

**Medios de resolución alternativa
de conflictos: percepción general,
satisfacción y lealtad de usuarios
de centros de arbitraje en Portugal**

**João Ricardo Catarino y
Pedro Miguel Alves Ribeiro Correia**

João Ricardo Catarino

Doctorado en Ciencias Sociales en la Especialidad de Administración Pública por la Universidad Técnica de Lisboa (UTL); máster en Ciencia Política por la UTL; licenciado en Derecho en la Universidad de Lisboa. Profesor del Instituto Superior de Ciencias Sociales y Políticas (ISCSP), Universidad de Lisboa; investigador integrado en el Centro de Administración y Políticas Públicas (CAPP), ISCSP - Universidad de Lisboa.

Pedro Miguel Alves Ribeiro Correia

Doctorado en Ciencias Sociales en la Especialidad de Administración Pública por la Universidad Técnica de Lisboa (UTL); licenciado en Estadística y Gestión de Información en la Universidad Nova de Lisboa (NOVA). Profesor del Instituto Superior de Ciencias Sociales y Políticas (ISCSP), Universidad de Lisboa; investigador integrado en el Centro de Administración y Políticas Públicas (CAPP), ISCSP - Universidad de Lisboa; consultor de la Dirección General de Política de la Justicia del Ministerio de Justicia de Portugal.

Las comunicaciones con los autores pueden dirigirse a:
Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas
Universidade de Lisboa
Rua Almerindo Lessa, 1300-663 Lisboa, Portugal
E-mails: jcatarino@iscsp.ulisboa.pt
pcorreia@iscsp.ulisboa.pt

Medios de resolución alternativa de conflictos: percepción general, satisfacción y lealtad de usuarios de centros de arbitraje en Portugal

Este artículo, que presenta un marco general de los centros de arbitraje en Portugal, pone a prueba la existencia de evidencias estadísticas relativas a un conjunto de relaciones entre variables latentes asociadas con la satisfacción y la lealtad de los usuarios de estos centros. En este sentido, se utilizó una muestra de 337 usuarios de los 11 centros de arbitraje, patrocinada por el Ministerio de Justicia portugués. La evaluación de la validez de las hipótesis de investigación se llevó a cabo por medio de un modelo de ecuaciones estructurales que reveló poseer medidas de calidad consideradas como buenas. La hipótesis de la existencia de un impacto positivo y directo de la dimensión instalaciones de los centros de arbitraje en la dimensión aspectos generales de los centros de arbitraje fue refutada. Las hipótesis de investigación restantes fueron confirmadas por la muestra, validando globalmente el modelo estructural propuesto de este fenómeno.

Palabras clave: Administración en Situación de Conflicto; Arreglo de Conflicto; Arbitraje; Relaciones con los Usuarios; Portugal

Alternative Dispute Resolution Media: General Perception, Satisfaction and Loyalty of Users of Arbitration Centers in Portugal

This article, which presents a general framework of the arbitration centers in Portugal, tested the existence of statistical evidence regarding a set of relationships between latent variables associated with satisfaction and loyalty of users of these centers. In this sense, a sample of 337 users of the 11 arbitration centers sponsored by the Portuguese Ministry of Justice was used. The assessment of the validity of the research hypotheses was performed by means of a structural equation model which revealed to possess quality measures considered as good. The hypothesis of the existence of a positive and direct impact of the dimension facilities of arbitration centers in the dimension general aspects of arbitration centers was refuted. The remaining research hypotheses were confirmed by the sample, globally validating the structural model proposed for this phenomenon.

Key words: Conflict Management; Dispute Settlement; Arbitration; Relations with Customers; Portugal

Recibido: 22-08-2016 y 06-06-2017 (segunda versión). Aceptado: 24-07-2017.

Las sociedades humanas no pueden dejar de establecer mecanismos para que los conflictos entre los individuos se resuelvan de acuerdo con el orden de los valores actuales.

Introducción

El conflicto razonable es una característica de las sociedades modernas. Hoy en día, las personas desempeñan diferentes roles en la sociedad y se integran a diferentes grupos con intereses en conflicto o incluso antagónicos. De hecho, el pluralismo y la división razonable de intereses serán quizás las características más básicas y permanentes de las sociedades humanas democráticas en las que, al menos en teoría, los ciudadanos pueden hacer oír su voz y expresar sus opiniones (Cittadino, 2004).

Esta diversidad de intereses requiere medios para prevenir la aparición de conflictos, así como herramientas para resolver adecuadamente la relevancia del interés particular que ha sido afectado. Es decir, las sociedades humanas no pueden dejar de establecer mecanismos para que los conflictos entre los individuos se resuelvan de acuerdo con el orden de los valores actuales. La respuesta a los problemas derivados de las diferencias de opinión sobre los derechos o prerrogativas en el entorno social ha sido frecuentemente interpretada por los medios públicos. Por lo tanto, en el plano general, una sociedad justa no puede prescindir de un Estado para intervenir activamente, contando con instituciones públicas que actúan de manera incisiva en la promoción del respeto de los derechos individuales (Rawls, 1999). El valor de la justicia que prevalece materializa los principios generales de la libertad política, las personas civiles y generales, así como la igualdad de oportunidades y el respeto mutuo.

Así, las instituciones básicas del Estado deben ser estructuradas para satisfacer la necesidad general (y fundamental) de proteger estos derechos individuales, en relación ya sea con los derechos personales, con los derechos reconocidos socialmente y con la defensa de las instituciones fundamentales, como el caso del derecho de propiedad o un crédito, entre otros. Esto se debe a que la cultura democrática lleva implícita la idea de la sociedad como un sistema de cooperación entre individuos libres e iguales, en la que todos se benefician, aunque de diferentes maneras.

No obstante, teniendo en cuenta que el conflicto social es una realidad “en sí” de las sociedades democráticas, el Estado debe proporcionar o promover las instituciones apropiadas para la regulación de los conflictos de intereses que puedan surgir en el transcurso de estas dinámicas. Estrictamente hablando, esto no es un proceso *ad hoc* o espontáneo, sino un proceso de institucionalización de formas de resolver los conflictos y promover la paz social (Otero, 2001).

La perspectiva de costos más bajos y un alivio de la demanda por los tribunales hacen de la resolución alternativa de conflictos una solución con un interés creciente.

El conflicto requiere de medios para su resolución, porque esta es una salida natural de las tensiones sociales generadas. Pero no puede ser cualquier medio, ya que requieren estar limitados por la idea general de la justicia basada en ideales democráticos, que impregna la acción de los agentes e instituciones públicas o privadas.

En este contexto, la importancia de la resolución alternativa de conflictos está aumentando en las sociedades contemporáneas, en las que se coloca una presión creciente sobre los sistemas judiciales. La perspectiva de costos más bajos y un alivio de la demanda por los tribunales hacen de la resolución alternativa de conflictos una solución con un interés creciente, realidad a la que no escapan los países iberoamericanos como Portugal, España, Brasil, Argentina, Chile, Ecuador, Guatemala, México, Perú y Venezuela (ver, como uno de los muchos ejemplos, OECD, 2007).

1. La primacía de la justicia pública y sus límites

La administración de justicia se ha atribuido tradicionalmente a las instituciones públicas. En consecuencia, estas tienen una especie de monopolio “natural” en la administración de justicia. En realidad nos acostumbramos a considerar que el Estado establece organismos de justicia que, a su vez, aplican las leyes administrando justicia en nombre del pueblo. En parte, esto se debe a la dogmática de las revoluciones francesa, inglesa y americana, que se reafirma en las revoluciones liberales de 1800 y en los principios del ideal de la separación de los poderes legislativos, ejecutivos y judiciales. La administración de justicia es ahora exclusivamente pública. Esta exclusividad en la administración de justicia por parte de los Estados modernos tiene sus ventajas, pero también presenta algunos desafíos. Si bien es cierto que los sistemas judiciales públicos profundizaron el Estado de derecho democrático, no es menos cierto que han limitado el papel y la voz de los ciudadanos libres y responsables.

De hecho, el monopolio de la justicia pública no es la garantía de una buena administración de justicia por varias razones. En parte, porque algunos de los mecanismos de seguridad establecidos no son realmente eficaces. Aunque los ciudadanos y los agentes económicos disponen de una amplia gama de garantías que apuntan a una protección de los derechos violados, la lentitud de los tribunales para tomar decisiones puede conducir a la negación práctica de la justicia y a la subversión del ideal subyacente. En esto reside la causa de la pérdida percibida por todos, especialmente en términos financieros (Catarino,

2011a). Otros factores que contribuyen a hacer que la respuesta de la justicia pública sea insatisfactoria son la complejidad de las leyes, la multitud de mecanismos de intervención de procedimiento, la gran variedad de medios procedimentales y los incidentes, la especialización de los tribunales, entre otros (Catarino, 2013). Por último, se ve afectada la relación coste-beneficio cuando se comparan los gastos ocasionados en la demanda y el impacto de la lentitud de la decisión judicial en la vida de los ciudadanos y las empresas.

