuerza de repetirse, marca unos estándares de comportamiento frecuentes entre las partes enfrentadas en una disputa.

El objetivo de este trabajo será entonces brindar al historiador una serie de ideas en torno a la negociación, conceptos que podrán confluír en ejes temáticos que ayuden a elaborar hipótesis de trabajo en torno a la solución de conflictos, para llegar a tener una comprensión de los hechos históricos, con pleno conocimiento de sus componentes y relaciones internas. Nos centraremos en la negociación en sí, dejando de lado las variables interdependientes y dependientes del proceso que hacen a la dinámica del conflicto particular y que, necesariamente, deberían ser analizadas en cualquier aproximación histórica.

Los aportes conceptuales se realizarán en base a los casos de resolución de disputas estudiados del ámbito de las relaciones entre nobleza y monarquía de los siglos XIV y XV en Castilla. Ya ha sido demostrado ampliamente que la negociación fue un método alternativo para lograr acuerdos en el espacio de la Baja Edad Media española. Y decimos alternativo, ya que existieron otras formas de dirimir las querellas, como el uso de la fuerza o el recurso del derecho, matizando de violencia y legalidad los escenarios convulsionados por las disputas. La hipótesis de este trabajo se concentra en que la nobleza y monarquía poseían un estilo propio para enfrentar los conflictos, una estrategia que se encaminaba fundamentalmente a ejercer un control social para poder lograr la estabilidad, a veces aliándose, a veces enfrentándose, sin necesariamente intentar cambios de fondo en las estructuras que cimentaban la sociedad medieval. Surgirán entonces aquellas particularidades propias de la España bajomedieval, que la distinguirán en cuanto a los actores, la problemática, el escenario y las formas comunicacionales implementadas para resolver los conflictos. Sintetizando el contenido de esta propuesta en conceptos claves, éstos serían la negociación y los métodos alternativos en caso de fracaso de la negociación. Así, consideraremos a la mediación como un proceso alternativo, como una negociación asistida por un neutral, recurso altamente utilizado a la hora de crear puentes entre las partes enfrentadas en una discusión estéril. Otro de los recursos frecuentes era el arbitraje, procedimiento voluntario al que se sometían las partes en la búsqueda de un dictamen obligatorio que zanjara las diferencias, acuerdo que trascendía a las épocas y los personajes con calidad de sentencia judicial.

Los límites temporales seleccionados para esta propuesta comprenden desde el reinado de Pedro I el Cruel hasta la culminación del gobierno de Juan II

de Castilla (1350-1454). La primera etapa de luchas entre Pedro I y sus hermanastros, los condes de Trastámara, paralelas a su vez a importantes conflictos con participación de otros reinos peninsulares y foráneos, son pródigos en ejemplos de negociaciones, muchas veces desacertadas, que llevan al fracaso de las vías del diálogo y inexorablemente al enfrentamiento armado por el poder. Seguidamente al advenimiento de la dinastía Trastámara, Enrique II debe realizar acuerdos razonables con sus seguidores y con los bandos rivales para lograr el control de la situación compleja de su reinado. Estas tendencias negociadoras persisten a lo largo de la dinastía, ejercitando el uso de estos tratos para la resolución de los conflictos, dentro del reino y con las monarquías vecinas. Especial material de estudio nos brindan las relaciones entre el bando proaragonés, encabezado por los Infantes de Aragón, hijos de Fernando I, a los que se suma intermitentemente la nobleza castellana en las luchas que mantienen contra Juan II y su privado, don Álvaro de Luna. Se dejará de lado el reinado de Enrique IV ya que este rey, "más propenso a negociar que a combatir", deja el camino abierto a un sinnúmero de acuerdos nobiliarios, gestación de la llegada de los Reyes Católicos al trono, que sin duda merecen un estudio pormenorizado por su complejidad y trascendencia para la historia de los reinos peninsulares.

1. Hacia una definición de la negociación medieval.

1.1. La negociación, proceso de la comunicación para la resolución de disputas.

La negociación describe un proceso de comunicación entre individuos que intenta alcanzar un compromiso o acuerdo para la satisfacción de las partes. La negociación supone examinar los hechos y las situaciones, exponer los intereses comunes y opuestos de las partes involucradas, y tratar de resolver la mayor cantidad de tópicos como sea posible. Una buena negociación requiere una preparación anticipada, un conocimiento de las técnicas negociadoras y práctica de los procedimientos.

Destacamos que la negociación es específicamente un intercambio de proposiciones expuestas generalmente en forma verbal. Descubrimos siempre la palabra como vínculo entre las partes enfrentadas, en una repetida intención de solucionar dificultades que involucran monarquía y nobleza:

E en algunas diferencias, que el Rey Don Juan ovo con el Rey de Navarra é con el Infante Don Enrique sus primos, é en algunos otros debates é controversias, que los Grandes del Reyno ovieron unos con otros, si para se pacificar, era necesario, que los de la una parte é de la otra se juntassen en algun lugar, para platicar en las diferencias, que tenian...⁵

La palabra dicha en situación de negociación tiene la connotación de una propuesta. Las partes emiten información en forma de propuestas y también recogen y analizan la información que les llega como ofertas de su contendiente.⁶ Las propuestas que observamos en las crónicas son en su gran mayoría verbales:

...aquel día hablaron en uno e hicieron sus amistades y pusieron sus conciertos y sus consideraciones;... alegaciones hechas por palabra...;...mostrando y diciendo que suficientemente mostraba cada uno el derecho de su parte, alegando cuanto cada uno de vosotros pudo y entendió alegar a favor de cada uno de vos por su parte...;... hubieron sus hablas sobre la materia...⁷

En ocasiones las negociaciones se realizan por escrito, aunque en general se tiende a que exista un contacto verbal entre las partes que garantiza un traspaso más fluido de información:

Duró esto así algunos días, que por cédulas se respondían los unos a los otros hasta tanto que el Rey (Fernando de Aragón) trabajó en todas maneras se viesen el Emperador y el Papa.⁸

Tengamos en cuenta que las propuestas del proceso de negociación no cuentan sólo con información; poseen la intención de inducir a la toma de decisiones, tienden a provocar una libre opción de la otra parte conforme a los objetivos

⁵ PULGAR, Fernando del. Vida del Conde de Haro. En FLORES, Josef Miguel de (ed.), *Crónica de don Álvaro de Luna*. Madrid: Imprenta de don Antonio de Sancha, 1784, p. II.

⁶ SITNISKY, Mario. *De la negociación: ensayo sobre los modos no violentos de transformación y cambio de la realidad*. Buenos Aires: Argonauta, 1985, p.59.

⁷ PANZÁN, Luis. *Recordanzas en tiempo del Papa Luna (1407-1435)*. Edición, prólogo y notas por Gregorio de Andrés. Madrid: Fundación Universitaria Española, 1987, p. 68, 92, 98, 120.

⁸ Idem, p. 120.

propuestos.⁹ Es por ello que las entrevistas entre los que en definitiva tienen el poder de tomar las decisiones son casi de rigor en los escenarios políticos medievales:

Otro día fue el Rey a ver al Papa y hacerle reverencia y habló con él grande espacio y con los Cardenales sobre los negocios que les convenía a todos.¹⁰

Generalmente no se delega esta instancia a intermediarios, que actúan activamente en los espacios de negociación preliminares pero que dejan en manos de los jefes de familia las últimas instancias del proceso encaminado al acuerdo o a la ruptura. Las vistas reales siguen siendo, en esta última etapa del medioevo, un camino de resolución casi excluyente en los graves conflictos que afligen a los reinos.

Así pues las propuestas verbales son una parte de la negociación, que en determinados y escasos eventos, recoge la crónica. Pero indudablemente habrá existido una gran parte de la negociación no manifiesta, que es muy difícil de captar por el ojo contemporáneo, compuesta en gran medida por proposiciones no explícitas como expresiones gestuales, rituales, protocolo, etc.; asimismo información no oficial que se deja conocer al adversario; los hechos que se suscitan en torno al escenario de la negociación; el poder real y el poder aparente de las partes; la habilidad en el manejo de la negociación; la información evaluada que se posee; la verdadera factibilidad del objetivo elegido.¹¹ Los protagonistas estarán al tanto de estas variables al momento de tomar sus decisiones, pero es factible que el cronista ignore parte de toda esta comunicación no manifiesta. Es indudable que podemos aprehender sólo una porción de la negociación medieval, lo que la historia oficial desea dejar a la posteridad como un símbolo más del poder de resolver que detentan las cúpulas gubernativas. Este es el desafío para el medievalista: revelar las propuestas verbales e indagar, en la manera de lo posible, acerca de las innumerables formas de comunicación encaminadas a resolver las disputas.

