

Capítulo 1

[Designing justice]: pilares para la construcción de sistemas de resolución de litigios de consumo

JANE WILLIAMS

CHRIS GILL

SUMARIO: I. INTRODUCCIÓN. II. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL MODELO. 1. *Paso primero: investigación y análisis*. 2. *Paso segundo: fijación de objetivos*. 3. *Paso tercero: opciones de diseño del sistema (primer orden)*. 4. *Paso cuarto: opciones de diseño de proceso (segundo orden)*. 5. *Paso quinto: evaluación*. III. CONCLUSIONES. BIBLIOGRAFÍA.

I. INTRODUCCIÓN

Con mucha frecuencia los consumidores se encuentran en situaciones donde las empresas muestran falta de voluntad o de capacidad de respuesta a las reclamaciones que reciben. Lamentablemente, la naturaleza de estas reclamaciones provoca dificultades en el acceso al sistema judicial, de tal manera que, para muchos consumidores, la resolución alternativa se convierte en la única posibilidad real de acceso a la justicia. Dada la importancia de las vías alternativas de resolución de litigios de consumo, este capítulo tiene por objeto proponer un modelo para todos aquellos interesados en la arquitectura y en la evaluación de los sistemas de resolución alternativa de litigios de consumo con miras a facilitar buenas prácticas en un diseño de calidad.

El modelo propuesto constituye la reelaboración de un primer modelo desarrollado por los autores que tomó como base una revisión de casos realizada para el Legal Ombudsman de Reino Unido en 2014¹. Este mode-

1. El modelo de diseño de sistemas de resolución de litigios de consumo presentado en este artículo es una elaboración del modelo propuesto por primera vez en: C. GILL, J.

lo ha sido objeto de desarrollo ulterior en dos fases distintas², y ha vuelto a ser revisado en este capítulo. Para el debate sobre los fundamentos y la doctrina que apoyan este modelo remitimos a su lectura en los artículos mencionados. El modelo fue desarrollado teniendo en cuenta dos elementos. En primer lugar, los casos analizados parecían sugerir que el desarrollo de la resolución alternativa de litigios, en Reino Unido y en otras jurisdicciones, se había producido con carácter *ad hoc*. En muchas ocasiones era difícil identificar los principios subyacentes que informaban el desarrollo de un concreto sistema. La falta de transparencia, en nuestra opinión, hacía difícil entender por qué, por ejemplo, en un contexto se optaba por un sistema adjudicativo, mientras que en otro primaba el modelo de ombudsman (decisión vinculante solo para el empresario), y en otros el modelo de la mediación. Esta circunstancia, en nuestra visión, podría ser capaz de socavar la confianza en cualquier sistema de resolución alternativa de litigios.

En segundo lugar, la transposición de la Directiva 2013/11/UE relativa a la resolución alternativa de litigios de consumo (en adelante DRAL) y el Reglamento 524/2013/UE por el que se crea la plataforma europea de resolución en línea de litigios de consumo (en adelante RRL), a la vez que exige a los Estados miembros la instauración de entidades RAL les confiere, a los responsables de formular directrices y de las propias entidades RAL, un grado alto de discrecionalidad a la hora de cumplir con las obligaciones de la DRAL. Habida cuenta que la DRAL y el RRL iban a concitar un renovado interés sobre la actividad de diseño, había pues una buena oportunidad para ayudar en esta actividad mediante el desarrollo de un modelo con el propósito de servir a la construcción de los sistemas de resolución alternativa de litigios de consumo.

Los potenciales destinatarios de este modelo se encuentran en los siguientes grupos de actores. Del primero forman parte los legisladores y reguladores con responsabilidades a la hora de orientar la forma del sistema general de entidades RAL en un país. En segundo lugar cabe mencionar a los organismos comerciales y al personal de las entidades

WILLIAMS, C. BRENNAN, and C. HIRST «Models of Alternative Dispute Resolution: A Report for the Legal Ombudsman» (Birmingham: Legal Ombudsman, 2014).

2. C. GILL, J. WILLIAMS, C. BRENNAN, and C. HIRST «Designing Consumer Redress: a Dispute System Design (DSD) Model for Consumer-to-Business Disputes (2016) Legal Studies», Vol. 36, No. 3, pp. 438-463 and J. WILLIAMS and C. GILL «A Dispute System Design Perspective on the Future Development of Consumer Dispute Resolution». In P. CORTES (ed). «The Transformation of Consumer Dispute Resolution in the EU». Oxford, Oxford University Press, 2016.

RAL, a quienes compete el diseño y la revisión de los sistemas existentes. Para quienes sea la primera vez que se relacionan con la resolución alternativa de litigios de consumo el modelo sugerido les ofrece un enfoque de principios y les proporciona un marco claro para la realización de elecciones a la hora de llevar a cabo la construcción de un sistema. Para quienes han dado forma a los sistemas existentes, el modelo les ofrece un marco para la autoevaluación de las orientaciones y prácticas seguidas en la actualidad. En tercer lugar, el modelo también puede ser de utilidad para quienes estén menos involucrados en el diseño y más en las tareas de evaluación. Esto incluye a las autoridades competentes que han debido designar los Estados miembros en conformidad con la DRAL así como otros responsables en general de la revisión de sistemas tales como los organismos reguladores, quienes pueden aprovechar el modelo como un marco común. Finalmente, el modelo también se ofrece como una herramienta para la discusión académica y para la facilitación de un marco dentro del cual se hace posible el análisis y la comparación de sistemas de resolución alternativa de litigios de consumo.

El propósito de este capítulo es facilitar una guía práctica a nuestro modelo de cinco pasos, que esperamos resulte de utilidad para los prácticos, académicos y legisladores. Nos basaremos en los desarrollos que han tenido lugar más recientemente en la transposición de la DRAL y el RLL en Reino Unido, primeramente, para subrayar sus caracteres fundamentales y algunos aspectos que afectan a su conformación. El número de desarrollos interesantes que están surgiendo en los sistemas inglés, galés y escocés pone de relieve la existencia de una gran diversidad en la actividad de diseño en el ámbito de la resolución alternativa de litigios de consumo.

II. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL MODELO

Nuestro modelo aparece en la figura 1. Propone un modelo de cinco fases para el diseño racional y sistemático de sistemas de resolución alternativa de litigios de consumo. El modelo encuentra su razón de ser en que dar forma a la resolución alternativa es una actividad compleja que requiere la adopción de variadas decisiones, interrelacionadas entre ellas. Por ello, puede llegar a ser difícil identificar cuál es el mejor lugar para empezar habida cuenta que muchas de las decisiones del arquitecto afectarán al resto. El modelo tiene los siguientes objetivos:

(a) Facilitar elecciones de buen diseño a través del suministro de una estructura que sirva a la labor de toma de decisiones, para lo cual

identificaremos las decisiones que habrá que adoptar y la secuencia que debería seguirse.

