

Mediation as a tool for the peaceful resolution of international conflicts

Abstract:

The development of techniques for the peaceful resolution of conflicts, citizen coexistence and the culture of peace are fundamental in our international society. The international community is aware of the large number of conflicts that are currently developing in the world, as well as the need to adopt new perspectives when solving, managing, or transforming international conflicts through understanding, dialogue and communication between the actors involved. In this document, mediation by the United Nations and the European Union will be presented as a process through which international conflicts can be resolved from a non-violent approach through the intervention of a non-coercive, non-aggressive, neutral, and impartial third party that will facilitate the development of the approach between the parties in order to achieve a mutually acceptable agreement even capable of transforming, managing or resolving their conflict.

Keywords:

Techniques for peaceful conflict resolution, international mediation, conflict management, conflict transformation.

Cómo citar este documento:

LÓPEZ PAZ, Laura. *La mediación como herramienta de resolución pacífica de conflictos internacionales*. Documento de Opinión IEEE 107/2021.

https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2021/DIEEEO107_2021_LAULOP_Mediación.pdf y/o [enlace bie](#)³ (consultado día/mes/año)

Introducción

El conflicto es una situación en la que dos o más personas, Estados, instituciones, organizaciones o actores están en oposición o en desacuerdo, porque sus posiciones, intereses, necesidades, deseos o valores son incompatibles o percibidos como tal donde juegan un papel clave las emociones, los sentimientos y el modo de intercambiar información porque la relación de las partes puede salir robustecida o deteriorada en función del tipo de comunicación que desarrollen.

Sin embargo, son múltiples los factores que interaccionan cuando se produce un conflicto y que afectan a diferentes áreas. En primer lugar, en cuanto a los factores que influyen en las personas, se puede destacar la dinámica de poder entre las partes en la relación, la manera en la que las partes perciben el problema, las emociones o los sentimientos que la situación les provoca, las posiciones que deciden mantener cada una de las partes, los diferentes valores y necesidades que cada una de ellas tiene o los valores y principios que los actores en disputa poseen. En segundo lugar, en cuanto a los factores que intervienen en el proceso de relación entre las partes, tienen una singular incidencia la manera en la que las partes se enfrentan al conflicto, las dinámicas del conflicto que se van provocando con el paso de las acciones o la manera de relacionarse y de intercambio de información y comunicación que se establecen entre las partes. En tercer lugar, en cuanto a los factores que intervienen en el problema se puede mencionar los relativos al conflicto de relación, los que afectan a la falta de información entre las partes o los que provocan diferentes percepciones sobre la definición del problema.

De esta manera, las partes en conflicto muestran, primeramente, sus posiciones, es decir, aquellos sentimientos, creencias o valores que piden, que quieren o que tienen la percepción de que quieren. Seguidamente, en segundo lugar, las partes en conflicto muestran sus objetivos, es decir, por qué quieren algo en concreto y que, supuestamente, puede llegar a provocar un conflicto de intereses entre ellas. Sin embargo, hay que analizar el motivo real del origen del conflicto para encontrar aquello que en multitud de ocasiones no es visible o no se verbaliza pero que, de igual modo, afecta al comportamiento de las partes en conflicto. En este sentido, nos referimos a las necesidades como aquellos deseos, ya sean físicos o emocionales, que no siempre son expresados pero que justifican el motivo del porqué una parte quiere algo en concreto y que explican por qué lo «debe» tener.

No obstante, en primer lugar, a lo largo de la escalada del conflicto, se produce un aumento de las causas y temas de conflicto, de las críticas y del malestar por ciertas conductas se pasa a los ataques por cuestiones personales; de las tácticas suaves de resolución de conflictos se pasa a técnicas dudosas y polémicas; se va cambiando la forma en la que se quieren hacer las cosas y aumenta el número de actores involucrados en dicho conflicto. En segundo lugar, los conflictos también pueden llegar a estabilizarse en una zona de estancamiento del conflicto, caracterizada por el momento en el que las partes llegan a un punto en el que ya no se manifiestan más interesadas en seguir en el conflicto al no conseguirse los objetivos deseados y empieza a darse un periodo en el que ya no se pretende alimentar el conflicto. Las causas que provocan este estancamiento en el conflicto son el fracaso de las técnicas competitivas empleadas, el agotamiento de los recursos, la pérdida de su soporte social o unos costes inasumibles por parte de las partes, entre otros. En tercer lugar, en la desescalada del conflicto se desarrolla un incremento de la interacción entre las partes, se construyen momentos o espacios de pausa en el conflicto con concesiones mutuas, se generan objetivos superiores y se realizan concesiones unilaterales y se reconstruye la confianza mutua.

La mediación: Definición, características y modelos

Según los autores Jay Folberg y Alison Taylor, en su libro *Mediación: Resolución de conflictos sin litigio*, la mediación hace referencia al proceso mediante el cual los participantes, con la asistencia de una persona (o varias personas neutrales), aíslan sistemáticamente los problemas en una disputa con el objetivo de encontrar opciones, considerar alternativas y llegar a un acuerdo mutuamente aceptable. De esta manera, la mediación se caracteriza por ser un método de resolución de conflictos voluntario en donde están presentes dos o más partes en conflicto con la voluntad de participar en un proceso en el que tendrán como objetivo lograr acuerdos satisfactorios para ambas partes y en el que estarán asistidos por la participación de una tercera figura imparcial encargada de guiar el proceso otorgando protagonismo a las partes.