Hacemos hincapié en el valor de la educación de la nobleza, que debe formarse en los cánones de comunicación indispensables para llevar con éxito los

⁹ SITNISKY, *op. cit.*, p. 61-63.

¹⁰ PANZÁN, *op. cit.*, p.115.

¹¹ SITNISKY, *op. cit.*, p. 69.

difíciles procesos de negociación, no sólo en el diálogo fructífero, sino en las conductas adoptadas con el adversario con el que generalmente se comparten los tiempos de la negociación.¹² Esta coexistencia en los escenarios de la negociación es posible gracias al consenso en un estilo de vida que es propio de la nobleza y que, consciente de sus privilegios, desea por sobre todas las cosas perpetuarse en el poder a pesar del disenso. Los códigos compartidos son los que posibilitan el encuentro de las partes en un universo de palabras, gestos, actitudes, que propenden al diálogo, al intercambio de propuestas que eventualmente se cristalizarán en un acuerdo.

Si bien muchos intercambios se realizan a través de terceros, en ocasiones es indispensable el encuentro efectivo de los involucrados en el conflicto. El ejemplo que exponemos a continuación implica a la reina de Castilla y al Infante don Fernando, al momento en que se inicia la tutoría compartida del rey niño Juan II: la Reina se turba por la partida de la Corte de Juan de Velasco y Diego López, quienes habían sentido temor de las acciones del tutor,

... y el Infante le habló muy dulcemente, diciendo cuánto sentimiento tenía de lo pasado... Y el Infante embió decir a la Reyna, que estas cosas acaecían por el desacuerdo é desavenencia que entre ellos había, é que otros muchos mayores males se esperaban por esta causa, é que le suplicaba é pedia por merced que por servicio de Dios y del Rey le pluguiese que se viesen...le suplicaba que los que esta discordia buscaban queriendo buscar sus intereses, no les fuese dado lugar. E con esta habla quedaron concertados é acordados é ordenaron que se hiciesen entre ellos ciertos capítulos para la concordia suya e bien del Reyno.¹³

Observamos que en este corto episodio hay una combinatoria de comunicación directa entre las partes en conflicto y la utilización de emisarios, sin especificar sus identidades. Pero todo el proceso está basado en un traspaso de información y toma de decisiones dirigido a zanjar las dificultades, guiado por los protagonistas o sus representantes. No importa cuál sea el estilo promovido, el objetivo

¹² CARBÓ, Laura, "Estrategias de prevención de la disputas en la Castilla bajomedieval: la formación de habilidades para neutralizar o resolver el conflicto", en Gerardo Rodríguez (dir.), *Historia, Literatura y Sociedad. Aproximaciones al mundo medieval desde el siglo XXI*. Mar del Plata-Bahía Blanca: Cultura Fusión-CEICAM, 2011, pp. 235-272.

¹³ Crónica de Juan II, en *Crónicas de los Reyes de Castilla*. Biblioteca de Autores Españoles, Madrid: Ediciones Atlas, 1953, p. 309 y 310.

de la negociación es llegar al acuerdo, tal vez más que conseguir la victoria. Si el acuerdo es posible se trabaja para conseguirlo, porque seguramente a través de este proceso se apartarán de los canales de violencia para dar una solución más racional al problema.

Definimos entonces negociación como una comunicación de intercambio tendiente a la resolución de una disputa. Esta comunicación, no es sólo transmisión de información, es un proceso de argumentación y persuasión¹⁴: las partes reúnen los datos a través de las propuestas, ya sea en forma verbal o escrita, acompañadas de otros mensajes que utilizan para concretar sus expectativas. Este intercambio ayuda a que las partes se comprendan, al explicitar el proceso de razonamiento, y permite también, verificar la validez de las suposiciones.¹⁵

Se apela en las crónicas a las expresiones como “negocio”¹⁶; “negociaron las paces”¹⁷; “tratavan”¹⁸; “hablar en los negocios”¹⁹, para definir el proceso comunicacional que se inicia entre las partes interesadas en resolver un conflicto, sinónimos de diálogo negociador. La idea que surge en torno al vocablo negocio está ligada fundamentalmente a una transacción lucrativa, a un comercio. Del latín “negotium”, pasa al castellano como “negocio”, al francés “affaire”, al italiano “negozio”, “faccenda”²⁰. Además de esta ocupación de comprar y vender, de cambiar géneros, mercaderías o dinero, para el siglo XV²¹ ya el término negocio se lo define como “asunto”, ampliando el espectro semántico al de “ocupación de cosa

¹⁴ COLAIÁCOVO, Juan Luis. *Técnicas de negociaciones*. Buenos Aires: OEA, CICOM, Macchi, 1994, p. 94.

¹⁵ GRACIA, María Isabel de. *La negociación. Una capacidad práctica del abogado*. La Plata: Librería Editora Platense, 1999, p. 68.

¹⁶ DIEZ de GAMES, Gutierre. *Crónica de Don Pero Niño, Conde de Buelna*. Madrid: Imprenta de don Antonio de Sancha, 1782, p. 182; DÍAZ de GAMES, Gutierre, *El Victorial*. Salamanca: Universidad de Salamanca, 1997. Estudio, edición crítica, anotación y glosario de Rafael Beltrán Llavador, p. 679.

¹⁷ Crónica de Enrique II y Adiciones a las notas de la Crónica de Enrique II en *Crónicas de los Reyes de Castilla*. Biblioteca de Autores Españoles, Madrid: Ediciones Atlas, 1953, p. 53 y 6.

¹⁸ LÓPEZ de AYALA, Pero. *Crónica del Rey don Pedro y del Rey Don Enrique, su hermano, hijos del rey don Alfonso Onceno*. Buenos Aires: Secrit-Conicet, 1994-1997, Vol. I, p. 38.

¹⁹ FERNÁNDEZ de VELASCO, Pedro. *Seguro de Tordesillas*. Madrid: Imprenta de Don Antonio de Sancha, 1784, p. 109. La edición más actualizada es de Nancy MARINO, *El “Seguro de Tordesillas” del Conde de Haro Don Pero Fernández de Velasco*. Valladolid: Secretariado de publicaciones Universidad de Valladolid, 1992.

²⁰ TERREROS y PANDO, Esteban de. *Diccionario Castellano*. Madrid: Ed. Arco Libros, 1987. Tomo II.

²¹ ALONSO, Martín. *Diccionario Medieval Español*. Salamanca: Universidad Pontificia, 1986. Tomo II.

particular, que obliga al hombre a poner en ella alguna solicitud”²². El término negociación también es utilizado en el siglo XV, como acción o efecto de negociar, con esta idea del “manejo político de las dependencias o pretensiones, para que sucedan del modo que se desean”²³.

1.2. Las etapas de la negociación

Las negociaciones varían dependiendo del grado de institucionalización del conflicto, ya se trate de disputas privadas o públicas, aunque atendiendo a la complejidad de las esferas de poder medievales, y a la naturaleza cronística de nuestras fuentes, los campos de asuntos estatales y personales se confunden y se invaden con frecuencia. La naturaleza de las cuestiones, la importancia de los intereses, y el manejo de los tiempos también afecta el carácter que adquiera la negociación. No importa cuál sea el método elegido para negociar, el proceso pasa por determinadas etapas esenciales que se repiten de forma paradigmática²⁴ y son factibles de ser reconocidas en los testimonios de la época.

En la fase de pre-negociación las partes muestran signos de estar interesadas en iniciar las conversaciones y desarrollan la estructura que tendrá este proceso, mediante el envío de mensajeros con diferentes grados de propuestas. Una etapa de planeamiento antecede la apertura de las negociaciones: se formulan las metas y las estrategias, se designan los lugares de negociación y se selecciona e instruye al negociador o al equipo de negociadores para que se redacten los capítulos con los contenidos de la futura negociación y los tiempos destinados a la discusión. En los encuentros iniciales, se formula el estilo que tendrán las futuras interacciones, y se comienza a analizar el conflicto.

Este estadio inaugural da paso a la negociación extendida, durante la cual las partes tratarán de encontrar las opciones y procedimientos para resolver el conflicto. Si el paso resulta satisfactorio, las partes transitan hacia una etapa de ensayo de un borrador, que deberá ser aceptado y reformulado hasta llegar a un acuerdo, que será firmado por los contendientes.

²² COBARRUBIAS, Sebastián de. *Tesoro de la lengua Castellana o Española*. Barcelona: Ed. Alta Fulla, 1993.

²³ *Diccionario de Autoridades*. Real Academia Española. Madrid, Gredos, 1990.

²⁴ KRIESBERG, Louis. *Constructive conflicts: from Escalation to Resolution*. Lanham, Maryland: Rowman&Littlefield, 1998, Chapter 9 y 10, “Conflict Outcomes”.