La primacía de la justicia pública tuvo su apogeo en los principios del constitucionalismo moderno y se sedimentó durante el siglo XIX en la fase de afirmación de los derechos humanos y el ejercicio de los poderes democráticos para el sufragio, la libertad de expresión y de culto, la intimidad de la vida privada, entre otros. Después se extendió en la etapa de la instrucción de los llamados derechos sociales de segunda generación, tales como el acceso al empleo, la vivienda, la salud, etc., especialmente durante la primera mitad del siglo XX.

Los ciudadanos son cada vez más instruidos, libres y determinados debido a la complejidad y la pluralidad que caracterizan las relaciones sociales. En consecuencia, lo que limita las opciones de estos ciudadanos en el plan de la justicia se debe, fundamentalmente, a que la administración pública de la justicia no cubre toda la realidad social; no cumple con las necesidades sociales y, finalmente, es lenta, costosa y a veces ineficiente. Además, también se debe a los costes de contexto que influyen en las decisiones de inversión extranjeras, generando costes de contexto inaceptables en un mundo competitivo (Catarino, 2011b).

2. El lugar del ciudadano en el Estado demo-social de derecho

Además de los factores mencionados, hay otro factor que es importante tener en mente: el lugar que ocupan actualmente los ciudadanos en el sistema político ha cambiado radicalmente. Como se sabe, los ideales (y las revoluciones) liberales permitieron la consagración de un primer conjunto de derechos individuales, protectores de la persona humana, como fue el caso de la propiedad privada, la igualdad, la libertad general, moral y la integridad física ante la invasión de los actos del Gobierno, y el sufragio universal. Estas fueron las bases para la construcción de la sociedad democrática de derecho. Más tarde, su mejora ha llevado a la aparición de nuevos derechos, como los consagrados en los beneficios concretos de la sociedad política a favor de la persona.

Están inscritos en ella los derechos al trabajo, la vivienda y la educación universal. Estos últimos no solo han impulsado políticas concretas, sino también ampliado y mejorado los medios de administración, incluyendo los relativos a la administración de justicia.

Los llamados derechos de tercera generación cambiaron de nuevo el papel del ciudadano en el entorno social. Estos llegaron a consagrar, cada vez más ampliamente, el derecho a la plena participación de los ciudadanos en la actividad de la administración pública e incluso en las decisiones del Estado. Se establecieron el referéndum y otros mecanismos de consulta popular. Pero también los llamados presupuestos participativos públicos, los derechos de audiencia previa, así como la yuxtaposición de las posibilidades de acuerdo que resultan contrarios.

Hoy en día, las tres generaciones de derechos coexisten en el mismo entorno social (Campos y Martins, 2004; Martins, 2009). Pero está claro que su consagración consecutiva alteró profundamente la realidad social. En primer lugar, porque los derechos de la primera generación de la persona humana eran derechos individuales, incluyendo los derechos contra el Estado y contra otros, como fue el caso de los derechos de propiedad y los frutos de esta, el derecho a la seguridad y el derecho al trabajo, el derecho a la intimidad o el derecho a la integridad física. Todos estos derechos representan las esferas de autonomía de los individuos respecto del Estado y de los demás. Ya los derechos de segunda generación son los derechos sociales del individuo, cualesquiera sean sus méritos.

En la actualidad, los derechos de tercera generación del individuo son, entre otros, los derechos de participación en la actividad política y administrativa del Estado, que se materializan en muchos aspectos. Por ejemplo, cualquier procedimiento administrativo portugués ligado a los intereses específicos de los ciudadanos requiere fundamentación de la decisión tomada por el órgano administrativo competente. Y también requiere la notificación previa de la decisión, por lo que los ciudadanos emiten una sentencia que contenga las razones de hecho y de derecho por las cuales están en desacuerdo con la dirección de dicha decisión. Por último, como parte de esta manifestación de la participación ciudadana en el proceso administrativo, el órgano de toma de decisiones está obligado a pronunciarse sobre los motivos concretos, citando específica y expresamente las razones de hecho y de derecho de su decisión. Por lo tanto, la administración pública está obligada a dar su opinión sobre las razones y argumentos y la decisión deberá ser motivada, bajo pena de nulidad.

En el panorama internacional, las técnicas arbitrales para la resolución de conflictos en la aplicación de los impuestos han logrado, desde finales del siglo XIX, una atención creciente en la ley y en la doctrina.

Como se ve, esta obligación legal afecta a todos los ámbitos y niveles de la vida colectiva, lo que resulta en un verdadero derecho y deber de participar en la toma de decisiones. Además, los ciudadanos pueden ejercer su derecho constitucional de petición de impugnación de los motivos de hecho y de derecho reflejados en el acto administrativo. Estos derechos de participación en la actividad política y administrativa del Estado son el resultado de la consolidación progresiva de un concepto de ciudadano de pleno derecho, consciente de tales derechos.

Evolución reciente del arbitraje

La utilización del arbitraje como medio de resolución de conflictos no es una idea nueva en el derecho tributario, en el que se adopta más por razones de orden práctico (la lentitud de la justicia y los costes asociados) que por la creación de nuevos principios teóricos de este apartado del derecho público (Lindencrona y Mattsson, 1981).

En el panorama internacional, las técnicas arbitrales para la resolución de conflictos en la aplicación de los impuestos han logrado, desde finales del siglo XIX, una atención creciente en la ley y en la doctrina a través de las numerosas propuestas de creación de tribunales de naturaleza arbitral, en especial para la resolución de casos de doble tributación como las propuestas suscritas por Alessandro Garelli, Guggenheim, Ludwig Von Bar, Pugliese, Van Hoorn, Michael y Emmen Riedel, entre otros. Más tarde, varios organismos internacionales defendieron el arbitraje como medio de resolución de conflictos entre partes soberanas y otros sujetos, incluyendo particulares y empresas, particularmente en el ámbito internacional público y mercantil.

El FMI y la ONU crearon, en el ámbito de sus respectivas esferas, textos convencionales reguladores de conflictos en materia fiscal internacional. La Ley-Modelo sobre Arbitraje Comercial Internacional adoptada por la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Comercial Internacional (CNUDCI) en 1985, constituyó un importante factor de armonización de los regímenes nacionales de arbitraje transnacional. Además de ella, existe hoy la Convención de Conciliación y Arbitraje en el marco de la Conferencia para la Seguridad y la Cooperación en Europa (CSCE), concluida en Estocolmo el 15 de diciembre de 1992, y otros textos reguladores del arbitraje como es el caso de la Convención de Arbitraje en el comercio internacional, de Nueva York, de 1958; la Convención de Washington para la resolución de conflictos, de 1966; la Convención Interamericana Internacional

sobre Arbitraje Comercial, del 30 de enero de 1975, entre muchas otras (García-Lastra, 1996). Además, la ONU consagra en su Convención Modelo, para evitar la doble tributación jurídica internacional, el procedimiento amistoso como forma de resolución de conflictos.

En el ámbito europeo, muchas normas como las que figuran en la Convención 90/436/CEE sobre la eliminación de la doble tributación en el caso de corrección de beneficios de empresas asociadas, establecen soluciones que tienen características de un procedimiento amistoso y de un procedimiento arbitral.

La OCDE, a través del Comité de Asuntos Fiscales, ha prestado la mayor atención a este asunto, estableciendo, en el artículo 25º de la Convención Fiscal Modelo sobre el Rendimiento y el Patrimonio, un procedimiento amistoso según el cual se puede adoptar el arbitraje como forma de resolución de conflictos (Lapatza, 1996 y 1997; y Moschetti, 1996).

La tendencia reciente se orienta a que los Estados adopten en mayor medida formas alternativas de resolución de conflictos con el fin de extinguir el litigio y el crédito tributario, como es el caso de la transacción. Así, se habla, por ejemplo, de *concordato* fiscal en México. En Italia se alude tanto al *concordato* tributario como al *arbitrato* (Consolazio, 1997; Aicardi, 1997). Francia consagra los *âgréments fiscaux* así como también el *arbitrage* (Martínez, 1996). En los Estados Unidos existen los *closing agreements* y la *arbitration*.

Arbitraje y figuras afines: la conciliación y la transacción

Se entiende por arbitraje el proceso de sometimiento de un litigio a un Tribunal Arbitral. En general, el arbitraje puede definirse como el medio, la técnica o el procedimiento de resolución de conflictos, a menudo no autónomo pero instrumental de otro procedimiento, a través de uno o más árbitros (Jarrosson, 1987; Cecchella, 1991). Los poderes de estos derivan de una convención o acuerdo previo entre los interesados, por el cual se establece cierta realidad de hecho o se interpreta determinada ley, sin que los árbitros estén dotados de los poderes de obligatoriedad asociados al Estado y a las demás personas colectivas de derecho público (Catarino y Filippo, 2012a y 2012b).