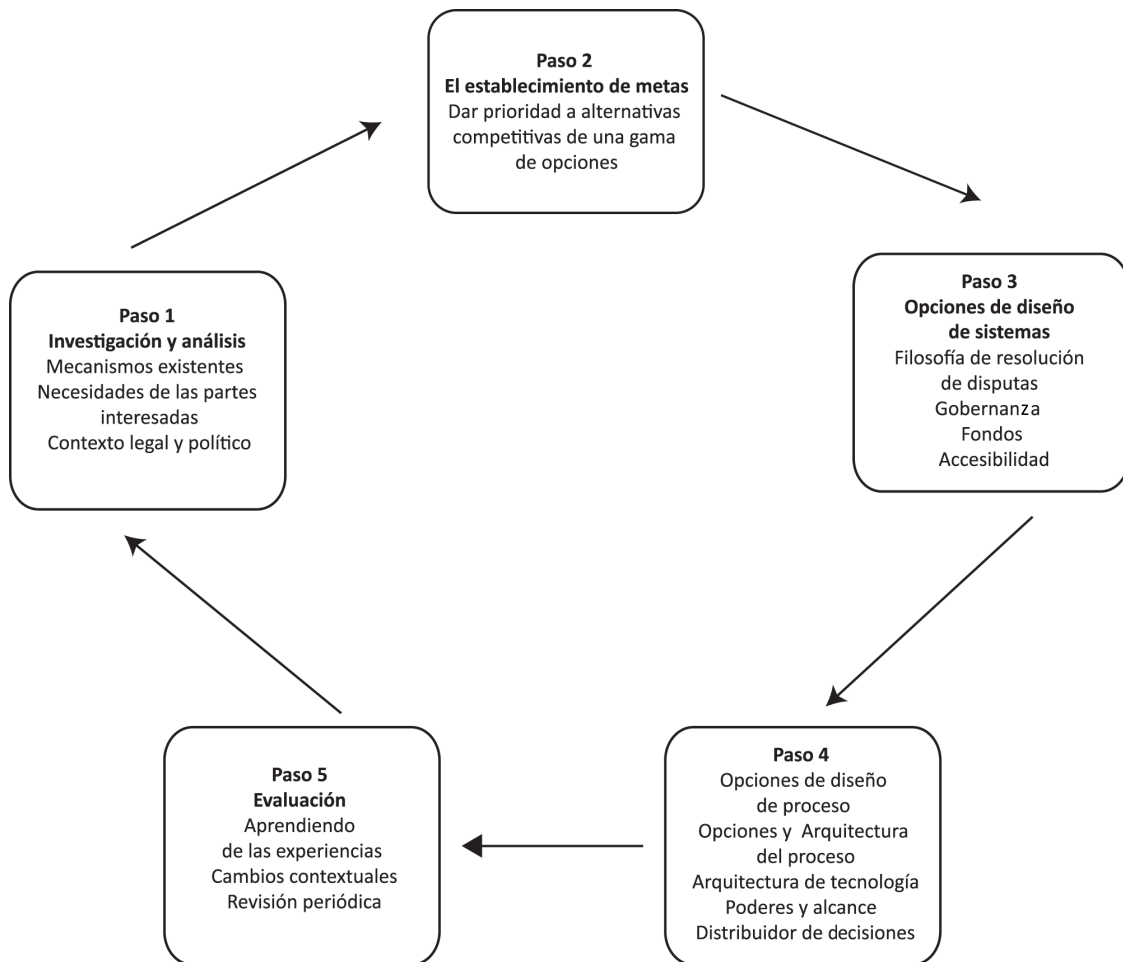
(b) Mostrar a los responsables una lógica clara para el diseño final del sistema adoptado y

(c) Proporcionar un marco analítico útil para los responsables de la formulación de políticas, los académicos y las autoridades competentes en virtud de la DRAL, para evaluar los sistemas de resoluciones de litigios con posterioridad a su diseño.

El modelo que se muestra en la Figura 1 se divide en dos grandes pasos que incluyen actividades previas y posteriores al diseño (pasos 1, 2 y 5) así como actividades centrales (pasos 3 y 4). En el paso 1 sugerimos que el proceso de construcción comience con la investigación y el análisis, a fin de comprender el contexto en el que se está diseñando el esquema de RALC. Esto debería seguirse, en el paso 2, con una fase de establecimiento de metas donde tiene lugar la consideración y priorización de los diversos objetivos legítimos que debería cumplir un sistema RALC. La investigación, el análisis y la fijación de objetivos sientan las bases para las actividades de diseño en los pasos 3 y 4, que constituyen el núcleo de nuestro modelo y proporcionan un marco para comprender las opciones clave abiertas a los responsables y estructurar esas elecciones en un orden lógico. Finalmente, el modelo sugiere una etapa de evaluación, donde los resultados se retroalimentan en el rediseño continuo de los mecanismos de RALC.

El modelo está configurado de tal forma que las decisiones tomadas en cada uno de sus pasos puedan redefinir, limitar y establecer el contexto para las decisiones posteriores: la investigación y el análisis establecen los parámetros para la fijación de objetivos; el establecimiento de objetivos proporciona los límites dentro de los cuales deberán tener lugar las decisiones, y así sucesivamente. También asume que, como mínimo, se cumplirán los requisitos de la DRAL y el RRL. Los responsables a menudo no comienzan con una hoja de papel en blanco, y esto es permitido por el modelo. Se ofrece, por lo tanto, como punto de partida para garantizar que se adopte un enfoque más sistemático y eficaz en el proceso.

Figura 1: Un modelo de diseño de sistema de resolución de litigios de consumo



A continuación se explican las características detalladas del modelo.

1. PASO PRIMERO: INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS

El primer paso que proponemos es una etapa de investigación y análisis para identificar exactamente cuáles son los problemas para los cuales se diseñó el sistema de resolución de litigios. En este momento las preguntas clave son las siguientes: ¿cómo se gestionan los litigios? ¿Quiénes son los principales interesados? ¿De qué tipo son los litigios? ¿Cuál es la cuantía de los litigios? ¿Cuántos de ellos hay? ¿Cuáles son los problemas actuales y anticipados, y qué resultados se buscan?

En términos de contexto, las cuestiones importantes relacionadas con los litigios entre consumidores y empresas (C2B) se relacionan con: el bajo valor de muchos litigios C2B; la desigualdad del poder de negociación; la

existencia de asimetrías de información entre consumidores y empresas; y el hecho de que muchos consumidores optarán por desistir de la reclamación en lugar de ir a tribunales³. En un mercado específico, como los automóviles, el diseñador deberá tener en cuenta el costo relativamente elevado del producto, el hecho de que los vehículos son un producto relativamente complejo en el que puede ser necesaria la opinión de expertos, la diversa gama de empresas involucradas en su suministro (especialmente en relación con el mercado de automóviles de segunda mano), el potencial de fraude al consumidor y el impacto de las finanzas en este mercado.

La etapa de investigación y análisis también debe buscar los puntos de vista de todas las partes interesadas y considerar otros factores incluidos factores contextuales y culturales. En el corazón de un sistema eficaz de manejo de quejas también se encuentra la identificación de las expectativas de los usuarios del servicio en términos de lo que consideran como legítimo y justo en el procedimiento RALC. Precisamente el trabajo de Tyler sobre justicia procesal resalta la importancia de la voz, la neutralidad del que toma las decisiones, siendo tratado con respeto y confiabilidad⁴.