La etapa final, la más compleja y difícil de rastrear en la documentación medieval es la implementación del acuerdo. Esta dificultad radica en varios aspectos: uno de carácter más bien historiográfico, como podría ser el escaso interés que suscita este rastreo en el tiempo por parte del cronista o la existencia de conflictos concomitantes o sucesivos que captan la atención del historiador; por otro lado, el conflicto que en determinado momento se considera primordial, debido a la permanente mutación de las banderías políticas nobiliarias y la vertiginosa sucesión de disputas lleva a que los conflictos se diluyan o se transformen, por lo que la ejecución del acuerdo suele caer en el olvido. Usualmente queda el testimonio del juramento del acuerdo que adquiere ribetes sacralizados, con la presencia de los firmantes y la anuencia de la Iglesia. El término “quedaron igualados”, “por donde se llegasen a buena yguala” o “buscó un medio”²⁵ se utiliza comúnmente para significar que las partes llegan al acuerdo “justo”. Las expresiones “acordaron”, “concordia”, “concierto”, “tratos fechos”, “sossegados los negocios”²⁶, se utilizan para aludir a un acuerdo parcial o total que lleva generalmente al cese de las hostilidades y a la apertura al diálogo que propicia el acuerdo definitivo, solemnizado a través del ritual cristiano del juramento de las partes ante el Santísimo Sacramento²⁷. Por otra parte la expresión “no pudieron convenir ni igualar” es común para significar el fracaso de la negociación²⁸.

1.3. Los conceptos del proceso de la negociación.

Para un estudio de las negociaciones medievales se hace indispensable entonces definir algunos conceptos que asiduamente se utilizan al describir sus procesos endógenos.

En primer término definimos “intereses” como las necesidades, deseos, preocupaciones, temores que aparecen como incompatibles en una situación de

²⁵ CARRILLO de HUETE, Pedro. *Crónica del Halconero de Juan II*. Madrid: Espasa-Calpe, 1946, p. 87; FLORES, Josef de (ed.). *Crónica de don Álvaro de Luna*. Madrid: Imprenta de don Antonio de Sancha, 1784, p. 39.

²⁶ LÓPEZ de AYALA, *Crónica del Rey don Pedro y del Rey Don Enrique... op. cit.*, p. 10; FLORES, Josef de (ed.). *Crónica de don Álvaro de Luna... op. cit.*, p. 203; DIEZ de GAMES, Gutierre. *Crónica de Don Pero Niño... op. cit.*, p. 35; FERNÁNDEZ de VELASCO, Pedro. *Seguro de Tordesillas... op. cit.*, p. 111.

²⁷ FLORES, Josef de (ed.). *Crónica de don Álvaro de Luna... op. cit.*, p. 233-235.

²⁸ *Crónica del Rey don Juan II, op. cit.*, p. 553.

conflicto²⁹. El procedimiento más común para la conciliación de los intereses es la negociación, lo que implica poner en claro las preocupaciones más profundas de las partes y concebir una solución. Generalmente los intereses más poderosos son las necesidades humanas básicas como la seguridad, el bienestar económico, el sentido de pertenencia, el reconocimiento y el control sobre la propia vida³⁰. Cabría preguntarse si estos parámetros actuales sirven para definir los intereses que dinamizan las relaciones humanas en el bajomedioevo peninsular. También debemos cuestionarnos si la percepción de los hombres y mujeres medievales gira en torno a la satisfacción de los intereses particulares o atiende más bien a salvaguardar las exigencias del grupo entendido como una familia extensa que debe perpetuarse en la unidad tanto en los vínculos como en las posesiones territoriales. Los conflictos se suscitan por la incompatibilidad de intereses de variada índole y que, generalmente éstos no se manifiestan en forma pura en una controversia. Habrá que analizar para cada estudio de caso los intereses que las partes exponen como objetivo a alcanzar en una negociación, teniendo en cuenta la escasa información que poseemos y la práctica usual de esconder o no dar a conocer exhaustivamente los propios intereses en un proceso de este tipo.

Advertimos además que las partes concurren a la mesa de la negociación con una “posición” tomada. La “posición” es lo que plantea la parte como solución para el problema³¹. Es su postura frente al conflicto, es una decisión: las posiciones se sustentan en las necesidades y deseos, en los intereses que subyacen en las desavenencias. En muchos casos, los negociadores se “enmarañan” en sus propias demandas inflexibles por obtener resultados particulares sin visualizar los objetivos a largo plazo. Esto puede incluir demandas sobre ciertas concesiones, tales como territorio o representación política, así como posturas políticas e ideológicas que prohíben la comunicación abierta. Por lo demás, al entrar en negociaciones, las posiciones manifestadas no necesariamente reflejan los verdaderos intereses. En ciertas ocasiones las posiciones son posturas que se tomaron en el pasado y se siguen sustentando a pesar de que los intereses hayan mutado con el correr de los años. Con el tiempo, las posiciones se estancan y pueden no reflejar las condiciones actuales con precisión. Los negociadores podrían ser incapaces de explorar

²⁹ URY, William, BRETT, Jeanne y GOLDBERG, Stephen. *Cómo resolver las disputas: diseño de sistemas para resolver los costos del conflicto*. Buenos Aires: Rubinzal-Culzoni, Fundación Libra, 1996, p. 15-16.

³⁰ FISHER, R. et al. *Sí, de acuerdo*. Bogotá: Editorial Norma, segunda ed., 2003, p. 56.

³¹ GRACIA, *op. cit.*, p. 75-6.

soluciones prometedoras más tarde, si se comprometieron a mantener posiciones duras desde el inicio de las negociaciones. En general, los textos medievales reflejan que, el éxito de las negociaciones, requiere un alto grado de flexibilidad. Con frecuencia observaremos que las demandas firmes se vuelven problemáticas con el devenir de los acontecimientos y se debe readecuar continuamente las expectativas para llegar al acuerdo duradero. Aún las posiciones válidas con frecuencia representan sólo una posible solución al problema y pueden inhibir el pensamiento creativo sobre otras formas para tratar los asuntos.

Las negociaciones medievales se sustentan en “principios”, que los autores contemporáneos definen como criterios de equidad que se toman en cuenta para llegar a acuerdos más ecuanímes³². Son las normas de comportamiento respaldadas socialmente, criterios de justicia colectivamente aceptados, provenientes de las normas divinas y naturales que animan las relaciones personales e institucionales, de las costumbres ancestralmente respetadas, además de las que se formalizan por ley o convenio en facultades legales. De allí la relación constante que detectamos con la norma como ente regulador en situaciones tanto de avenencia como de conflicto, la invocación persistente a los principios del derecho vigente para la resolución de disputas y la opción preferencial por los letrados para actuar como negociadores en situaciones de tensión. Destacamos la disposición para basar las propuestas en las normas vigentes, los reclamos, que cada vez con más frecuencia son gestionados por los letrados en conocimiento de los alcances de la ley, asesores que se convierten en personal capacitado para lidiar en los espacios más racionales de resolución de conflictos. Si una propuesta o demanda se considera legítima se tendrán argumentos para respaldarla contrariamente a las posiciones fundadas en la simple intuición, ambición desmedida o presión de propios partidarios. Recordamos que se trata de una negociación basada en los derechos, no de una pugna de derechos como un juicio en un tribunal o la convocatoria a un arbitraje. Lo que caracterizaría a la negociación, conforme a los teóricos actuales, es que se trata de un método endógeno³³, es decir, se desenvuelve dentro del conflicto, no es un proceso judicial (prototipo de los métodos exógenos) con la participación de un tercero en el proceso de terminación.

³² FISHER *et al*, *op. cit.*, p. 96.

³³ ENTELMAN, Remo F., *Teoría de los conflictos. Hacia un nuevo paradigma*. Barcelona, Gedisa, 2002, cap. 13.

2. El método de la negociación.

2.1. La negociación competitiva.

El regateo, como se denomina a las negociaciones competitivas, consiste en una discusión entre los participantes para obtener, cada uno para sí, la mayor parte del interés que está en juego, es decir, que la ganancia de uno representa un retroceso o pérdida para el otro³⁴. Advertimos además, que las negociaciones medievales, en su gran mayoría, son precedidas por situaciones de violencia, en general se trata de un retorno desde la puja por resolver el conflicto a través de la fuerza, lo que le imprime un cariz totalmente singular a estas conversaciones. Es así que se debieron diseñar los ámbitos, las circunstancias, los reaseguros indispensables para que la comunicación se desarrollara en paz hacia la consolidación de un acuerdo, lo que implicó un esfuerzo adicional para las partes que deseaban satisfacer sus intereses de una manera más pacífica³⁵. Las crónicas castellanas nos brindan ejemplos de escenarios preparados para la desescalada, geográficamente especificados y estratégicamente diseñados para tal fin. El encuentro de los adversarios que han llegado a las instancias de agresión mutua no es fácil. Una técnica interesante es promover situaciones en las cuales las personas tengan un contacto relajado que los predisponga al diálogo³⁶. Podemos incluir en esta opción las ceremonias reales, las fiestas³⁷, las procesiones, los torneos, actos que proporcionan un espacio de reunión y una posibilidad de comunicación, aquellos que no pueden ser considerados como "propios" por ninguna de las partes, sino fundados expresamente para arrojar una cuota de igualdad y neutralidad al encuentro.