Por otra parte, la transacción es una figura típica del derecho civil. Es el contrato por el cual las partes previenen o terminan un litigio mediante concesiones recíprocas. Puede ser extrajudicial o judicial y no puede versar sobre derechos no disponibles (García-Lastra, 1996).

La conciliación también está permitida por la mayoría de las jurisdicciones en el curso de una acción judicial, como forma de poner a los litigantes de acuerdo con respecto a todas o algunas de las cuestiones planteadas en el proceso, mediante un acuerdo que puede implicar cierto grado de transigencia en relación con lo que cada uno pretende (Calmon, 2013: 43).

El arbitraje y la transacción se aproximan el uno a la otra por el hecho de que ambas formas pueden resolver o evitar un litigio. Pero se distinguen por el hecho de que en la primera se pretende el establecimiento de realidades o derechos no definitivamente consolidados, mientras que en la segunda se trata de condescender sobre realidades o derechos conocidos, que ambas partes reclaman como suyos (Fernandes, 2013: 206; Blanco-Uribe, 2002).

Para que sea posible la transacción en el Derecho Tributario, es necesario que ya exista un litigio, se haya iniciado o no una acción judicial. Basta con que haya sido impugnado un acto tributario (no todos los actos tributarios pueden ser evaluados a través de medios alternativos de resolución de conflictos) por el sujeto pasivo de la obligación tributaria (Machado, 2001: 63; Catarino y Filippo, 2011: 613-645; Martínez Hornero, 1996). Muchos autores van más lejos invocando la indisponibilidad del crédito tributario como obstáculo a la adopción de medios alternativos para la resolución de conflictos en materia tributaria, lo que no procede (Catarino y Rossini, 2015: 155-185; Catarino, Giannetti y Filippo, 2015: 327-333).

Sin embargo, los autores disienten a propósito de la amplitud semántica del vocablo litigio. Algunos exigen que se trate de un conflicto de intereses deducido judicialmente, mientras que otros consideran que el término debe abarcar las controversias meramente administrativas. En teoría, aquí se está de acuerdo con la segunda alternativa. No vemos por qué un entendimiento más amplio detrae el establecimiento o la racionalidad de los medios alternativos. Calmon (2013: 64) afirma que “Si una de las partes poseía la certeza de que la demanda llevada a juicio le traería solamente ventajas, ciertamente no realizaría la transacción. La incertidumbre es indispensable. Si la certeza fuera en el sentido contrario, cuando la parte está convencida de que no tendrá ventajas, seguramente podrá optar por otras posturas. Cuando se habla de ventajas, no se tiene en cuenta solamente la victoria en el proceso. No son pocas las ocasiones en que alguien se dispone a llegar a una transacción incluso ante la convicción profunda de que será a su favor el desenlace del proceso. Sin embargo, es posible que la satisfacción de su interés por esa vía no se produzca

La mayoría de las jurisdicciones admite el arbitraje como forma de dirimir cuestiones relativas a la ejecución de contratos y actos administrativos, responsabilidad civil extracontractual y actos administrativos que puedan ser revocados con base en su invalidez.

en el plazo deseable residiendo ahí la incertidumbre que origina el ánimo de transigir. La duda no incide solamente sobre el resultado material del proceso, sino sobre todos los demás factores que solo el litigante tiene capacidad y legitimidad para discernir”.

En el derecho tributario, por otro lado, parece ser mayoritaria la posición de que los medios alternativos funcionan cuando hay derechos dudosos o relaciones jurídicas subjetivamente inciertas. En el mismo sentido, el requisito esencial de la transacción tributaria es la existencia de derechos dudosos o relaciones jurídicas subjetivamente inciertas, siendo necesaria la reciprocidad de concesiones para poner fin a la controversia y, consecuentemente, extinguir el crédito tributario (Torres, 2011: 300; Fernandes, 2013: 209).

Finalmente, la conciliación no se confunde, desde luego, con ninguna de las otras figuras, porque ocurre siempre en el marco de litigios en marcha, a los que el juez de la causa puede tratar de poner término a través de un acuerdo previo a una decisión final.

Hoy en día, la mayoría de las jurisdicciones admite el arbitraje como forma de dirimir cuestiones relativas a la ejecución de contratos y actos administrativos, cuestiones de responsabilidad civil extracontractual y cuestiones relativas a actos administrativos que puedan ser revocados con base en su invalidez.

En particular, la ley portuguesa y la brasileña distinguen diversas formas de arbitraje. Todas se inscriben en la idea general de mediación, que congrega el sentido de un procedimiento flexible a través del cual el mediador ayuda a las partes a entender cuáles son sus puntos fuertes y débiles en el proceso para crear un ambiente propicio al acuerdo. La ley brasileña, por ejemplo, distingue solo entre arbitraje “de derecho” o “de equidad”. Se trata de una clasificación que se refiere a los fundamentos de la decisión dictada en el marco del arbitraje. “De derecho” es aquel en que los árbitros decidirán la controversia basándose en las reglas de derecho. El arbitraje “por equidad” es aquel en que el árbitro decide la controversia fuera de las normas del derecho, de acuerdo con su leal saber y entender. Puede reducir los efectos de la ley y decidir de acuerdo con su criterio de hombre justo. Para que el árbitro pueda decidir por equidad, las partes deben previa y expresamente autorizarlo.

3. La composición justa de litigios con la intervención directa de los interesados: el arbitraje

Ha habido un creciente interés en las formas de participación ciudadana en la aplicación de la ley con el fin de facilitar el cumplimiento

Si el ciudadano dispone de instrumentos para participar en las decisiones del poder político y administrativo, no se entiende que no pueda tener también los instrumentos o medios alternativos para la resolución justa de los conflictos que puedan surgir en el entorno social.

de las normas existentes. Esto ha ido acompañado de tesis sobre psicología, incluyendo las de los fiscalistas Günter Schmolders (1965), Henry Laufenburger (1961) y Jean Dubergé (1990), representantes, respectivamente, de las doctrinas alemana, suiza y francesa.

El debilitamiento de las democracias modernas y la insatisfacción con el funcionamiento de las instituciones democráticas ha llevado también a que el monopolio de la administración de justicia sea cada vez más cuestionada. Por otro lado, el Estado tiene que abrirse a la democracia participativa y establecerse como un interlocutor activo de los grupos económicos y sociales. Bajo este marco, estos han sido elevados a la posición de interlocutores sociales en el diálogo en curso para alcanzar un nuevo objetivo: la concertación social.

Por lo tanto, si el ciudadano dispone de instrumentos para participar en las decisiones del poder político y administrativo, no se entiende que no pueda tener también los instrumentos o medios alternativos para la resolución justa de los conflictos que puedan surgir en el entorno social.

Existe una forma relativamente nueva de mirar la relación de los actores sociales. En Portugal, en virtud del artículo 92º de la Constitución de la República Portuguesa (Portugal, 2005), se reconoce el deber constitucional de promover la participación de los agentes económicos y sociales en los procesos de toma de decisiones de los órganos de soberanía, en lo que respecta a cuestiones socioeconómicas. Y por ello crea espacios institucionales propios de diálogo entre los Gobiernos, interlocutores sociales y todos los demás representantes de la sociedad civil.

Con respecto a la resolución de conflictos, estos instrumentos se empezaron a establecer poco a poco en el derecho, y más tarde en el derecho público, especialmente en términos de derecho administrativo. Solo recientemente se han consagrado en el derecho fiscal de algunos países, como por ejemplo en Portugal, bastión de esta manifestación de poder participativo. Fácilmente, se comprende que esta introducción lenta y cautelosa de mecanismos alternativos para resolver litigios se produjera porque las estructuras y la conciencia social estaban dispuestas.

En Portugal, el arbitraje comenzó a ser regulado por la Ley Nº 31/86 de 29 de agosto, Ley de Arbitraje Voluntario (LAV) (Portugal, 1986), casi completamente reemplazada luego por la Ley Nº 63/2011 de 14 de diciembre (Portugal, 2011b), actualmente en vigor. Bajo el

Los centros de arbitraje administrativos son hoy en Portugal instrumentos de resolución justa de litigios fuera de la esfera de influencia de los tribunales ordinarios y del Poder Judicial, del cual pueden beneficiarse libre y voluntariamente los agentes económicos.

nuevo régimen, cualquier litigio relativo a cuestiones patrimoniales, o en el caso de que las partes puedan llegar a la conclusión de la transacción, podrá ser sometido a arbitraje, siempre que la materia no esté sujeta a los tribunales estatales o al arbitraje de conformidad con un acuerdo de arbitraje.