La cuestión de hasta qué punto este marco se aplica a los mecanismos del ombudsman en el Reino Unido ha sido planteada recientemente en la investigación llevada a cabo por Creutzfeldt⁵. La autora sugiere que el modelo de justicia procesal de Tyler puede no llegar a explicar por completo la satisfacción de los consumidores con ellos. Los consumidores pueden estar dispuestos a renunciar a ciertas protecciones o procedimientos para evitar la necesidad de acudir a los tribunales, pero es esencial comprender cuáles son y cuáles deben mantenerse para quienes se ocupan del diseño

3. Véase por ejemplo DG SANCO «Study Regarding the Problems Faced by Consumers in Obtaining Redress for Infringements of Consumer Protection Legislation, and the Economic Consequences of Such Problems, Brussels, European Commission 2008 and European Commission “Consumer Redress in the European Union: Consumer Experiences, Perceptions and Choices”, Brussels, European Commission, 2009. Una reciente revisión del estado de la justicia civil en Inglaterra y Gales incidía en que la dura realidad es que el ejercicio de acciones judiciales es tan caro en Inglaterra y Gales que “es imprudente que haya sumas modestas en juego”». (para 6.10) Lord Justice Briggs. «Civil Courts Structure: Review Final Report». London, Judiciary of England and Wales. 2016. Available at <https://www.judiciary.gov.uk/wp-content/uploads/2016/07/civil-courts-structure-review-final-report-jul-16-final-1.pdf>. (fecha de consulta: 14 de noviembre de 2017).
4. T. R. TYLER «Procedural Justice and the Courts». (2007) Court Review Vol. 44 pp. 26-31.
5. N. CREUTZFELDT «How Important is Procedural Justice for Consumer Dispute Resolution? A case study of an ombudsman Model for European Consumers». J. Consumer Policy (2014) 37:527-546. DOI 10.1007/s10603-014-9269-x.

puedan contribuir a incrementar la confianza del consumidor en los sistemas RAL⁶. La posibilidad de acreditar independencia, imparcialidad y experiencia fue observada como un elemento importante.

Asegurar que se tengan en cuenta las opiniones de los no usuarios parece particularmente importante ya que los perfiles de usuarios denunciantes en muchos sistemas RAL sugieren que los usuarios son predominantemente hombres blancos, de clase media y educados (Véase por ejemplo las investigaciones de Creutzfeldt sobre reclamantes en Francia, Alemania y el Reino Unido)⁷. Además, sabemos que en algunos mercados del Reino Unido solo una pequeña proporción de aquellos que podrían haberse quejado ante una entidad RAL llegan a hacerlo⁸.

Aunque a los efectos de explicar el modelo, hemos comenzado con la etapa de investigación y análisis, la investigación ha de ser considerada como una parte constante en la etapa de diseño e implementación, ya que el diseño puede modificarse constantemente a la luz de la retroalimentación de los intereses en presencia. También se vincula con la evaluación ya que el modelo busca enfatizar cómo el diseño es un proceso continuo que incluye revisión, lo que queda ilustrado con la forma circular del modelo.

2. PASO SEGUNDO: FIJACIÓN DE OBJETIVOS

Para quienes participan en el diseño de sistemas de resolución de litigios la siguiente etapa tiene por finalidad identificar metas y objetivos claros. Tener metas y objetivos claros es muy importante pues influye sobre las opciones subsiguientes de diseño del sistema. También permite clasificar y priorizar objetivos competitivos. El objetivo principal de la DRAL es aumentar la confianza del consumidor en el mercado interior⁹, pero

6. N. ROGERS, R. BORDONE, F. SANDER and MCEWEN. «Designing Systems and Processes for Managing Disputes», New York, Wolters Kluwer, 2013.

7. N. CREUTZFELDT. «Trusting the Middleman Impact and legitimacy of ombudsmen in Europe p. 4». Report available from Oxford: ESCR 2016. https://www.law.ox.ac.uk/sites/files/oxlaw/ombuds_project_report_nc_2.pdf (fecha de consulta: 14 de noviembre de 2017). Para una discusión de hallazgos de perfil similar en Bélgica y Holanda, véase M. HERTOIGH. «Why the Ombudsman does not Promote Trust in Government: Lessons from the Low Countries». *Journal of Social Welfare and Family Law*, (2013) Vol. 35, No. 2, p. 245.

8. Por ejemplo, una investigación de OFGEM sobre quejas en el sector de la energía en el Reino Unido descubrió que solo el 5% de las personas que podrían presentar una queja ante un ombudsman lo hicieron. OFGEM. «Complaints to Ombudsman Services: Energy– Research Report», Available online: OFGEM 2013. <https://www.ofgem.gov.uk/publications-and-updates/complaints-ombudsman-services-energy-%E2%80%93-research-report> (fecha de consulta: 14 de noviembre de 2017).

9. Considerandos 11 y 15 del Preámbulo.

más allá de esto permite a los Estados miembros perseguir sus propios objetivos a través del proceso de implementación. Los objetivos típicos de la RALC se relacionan con: mejorar la eficiencia en la resolución de litigios (lo que incluye asegurar que los esquemas sean autofinanciados), aumentar el acceso a la justicia, mejorar la confianza del consumidor, garantizar la igualdad de condiciones para comerciantes y garantizar salvaguardas adecuadas de calidad en los procedimientos para incrementar la confianza de los empresarios y de los consumidores. La realidad es que los objetivos entrarán en conflicto a veces o cambiarán con el tiempo y será necesario realizar concesiones entre ellos. Por ejemplo, un objetivo para aumentar la accesibilidad puede entrar en conflicto con los objetivos relacionados con la eficiencia de los costos, ya que aumentar la accesibilidad puede significar proporcionar asesoramiento e información y apoyo adicional para los consumidores vulnerables. Sin embargo, identificar los objetivos y ser explícitos sobre ellos desde el comienzo facilita el debate sobre cómo clasificarlos y priorizarlos y ayuda a manejar las expectativas de los interesados desde la más temprana etapa. Un buen ejemplo de cómo los objetivos se utilizan para informar el desarrollo del sistema judicial se encuentra en Escocia, donde el Consejo Escocés de Justicia Civil utiliza cuatro principios rectores en el desempeño de sus funciones. Estos incluyen asegurar que (a) los sistemas de justicia civil sean justos, accesibles y eficientes, (b) las reglas sean lo más claras y fáciles de entender posible, (c) la práctica y los procedimientos sean lo más similares posible en los tribunales civiles y (d) se deben promover métodos alternativos de resolución de litigios cuando corresponda¹⁰.

Estos cuatro principios informan todos los aspectos del trabajo de reforma del Consejo y proporcionan un marco dentro del cual es posible abordar las reformas en el sistema del procedimiento civil. Esto ha incluido una reforma significativa de las reglas para las reclamaciones de escasa cuantía que ha sido sustituido por un nuevo procedimiento más simple de cuantía hasta 5000 libras¹¹.

3. PASO TERCERO: OPCIONES DE DISEÑO DEL SISTEMA (PRIMER ORDEN)

Una vez que han dado inicio las etapas de investigación y análisis, así como el establecimiento de los objetivos, el responsable del diseño se ha de ocupar de identificar las opciones clave en el diseño del sistema.

10. Scottish Civil Justice Council and Criminal Legal Assistance Act 2013 Section 2.

11. Act of Sederunt (Simple Procedure) 2016 No.2016/200. Estas disposiciones entraron en vigor el 28 de noviembre de 2016».