En las negociaciones competitivas vemos en acción negociadores "duros" que hacen uso de estrategias coercitivas para lograr que la otra parte haga concesiones. El regateo consiste en montar una estrategia para lograr que el contrincan-

³⁴ MARTÍN, Miguel Ángel. *Manual de mediación, conciliación y arbitraje*. Buenos Aires: Master, 1997, p. 34.

³⁵ CARBÓ, Laura, "La creación de un espacio para la negociación (Castilla, siglos XIV y XV)", en *Cuadernos Medievales. Cuadernos de Cátedra* 3. Mar del Plata-Bahía Blanca: 2007, pp. 31-39.

³⁶ URY et al, *op. cit.*, p. 60.

³⁷ CARBÓ, Laura, "La fiesta, socialización y prevención del Conflicto (Castilla, siglos XIV y XV)", en *Letras: revista de la Facultad de Filosofía y Letras de la Pontificia Universidad Católica Argentina Santa María de los Buenos Aires*, Nº. 61-62, 2010 (Ejemplar dedicado a: Actas de las IX Jornadas Internacionales de Literatura Española Medieval, 2008, y de Homenaje al Quinto Centenario de " Amadís de Gaula", Volumen II), págs. 129-140.

te ceda, y para ello, los protagonistas tienden a tomar posiciones extremas y presionar sin considerar los intereses de la otra parte. La parte rival, con frecuencia, responderá con estrategias igualmente “duras”, lo cual da como resultado que ambas partes se agoten y corran el riesgo de entramparse en un conflicto intratable. De acuerdo con este enfoque, las relaciones propenden a ser conflictivas y el resultado tiende a ser una solución disgregante en lugar de una solución integrante. En definitiva, es un estilo de alta competencia y baja probabilidad de colaboración³⁸, donde el conflicto no se resuelve sino que se imbrica con otros conflictos colaterales que complican la realidad política, social y económica.

Este estilo competitivo, que para algunos autores contemporáneos parece ser el de mayor recurrencia en las sociedades agrícolas complejas como la medieval, encontramos un número elevado de negociaciones basadas en el que una parte pierde y la otra gana, básicamente porque la parte ganadora pone en ejercicio un conjunto de artes y técnicas que la ayudan a manipular las cosas y las personas en vista a la satisfacción de sus intereses³⁹, a tratar de conducir las situaciones y convencer a las voluntades en dirección a que satisfagan sus necesidades y objetivos⁴⁰.

2.2. La negociación cooperativa.

El estilo de negociación cooperativa es una resolución basada en la satisfacción mutua que transforma la relación conflictiva en una relación de colaboración. Esta negociación exige una preparación adecuada, una comprensión de los supuestos intereses expresados y una lectura de entrelíneas con respecto a las necesidades a ser satisfechas por ambos lados, un conocimiento de la conducta humana y un despliegue de técnicas de negociación, estrategias y tácticas.

La negociación requiere entonces lograr confianza mutua, conseguir el compromiso de la otra parte y controlar la oposición, ya se trate de una refutación

³⁸ MARTÍN de MANOLIZZI, Gloria. *Curso de negociación: negociación en beneficio mutuo*. Buenos Aires: Asociación conciencia argentina, 1992, p. 34.

³⁹ CARBÓ, Laura, “La negociación competitiva en la Castilla bajomedieval. Un estudio de caso: Pedro I y el Príncipe de Gales en 1367”, en BASARTE, Ana, y BARREIRO, Santiago (eds.), *Actas de las XI Jornadas Internacionales de Estudios Medievales y XXI Curso de Actualización en Historia Medieval*. Bs. As.: SAEMED, 2012, edición online, pp. 57-64.

⁴⁰ MURRO, Carlos F. *Negociemos!: herramientas eficaces para soluciones reales*. Buenos Aires: Del Nuevo Estreno, 2001, p. 50.

de las ideas expresadas en un desacuerdo con el asunto o alternativa concreta, o una oposición más visceral, representada por un adversario emotivo⁴¹. En las esferas de la negociación medieval existe un alto compromiso previo de las partes, un conocimiento pleno de los integrantes y en la mayoría de los casos un parentesco o lazos de crianza que unen a los adversarios en las esferas políticas, sociales, económicas. Estos lazos en muchos casos sirven para aceitar los mecanismos de resolución, pero en otras circunstancias enturbian las tratativas con antiguas pujas que se arrastran por generaciones. Las partes cargan el escenario de la negociación con emociones que no permiten desprender el problema de las personas. De allí que se apele con mucha frecuencia a facilitadores que ayuden a restablecer la confianza mutua y el retorno al diálogo productivo.

Los negociadores medievales invocarán frecuentemente normas ya establecidas en el derecho o en la costumbre, como también recordarán asuntos ya juzgados o acordados, relaciones de reciprocidad establecida, que sirvan de antecedente clarificador para los procesos que se presentan. En este método, los negociadores trabajan fundamentándose en principios, es decir, criterios de equidad, o remitiéndose a precedentes y a prácticas usuales en la comunidad, con el objetivo de aprovechar al máximo las experiencias pasadas⁴².

Comúnmente las negociaciones que se basan en criterios objetivos hacen un uso más eficiente del tiempo, más aun si hay más de dos partes involucradas. Normalmente las partes involucradas en una negociación cooperativa deciden con base en sus méritos y buscan ganancias mutuas (soluciones integrantes) donde sea posible. Este enfoque depende del entendimiento de los intereses subyacentes a las posiciones y de la invención de opciones que los satisfagan o del uso de normas estándares para guiar a las partes a un acuerdo adecuado, justo, y satisfactorio. La negociación colaborativa sólo se puede gestar si existe la voluntad expresa de las partes de entablar una relación a largo plazo, o si el conjunto de intereses a negociar tiene múltiples aspectos a resolver, todos factibles de ser negociados, y requiere la flexibilidad necesaria para moverse en toda la "gama de grises", de acuerdo a las exigencias del momento.

Debemos reconocer que las negociaciones colaborativas sólo pueden identificarse en algunos detalles de cooperación, tímidamente encauzados hacia solu-

⁴¹ COHEN, Herb. *Todo es negociable*. Buenos Aires: Sudamericana, 1986, p. 147-158.

⁴² FISHER *et al*, *op. cit.*, p. 96

ciones en que se contemplan por igual los intereses de las partes⁴³. No podemos afirmar que sean negociaciones cooperativas puras, sino más bien una complicada red de tratativas que fluctúan entre la competencia y la colaboración, lo que se da en llamar la negociación posicional. Es decir, el negociador adopta diferentes posturas al comienzo o en el correr de las conversaciones, moviéndose con destreza según la marcha del proceso. Lo que advertimos es que se combinan ambas posturas durante una misma negociación: se muestran competitivos con aquellos puntos que son vitales, procurando asegurar su consecución, y colaborativos con aquellos aspectos a los que se les otorga menor importancia o en los tópicos que se estima que se puede ceder para lograr el acuerdo (estrategia de concesiones). Somos conscientes que se plantean negociaciones en las que no hay otra salida que tomar una postura competitiva, por ejemplo en que la negociación es puntual y no hay posibilidades de proyección a futuro de las decisiones tomadas, o cuando se estima de antemano que no hay posibilidades de generar alternativas que beneficien a todos⁴⁴. Además apuntamos que estos procesos se abordan en situaciones de crisis, lo que exige el enfriamiento y la disuasión del uso de la fuerza, que demanda un esfuerzo enorme de planeamiento para los implicados. El retorno a las conversaciones, la tregua y los gestos de confianza y reciprocidad son de un altísimo costo, con una inversión de tiempo, dinero y capacitación que debemos reconocer y admirar en la sociedad medieval.

3. El fracaso de la negociación. Los recursos alternativos.

La necesidad de resolver los conflictos hace que los protagonistas recurran a diferentes caminos alternativos, especialmente la asistencia de terceros facilitadores del acuerdo que ayuden a reiniciar un diálogo fecundo.

3.1. La mediación

La mediación es una oportunidad para reforzar el pensamiento racional, un proceso que educa a las partes para realizar una apreciación adecuada de la

⁴³ CARBÓ, Laura, "Hacia la negociación cooperativa. Un estudio de caso: las tratativas para la destitución de don Álvaro de Luna de la corte de Juan II (1439)", en *Fundación IX, Actas de las VI Jornadas internacionales de Historia de España*. Buenos Aires: 2008-2009, pp. 121-129.