El arbitraje voluntario se aplica no solo al litigio en curso, sino también al litigio futuro, derivados de una relación contractual o extracontractual en la que exista una cláusula de arbitraje. El uso del arbitraje también cubre cuestiones de orden contenciosa que requieren la intervención de un tomador de decisiones imparcial, tales como la necesidad de adaptar los contratos de prestación de servicios a nuevas condiciones del mercado.

El arbitraje fiscal, a su vez, se encuentra actualmente regulado por el Decreto-Ley N° 10/2011 de 20 de enero (Portugal, 2011a), modificado por los artículos 228° y 229° de la Ley N° 66-B / 2012, 31 de diciembre (Portugal, 2012). Fue creado con el fin de mejorar la protección de los derechos e intereses de los contribuyentes legalmente protegidos, aumentar la rapidez de la resolución de litigios y reducir las peticiones de los procedimientos administrativos y fiscales en los Tribunales Fiscales.

En este contexto, los centros de arbitraje administrativos son hoy en Portugal instrumentos de resolución justa de litigios fuera de la esfera de influencia de los tribunales ordinarios y del Poder Judicial, del cual pueden beneficiarse libre y voluntariamente los agentes económicos, quienes pueden, a su vez, ver resueltos los conflictos mediante la intervención de árbitros independientes e imparciales con el mismo valor de las decisiones judiciales “tradicionales”. Ambos mecanismos están estrechamente vinculados y limitados por la ley portuguesa, lo que significa que el proceso es de estricta legalidad, al no permitir que los árbitros resuelvan los litigios de acuerdo con la equidad.

Por esta razón, se revela necesario determinar en qué medida se ha producido la adhesión de los individuos, y también medir las percepciones de los ciudadanos-usuarios acerca de la solución alternativa de litigios, en cuanto al nivel de satisfacción con las mismas soluciones. Los resultados obtenidos a través de este tipo de estudios permiten profundizar en el conocimiento sobre el impacto de estas soluciones en la sociedad y entender cómo, si se justifica su aceptación, estos mecanismos pueden ser mejorados y ampliados.

4. Objetivos y metodología

La metodología utilizada se basa en el uso de una escala de medición de la satisfacción y la lealtad de los usuarios de los centros de arbitraje¹ propuestos inicialmente y posteriormente validados estadísticamente por la Dirección General de Política de la Justicia y el Instituto de Ciencias Sociales y Políticas (2013). La escala de medición en cuestión incluye 24 ítems agrupados en siete variables latentes (o dimensiones). Esta escala, que se puede observar en la Tabla 1, se obtuvo mediante la adaptación de la obra de Jean-Paul Jean y Hélène Jorry, aprobada por la Comisión Europea para la Eficacia de la Justicia en la reunión plenaria número 15 en Estrasburgo, celebrada en 2010, los días 9 y 10 de septiembre.

Tabla 1
Relación entre las variables de medida y las variables latentes

Variable latente (dimensión)	Variable de medida (indicador)	Formulación de la variable de medida
Acceso a la información sobre los centros de arbitraje	AICA1	Facilidad en la búsqueda de información sobre el centro de arbitraje
	AICA2	Claridad de la información transmitida en la disputa
Funcionamiento de los centros de arbitraje	FCA1	Comunicaciones / información son claras
	FCA2	Tiempo transcurrido entre la solicitud y la primera sesión de audiencia
	FCA3	Sesiones comenzaron a la hora programada
	FCA4	Disponibilidad y cumplimiento técnico del centro de arbitraje
	FCA5	Competencia de los técnicos del centro de arbitraje

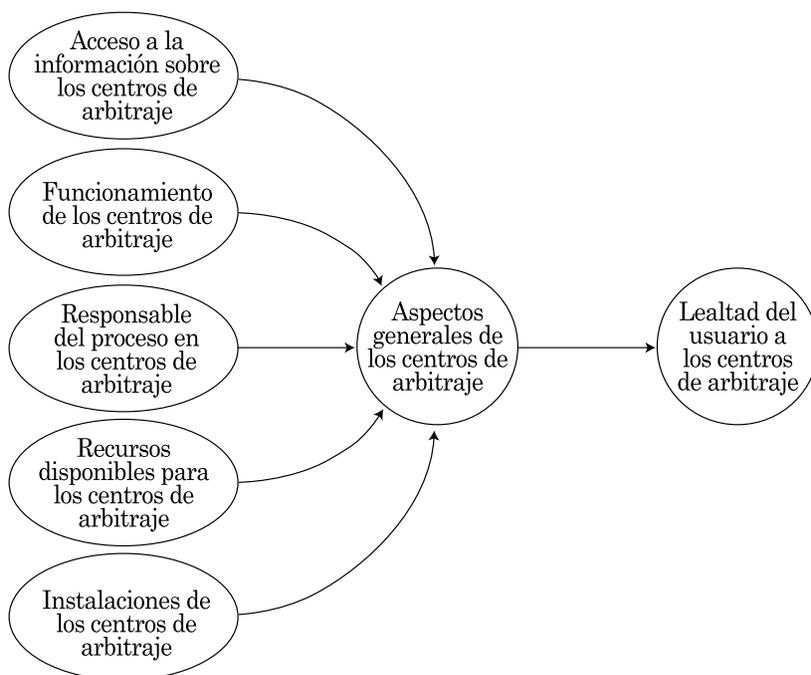
¹ Información adicional sobre la satisfacción y la lealtad en el Ministerio de Justicia portugués se puede encontrar en Correia (2013), Correia ...[et al] (2013) o Correia y Bilhim (2014).

Responsable del proceso en los centros de arbitraje	RPCA1	Actitud y cortesía demostrada por la persona responsable del proceso
	RPCA2	Claridad del lenguaje utilizado por la persona responsable del proceso
	RPCA3	Imparcialidad de la persona responsable durante el proceso
	RPCA4	Igualdad de oportunidades en la discusión de la cuestión durante el proceso
	RPCA5	Claridad del acuerdo / decisión
	RPCA6	Rapidez con que se alcanza el acuerdo o la decisión dada
Recursos disponibles en los centros de arbitraje	RDCA1	Recursos disponibles son suficientes
Instalaciones de los centros de arbitraje	ICA1	Instalaciones son de fácil acceso
	ICA2	Instalaciones están bien señalizadas en el interior
	ICA3	Condiciones de espera son adecuadas
	ICA4	Instalaciones están bien equipadas
Aspectos generales de los centros de arbitraje	AGCA1	Funcionamiento general de los centros de arbitraje
	AGCA2	Celeridad de la solución de la disputa
	AGCA3	Costo de acceso (excluyendo los costos de honorarios y abogados)
	AGCA4	Confianza en el sistema
Lealtad del usuario a los centros de arbitraje	LFCA1	Si es necesario, volvería a utilizar este centro de arbitraje
	LFCA2	Recomendaría a cualquiera el uso de este centro de arbitraje

Fuente: adaptado de la Direção-Geral da Política de Justiça y el Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas (2015).

Esta investigación tuvo como objetivo llevar a cabo una prueba empírica de la existencia de relaciones entre las variables latentes asociadas con la satisfacción y la lealtad de los usuarios de los centros de arbitraje en Portugal, que figuran en la Tabla 1. El modelo estructural propuesto para las relaciones causales entre las siete dimensiones utilizadas se puede encontrar en la Figura 1.

Figura 1
Modelo teórico de la satisfacción y la lealtad de los usuarios de los centros de arbitraje



Fuente: elaboración propia.

El modelo propuesto supone la existencia de seis hipótesis de investigación, a saber:

H1. La variable latente *acceso a la información sobre los centros de arbitraje* tiene un impacto positivo directo en la variable latente *aspectos generales de los centros de arbitraje*.

H2. La variable latente *funcionamiento de los centros de arbitraje* tiene un impacto positivo directo en la variable latente *aspectos generales de los centros de arbitraje*.

H3. La variable latente *responsable del proceso en los centros de arbitraje* tiene un impacto positivo directo en la variable latente *aspectos generales de los centros de arbitraje*.

H4. La variable latente *recursos disponibles para los centros de arbitraje* tiene un impacto positivo directo en la variable latente *aspectos generales de los centros de arbitraje*.

H5. La variable latente *instalaciones de los centros de arbitraje* tiene un impacto positivo directo en la variable latente *aspectos generales de los centros de arbitraje*.

H6. La variable latente *aspectos generales de los centros de arbitraje* tiene un impacto positivo directo en la variable latente *lealtad del usuario a los centros de arbitraje*.