Las opciones que aquí se presentan han sido desarrolladas mediante la investigación de casos desarrollada para el Defensor del Pueblo Jurídico de Inglaterra y Gales en 2014. Los casos examinados provienen de una variedad de jurisdicciones, entre ellas Australia, Canadá, Irlanda, Nueva Zelanda y el Reino Unido. La investigación ha demostrado la existencia de una variedad de enfoques en relación con el diseño de la RALC y que las prácticas y los enfoques a menudo resultan específicos de un contexto, lo que dificulta la posibilidad de sugerirlos como buenas o mejores prácticas. Posteriormente, el modelo ha sido desarrollado mediante la identificación, con más claridad, de las etapas previa y posterior en el diseño, pero también con miras a identificar las opciones disponibles relacionadas con los sistemas de resolución de litigios, por una parte, y las que tienen que ver con los procedimientos de tratamiento de los litigios dentro de un sistema.¹² Las opciones de diseño del sistema han sido denominadas como opciones de primer orden, ya que se trata de opciones que deben ser tomadas primero ya que influyen, enmarcan y limitan las elecciones que se realizarán en la etapa siguiente. Las elecciones de diseño de procesos han sido etiquetadas como decisiones de segundo orden a medida que prosiguen las elecciones de diseño del sistema. El modelo no dicta qué forma final debe tomar el diseño, sino que busca proporcionar un marco para la elección del diseño a fin de que los responsables puedan garantizar la existencia de un fundamento claro para cada uno de los aspectos del esquema.

En términos de diseño del sistema, las elecciones clave se relacionan con la jurisdicción, la financiación, la gobernanza, la accesibilidad y la filosofía de resolución de litigios. Se supone que, como mínimo, el responsable del diseño deberá asegurarse de que se cumplan las disposiciones de la DRAL, aunque esto todavía da a los diseñadores considerable margen de discrecionalidad sobre cómo se ve el esquema final. La Tabla 1 establece las cinco áreas clave en las que tiene lugar la actividad de diseño del sistema y destaca algunas de las opciones de diseño más importantes que se requieren en cada área.

El modelo sugiere que la primera tarea para los responsables del diseño es definir el ámbito material de las reclamaciones de que conocerá el sistema. En este punto las preguntas a responder son: ¿qué reclamaciones podrán ser conocidas? ¿Quién podrá presentar una reclamación (por ejemplo, reclamaciones solo de consumidores o reclamaciones de pe-

12. GILL WILLIAMS, BRENNAN and HIRST 2016, cit. en nota 2 y WILLIAMS and GILL 2016 cit. en nota 2.

queñas empresas y microempresas)?¹³, ¿Cuándo podrán reclamar? ¿Será posible excluir algunos tipos de reclamaciones?¹⁴

Tabla 1: elecciones de sistema – Decisiones de primer orden

Áreas de diseño clave	Elecciones de diseño
Competencia	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué reclamaciones se encuentran dentro de la competencia del sistema? • ¿Qué límites temporales y/u otras restricciones limitan la presentación de reclamaciones? • ¿Quién puede presentar una reclamación? • ¿Qué empresas están incluidas? • ¿La participación en el sistema es voluntaria u obligatoria? • ¿Dónde comienza la competencia del sistema y finaliza la de las autoridades reguladoras y los tribunales?
Filosofía en la resolución de litigios	<ul style="list-style-type: none"> • ¿El sistema solo conoce de acciones individuales, también colectivas, o ambas? • ¿El enfoque seguido se basará de forma predominante en intereses o en derechos? • ¿Se adoptará un enfoque inquisitorial o contradictorio? • ¿Cómo se conceptualiza la relación entre regulación y resolución de disputas? • ¿En qué medida participa el sistema en la tarea de elevación de los estándares? • ¿En qué medida el sistema brinda opciones en el procedimiento a seguir y en el resultado de la resolución de litigios?

13. Por ejemplo, el Servicio del Ombudsman Financiero del Reino Unido admite las reclamaciones de pequeñas empresas y de microempresas.

14. La Directiva permite cierto grado de discrecionalidad con respecto a la competencia material y las entidades de resolución alternativa pueden excluir reclamaciones por ciertos motivos (artículo 5). Estos incluyen el hecho de que la reclamación se encuentre por debajo o sea superior a una cuantía determinada, que la reclamación sea frívola o vejatoria o que «tratar con un litigio de ese tipo perjudicaría seriamente el funcionamiento efectivo de la entidad RAL. En particular, los dos sistemas que se ocupan de las demandas legales (*legal complaints*) en el Reino Unido han decidido no buscar la acreditación en virtud de la Directiva, aparentemente preocupados porque la directiva pueda ampliar su competencia de manera significativa». Véase, por ejemplo, el Defensor del Pueblo Jurídico, «Consulta: Reglas del plan de resolución alternativa de litigios», septiembre de 2015, disponible en <http://www.legalombudsman.org.uk/wp-content/uploads/2014/09/Consultation-ADR-Scheme-Rules.pdf> (fecha de consulta: 14 de noviembre de 2017).

1. DESIGNING JUSTICE: PILARES PARA LA CONSTRUCCIÓN DE SISTEMAS...

Áreas de diseño clave	Elecciones de diseño
	<ul style="list-style-type: none"> • ¿El sistema queda financiado con fondos públicos o con aportaciones de la industria que queda sometida a participar? • ¿El sistema cobrará tarifas por cada caso, una tasa fija o ambos tipos? • ¿A qué nivel se fijarán las tarifas? • ¿El mecanismo de financiación tendrá como objetivo promover la pronta resolución de litigios? • ¿Qué sistemas se establecerán para garantizar que la aportación de las empresas no compromete la independencia?
Financiación	<ul style="list-style-type: none"> • ¿El sistema queda financiado con fondos públicos o con aportaciones de la industria que queda sometida a participar? • ¿El sistema cobrará tarifas por cada caso, una tasa fija o ambos tipos? • ¿A qué nivel se fijarán las tarifas? • ¿El mecanismo de financiación tendrá como objetivo promover la pronta resolución de litigios? • ¿Qué sistemas se establecerán para garantizar que la aportación de las empresas no compromete la independencia?
Gobernanza	<ul style="list-style-type: none"> • ¿El sistema será institucionalizado mediante ley o a través de una organización privada? • ¿Quién es el responsable del sistema? • ¿Qué elementos del sistema han de ser dados a conocer al público? • ¿Cómo se garantiza la independencia del sistema? • ¿Qué se contempla para la revisión de funcionamiento del sistema? • ¿Las decisiones del sistema están sujetas a revisión o apelación ante los tribunales (u otros sistemas)?
Accesibilidad	<ul style="list-style-type: none"> • ¿En qué medida se contempla que el sistema sea anunciado? • ¿Qué nivel de apoyo, información y asesoramiento proporcionará el plan a los consumidores (especialmente a los consumidores vulnerables)? • ¿Hasta qué punto se requerirá la representación? • ¿Cuál será la relación entre el sistema y los sistemas internos de reclamación?

El siguiente conjunto de opciones del sistema se relaciona con elecciones fundamentales que afectan a la denominada «filosofía de la resolu-

ción de litigios». Una vez más, debe haber un alineamiento constructivo entre las decisiones tomadas aquí y los objetivos que se han propuesto para el sistema así como con las decisiones que se harán en términos de opciones de procedimiento. Entre las opciones que han de tomarse en este momento se encuentra la decisión en torno a si se seguirá un modelo de reparación exclusivamente individual o uno que aborde el interés colectivo de los consumidores, si el sistema adoptara un enfoque de protección de intereses o de derecho y en qué medida el sistema se compromete con la elevación de los estándares de actuación¹⁵.