⁴⁴ LUCHI, Roberto et al. *El arte de la negociación posicional*. Buenos Aires: Temas, 2005, 3° ed., p. 35.

realidad y de las posibilidades, una vía en la que el mediador caminará a través de las dificultades. En este sentido el conflicto tomará una perspectiva distinta para los sectores en pugna: representa una oportunidad para progresar en la adquisición de habilidades para solucionar las disputas y generar un potencial de cambio⁴⁵.

La mediación es una negociación en la que interviene la ayuda de un tercero, quien realiza reuniones conjuntas y separadas con las partes en conflicto a fin de establecer una comunicación eficaz⁴⁶. La mediación demuestra ser, en los episodios analizados, una alternativa más ágil, y cuando el tiempo apremia y existe un interés real por solucionar la disputa sin dilaciones, este recurso es considerado la opción más expeditiva. La decisión de implementar una mediación, por una o ambas partes, implica que existe alguna ventaja en involucrar a un tercero neutral que ya ha sido evaluada con anterioridad. Nuestra percepción es que la propuesta de la mediación incluye en sí misma un ofrecimiento más amplio a considerar para la resolución eficiente del conflicto⁴⁷, y es evidente que el mediador ya cuenta con un arsenal de proposiciones que vuelca en el escenario de la negociación ni bien es aceptada su intermediación. Esta prontitud del mediador nos llevaría a enunciar la hipótesis de que su actividad ha sido planificada de antemano por las familias para que sea un mecanismo presto a ser utilizado en caso de enfrentamiento. Los adversarios presumen que la mediación puede ser capaz de modificar

⁴⁵ FOLGER, Joseph y JONES, Tricia (comp.). *Nuevas direcciones en mediación. Investigación y perspectivas comunicacionales*. Buenos Aires: Paidós, 1997, p. 42.

⁴⁶ ACLAND, Andrew. *Cómo utilizar la mediación para resolver conflictos en las organizaciones*. Barcelona: Paidós, 1993, p. 40.

⁴⁷ El modelo de mediación tradicional expuesto por la escuela de Harvard tiene como meta llegar al acuerdo, a la satisfacción de los intereses de las partes. Luego han surgido otros modelos, como el transformativo, en el que la meta es lograr modificar la relación entre las partes, no importa si llegan al acuerdo o no (BUSH, Robert y FOLGER, Joseph. *The promise of mediation*. San Francisco: Jossey-Bass, 1994.

). El modelo circular-narrativo (COBB, Sara. Fostering coexistence in identity-based conflicts: towards a narrative approach. En CHAYES, A. y Minow, J.M.,(eds.). *Imagine coexistence*. San Francisco: Jossey- Bass, 2004, pp. 294-310) es una combinatoria de ambos, tiene como objetivo fomentar la reflexión y lograr el acuerdo aunque ésta no sea la meta fundamental (SUÁREZ, Marínés. *Mediación. Conducción de disputas, comunicación y técnicas*. Buenos Aires, Paidós, 1997, p. 58-63; SIX, Jean-François. *Dinámica de la mediación*. Barcelona: Paidós, 1997, p. 162-163; DIEZ, Francisco y TAPIA, Gachi. *Herramientas para trabajar en mediación*, Buenos Aires: Paidós, 1999, p. 25-26; BOQUÉ TORREMORELL, María Carme. *Cultura de la mediación y cambio social*. Barcelona: Gedisa, 2003, p. 56; MANUERA GÓMEZ, Pilar. El modelo circular narrativo de Sara Cobb y sus técnicas. En *Portularia, Revista de Trabajo Social*. Universidad de Huelva, Vol.VII, n. 1-2, 2007, pp. 85-106, p.86).

la dinámica de poder de la relación conflictiva influyendo sobre las opiniones o las formas de comportamiento y así facilitar la resolución de la disputa. Parecen permeables o dispuestos a que un tercero asesore y los ayude a zanjar las diferencias⁴⁸. Precisamente ésta es la característica primordial de este proceso, las partes ingresan de forma voluntaria, por propia decisión, pueden determinar qué información desean intercambiar, deciden si llegan a un acuerdo o se retiran de la mediación sin perjuicios y en cualquier momento que consideren oportuno⁴⁹. Precisamente, esta característica de la mediación, la “voluntariedad”⁵⁰, es un concepto que hemos estudiado recientemente y habrá que seguir analizando en profundidad a partir de un estudio comparativo de fuentes⁵¹: la espontaneidad en la intervención mediadora y en la toma de las decisiones políticas que involucra a protagonistas e intereses tan importantes, es un tema complejo en los procesos de negociación estudiados. Las crónicas nos manifiestan que los mediadores intervienen por decisión propia y casi con naturalidad en las escaladas del conflicto, casi como propuesta gustosa de una nobleza despreocupada. Pero nos preguntamos cuán liberal es esta intervención o cuánto hay de respuesta pactada por obligaciones preexistentes de acuerdo a las relaciones señoriales, religiosas, parentales, etc. Por qué son unos pocos los dedicados a esta actividad tan delicada como reducir la hostilidad, establecer una comunicación eficaz, y ayudar a las partes a comprender las necesidades y los intereses del otro. En qué momento debe intervenir, quiénes lo acompañan, cuáles son los pasos, qué temas pueden tratarse y cuáles deben necesariamente evitarse, cuál es el protocolo que guía estos encuentros.

Nuestra hipótesis es que esta actividad, tan cara al espíritu de las negociaciones medievales, tan recurrente en las crónicas de estos siglos estudiados, sería un proceso altamente planificado para tratar de ayudar a formular acuerdos que resuelvan los problemas concomitantes, salvaguarden las relaciones y permitan prever necesidades futuras.

⁴⁸ MOORE, Christopher. *El proceso de la mediación*. Buenos Aires: Granica, 1995, p. 47.

⁴⁹ ACLAND, *op. cit.*, p.43

⁵⁰ QUINTANA, María. El abogado en los sistemas alternativos de solución de conflictos: arbitraje, negociación y mediación. En *Revista jurídica*. Buenos Aires: Facultad de Derecho, Universidad de Lomas de Zamora, 2006, p. 86.

⁵¹CARBÓ, Laura y PÉREZ, Claudia, presentación de la ponencia: “El origen de la intervención de terceros facilitadores (Castilla, siglos XIV y XV)”, 28-20 de mayo de 2012: II Jornadas de Estudios Clásicos y Medievales. Palimpsestos. Organizados por la Universidad Nacional del Sur, Bahía Blanca. Edición en e-book 2013.

Un aspecto importante de la investigación será sin dudas identificar al mediador medieval, diferenciándolo de otros enviados y mensajeros, indagar sobre su educación, sus cualidades y las estrategias encaminadas no sólo a resolver el conflicto presente sino además prevenir las futuras provocaciones y desafíos. La función del mediador habrá sido entonces ayudar a las partes a concebir y comunicar sus ideas y si era necesario plantear opciones que impliquen cambiar los intereses que estaban en juego. Tal vez la sola reformulación de las propuestas en términos más aceptables abría un canal de diálogo que hasta entonces estaba nublado por la ira, el resentimiento y las agresiones. Fundamentalmente el mediador era un garante de la paz en estos álgidos escenarios medievales. Era un conocedor de las realidades de cada parte, alguno por su preparación técnica forjada en los ámbitos del estado, otros por la cercanía familiar que imprimía una confidencialidad particular a los encuentros. El mediador debe tener al menos un conocimiento moderado de las partes, los problemas y los antecedentes, porque aumenta la confianza en el mediador y la probabilidad de que sus intervenciones den en el blanco⁵².

El objetivo de los terceros facilitadores era entonces focalizarse en la sustancia de la disputa, mientras que las partes estaban dedicadas a mejorar el proceso de resolución del conflicto o en el peor de los casos, estaban concentrados en agredirse mutuamente. Aflora continuamente la necesidad de la reconciliación, y aunque la mayoría de las partes en conflicto tienen el objetivo principal de dirimir los asuntos fundamentales de la discusión, siempre está presente la necesidad de salvar la relación en peligro. La idea paulina de mediación unida al perdón, la componenda y el bienestar de la comunidad, es un tópico presente en las mediaciones medievales y ha sido actualmente incluido como un principio importante por algunos especialistas en mediación⁵³. En determinadas circunstancias la sola presencia del mediador contribuye a cambiar la dinámica del proceso, como por ejemplo los grupos de religiosos que intervienen en los conflictos para bajar el nivel de tensión y favorecer la comunicación.