El modelo teórico presentado en la Figura 1 se elaboró utilizando un modelo de ecuaciones estructurales (*Structural Equation Modeling, SEM*), compuesto por un submodelo de medida y un submodelo estructural (sobre este tema véase, por ejemplo, Tenenhaus ...[et al], 2005; Brown, 2006; Hair ...[et al], 2006; Kline, 2011; Correia, 2012; ejemplos de aplicación de esta metodología pueden encontrarse en Guimarães ...[et al], 2015; Bilhim y Correia, 2016 o Correia ...[et al], 2017). Estos submodelos se pueden evaluar de forma independiente. Teniendo en cuenta la labor de la Direção Geral da Política de Justiça, y del Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas (2015), en la validación del modelo de medida presentado en la Tabla 1 se ha elegido abordar en detalle la validación del modelo estructural de los centros de arbitraje. Aunque no hay garantía de que la solución de ensayo es unívoca, en teoría (Brown, 2006) el análisis del modelo estructural permitió realizar una validación cuantitativa de las hipótesis de investigación. Esto, a su vez, permitió cuantificar en qué medida los datos recogidos de forma muestral apoyan el modelo teórico.

Por lo tanto, con el fin de validar y cuantificar el modelo estructural en la Figura 1, se preparó un cuestionario con 24 preguntas que aparecen en la Tabla 1, además de un conjunto de preguntas sociodemográficas sobre los usuarios de los centros de arbitraje. El cuestionario se administró a los usuarios de los 11 centros de arbitraje patrocinados por el Ministerio de Justicia portugués, entre el 4 de octubre y el 16 de diciembre de 2013. A tal efecto, se utilizó el método CAPI (*Computer-Assisted Personal Interviewing*), y las respuestas a través del *link* electrónico. Además de los datos sociodemográficos, a los encuestados se les preguntó el nivel de acuerdo con cada uno

de los ítems del cuestionario en una escala que va de 1 (correspondiente al “valor inferior de la escala”) a 10 (correspondiente al “valor superior de la escala”).

Después de la recolección se obtuvieron 337 respuestas válidas al cuestionario. Se estableció un nivel de significación de 5,00% y un escenario pesimista de una población infinita, obteniéndose así una precisión absoluta de 5,34%. Ninguna de las 24 cuestiones presentó más de 10% de casos omisos, lo que revelaría una distribución aleatoria de los mismos (Hair ...[et al], 2006). Al mismo tiempo, ninguna de las 337 respuestas presentó más de 25% de casos omisos, lo que revelaría el abandono del cuestionario, ni fue posible detectar ningún patrón de respuesta que levantase sospechas. Para el análisis posterior, se optó por la imputación de la media de cada uno de los 24 ítems fundamentales del cuestionario, como forma de tratamiento de los casos omisos (no se ha efectuado ninguna imputación de casos omisos para las variables de caracterización).

Los encuestados tenían las siguientes características: 153 (45,4%) mujeres y 184 (54,6%) hombres; 34 (10,1%) individuos de hasta 30 años de edad, 196 (58,2%) individuos entre 31 y 50 años de edad, 79 (23,4%) individuos entre 51 y 65 años de edad y 28 (8,3%) individuos mayores de 65 años de edad; 77 (22,9%) individuos con hasta 9 años de estudio, 82 (24,3%) individuos con 10, 11 o 12 años de educación, 141 (41,8%) individuos con licenciatura, 29 (8,6%) individuos con maestría, 7 (2,1%) individuos con doctorado, y 1 (0,3%) individuo que no responde a la cuestión del nivel de educación; 195 (57,9%) individuos correspondían a una de las partes intervinientes en el procedimiento de los centros de arbitraje, 97 (28,8%) individuos eran representantes de una de las partes, 16 (4,7%) individuos se habían trasladado a los centros de arbitraje para solicitar información, 6 (1,8%) individuos eran testigos en los procedimientos ocurridos en los centros de arbitraje, 13 (3,9%) individuos eran familiares de una de las partes y 10 (3,0%) individuos se habían trasladado al centro de arbitraje por otra razón; 104 (30,9%) personas ya habían recurrido previamente a los medios alternativos de resolución de conflictos, 222 (65,9%) individuos no habían recurrido previamente a los medios alternativos de resolución de conflictos, 2 (0,6%) de los individuos no sabían o se negaron a responder a esta pregunta, y 9 (2,7%) individuos no respondieron a la pregunta de que un recurso previo a la resolución alternativa de conflictos significa controversias; 164 (48,7%) individuos en los que la decisión fue total o parcialmente en su favor, 42 (12,5%) individuos que aún no habían

obtenido decisión, 32 (9,5%) individuos en los que la decisión no fue a su favor, 39 (11,6%) individuos que corresponden a otras situaciones y 60 (17,8%) individuos no respondieron a la pregunta de si la decisión y acuerdo habían sido total o parcialmente favorable; 45 (13,4%) individuos fueron representados por abogados en los centros de arbitraje, 155 (46,0%) individuos no estaban representados por abogados en los centros de arbitraje, 85 (25,2%) individuos en los que la cuestión no era aplicable por ser representantes de una de las partes, y 52 (15,4%) individuos no respondieron a la pregunta sobre si habían sido representados por abogados en los centros de arbitraje; 27 (8,0%) individuos se han beneficiado de la asistencia jurídica, 226 (67,1%) individuos no se han beneficiado de la asistencia jurídica, 34 (10,1%) individuos no podían o eligieron no responder y 50 (14,8%) individuos no respondieron a la pregunta de si habían recibido asistencia jurídica.

5. Resultados y discusión

La Tabla 2 resume la validez de muestreo de las seis hipótesis de investigación formuladas.

Tabla 2
Validez de las hipótesis de investigación

Validez de la muestra confirmada	Validez de la muestra invalidada
H1; H2; H3; H4; H6	H5

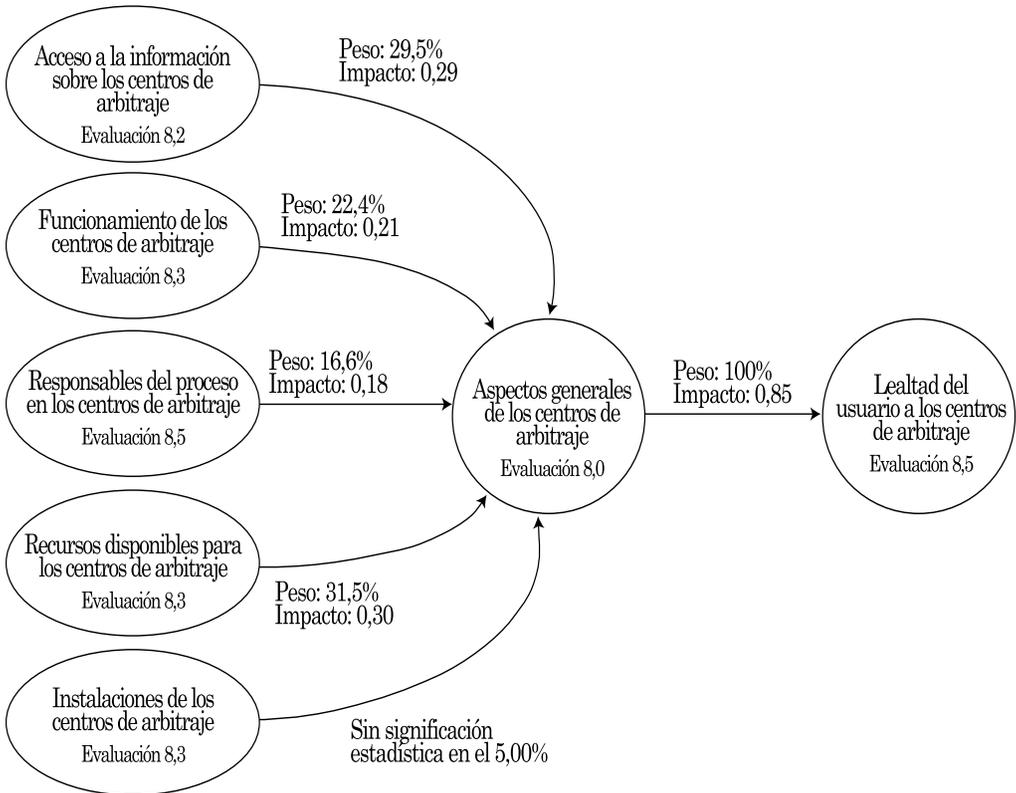
Fuente: elaboración propia.

Nota: validez de la muestra confirmada por un valor de *p-valor* < 0,05 para el impacto directo entre las variables latentes consideradas; validez de la muestra socavada por un valor de *p-valor* ≥ 0,05 para el impacto directo entre las variables latentes consideradas.

La hipótesis 5 (H5), es decir, que la variable latente *instalaciones de los centros de arbitraje* tiene impacto directo positivo en la variable latente *aspectos generales de los centros de arbitraje*, se muestra en la Figura 2 como una flecha discontinua con el fin de simbolizar la naturaleza estadísticamente dual de esta relación (*p-valor* = 0,150 > 0,05). Las hipótesis restantes están representadas por las flechas sólidas, lo que indica la validez de la muestra (H1, H2, H3, H4 y H6: todos los valores de *p-valores* = 0,000 < 0,05).