En el Reino Unido el modo en que los sistemas RALC se involucran en la tarea de elevar los estándares es muy variable¹⁶. Aunque existe la expectativa de que los sistemas de ombudsman mantengan un grado de compromiso mayor con esta labor, el modo en que lo hacen resulta muy variable en la práctica¹⁷. De hecho, el aumento reciente que se ha producido en el número de sistemas de ombudsman de consumo en el Reino Unido¹⁸ plantea dudas sobre en qué medida todos ellos resultan capaces en realidad de participar en el trabajo de mejora sistémica más amplio, ya que este valor agregado no resulta gratuito. En un mercado de la RALC donde los diferentes sistemas de RALC han de competir cabe sospechar que será limitada su capacidad de comprometerse en esta tarea. El examen de los casos reveló que en algunos sistemas esto significaba centrarse en áreas de trabajo que se consideraba que proporcionaban valor agregado al negocio (Gill et al, 2014). Ser explícito sobre la filosofía de resolución de litigios es una de las formas en que los sistemas RALC pueden mejorar la transparencia sobre el tipo de justicia que es probable que los consumidores reciban, independientemente de la «etiqueta» que le otorgue el sistema.

Desde la perspectiva de los responsables del diseño, o de los responsables de la formulación de políticas, una de las preguntas clave con respecto a la competencia es si se permite que exista más de un sistema en un área concreta. En Escocia existen propuestas para un ombudsman de consumidores único, aunque el progreso hacia este objetivo parece

15. Un enfoque basado en los derechos sugeriría un modelo adjudicativo, mientras que un proceso de resolución de litigios más consensuado sería apropiado si se toma un enfoque basado en intereses. Véase por ejemplo H. EIDENMULLER and M. ENGEL «Against false settlement: Designing efficient consumer rights enforcement systems in Europe» (2014) 29 *Ohio State Journal of Dispute Resolution* 261, pp. 278-282.

16. GILL, WILLIAMS, BRENNAN and HIRST 2014, cit. en nota 2.

17. C GILL and C. HIRST 2016. «Defining Consumer Ombudsmen», Warrington: Ombudsman Services 2016.

18. GILL, CREUTZFELDT, WILLIAMS, O'NEIL and VIVIAN 2017, cit. en nota 7.

haberse estancado¹⁹. En general, desde la implementación de la DRAL en el Reino Unido, ha habido un aumento en el número de entidades RAL y un panorama que ya estaba muy fragmentado parece haberse vuelto aún más complejo. Varios académicos y otros comentaristas han cuestionado la sensatez de permitir la competencia entre los sistemas, creyendo que existe el riesgo de que haya una carrera hacia abajo con entidades que elijan los sistemas más baratos y menos sólidos²⁰. En Australia, en 2011, la Asociación de Defensores del Pueblo de Australia y Nueva Zelanda (ANZOA) publicó una declaración en la que indicaba que consideraba que no era apropiado competir entre los sistemas de ombudsman, ya que va en contra del principio de independencia en particular²¹.

Respecto de su financiación, la DRAL impide a los sistemas cargar a los consumidores más que un cargo mínimo o simbólico. Esto significará que el costo directo de cualquier sistema ha de recaer sobre las empresas (aunque sin duda los costos finalmente se transferirán a los consumidores en general). Las preguntas que deberán abordarse en términos de financiación incluyen si se cobrará una tarifa plana o una tasa o una combinación de ambas. Ofrecer una tarifa reducida si la queja se resuelve en cualquier etapa temprana puede ayudar a promover una resolución temprana. Por ejemplo, la Asociación Británica de Agencias de Viajes (ABTA) es gratuita para los consumidores que usan su sistema de conciliación. Si el litigio pasa a la fase de arbitraje, se debe pagar una

-
19. Véase Scottish Government. «Consumer Protection and Representation in an Independent Scotland: Options» Edinburgh, Scottish Government 2013. Disponible en: <http://www.gov.scot/Resource/0043/00430128.pdf> (fecha de consulta: 14 de noviembre de 2017). La última declaración se encuentra disponible en <https://beta.gov.scot/policies/consumers-and-competition/> (fecha de consulta: 14 de noviembre de 2017).
20. Véase por ejemplo P. CORTES «The Impact of EU Law in the ADR Landscape in Italy, Spain and the UK: Time for Change or Missed Opportunity?» ERA Forum (2015) 16: 125. doi:10.1007/s12027-015-0388, R. KIRKHAM. «Regulating ADR: Lessons from the UK». In P. P. CORTES (ed). *The Transformation of Consumer Dispute Resolution in the EU*. Oxford: Oxford University Press, 2016. D. THOMAS and F. FRIZON. «Resolving disputes between consumers and financial businesses: Fundamentals for a financial ombudsman. Report commissioned by the World Bank», 2012. Disponible en http://www.networkfso.org/Resolving-disputes-between-consumers-and-financial-businesses_Fundamentals-for-a-financial-ombudsman_The-World-Bank_January2012.pdf. P. TYNDALL «A case for administrative simplification: The proliferation and complexity of ombudsman schemes in the UK», 2012. Disponible en: http://www.govint.org/news/blog/blog-post/2012/07/04/a-case-for-administrative-simplification-the-proliferation-and-complexity-of-ombudsman-schemes-in-t/?no_cache=1&cHash=e28ceb9356b60cce40472f685d0c01de (fecha de consulta: 14 de noviembre de 2017).
21. Disponible en http://anzoa.com.au/assets/anzoa-policy-statement_competition-among-ombudsman-offices.pdf (fecha de consulta: 14 de noviembre de 2017).

tarifa. A fin de demostrar que la financiación de la industria no compromete la independencia del sistema, resulta imprescindible contar con una sólida regulación, por lo que resulta del mayor interés conocer las elecciones que podrán tener lugar en el cuarto paso. Los sistemas RAL también deberán tener en cuenta cómo garantizar la accesibilidad. Algunos sistemas RAL pueden perseguir, como objetivo explícito, gozar de una accesibilidad mejorada. Sin embargo, el acceso también se incluye aquí como un tema específico para todos los responsables del diseño de sistemas RAL.

4. PASO CUARTO: OPCIONES DE DISEÑO DE PROCESO (SEGUNDO ORDEN)

Una vez finalizada la adopción de las decisiones de primer orden es posible decidir lo relativo a los procedimientos que utilizará el sistema. La Tabla 2 establece cinco opciones clave de diseño de procesos para los responsables del diseño en lo relativo al método de solución, la arquitectura del procedimiento, el uso de la tecnología, los poderes del sistema y los elementos que caracterizan al proceso de adopción de las decisiones. Las opciones de método de solución a menudo se plantean como el punto de partida en el diseño de muchos sistemas RAL que se han desarrollado *ad hoc* en respuesta a un problema o problema particular²². Esta es una de las razones por las que, como resultado, se revela un paisaje fragmentado en el que para el observador es difícil entender la predilección sobre un diseño respecto de otro. Podría llegar a percibirse que el diseño refleja las necesidades de la industria que lo financia en lugar de otras consideraciones relacionadas con la justicia. En la práctica existen diferencias acusadas en el procedimiento de mediación llevado a cabo ante los ombudsmen. Comprender lo que se encuentra debajo de la etiqueta es, por lo tanto, importante para generar confianza en el consumidor. Por lo tanto, nuestro modelo proporciona un mecanismo mediante el cual los esquemas de resolución de disputas de los consumidores pueden demostrar una lógica clara para adoptar los procesos que tienen. Deben fluir naturalmente de las elecciones de proceso de sistemas realizadas en el paso 3 y los objetivos acordados en el paso 2.

Algunas de las elecciones clave que se realizarán en relación con el diseño del proceso se muestran en la Tabla 2.