Usualmente los terceros son más efectivos si son imparciales, aunque un rol más comprometido con una de las partes o con el problema en sí, a veces resulta beneficioso, porque el mediador será incluido en la discusión como un igual y se-

⁵² WALTON, Richard E. *Conciliación de conflictos*. México: Addison-Wesley ed., 1988, p. 172-173.

⁵³ FOLBERG, Jay y TAYLOR, Alison. *Mediación. Resolución de conflictos sin litigio*. México: Limusa, 1997, p. 22.

guramente tendrá repercusiones propias según se desarrollen los acontecimientos, por lo que su rol está muy comprometido con la resolución justa y adecuada del problema. La condición fundamental es la imparcialidad y la confianza que promueve el mediador: personifica al “tercero” en el conflicto, el aledaño, el que no es parte principal, pero posee capacidad potencial o real de influir en el proceso de acercamiento de los sectores enfrentados⁵⁴, no tiene poder de decisión, ni tampoco debería emitir comentarios ni hacer juicios de ningún tipo durante el proceso⁵⁵. Así como la “voluntariedad”, la “neutralidad” del mediador durante los procesos estudiados es muy difícil de evaluar historiográficamente: el facilitador siempre se encuentra involucrado en el conflicto, es parte del mismo, está relacionado por lazos de parentesco, sus intereses están en juego, etc. Si bien la imparcialidad debe estar asegurada para los participantes, en estos casos parece pesar más la relación de confianza que genera la mediación, el adecuado clima positivo que facilita el diálogo, clima que lleva a las partes a prestarse voluntariamente a este proceso.

Un aspecto a analizar es la dinámica interna de la mediación: el proceso normal que notamos en las crónicas sigue unos parámetros muy similares en casi todos los casos, primero las partes se entrevistan con el mediador por separado y luego se designa un lugar de encuentro para el comienzo del diálogo de los negociadores. En otras circunstancias la mediación se establece sin contactos directos entre las partes⁵⁶. Esta rutina se sigue sin alteraciones, el mediador se desplaza para las entrevistas y en ocasiones se decide una convocatoria de las partes. Pero esta estructura puede tener infinidad de variantes para cada caso particular.

Finalmente hacemos hincapié en la alternativa al fracaso de la mediación y los recursos que se ensayan para dar solución a los conflictos⁵⁷. No siempre esta intervención mediadora vigoriza un camino promisorio hacia el acuerdo; si la mediación ha sido un fracaso, generalmente sobreviene una resolución a través del derecho o una continuidad del estado de beligerancia. Pero la complejidad de la negociación castellana no se restringe a estas opciones: propone procedimientos

⁵⁴ URY et al, *op. cit.*, p. 7.

⁵⁵ ACLAND, *op. cit.*, p. 41.

⁵⁶ TOUZARD, Herbert y ANZIEU, Didier (prologuista), *La mediación y la solución de conflictos: estudio psicosociológico*. Barcelona: Herder, 1981, p. 80.

⁵⁷ CARBÓ, Laura, “El fracaso de la mediación y los procesos alternativos (Castilla, siglo XV)”, en *Fundación, X*, Actas de las Séptimas Jornadas Internacionales de Historia de España. Buenos Aires: Fundación para la Historia de España, 2010-2011, pp. 111-118.

combinados que se ensayan una vez que la mediación no ha alcanzado sus objetivos.

Un camino es el alegato de los letrados como si se tratara de un juicio, con el objeto de identificar los presupuestos legales de la controversia y de algún modo anticipar cuál sería el veredicto si se enfrentara realmente a un tribunal⁵⁸. Las partes toman contacto con las imposiciones legales que exige la importancia del asunto tratado y pueden decidir continuar con las negociaciones con un caudal de información apropiado para tomar cualquier decisión⁵⁹. El otro recurso es el arbitraje⁶⁰, con la participación de los mismos mediadores en el tribunal arbitral, tribunal que emite un dictamen que deberá ser aceptado por las partes⁶¹.

Debemos destacar, que en los ejemplos de resoluciones híbridas analizados, observamos el sustento jurídico de procedimiento y de argumentación para la defensa de los intereses de las partes, aunque la resolución se produzca fuera del ámbito de los tribunales y se llegue a un acuerdo negociado, sin la sentencia de un juez en representación del poder real.

3.2. El arbitraje⁶²

El arbitraje medieval es un procedimiento voluntario al que se someten las partes en la búsqueda de un dictamen obligatorio que zanje las diferencias, acuerdo que trasciende a las épocas y los personajes con calidad de sentencia judicial⁶³.

⁵⁸ Crónica de Enrique III, *op. cit.*, p. 183.

⁵⁹ URY et al, *op. cit.*, p. 70.

⁶⁰ IRIGARAY, Carlos Alberto. Diversos abordajes científicos de la negociación. En *Boletín de lecturas sociales y económicas*. Buenos Aires: EDUCA, Año 6, 1999, n. 27, pp. 27-37.

⁶¹ GOLDBERG, Stephen, SANDER, Frank y ROGERS, Nancy. *Dispute resolution*. Boston: Little, Brown and Company, 1992, cap. 4 y 5.

⁶² Para una aproximación al arbitraje medieval resulta indispensable la consulta de los trabajos de Antonio MERCHÁN ÁLVAREZ que figuran en la Bibliografía, así como el de Antonio FERNÁNDEZ de BUJÁN, para su estudio histórico-jurídico: MERCHÁN ÁLVAREZ, Antonio. *El arbitraje. Estudio histórico-jurídico*. Sevilla: Publicaciones de la Universidad de Sevilla, 1981; MERCHÁN ÁLVAREZ, Antonio. "El arbitraje sobre términos de villas señoriales", en: *Medievalismo*, Universidad de Sevilla, n° 14, 1987, pp. 123-139; FERNÁNDEZ de BUJÁN, Antonio. "Contribución al estudio histórico-jurídico del arbitraje", en *Revista jurídica*, 8, Universidad Autónoma de Madrid, 2003, pp. 215-240.

⁶³ CARBÓ, Laura, "El arbitraje medieval (Castilla, siglos XIV y XV). Temas y problemas de la investigación", en *Actas, III Jornadas de Investigación en Humanidades*. Bahía Blanca: Universidad Nacional del Sur, 1 al 3 de octubre de 2009, pp. 25-29; CARBÓ, Laura, "El arbitraje: la intervención de terceros y el dictamen obligatorio (Castilla, siglos XIV y XV)", en *Estudios de Historia de España XI*. Bue-

En las fuentes documentales advertimos arbitrajes voluntarios, es decir, aquellos que tienen su origen en la independencia de la voluntad de las partes que convienen en este proceso libremente, sin existir documentos que los obliguen previamente a la vía arbitral. Pero debemos señalar casos en que, las partes, o por lo menos una de ellas, concurre forzada, constreñida a respetar la cláusula compromisoria que se ha suscrito antes del arbitraje.

El arbitraje convencional sería entonces una opción más rápida y económica si se lo compara con los procesos de adjudicación pública en los tribunales, aunque comparte algunos mecanismos muy cercanos al juicio tradicional: las partes o sus representantes presentan pruebas y argumentos a un tercero neutral que toma una decisión obligatoria⁶⁴. En general se trata de un procedimiento más expeditivo porque no es necesario seguir las formalidades de los juzgados, se puede imponer un límite de tiempo para librar sentencia y no necesariamente hay que recurrir a la presencia de abogados ni pesquisas onerosas. Pero debemos aclarar que el árbitro tiene una jurisdicción limitada, ya que no posee la “coertio” y la “executio” propias de los jueces o magistrados⁶⁵: dependerá de la aceptación, por las partes, del laudo o del control posterior de una autoridad constituida que lo imponga. Queda expuesto que el origen de la intervención del árbitro obedece al concierto de voluntades de las partes que lo solicitan y se podría hablar del arbitraje como un pacto o como un contrato. En las Partidas observamos claramente este principio de libertad y disposición de las partes para elegir esta vía de resolución de conflictos⁶⁶.

Para algunos autores, la diferencia con el juicio radica en que el tribunal o cuerpo arbitral interpretará y aplicará las leyes existentes para decidir la querrela; en una disputa por intereses, el arbitraje buscará una solución equitativa balanceando los intereses económicos y relacionales de las partes⁶⁷. Otros autores, en cambio, suponen que existe una clasificación de arbitraje por las formas en que se

nos Aires: Universidad Católica Argentina, 2009, pp. 61-84; CARBÓ, Laura, “Hacia la resolución de disputas: un estudio de arbitraje en aldeas de Ávila (1451)”, en *Épocas, Revista de Historia*. Buenos Aires: Universidad del Salvador, N. 4, Dic. 2011, pp. 9-25.