Es necesario tener en cuenta que el modelo que se muestra en la Figura 2 corresponde a un modelo jerárquico, en el que las variables latentes de orden superior se miden indirectamente por el uso de variables latentes de orden inferior (Kline, 2011). En esta figura se presentan los valores de las estimaciones.

Figura 2
Resultados del modelo



Fuente: elaboración propia basada en datos de la encuesta.

En la medida en que no existe “paso natural” para evaluar la calidad de estos modelos, la literatura sobre el tema ha sido escenario de un intenso debate acerca de cuáles son los mejores indicadores a utilizar en esta tarea (véase, por ejemplo, el tratamiento de la materia por Tenenhaus ...[et al], 2005 o Correia, 2012). En ausencia de un consenso, se decidió utilizar algunos de los indicadores más comunes que se emplean para evaluar la calidad de este tipo de modelos: coeficiente de determinación (R²), coeficiente de determinación ajustado (R²-ajustado), índice de la calidad del ajuste (GoF) y las estadísticas Q² de Stone-Geisser (H² y F²).

Tabla 3
Niveles de calidad de modelo

Parámetro	Aspectos generales de los centros de arbitraje	Lealtad del usuario a los centros de arbitraje	Media
R^2	0,785	0,720	0,753
R^2 -ajustado	0,783	0,720	0,752
Índice de Bondad de Ajuste (GoF)	0,724	0,838	0,761
Estadística Q^2 de Stone-Geisser			
SSO	203.167,00	130.122,00	166.644,50
SSE	68.499,30	4.185,41	36.342,36
SSE'	101.038,00	42.754,00	71.896,00
H^2	0,663	0,968	0,815
F^2	0,503	0,671	0,587

Fuente: elaboración propia sobre la base de datos de la encuesta.

Nota: SSO representa la suma de los cuadrados de los valores observados para el bloque como variables que forman una determinada variable latente; SSE es el cuadrado de los errores de predicción para el bloque de variables de medición que componen la misma variable latente; SSE' es el cuadrado de los errores de predicción para el bloque de variables medidas que conforman una única variable latente (Correia, 2012).

Las regresiones de un modelo de ecuaciones estructurales, al igual que cualquier otro de regresiones habituales, pueden ser objeto de cálculo de los coeficientes de determinación y determinación-ajustados. Estos indicadores pueden ser entendidos como medidas de la capacidad explicativa de regresión. Chin (1998) observó que los valores de los coeficientes de determinación que oscilan entre 0,19 y 0,33 deben ser considerados débiles, los valores de los coeficientes de correlación que oscilan entre 0,33 y 0,67 pueden considerarse moderados y los valores de los coeficientes de determinación superiores a 0,67 deberían considerarse significativos. De acuerdo con esta lectura, el modelo estructural propuesto mostró valores de estos coeficientes que el rango Chin define como correspondientes a la gama de valor sustancial.

Por otra parte, Correia (2012) presenta el GoF o índice de bondad de ajuste como “la media geométrica de la comunalidad

media y del R2 (o R2 medio ajustado) de las variables latentes endógenas, y esta medición se puede utilizar para evaluar el modelo de ajuste global". Este índice tiene su rango de variación comprendido entre los valores 0 y 1, estando las peores estimaciones de los coeficientes de trayectoria más cerca de 0 y las mejores estimaciones, más cercanos a 1. Tenenhaus ...[et al] (2005) observaron que el GoF intenta equilibrar la calidad del modelo estructural y la calidad del modelo de medición en una sola medida que lo hace su síntesis. Karim (2009) menciona que los valores de 0,37 del GoF se pueden interpretar como bastante aceptables, por lo que las cifras de la Tabla 3, que corresponden a aproximadamente el doble que el valor de referencia empírica, son muy positivos. Por lo tanto, se puede considerar el modelo de ecuaciones estructurales (submodelos de medición y estructural) como válida a nivel mundial, con buena calidad.

Además, según Correia (2012), la exactitud predictiva del modelo se puede determinar por medio de las estadísticas Q2 de Stone-Geisser (Stone, 1974; Geisser, 1975). Las estadísticas Q2 son, en realidad, dos estadísticas distintas, H2 y F2, que utilizan ambas las validaciones cruzadas. En el cálculo estadístico H2 participa solo el modelo de medición (Tenenhaus ...[et al], 2005; Karim, 2009). En el cálculo de la estadística F2 participa el modelo estructural junto con algunos de los indicadores utilizados en el modelo de medición (Correia, 2012). Un modelo de ecuaciones estructurales se considera que tiene relevancia predictiva cuando las estadísticas H2 y F2 Piedra-Geisser muestran valores superiores a 0 (Fornell y Cha, 1994). El modelo cuyos valores estimados se muestran en la Figura 2 y cuyos índices de calidad se presentan en la Tabla 3, presentó valores de H2 y F2 claramente por encima de 0, mostrando su exactitud predictiva.

Por todas estas razones, se puede concluir que el modelo de satisfacción y lealtad de los usuarios de los centros de arbitraje que se propone en este texto es globalmente válido, a pesar de que el rechazo de la hipótesis 5 (H5) ha puesto en evidencia que las instalaciones de los centros de arbitraje no parecen ser un factor relevante en la conformación de las percepciones de los usuarios.

La Tabla 4 enumera los valores estimados obtenidos a través de la aplicación de la escala de medición que se presenta en la Tabla 1.

Tabla 4
Estimaciones de las medias de las variables latentes

Variable latente	Media	Variable de medición (*)	Pesos normalizados	Correlaciones	Media
Acceso a la información sobre los centros de arbitraje	8,23	AICA1	0,42	0,88	8,03
		AICA2	0,58	0,94	8,36
Funcionamiento de los centros de arbitraje	8,35	FCA1	0,27	0,93	8,33
		FCA2	0,20	0,84	7,79
		FCA3	0,15	0,65	7,87
		FCA4	0,20	0,92	8,81
		FCA5	0,19	0,83	8,85
Responsable del proceso en los centros de arbitraje	8,54	RPCA1	0,18	0,91	8,74
		RPCA2	0,16	0,91	8,83
		RPCA3	0,19	0,95	8,45
		RPCA4	0,17	0,92	8,52
		RPCA5	0,18	0,92	8,27
		RPCA6	0,13	0,75	8,45
Recursos disponibles para los centros de arbitraje	8,32	RDCA1	1,00	1,00	8,32
Instalaciones de los centros de arbitraje	8,30	ICA1	---	---	8,44
		ICA2	---	---	8,28
		ICA3	---	---	8,24
		ICA4	---	---	8,24
Aspectos generales de los centros de arbitraje	8,02	AGCA1	0,24	0,78	8,25
		AGCA2	0,23	0,65	7,77
		AGCA3	0,19	0,41	7,97
		AGCA4	0,34	0,84	8,05
Lealtad del usuario a los centros de arbitraje	8,50	LFCA1	0,51	0,98	8,49
		LFCA2	0,49	0,97	8,50

Fuente: elaboración propia con base en datos de la encuesta.

Nota: (*) de acuerdo con las abreviaturas de la Tabla 1.

Los valores medios constantes de la Tabla 4 se refieren a la escala de Likert de diez puntos, que se utiliza en la elaboración de las respuestas al cuestionario (donde 1 correspondía a “valor de rango inferior” y 10, a “valor de escala superior”). Esta escala de Likert se puede dividir en cuatro zonas cualitativas distintas: “1 a 3 puntos, los participantes muy insatisfechos; más de 3 a 5 puntos, los participantes insatisfechos; más de 5 a 8 puntos, los participantes felices; más de 8 a 10 puntos, participantes muy satisfechos” (Direção-Geral da Política de Justicia e Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, 2015).

Los datos contenidos en la Tabla 4 muestran que en Portugal los usuarios de los centros de arbitraje tienen percepciones muy favorables (siempre superior a 8 de los 10 posibles), en contra de cualquiera de las seis variables latentes que considere el estudio (que van desde un mínimo de 8,02 sobre los aspectos generales de la escala de centros de arbitraje y un valor máximo de 8,54 en la escala de los responsables del proceso en los centros de arbitraje).

Deben tenerse en cuenta los indicadores tiempo que transcurre entre la solicitud y la primera sesión en la que se escuchó (FCA2), las sesiones comenzaron a la hora programada (FCA3), la velocidad de la resolución de la controversia (AGCA2) y el costo de acceso (sin considerar los honorarios de los abogados) (AGCA3), siendo los únicos indicadores que a pesar de los altos índices de audiencia (siempre por encima de 7,5 puntos) mostraron valores por debajo del nivel cualitativo más alto (las puntuaciones medias de estos indicadores fueron, respectivamente, 7,79; 7,87; 7,77 y 7,97).