22. GILL, WILLIAMS, BRENNAN and HIRST 2014 above n 1.

Tabla 2: resumen de las elecciones de diseño del proceso (elecciones de segundo orden)

Áreas de diseño clave	Opciones de diseño
Método de solución	<ul style="list-style-type: none"> • ¿El sistema usará la negociación, la conciliación, la mediación, el arbitraje o la adjudicación? • ¿El enfoque será evaluador, decisorio o facilitador? • ¿Hay ventajas al usar un esquema de ombudsman (decisión vinculante para la empresa)?
Arquitectura del procedimiento (Process architecture)	<ul style="list-style-type: none"> • ¿El sistema utilizará un único método de solución o varios? • En caso de que existan varios, ¿quién elegirá el método de solución? • Si se utilizan varios métodos, ¿cuántas fases se incluirán? • ¿En qué medida el sistema usará modelos que tiendan al triage o filtrado de los casos y estará orientado a favorecer la resolución?
Arquitectura tecnológica	<ul style="list-style-type: none"> • ¿El sistema estará basado en tecnología o asistido por tecnología? • Cuando la tecnología sea una característica, ¿replica los modos existentes de resolución de disputas? • ¿Cómo se puede usar la tecnología para ayudar a facilitar asesoramiento e información y a la resolución?
Poderes y alcance	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Con qué poderes de investigación contará el sistema? • ¿Qué carácter tendrán las decisiones? • ¿Qué remedios se pueden imponer? • ¿Qué normas usará el sistema, de carácter legal o extralegal? • ¿Tiene el sistema poderes de sanción? • ¿Tiene el sistema competencia para conocer de perjuicios colectivos? • ¿Cuál es la relación del sistema con las autoridades reguladoras en relación con el control sobre el cumplimiento de los estándares legales?
Caracteres de la adopción de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué habilidades / experiencia se requerirá de los decisores? • ¿Habrá un único responsable o la decisión provendrá de un panel?

A fin de considerar estas cuestiones en el contexto de los litigios de consumo, el primer conjunto de elecciones se relaciona con el método de

solución a utilizar y el segundo con la forma en que se organizarán los procedimientos. Por ejemplo, ¿el enfoque de la resolución será evaluativo, resolutorio o facilitador? ¿El esquema usará negociación, conciliación, mediación, arbitraje o adjudicación, o una combinación de ambos? Una filosofía de resolución que siga un enfoque basado en intereses es probable que favorezca un enfoque más facilitador para la resolución de litigios. Un sistema basado en los derechos, como es común en muchos litigios de consumo, favorecerá un enfoque más adjudicativo²³.

Cuando los sistemas usan más de un método de solución, ¿corresponde al consumidor decidir la ruta a seguir? ¿O esta labor le compete al sistema? Las respuestas a estas preguntas deben estar informadas por decisiones tomadas anteriormente con respecto a los objetivos y en relación con el diseño del sistema. Las metas que se relacionan con la rentabilidad pueden significar que proporcionar una opción de proceso puede no ser posible. Por ejemplo, la Oficina del Ombudsman de Servicios Financieros de Irlanda (FSOB) ha revisado recientemente su enfoque de la mediación para rediseñar su servicio a fin de que tanto la mediación como la conciliación sean una parte más importante del proceso de reclamación²⁴. Este rediseño tuvo lugar luego de la fusión del FSOB con el Ombudsman de Pensiones cuando se acordó que la nueva organización adoptaría un enfoque más proporcionado y preventivo para la resolución de disputas²⁵.

La resolución de disputas en línea ofrece oportunidades significativas para brindar una justicia más rápida, barata, transparente y accesible²⁶. Hay algunos ejemplos muy innovadores en términos de cómo la

23. En los Estados Unidos, por ejemplo, el arbitraje se usa comúnmente en los litigios de consumo. En Reino Unido, en cambio, el arbitraje de consumo cuenta con limitaciones. La experiencia desde la transposición de la Directiva ha sido un crecimiento en el número de esquemas de ombudsman. Sin embargo, parece haber algunas diferencias en la práctica de los diferentes sistemas de ombudsman.

24. GILL, WILLIAMS, BRENNAN y HIRST 2014, *cit.* nota 1, descubrieron que la mediación apenas se usaba y que se adoptaba un enfoque legalista muy formal para el tratamiento de las reclamaciones. Una revisión estratégica y operacional en 2016 recomendó que el FSOB debería hacer más para resolver las reclamaciones de manera informal y estos cambios se introdujeron en el transcurso de 2016. (BearingPoint «Strategic and Operational Review: Financial Services Ombudsman Bureau and Office of the Pensions Ombudsman». 2016. Disponible en <https://financialombudsman.ie/publications/>) (fecha de consulta: 14 de noviembre de 2017). Para un debate sobre los cambios introducidos en Febrero de 2016 véase Financial Services Ombudsman Bureau <https://www.financialombudsman.ie/documents/FSO%20Information%20Booklet.pdf> (fecha de consulta: 14 de noviembre de 2017).

25. BearingPoint 2016, *cit.*, en nota 26, p. 6.

26. O. RABINOVICH-EINY y E. KATSH «Technology and the future of dispute systems design» (2012) 17 Harv Negot L Rev 151; P. CORTES «A new regulatory framework for

tecnología se utiliza para resolver litigios de consumo y otros capítulos de este libro lo analizarán. En Inglaterra y Gales, existen propuestas para un tribunal en línea para reclamaciones de cuantía inferior a £ 25,000 que incluyen la administración activa de casos que involucra un proceso de *triage*, conciliación y determinación en tres etapas que incluye derivación a ADR, según corresponda²⁷. Si se implementan estas propuestas, entonces parece que la ADR del consumidor en el Reino Unido enfrentará a un competidor poco probable para resolver disputas de resolución de consumidores: los tribunales. Al mismo tiempo, debe reconocerse que existen límites potenciales a lo que la tecnología puede lograr. En el Reino Unido, el 18% de los consumidores no tiene acceso o las habilidades necesarias para utilizar la tecnología y esta cifra probablemente sea mayor para los consumidores vulnerables²⁸. La reciente investigación cualitativa de Gill et al destacó cuántos consumidores valoraban el contacto personal y que, si bien los consumidores sentían que era «fácil para mí», muchos expresaron su preocupación de que para los consumidores menos capaces el proceso hubiera sido difícil de seguir²⁹.

Los sistemas también se enfrentan a una serie de preguntas con respecto a sus poderes. Estos incluyen qué poderes de investigación tienen, qué recursos pueden requerir y qué normas usarán para resolver las quejas. Si la filosofía de resolución de litigios adoptada incluye involucrarse en el trabajo de elevación estándar, ¿qué poderes tendrá el sistema para llevar a cabo esta función para ayudarlo a adoptar un enfoque más inquisitorial? En el Reino Unido, por ejemplo, algunos sistemas utilizan un estándar legal, mientras que otros favorecen uno legal adicional como una prueba justa y razonable. Una pregunta adicional se relaciona con los poderes que tendrá la entidad si la empresa se niega a cumplir con sus decisiones

extra-judicial consumer redress: where we are and how to move forward» (2014) 35 *Legal Studies* 114 and ROGERS, BORDONE, SANDERS and MCEWEN 2013, *cit.*, en nota 6.