⁶⁴ URY et al, *op. cit.*, p. 73

⁶⁵ FELDSTEIN de CÁRDENAS, Sara y LEONARDI de HERBÓN, Hebe. *El arbitraje*, Buenos Aires: Abeledo Perrot, 1998, p. 13; *Las Siete Partidas del Rey Don Alfonso X el Sabio*. París: Librería de Rosa Bouret y Cía., 1851. Glosadas por el Lic. Gregorio López, Partida III, Título IV, Ley 23.

⁶⁶ *Las Siete Partidas del Rey Don Alfonso X el Sabio*, Partida III, Título IV, Ley 23.

⁶⁷ GLADSTONE, *op. cit.*, p. 3.

desarrolla, es decir, las partes podrán concertar las normas que establezcan el criterio de valoración. Entonces podrá convenirse un arbitraje “jurídico o de derecho”, si el tercero actúa regido por disposiciones legales que ha de interpretar y aplicar en los alcances precisos que su técnica o especialización le faculta; o de “equidad o amigable composición”, en cuyo caso el árbitro activa soluciones o propuestas de acercamiento entre intereses contrapuestos, propiciando fórmulas equitativas cuya obligatoriedad queda sujeta a las reglas del compromiso⁶⁸. Ambas formas de desarrollo aquí descritas son visibles en la documentación castellana de la época estudiada, es decir, está presente el árbitro “iuris” que dicta su laudo ajustado a las normas estrictas de un derecho determinado, y el árbitro “arbitrador o amigable componedor”, que dictamina según su leal saber y entender, de buena fe, dándole a la ley en este caso mayor margen de discrecionalidad en la búsqueda de solución de la controversia.

Específicamente se detallan en las Partidas las cuestiones que son factibles de librar por medio del arbitraje y aquellas que indefectiblemente deberán recurrir a los procedimientos ordinarios de la justicia⁶⁹. Enfatizamos que el código alfonsí impulsa enérgicamente la utilización del arbitraje como método eficaz de resolución de controversias y esto se observa en la flexibilidad que expresan las especificaciones en cuanto a “los pleitos et contiendas” que se pueden poner “en manos de avenidores” y quiénes pueden recurrir a este proceso⁷⁰.

La cualidad del árbitro es necesariamente la neutralidad⁷¹ y sus capacidades giran en torno al conocimiento en el área en que está trabajando. Para que el cuerpo arbitral sea totalmente imparcial, los individuos que lo componen no tendrían que estar conectados con las partes o las organizaciones que los representan. En la documentación castellana observamos que los cuerpos arbitrales cuentan generalmente con representantes de los bandos en disputa, que siguen negociando sus posiciones durante el arbitraje, lo que desvía el dictamen de la imparcialidad, característica que distingue a este proceso de resolución de problemas. En otras ocasiones, el cuerpo arbitral es únicamente representante del grupo vencedor en las

⁶⁸ GOZAÍNI, Osvaldo A. *Formas alternativas para la resolución de conflictos*. Buenos Aires: Depalma, 1995, p. 127.

⁶⁹ *Las Siete Partidas del Rey Don Alfonso X el Sabio*, Partida III, Título IV, Ley 24.

⁷⁰ *Idem*, Ley 26.

⁷¹ *Idem*, Ley 31.

armas y el procedimiento se lleva a cabo simplemente para otorgar un visó de legalidad a las resoluciones que se toman unilateralmente⁷².

Generalmente se estima que el discernimiento legal es muy útil a la hora de realizar arbitrajes, pero debe ampliarse con otros conocimientos sobre el tema discutido, la región, las partes, en definitiva todo el entorno del asunto. Hay disputas que no rondan en torno a lo legal, sino alrededor de intereses, temas económicos y sociales fundamentalmente⁷³. Destacamos que los árbitros analizados en las fuentes castellanas poseen un prestigio en el medio en que se desenvuelven, deben ser capaces de guiar el procedimiento y garantizar un laudo que se perciba como equitativo. Diríamos que los conocimientos están en un segundo plano si lo comparamos con la confianza que promueven en las partes, por su status, sus cualidades y atributos. Las Partidas incluyen la posibilidad de convocar a otras personas que estén capacitadas para dar consejo a los arbitrajes, en el caso que no se pudiesen poner de acuerdo. Incluso el juez ordinario puede obligar a los avenidores a incorporar consejeros en caso de que las partes lo demanden⁷⁴.

El convenio más simple y económico es la convocatoria de un sólo árbitro: el tiempo⁷⁵ para la preparación, atención de las propuestas y decisión será más acotado⁷⁶. Las Partidas estipulan que se deben respetar los tiempos convenidos por las partes al momento de solicitar el arbitraje. Si no se ha determinado un tiempo específico, los avenidores deben llegar a la sentencia lo más rápido posible, y se abre la posibilidad a la intervención del juez ordinario en caso de demoras injustificadas. Además se especifican las causas por las cuales se pueden permitir las demoras o penar los retrasos. En los casos castellanos estudiados se trata siempre de un equipo de árbitros, equipo que tendrá que ponerse de acuerdo en asuntos de procedimiento en forma preliminar: el tiempo estipulado para escuchar y debatir las propuestas, el lugar neutral para los encuentros, los lapsos para las deliberaciones del cuerpo de árbitros, los asesores que los asistirán en las reflexiones y

⁷² GARCÍA HERRERO, María del Carmen, "Árbitras, arbitradoras y amigables componedoras en la Baja Edad Media aragonesa", en: *Del Nacer y el vivir. Fragmentos para una historia de la vida en la Baja Edad Media*. Zaragoza: Institución Fernando el Católico, 2005, pp. 365-366.

⁷³ GLADSTONE, Alan. *Voluntary arbitration of interest disputes*. Geneva: International Labour Office, 1984, p. 15-16.

⁷⁴ *Las Siete Partidas del Rey Don Alfonso X el Sabio*, Partida III, Título IV, Ley 26.

⁷⁵ Idem, Leyes 28 y 30.

⁷⁶ GLADSTONE, *op. cit.*, p. 9.

preparación del veredicto, la designación de árbitros suplentes o de un árbitro que desempate en caso de no llegar a un acuerdo, etc.

En determinadas circunstancias, el cuerpo arbitral exige que los requerimientos se presenten por escrito antes de la exposición de los mismos en forma oral, para poder evaluarlos con anticipación⁷⁷. Luego se atiende a las presentaciones de las partes: si no hay un acuerdo referente al orden en que se expondrán las cuestiones, el árbitro propondrá un orden al que se sujetarán los expositores. Seleccionará la secuencia que parezca más conveniente, de lo más general a lo particular o al revés, a veces es más oportuno lidiar con los tópicos más puntuales y que no ofrecen tanta resistencia, para sembrar confianza y así avanzar hacia cuestiones más problemáticas⁷⁸.

Una vez que se cierra el proceso de exposición se abre el espacio para la resolución de la sentencia. Aunque denominamos sentencias a las soluciones provenientes del arbitraje, debemos aclarar que no son sentencias típicamente dispuestas: la sentencia que proviene de un juez es un mandato imperativo, porque éste tiene autoridad e imperio para ejecutar lo juzgado⁷⁹. Los términos que usualmente se aplican a la sentencia arbitral son resolución, veredicto, laudo, pronunciamiento, dictamen, arbitrio, para expresar la decisión, informe de lo que alguien, con autoridad en la materia, opina sobre cierta cosa, definiendo así la expresión de un árbitro o amigable componedor⁸⁰. El laudo determinará, al menos en parte, la futura relación entre las banderías en disputa y consecuentemente ofrece al árbitro una oportunidad para realizar una importante contribución a esa relación. El veredicto debe tener aceptabilidad y, de ser posible, debe mejorar la relación o, al menos, no afectar o agravar el trato⁸¹. El arbitraje generalmente está enmarcado en un complejo acuerdo de determinados asuntos que están enfrentando a las partes, consecuentemente los dictámenes son extensos, tratan de dar una solución a numerosos aspectos y otros los dejan en suspenso para ser resueltos oportunamente en un espacio acotado de tiempo.

A modo de conclusión insistimos sobre la importancia del arbitraje como procedimiento de resolución de disputas, ampliamente utilizado como una alter-

⁷⁷ *Idem*, p. 42-43.

⁷⁸ *Idem*, p. 48.

⁷⁹ GOZAÍNI, Osvaldo A. *op. cit.*, p. 127.

⁸⁰ MOLINER, María. *Diccionario de uso del Español*. Madrid: Gredos, 1980.