También se deben destacar, por razones opuestas, los indicadores de disponibilidad y cumplimiento de los técnicos del centro de arbitraje (FCA4), competencia de los técnicos del centro de arbitraje (FCA5) y claridad del lenguaje del responsable por el proceso (RPCA2), debido a sus evaluaciones muy elevadas (siempre superior a 8,8 puntos; las evaluaciones medias de estos indicadores fueron, respectivamente, 8,81; 8,85 y 8,83).

6. Consideraciones finales

La investigación que condujo a la realización de este artículo tuvo como principal objetivo llevar a cabo un análisis empírico de la existencia de relaciones entre las variables latentes asociadas con la satisfacción y la lealtad de los usuarios de los centros de arbitraje en Portugal (que constan en la Tabla 1). El modelo estructural presentado inicialmente sobre las relaciones causales entre las siete dimensiones empleadas en el estudio se muestra en la Figura 1.

En la Tabla 3 se puede confirmar que los índices y las medidas de calidad del modelo probado estadísticamente muestran buenos ajustes. Este buen ajuste es válido para el submodelo relativo a los *aspectos generales de los centros de arbitraje*, y también para el submodelo relativo a la *lealtad del usuario a los centros de arbitraje*.

A pesar de la alta evaluación media obtenida en la dimensión *instalaciones de los centros de arbitraje* (8,3 puntos sobre 10 posibles), su impacto sobre los *aspectos generales de los centros de arbitraje* no se reveló estadísticamente significativo (p -valor > 0,05). Como tal, la hipótesis 5 (H5), según la cual la variable latente *instalaciones de los centros de arbitraje* tiene un impacto positivo directo sobre la variable latente *aspectos generales de los centros de arbitraje*, vio su validez invalidada.

Los otros resultados del modelo estructural (Figura 2) muestran que los restantes coeficientes de impacto son estadísticamente significativos a un nivel de significación del 5% ($p < 0,05$). Como tal, de acuerdo con la Tabla 2, se confirmó la validez de las cinco muestras avanzando otras hipótesis (H1, H2, H3, H4, H6). Así, se puede decir que: 1) la percepción de los usuarios acerca de las dimensiones acceso a la información sobre los centros de arbitraje, funcionamiento de los centros de arbitraje, responsable del proceso en los centros de arbitraje, y recursos disponibles para los centros de arbitraje tienen impacto positivo y directo sobre la percepción de los usuarios de la dimensión *aspectos generales de los centros de arbitraje*; 2) la percepción de los usuarios acerca de las dimensiones de acceso a la información sobre los centros de arbitraje, funcionamiento de los centros de arbitraje, responsable del proceso en los centros de arbitraje, y recursos disponibles para los centros de arbitraje tiene efectos positivos pero indirectos en las percepciones de los usuarios sobre la dimensión *lealtad del usuario a los centros de arbitraje*; y 3) la percepción de los usuarios sobre la dimensión relacionada con los aspectos generales de los centros de arbitraje tiene un impacto positivo y directo sobre la dimensión *lealtad del usuario a los centros de arbitraje*.

Por estas razones, se llega a la conclusión de que el modelo de satisfacción y lealtad de los usuarios de los centros de arbitraje que se propone en este documento es válido en general, a pesar de que se hizo evidente que las instalaciones de los centros de arbitraje no parecen ser un factor relevante en la formación de las percepciones de los usuarios. Es posible suponer que la falta de relevancia estadística de esta dimensión se deba a un buen y homogéneo nivel general

Los centros de arbitraje en Portugal gozan de una gran aceptación por parte de los ciudadanos que los utilizan.

de las instalaciones de los centros de arbitraje (confirmado por su alta calificación media), por lo que este factor es insignificante. Los resultados muestran y refuerzan aún más la validez del modelo de medición de la satisfacción y la lealtad de los usuarios de los centros de arbitraje avanzado por la Direção Geral da Política de Justiça y el Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas (2015), compuesta por 24 elementos (Tabla 1). También se ha demostrado de manera inequívoca que los centros de arbitraje en Portugal, como instrumentos para la solución justa de los litigios fuera de la esfera de influencia de los tribunales ordinarios o del Poder Judicial a los cuales pueden acogerse los agentes económicos y sociales, gozan de una gran aceptación por parte de los ciudadanos que los utilizan. Los usuarios se muestran muy satisfechos con los aspectos generales de los centros de arbitraje y son muy fieles a los mismos: las personas que los utilizan desean volver a utilizarlos y los recomiendan.

De forma global, los resultados presentados en este artículo permiten afirmar que el sistema judicial académico o profesional puede, a través de la aplicación del modelo propuesto o de un modelo derivado del mismo, evaluar la dinámica implicada en la formación de la percepción de los usuarios acerca de los centros de arbitraje, ayudando a mejorar la calidad general de los servicios prestados por estos centros.

Por otro lado, políticamente, los niveles muy altos de satisfacción y fidelidad de los ciudadanos que resultaron de este estudio constituyen una contribución adicional para que los Gobiernos de los países iberoamericanos puedan, con mayor confianza, seguir invirtiendo en la resolución alternativa de disputas para disminuir costes y aumentar la celeridad de los sistemas judiciales.

Algunos estudios apuntan a evidencias prácticas de la utilización de medios alternativos de resolución de conflictos según métodos que configuran la coproducción de servicios públicos (Silvestre, Catarino y Araújo, 2016).

Se sugiere que los estudios futuros permitan la monitorización continua de los fenómenos asociados a la percepción de los usuarios de los centros de arbitraje, en particular mediante la recopilación periódica de datos y con muestras mayores. También se sugiere que tanto el modelo de medición como el modelo estructural sean adaptados y aplicados a otros sistemas alternativos de resolución de litigios (como los jueces de paz o sistemas de mediación pública), no solo en Portugal, sino también en otros países, en particular los que comparten lazos más intensos con la realidad portuguesa, como Brasil.

Bibliografia

- Aicardi, Nicola (1997), “La disciplina generale e i principi degli accordi amministrativi: fondamento e caratteri”, en *Rivista Trimestrale di Diritto Pubblico*, Nº 1, pp. 1-60.
- Bilhim, João y Correia, Pedro (2016), “Diferenças nas percepções dos valores organizacionais dos candidatos a cargos de direção superior na administração central do Estado”, en *Sociologia*, Vol. 31, pp. 81-105.
- Blanco-Urbe Quintero, Alberto (2002), “La conciliación, el arbitraje y la transacción como métodos de resolución de conflictos administrativos”, en *Revista de la Facultad de Derecho de la Universidad Católica Andrés Bello*, Nº 57, pp. 15-51.
- Brown, Timothy (2006), *Confirmatory Factor Analysis for Applied Research*, New York, The Guilford Press.
- Calmon, Petronio (2013), *Fundamentos da mediação e da conciliação*, Brasília, Gazeta Jurídica. 2. ed.
- Campos, Diogo y Martins, Ives (2004), *O direito contemporâneo em Portugal e no Brasil*, Coimbra, Almedina.
- Catarino, João (2011a), “Globalização e competitividade fiscal internacional: limites e proposições”, en *Revista Nomos*, Vol. 31 Nº 2, pp. 181-195.
- _____ (2011b), “Quality and Sustainability in Public Finance : the European Case”, en *Global Business and Economics Anthology*, Vol. 2 Nº 1, pp. 35-44.
- _____ (2013), “Garantias essenciais dos contribuintes em Portugal e no Brasil: uma proposta para a sua proteção fundamental”, en *Revista Nomos*, Vol. 33 Nº 2, pp. 279-297.
- Catarino, João y Filippo, Luciano (2011), “L’arbitrage dans le droit fiscal, etat actuel et perspectives”, en *Del derecho de la hacienda pública al derecho tributario: estudios de honor a Andrea Amatucci*, Nápoles, Jovene Editore.
- _____ (2012a), “Arbitragem no direito tributário: um estudo de direito comparado sobre a sua admissibilidade e limites em Portugal e no Brasil”, en *Revista de Finanças Públicas e Direito Fiscal*, Vol. 5 Nº 2, pp. 187-212.
- _____ (2012b), “Considerações acerca da utilização da arbitragem no direito tributário”, en *Revista Brasileira de Direito Tributário e Finanças Públicas*, Vol. 5 Nº 30, pp. 164-188.
- Catarino, João; Giannetti, Leonardo; Filippo, Luciano (2015), “The Taxpayer’s Council as an Alternative for the Resolution of Tax Conflicts: a Precursor of Tax Arbitration in the Brazilian Legal System?”, en *The Portuguese Tax Arbitration Regime*, Nuno Villa-Lobos y Tânia Pereira (coords.), Coimbra, Almedina; Centro de Arbitragem Administrativa, pp. 327-333.