27. Briggs *cit.*, nota 3, pp. 118-120. Estas propuestas de tribunal virtual fueron aceptadas por el Ministerio de Justicia en Septiembre de 2016. Véase Ministry of Justice «Transforming our Justice System» (London: Ministry of Justice 2016) p. 13. Disponible en https://consult.justice.gov.uk/digital-communications/transforming-our-courts-and-tribunals/supporting_documents/consultationpaper.pdf?_ga=1.81722199.1110300262.1489946540 (fecha de consulta: 14 de noviembre de 2017).
28. Ministry of Justice 2016 *ibid* p. 13. Smith cuestionó la validez de la cifra del 18% y argumentó que es probable que la cifra sea significativamente más alta para algunos grupos vulnerables. Véase R. SMITH «Digital exclusion and a Small Claims Online Court» 2016 Law, Technology and Access to Justice Blog, 7 November 2016, http://law-tech-a2j.org/digital-access/digital-exclusion-and-online-disputeresolution/?_ga=1.17177593.1110300262.1489946540 (última consulta: 14 de noviembre de 2017).
29. GILL, CREUTZFELDT, WILLIAMS, O'NEILY VIVIAN, *cit.*, en nota 7.

y si puede «nombrar y avergonzar» a las empresas que han sido denunciadas o que no cumplen con ellas.

Otra cuestión importante para los consumidores es el tipo de reparación disponible. ¿Habrá un límite para la cantidad de compensación o el tipo de remedio que se puede reclamar? Se dice que la capacidad de ser flexible en términos del remedio ofrecido es uno de los puntos fuertes de un modelo de ADR. Sin embargo, ¿hasta qué punto eso es realmente cierto? Por ejemplo, en los esquemas del Reino Unido a menudo se limita la cantidad de compensación que puede reclamarse por problemas e inconvenientes y algunos sistemas excluyen la petición de disculpas³⁰. Esta investigación sobre ADR para consumidores en el Reino Unido también descubrió que los consumidores a menudo estaban insatisfechos con el remedio ofrecido incluso cuando la queja se había confirmado total o parcialmente³¹.

El conjunto final de elecciones se relaciona con las calificaciones y habilidades de los tomadores de decisiones. Creutzfeldt destaca cómo las decisiones de las organizaciones de ombudsman en Alemania engendran altos niveles de confianza potencialmente vinculados al hecho de que los tomadores de decisiones están legalmente calificados y pueden haber ocupado cargos judiciales superiores con anterioridad. En el Reino Unido, las calificaciones son más variadas y menos transparentes. La falta de transparencia sobre las habilidades y el conocimiento del que toma las decisiones es algo que los críticos de los ombudsman en el Reino Unido han resaltado como un problema³².

5. PASO QUINTO: EVALUACIÓN

El paso final en el modelo reconoce la importancia de la evaluación y revisión continua para garantizar que el sistema siga siendo adecuado para el propósito. Las cuestiones importantes relacionadas con la evaluación incluyen si el diseño del sistema de resolución de litigios ha hecho lo que dijo que iba a hacer (en función de los objetivos establecidos en el paso 2 anterior) y qué cambios pueden requerirse en respuesta a los nuevos desafíos y desarrollos. Esta etapa de evaluación se vincula con los requisitos de supervisión que se imponen a los organismos competentes

30. GILL, CREUTZFELDT, WILLIAMS, O'NEILY VIVIAN, *cit.*, en nota 7.

31. GILL, CREUTZFELDT, WILLIAMS, O'NEILY VIVIAN, *cit.*, en nota 7.

32. N. CREUTZFELDT and C. GILL «Critics of the Ombudsman System: Understanding and Engaging Online Citizen Activists», Oxford, ESRC, 2015. Disponible en <https://www.law.ox.ac.uk/sites/files/oxlaw/critics-of-the-ombudsmen-system-understanding-and-engaging-online-citizen-activists-dec15.pdf> (fecha de consulta: 14 de noviembre de 2017).

para revisar el desempeño de los órganos de resolución alternativa aprobados, así como los arreglos de supervisión y revisión establecidos en la etapa de diseño³³. Es probable que el modelo sea valioso para los organismos competentes y otras personas encargadas de la revisión para ayudar con el proceso de evaluación. El trabajo adicional de los autores está previsto en este aspecto del modelo. La evaluación conduce directamente al ciclo de revisión, investigación y análisis a medida que el esquema de ADR del consumidor se involucra en un ciclo de mejora continua.

III. CONCLUSIONES

El diseño de sistemas RAL en el pasado a menudo ha sido el resultado de una combinación aleatoria de accidentes, imitaciones, adaptación, instinto y compromiso político. Este enfoque ha funcionado razonablemente bien cuando la RALC se limitaba a sectores de actividad concretos y seguía siendo una alternativa algo periférica a los tribunales. Sin embargo, a medida que el papel de la RALC en los sistemas de justicia civil en toda Europa continúa creciendo, la actividad de «diseñar la justicia» se considera cada vez más como una cuestión de importancia constitucional y práctica³⁴. El modelo presentado en este capítulo se ofrece como punto de partida a este respecto.

Como se explicó anteriormente, el modelo ya ha pasado por varias etapas y, sin duda, tiene potencial para un mayor refinamiento. Los autores esperan que, a través de la crítica académica y el compromiso de los profesionales, el modelo pueda eventualmente desarrollarse como un recurso práctico para aprovechar los conceptos del diseño de sistemas de resolución de litigios (DSD) en el diseño futuro de la RALC (CDR). El modelo se desarrolló como resultado de un pequeño proyecto de estudio de casos. Si bien esos estudios de casos no fueron exclusivos del Reino Unido, se limitaron a jurisdicciones de Derecho consuetudinario. Se utilizaron fuentes secundarias en relación con Europa continental, pero los autores reconocen que sería muy útil trabajar más estrechamente en otras jurisdicciones, como España, para desarrollar y probar aún más la aplicación del modelo fuera del Reino Unido.

33. Por ejemplo, el Servicio del Ombudsman Financiero del Reino Unido está sujeto a una revisión periódica independiente y la comisión de Ofgem realiza revisiones regulares e independientes del Esquema del Ombudsman de la Energía actualmente facilitado por el Ombudsman de los servicios de energía.

34. Para un debate sobre la cuestión véase V. BONDY and A. LE SUEUR «Designing redress: A study about grievances against public bodies» (London: Nuffield Foundation 2012) pp 37-57 and A. LE SUEUR «Designing redress: who does it, how and why?» (2012) 20 *Asia Pacific Law Review* 17.

En nuestra opinión, existe la posibilidad de que el modelo sea útil para cuatro grupos de actores. Estos incluyen, en primer lugar, los responsables de la formulación de políticas que tienen responsabilidades de diseño para dar forma al sistema general de ADR del consumidor dentro de un país. En segundo lugar, los diseñadores de esquemas que son responsables del diseño de nuevos y revisión de esquemas existentes. Para aquellos que son nuevos participantes, el modelo ofrece un enfoque basado en principios para el diseño del esquema y establece un marco claro para las opciones de diseño. Para los diseñadores de esquemas existentes, el modelo ofrece un marco para la autorreflexión y para evaluar la calidad de los enfoques y prácticas existentes. En tercer lugar, el modelo también puede ser beneficioso para aquellos que están menos involucrados en el diseño y más en la evaluación. Esto incluye a los organismos competentes en virtud de la Directiva, así como a otros responsables de la revisión de los sistemas y que pueden beneficiarse del uso del modelo como marco común. Finalmente, el modelo se ofrece como una herramienta para la discusión académica y para proporcionar un marco dentro del cual los diseños de esquemas CDR existentes pueden ser comparados y analizados.