⁸¹ GLADSTONE, *op. cit.*, p. 55.

nativa eficaz en relación con los juicios ordinarios. Destacamos la posibilidad que concedía la monarquía al sector nobiliario de dirimir sus litigios fuera de la justicia oficial, valiéndose de este poderoso medio arbitral para solucionar los problemas. Cabría preguntarse si esta tendencia respondía a la necesidad de evitar que la totalidad de los litigios derivaran a la justicia de los tribunales ordinarios, lo cual produciría inexorablemente la saturación del sistema judicial, el encarecimiento y la lentitud de los procesos. A sabiendas de la insuficiencia del sistema judicial estatal y ante la tremenda cantidad de conflictos existentes, la monarquía sabiamente propendió a la solución a través de avenidores que garantizaban la pacificación a más bajo costo. La preocupación por brindar un marco institucional y legal al arbitraje nos permite conjeturar que la monarquía apuntalaba a esta vía como una solución alternativa plausible, capaz de dar respuestas eficaces y expeditivas. Habrá sido una solución complementaria a la justicia pública, de ninguna manera competitiva, ya que recibía la asistencia permanente de los canales jurídicos tradicionales, desde la convocatoria a los avenidores, la concertación de la materia del pleito, los límites temporales prescriptos y la obligatoriedad del dictamen. Los detalles de los registros notariales nos brindan una idea de la seriedad del proceso y de la aceptación voluntaria de las partes por concertarse a través de arbitraje.

Por la complejidad y variedad de casos sometidos a arbitraje durante el marco temporal elegido, señalamos que se trataba de un método de resolución de disputas extendido en los últimos siglos medievales, que abarcaba diversos sectores y que contaría con el auspicio permanente de la monarquía, en su burocracia central y concejil, con un afán siempre renovado por resolver los conflictos que conmocionaban a la sociedad en su conjunto. En cuanto a la eficacia y durabilidad de los dictámenes, estimamos que el investigador actual no debería focalizarse en los resultados de los acuerdos, sino más bien en las capacidades desarrolladas por los sectores dirigentes para formalizar este proceso y detectar, en la reiteración del mecanismo, aplicado a los más diversos litigios, una alternativa pacífica y racional para lograr la avenencia.

Conclusiones

Luego de algunos años de estudio de la negociación castellana medieval en sus aspectos generales y particulares, a través de numerosos estudios de casos, interpreto que historiográficamente no han sido distinguidos los conceptos necesarios para la comprensión de este proceso tan multifacético. Nobleza y la monar-

quía reformulaban las alianzas que hicieron del período, un complejo juego de parcialidades, un tablero en continuo cambio. Lo público y lo privado no se distingue en la práctica, los nobles y el rey constituyen los poderes de un estado en formación que no puede separar los intereses particulares de los gubernamentales. La nobleza utiliza estas alianzas y los conflictos, que se multiplican por la ruptura de los pactos, para la obtención o ampliación de los estados señoriales que han ido creciendo en extensión y en poder luego del advenimiento de los Trastámara en el siglo XIV. Así, los escenarios de la negociación se acrecentaron para dar como resultado nuevos acercamientos entre las banderías nobiliarias, o en relación con la monarquía que oscila desde la firmeza a la debilidad, barajando la paz y la anarquía.

La negociación o los recursos que se ensayan una vez que ésta fracasa, es una capacitación que sirve para accionar en las instancias intermedias, cuando todo falla y hacen falta opciones confiables para mantenerse en el ruedo de la resolución pacífica de la disputa. Un rastreo pormenorizado de los intentos reiterados de los nobles y del monarca por negociar una salida pacífica nos da a conocer que los pactos resultaron casi siempre ineficaces y retroalimentaron esta dinámica del conflicto permanente⁸². Por eso es que las familias medievales se esforzaron por preservar los lazos parentales, de crianza, de dependencia: establecer redes inquebrantables capaces de atravesar el conflicto, porque sabían que los problemas relacionales son de muy difícil resolución. A su vez, abordaron el conflicto cuanto estallaba, se abocaron a su resolución inmediatamente, porque también es sabido que un buen resultado puede mejorar una relación deteriorada por la controversia.

Con este propósito de sistematizar algunas nociones y posibles temáticas, en primer lugar se abordó en este trabajo el concepto de negociación, y consecutivamente, los elementos que hacen a su expresión interna, como son los intereses, las posiciones y los principios, que alientan a las partes en la puja por obtener los mejores resultados. Seguidamente se describió brevemente cuáles son las etapas (pre-negociación, negociación y acuerdo) que jalonan el proceso y los estilos negociadores que frecuentemente aparecen en la documentación medieval (estilo competitivo, el cooperativo y el posicional). Estas categorías de análisis son factibles de ser rastreadas en las crónicas de los *grandes* castellanos, en un estudio de las rela-

⁸² CARBÓ, Laura, "Aproximaciones al conflicto medieval castellano (siglos XIV y XV)", en Gerardo RODRÍGUEZ (dir.), *Cuestiones de Historia Medieval*. Vol. 2, Buenos Aires: Facultad de Filosofía y Letras, Departamento de Historia, UCA, 2011, pp. 273-404.

ciones entre los grupos de poder medievales, que en una época de graves conflictos, tratan de reposicionarse y perpetuarse, recurriendo al método de la negociación para obtener mejores acuerdos, resguardando sus intereses y a favor de la persistencia en los círculos de poder.

Se mencionó el recurso de la fuerza como una opción permanente, demostraciones de poder que pueden ir desde una amenaza, la retención de beneficios, la intimidación o agresión por medio de los grupos armados. Siempre existe una relación entre los intereses, el derecho y el poder en una negociación. Si bien se mencionan desde un principio los derechos que asisten a las partes litigantes, evidenciamos signos visibles de que la negociación se desvía hacia una negociación de poder, donde se intercambian amenazas, aunque generalmente no se llega nunca a la consumación de la agresión. Los protagonistas saben que una negociación basada en el poder tiene un costo menor de transacción que una lucha en que las intimidaciones se llevan a cabo⁸³. Se movilizan efectivos, se comunican las amenazas, se exigen los apoyos pactados, se somete al fisco a erogaciones en pos de la seguridad, pero en realidad, son muy escasos los choques armados en estas centurias. Prefieren mantenerse en el plano de la negociación, imbuida de una puja por el poder, a veces con el reclamo legal como incentivo, a veces con la meta puesta en una resolución fundada en los intereses comunes. Debieron entonces diseñarse los espacios que reunían las coordenadas de tiempo y lugar, para fundar un ambiente neutralizado para alcanzar el acuerdo entre las partes enfrentadas.

Si la negociación fracasaba, se observa un esfuerzo sostenido de los poderes medievales por volver al circuito del diálogo, porque es sabido que cualquiera de las vías, ya sea la de la guerra en todas sus formas o el camino judicializado, tienen mayores costos de resolución que la opción de la solución consensuada. El recurso de la mediación aparece como la alternativa más frecuente al fracaso de la negociación, una técnica altamente utilizada a la hora de crear puentes entre las partes enfrentadas en una discusión estéril. La mediación se definió en sus conceptos generales, se describieron las características del mediador, la dinámica interna del proceso y los métodos híbridos que se ensayan si este camino resulta estéril.

En última instancia se ha brindado una aproximación al arbitraje medieval como un procedimiento voluntario al que se someten las partes en la búsqueda de un dictamen obligatorio que zanje las diferencias, acuerdo que trasciende a las épocas y los personajes con calidad de sentencia judicial. Siguiendo la propuesta

⁸³ URY *et al*, *op. cit.*, p. 24.

de definir los conceptos fundamentales, se ha descrito, a través de la documentación arbitral, cuál es la secuencia que indefectiblemente debe seguir este proceso, de acuerdo a la normativa de las Partidas y del uso y costumbre empleado por la comunidad, que ha optado por este mecanismo: la designación del o los árbitros, las partes en disputa, los asuntos a tratar, los tiempos establecidos para dar resolución al caso, la apoyatura notarial al proceso, las penas en que incurrirán las partes si no se acata la sentencia, la discrecionalidad del árbitro al momento de librar el dictamen, etc.

En síntesis, el objetivo de este trabajo ha sido poner a disposición del historiador una serie de ideas en torno a la negociación, ideas que fueron puestas en acción por la elite política bajomedieval. Estos conceptos tal vez ayuden a elaborar futuras hipótesis de trabajo en torno a la solución de disputas, para llegar a tener una comprensión de una época y sus protagonistas, que sumergidos permanentemente en conflictos recurrentes, no cesaban de ensayar, una y otra vez, caminos alternativos para la solución de los problemas que dificultaban y entorpecían la gobernabilidad. Una línea de investigación que seguramente trascenderá los marcos monárquico y nobiliario, para poder ahondar en el estudio histórico de la solución de controversias en los contextos de decisión comunal y particular.

Por último, destaco la abundante bibliografía general, referida a la negociación, mediación y arbitraje y, particularmente, a los estudios históricos de negociación para el espacio medieval peninsular. Incorporé además las referencias a mis trabajos, de estudios de casos publicados, que pueden ejemplificar las nociones vertidas y dar una abundante apoyatura documental y bibliográfica a las diferentes conceptualizaciones.