- Catarino, João y Rossini, Guilherme (2015), "A transação tributária e o mito da (in) disponibilidade dos interesses fazendários", en *Revista da AGU*, Vol. 15 N° 2, pp. 155-185.
- Cecchella, Claudio (1991), *L'arbitrato*, Torino, UTET.
- Chin, Wynne (1998), "The Partial Least Squares Approach for Structural Equation Modeling", en *Modern Methods for Business Research*, G. Marcoulides (org.), Mahwah, Lawrence Erlbaum Associates.
- Cittadino, Gisele (2004), *Pluralismo, direito e justiça distributiva*, Rio de Janeiro, Lumen Júris Editora. 3. ed.
- Consolazio, Maria Laura (1997), "L'accertamento con adesione del contribuente", en *Rassegna Tributaria*, N° 1, pp. 64-84.
- Correia, Pedro (2012), "O impacto do Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho da Administração Pública (SIADAP) na satisfação dos colaboradores: o caso dos serviços do Ministério da Justiça em Portugal", Lisboa, Universidade Técnica de Lisboa. Tese de Doutoramento.
- _____ (2013), "Igualdade de género no Ministério da Justiça em Portugal: evidências estatísticas de igualdade homem-mulher na lealdade laboral", en *Direitos Fundamentais e Justiça*, Vol. 7 N° 23, pp. 121-130.
- Correia, Pedro y Bilhim, João (2014), "A antiguidade na organização e a satisfação laboral dos colaboradores do Ministério da Justiça em Portugal: evidências de uma relação em forma de L e não em forma de U", en *Revista de Economia e Administração*, Vol. 13 N° 2, pp. 159-177. DOI: 10.11132/rea.2014.872.
- Correia, Pedro; Moreira, Maria; y Garcia, Bruno (2013), "Igualdade de género no Ministério da Justiça em Portugal: evidências estatísticas de diferenças homem-mulher na satisfação laboral", en *Scientia Iuridica*, Vol. 62 N° 333, pp. 569-590.
- Correia, Pedro; Santos, Susana; y Bilhim, João (2017, en prensa), "Proposta de modelo explicativo das perceções sobre gestão e políticas públicas em matéria de cibersegurança e cibercrime", en *Sociologia*, Vol. 33.
- Direção-Geral da Política de Justiça e Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas (2015), *Acompanhamento dos meios de resolução alternativa de litígios: satisfação dos utentes com Julgados de Paz, Centros de Arbitragem e Mediação*, Lisboa, Ministério da Justiça.
- Dubergé, Jean (1990), *Les français face à l'impôt*, Paris, Librairie Générale de Droit et de Jurisprudence.
- Fernandes, Tarsila (2013), "Transação como forma de extinção do crédito tributário: eficiência e celeridade", en *Revista do Mestrado em Direito UCB*, Vol. 7 N° 1, pp. 195-220.

- Fornell, Claes y Cha, Jaesung (1994), "Partial Least Squares", en *Advanced Methods of Marketing Research*, R. Bagozzi (org.), Cambridge, Blackwell.
- García-Lastra, Carmen (1996), "La finalización convencional de los procedimientos tributarios y otras técnicas transaccionales para la resolución de conflictos", en *Convención y arbitraje en el derecho tributario*, G. Pisarik (coord.), Madrid, Ministerio de Hacienda. Instituto de Estudios Fiscales.
- Geisser, Seymour (1975), "The Predictive Sample Reuse Method with Applications", en *Journal of the American Statistical Association*, Vol. 70 N° 350, pp. 320-328.
- Guimarães, Tomas; Correia, Pedro; Bilhim, João; y Akutsu, Luiz (2015), "Governança em Tribunais de Justiça de Portugal: adaptação e validação de escala de medida", en *Ciências e Políticas Públicas*, Vol. 1 N° 1, pp. 25-46.
- Hair, Joseph; Anderson, Ralph; Tatham, Ronald; y Black, William (2006), *Multivariate Data Analysis*, Upper Saddle River, Prentice-Hall. 6. ed.
- Jarrosson, Charles (1987), *La notion d'arbitrage*, Paris, Librairie Générale de Droit et de Jurisprudence.
- Karim, Jahanvash (2009), "Emotional Labor and Psychological Distress: Testing the Mediatory Role of Work-Family Conflict", en *European Journal of Social Sciences*, Vol. 11 N° 4, pp. 584-598.
- Kline, Rex (2011), *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*, New York, The Guilford Press. 3. ed.
- Lapatza, José (1996), "Arbitraje sobre relaciones tributarias", en *Convención y arbitraje en el derecho tributario*, G. Pisarik (coord.), Madrid, Ministerio de Hacienda. Instituto de Estudios Fiscales.
- _____ (1997), "Poder tributario y tutela judicial efectiva", en *Estudos em homenagem a Geraldo Ataliba*, C. Mello (coord.), São Paulo, Malheiros.
- Laufenburger, Henry (1961), *Économie des finances suisses*, Geneve, Librairie de l'Université, Georg et Cie.
- Lindencrona, Gustaf y Mattsson, Nils (1981), *Arbitration in Taxation*, Boston, Kluwer.
- Machado, Hugo (2001), "A transação no direito tributário", en *Revista Dialética de Direito Tributário*, N° 75, pp. 60-70.
- Martínez Hornero, Francisco (1996), "La terminación convencional en el procedimiento de inspección de los tributos", en *Convención y arbitraje en el derecho tributario*, G. Pisarik (coord.), Madrid, Ministerio de Hacienda. Instituto de Estudios Fiscales.
- Martins, Ives (2009), "As dimensões do direito contemporâneo luso-brasileiro e a crise mundial", en *Revista CEJ*, N° 45, pp. 14-20.

- Moschetti, Francesco (1996), "Las posibilidades de acuerdo entre la administración financiera y el contribuyente en el ordenamiento italiano", en *Convención y arbitraje en el derecho tributario*, G. Pisarik (coord.), Madrid, Ministerio de Hacienda. Instituto de Estudios Fiscales.
- OECD (2007), "Human Rights, Alternative Dispute Resolution and the OECD Guidelines for Multinational Enterprises", paper presented at the Workshop on Accountability and Dispute Resolution, Harvard University. Kennedy School of Government, Cambridge, United States, April 11-12.
- Otero, Paulo (2001), *A democracia totalitária: do Estado totalitário à sociedade totalitária. A influência do totalitarismo na democracia do século XXI*, Cascais, Principia.
- Portugal (1986), "Lei Nº 31/86, de 29 de agosto, da arbitragem voluntária", en *Diário da República*, Nº 198, de 29 de agosto de 1986, pp. 2259-2264.
- Portugal (2005), "Lei Constitucional Nº 1/2005, de 12 de agosto, que aprova a sétima revisão constitucional", en *Diário da República*, Nº 155, de 12 de agosto de 2005, pp. 4642-4686.
- Portugal (2011a), "Decreto-Lei Nº 10/2011, de 20 de janeiro, que disciplina a arbitragem como meio alternativo de resolução jurisdiccional de conflitos em matéria tributária", en *Diário da República*, Nº 14, de 20 de janeiro de 2011, pp. 370-376.
- Portugal (2011b), "Lei Nº 63/2011, de 14 de dezembro, que aprova a lei da arbitragem voluntária", en *Diário da República*, Nº 238, de 14 de dezembro de 2011, pp. 42-240.
- Portugal (2012), "Lei Nº 66-B/2012, de 31 de dezembro, do orçamento do Estado para 2013", en *Diário da República*, Nº 252, de 31 de dezembro de 2012, pp. 5276-5289.
- Rawls, John (1999), *A Theory of Justice: Revised Edition*, Oxford, Oxford University Press.
- Roca-Martínez, José M. (1992), *Arbitraje e instituciones arbitrales*, Barcelona, J. M. Bosch Editor.
- Schmölders, Günter (1965), *Lo irracional en la hacienda pública*, Madrid, Editorial de Derecho Financiero.
- Silvestre, Hugo; Catarino, João; y Araújo, Joaquim (2016), "A coprodução como alternativa para a prestação de serviços públicos: evidências do Centro de Arbitragem Administrativa", en *Revista de Administração da USP*, Vol. 51 Nº 4, pp. 355-365.
- Stone, Mary (1974), "Cross-Validatory Choice and Assessment of Statistical Predictions", en *Journal of the Royal Statistical Society*, Nº 36, pp. 111-147.
- Tenenhaus, Michel; Vinzi, Vincenzo; Chatelin, Yves; y Lauro, Carlo (2005), "PLS Path Modeling", en *Computational Statistics and Data Analysis*, Vol. 48 Nº 1, pp. 159-205.
- Torres, Ricardo (2011), *Curso de direito financeiro e tributário*, Rio de Janeiro, Renovar. 18. ed.