Consideramos que el diseño de sistemas de resolución de litigios de consumo tendrá una importancia creciente en los próximos años. Demostrar que los esquemas individuales de CDR pueden ofrecer las mismas garantías de equidad y justicia que los tribunales es esencial para que la confianza del consumidor y el apoyo a la ADR continúe. Los autores reconocen que la realidad política de la actividad de diseño es tal que debe tener en cuenta los objetivos e intereses de múltiples partes interesadas, lo que invariablemente dará lugar a un compromiso. Sin embargo, el modelo no es preceptivo y se espera que ayude a mover el debate desde los estándares mínimos de la Directiva de ADR para tener una idea más clara de las ventajas y desventajas de los diferentes enfoques de ADR. Facilita una consideración sistemática de los problemas y una oportunidad para el debate sobre los enfoques comunes y las mejores prácticas que podrían influir en la próxima fase de la legislación de la UE sobre ADR. Como resultado, se espera que el modelo proporcione un marco útil para aquellos involucrados en el diseño de ADR de los consumidores para demostrar cómo se están cumpliendo las consideraciones más amplias de la justicia.

BIBLIOGRAFÍA

BEARINGPOINT «Strategic and Operational Review: Financial Services Ombudsman Bureau and Office of the Pensions Ombudsman». 2016. <https://financialombudsman.ie/publications/>.

- LORD JUSTICE BRIGGS «Civil Courts Structure: Review Final Report». (London: Judiciary of England and Wales. 2016) <https://www.judiciary.gov.uk/wp-content/uploads/2016/07/civil-courts-structure-review-final-report-jul-16-final-1.pdf>.
- V. BONDY and A. LE SUEUR «Designing redress: A study about grievances against public bodies» (London: Nuffield Foundation 2012) pp 37-57.
- P. CORTES «The Impact of EU Law in the ADR Landscape in Italy, Spain and the UK: Time for Change or Missed Opportunity?» ERA Forum (2015) 16: 125. DOI: 10.1007/s12027-015-0388.
- «A new regulatory framework for extra-judicial consumer redress: where we are and how to move forward» (2014) 35 Legal Studies 114.
- N. CREUTZFELDT «How Important is Procedural Justice for Consumer Dispute Resolution? A case study of an ombudsman Model for European Consumers. J. Consumer Policy (2014) 37:527-546. DOI 10.1007/s10603-014-9269-x.
- «Trusting the Middleman Impact and legitimacy of ombudsmen in Europe». Report available from Oxford: ESCR 2016) https://www.law.ox.ac.uk/sites/files/oxlaw/ombuds_project_report_nc_2.pdf.
- «What Do We Expect from an Ombudsman? Narratives of Everyday Engagement with the Informal Justice System in Germany and the United Kingdom (September 4, 2016)». International Journal of Law in Context, Forthcoming. Available from SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2834550>.
- N. CREUTZFELDT and C. GILL «Critics of the Ombudsman System: Understanding and Engaging Online Citizen Activists». (Oxford: ESRC 2015). <https://www.law.ox.ac.uk/sites/files/oxlaw/critics-of-the-ombudsmen-system-understanding-and-engaging-online-citizen-activists-dec15.pdf>.
- DG SANCO «Study Regarding the Problems Faced by Consumers in Obtaining Redress for Infringements of Consumer Protection Legislation, and the Economic Consequences of Such Problems». (Brussels: European Commission 2008).
- European Commission «Consumer Redress in the European Union: Consumer Experiences, Perceptions and Choices» (Brussels: European Commission, 2009).
- H. EIDENMULLER and M. ENGEL «Against false settlement: Designing efficient consumer rights enforcement systems in Europe» (2014) 29 *Ohio State Journal of Dispute Resolution* 261.

- C. GILL, J. WILLIAMS, C. BRENNAN, and C. HIRST «Models of Alternative Dispute Resolution: A Report for the Legal Ombudsman» (Birmingham: Legal Ombudsman, 2014).
- C. GILL, J. WILLIAMS, C. BRENNAN, and C. HIRST «Designing Consumer Redress: a Dispute System Design (DSD) Model for Consumer-to-Business Disputes» (2016) *Legal Studies*, Vol. 36, No. 3, pp. 438-463.
- C. GILL and C. HIRST 2016 «Defining Consumer Ombudsmen». (Warrington: Ombudsman Services 2016).
- C. GILL, N. CREUTZFELDT, J. WILLIAMS, S. O'NEIL and N. VIVIAN «Gaps, overlaps, and consumer confusion: A consumer perspective on the UK's alternative dispute resolutions (ADR) landscape» (Online: Citizen Advice 2017 forthcoming).
- M. HERTOUGH «Why the Ombudsman Does not Promote Trust in Government: Lessons from the Low Countries. *Journal of Social Welfare and Family Law*», (2013) Vol. 35, No. 2, p. 245.
- R. KIRKHAM «Regulating ADR: Lessons from the UK». In P. Cortes P (ed). *The Transformation of Consumer Dispute Resolution in the EU*. Oxford: Oxford University Press, 2016.
- Legal Ombudsman «Consultation: Proposed ADR Scheme Rules September 2015» <http://www.legalombudsman.org.uk/wpcontent/uploads/2014/09/Consultation-ADR-Scheme-Rules.pdf>
- A LE SUEUR «Designing redress: who does it, how and why?» (2012) 20 *Asia Pacific Law Review* 17.
- Ministry of Justice «Transforming our Justice System», London: Ministry of Justice, 2016, p13. https://consult.justice.gov.uk/digital-communications/transforming-our-courts-and-tribunals/supporting_documents/consultationpaper.pdf?_ga=1.81722199.1110300262.1489946540
- OFGEM. «Complaints to Ombudsman Services:Energy– Research Report», OFGEM 2013, <https://www.ofgem.gov.uk/publications-and-updates/complaints-ombudsman-services-energy-%E2%80%93-research-report>
- N. ROGERS, R. BORDONE, F. SANDER and C. MCEWEN «Designing Systems and Processes for Managing Disputes». (New York: Wolters Kluwer 2013).
- O. RABINOVICH-EINY and E. KATSH «Technology and the future of dispute systems design» (2012) 17 *Harv Negot L Rev* 151.

- R. SMITH «Digital exclusion and a Small Claims Online Court 2016 Law, Technology and Access to Justice Blog». 7 November 2016. http://law-tech-a2j.org/digital-access/digital-exclusion-and-online-dispute-resolution/?_ga=1.17177593.1110300262.1489946540
- Scottish Government. «Consumer Protection and Representation in an Independent Scotland: Options» (Edinburgh: Scottish Government 2013). <http://www.gov.scot/Resource/0043/00430128.pdf>
- D. THOMAS and F. FRIZON. «Resolving disputes between consumers and financial businesses: Fundamentals for a financial ombudsman. Report commissioned by the World Bank (2012)». http://www.networkfso.org/Resolving-disputes-between-consumers-and-financial-businesses_Fundamentals-for-a-financial-ombudsman_The-World-Bank_January2012.pdf
- P. TYNDALL «A case for administrative simplification: The proliferation and complexity of ombudsman schemes in the UK (2012)». http://www.govint.org/news/blog/blog-post/2012/07/04/a-case-for-administrative-simplification-the-proliferation-and-complexity-of-ombudsman-schemes-in-t/?no_cache=1&cHash=e28ceb9356b60cce40472f685d0c01de
- T. R. TYLER «Procedural Justice and the Courts. (2007) Court Review Vol. 44 pp. 26-31.
- J. WILLIAMS and C. GILL «A Dispute System Design Perspective on the Future Development of Consumer Dispute Resolution». In P. CORTES (ed). «The Transformation of Consumer Dispute Resolution in the EU». (Oxford: Oxford University Press, 2016).