No obstante, en cuanto a los objetivos que la mediación tiene por fin satisfacer, Christopher Moore, en su libro *El proceso de Mediación*, indica que estos pretenden ilustrar los efectos y la dinámica de la mediación como método de resolución de conflictos, el desarrollo de una explicación teórica de la práctica actual de la mediación

aplicada en diferentes escenarios y el suministro a los profesionales de técnicas concretas y eficaces que faciliten a las partes la resolución de su conflicto. Asimismo, la enumeración de los objetivos que la mediación tiene como fin satisfacer también incluye la mejora de la comunicación de las partes y su relación, el encuentro de soluciones pactadas y adecuadas a cada situación, el valorar las necesidades de cada parte y la reducción de la hostilidad entre los actores en conflicto.

A su vez, en cuanto a los tres modelos clásicos de mediación que existen. En primer lugar, en cuanto al modelo tradicional o lineal de Harvard, se puede resaltar cómo este está centrado en el acuerdo y no tiene en cuenta las relaciones entre las partes, ya que no intenta modificar la relación entre ellas. Las partes implicadas tienen la posibilidad de concretar una negociación colaborativa asesoradas por una tercera figura para intentar resolver el conflicto con el fin de cumplir unas metas que tengan como objetivo el lograr el acuerdo resolviendo el conflicto y el disminuir las diferencias entre las partes mientras que se aumentan las semejanzas, los valores y los intereses comunes entre los actores implicados en el conflicto.

En segundo lugar, el modelo transformativo se manifiesta como opuesto al modelo tradicional anteriormente mencionado, ya que no se centra en el logro de un acuerdo entre las partes sino en la transformación de su relación. En este modelo, se pone el acento en la revalorización y el reconocimiento mutuo, haciendo hincapié en el acto en el que las partes eligen ser más empáticas y sensibles, estando más atentas y abiertas ante las necesidades del otro actor implicado en la disputa. De esta forma, para conseguir este fin se apuesta por un método en el que se aumenta el protagonismo y la asignación de responsabilidades de las partes, se promueve el reconocimiento del otro como protagonista y se utilizan las preguntas circulares como herramienta a la hora de establecer el proceso de mediación. A su vez, las metas que se pretenden satisfacer con este modelo son el modificar la relación entre las partes y el lograr una transformación relacional, en lugar de la clásica resolución de conflictos.

En tercer lugar, el modelo circular narrativo es un modelo que está interesado en las relaciones y el acuerdo. En este sentido, el conflicto no debe asociarse al antagonismo y a la agresión, sino que debe ser visto como algo inherente a cada persona. El conflicto se da fundamentalmente en el plano de la comunicación por lo que la actividad esencial del mediador será el ayudar a los interesados a elaborar una nueva historia, a partir de la propia revalorización y de la del otro, lo que se intentará conseguir por medio de una

comunicación de causalidad circular. En este modelo, el método utilizado apuesta por aumentar las diferencias entre las partes, pero de manera controlada, legitimando a las personas, cambiando los significados de aquello que les producía la creación de su conflicto y originando nuevos contextos y espacios de encuentro. Asimismo, las metas que se quieren satisfacer con la utilización de este modelo hacen referencia a la transformación de las historias de cada parte para lograr el acuerdo mientras que se fomenta una reflexión compartida apostando por la comunicación entre los actores.

El proceso de la mediación internacional: enfoques y estrategias

A través de la mediación internacional se propician los canales de comunicación entre las partes o las naciones que la han perdido o que nunca han llegado a tenerla cuando se produce un conflicto entre dos naciones o incluso en una misma nación.

En este sentido, existen varios enfoques sobre la mediación en el conflicto internacional según los autores Bercovitch y Rubin, en la obra de *Mediation in International Relations* destacan que los estudios prescriptivos son aquellos en donde se gestionan los conflictos a través de la mediación en situaciones aplicables a situaciones cotidianas; los estudios teóricos, en donde se desarrollan teorías generales para la resolución de los conflictos a través de la contrastación de modelos e hipótesis; los estudios basados en la teoría de juegos, en donde se emplean modelos matemáticos para revisar cómo reaccionarían las partes ante condiciones de máxima racionalidad en el momento del conflicto; y los estudios de caso que desenvuelven teorías y aportan canales de actuación en función del análisis descriptivo de un estudio de caso en cuestión de mediación internacional.

Así, las características propias de la mediación hacen referencia a que la mediación opera solo sobre bases *ad hoc* para cada caso, ya que es una gestión pacífica del conflicto en donde interviene un tercero (*outsider*) que, ya siendo un individuo, grupo u organización, actúa en un conflicto entre dos o más Estados, organizaciones u otros actores.

En este sentido, la mediación internacional hace referencia al «proceso reactivo de gestión de conflictos por el cual las partes buscan la asistencia, o aceptan un ofrecimiento de ayuda de un individuo, grupo u organización, para cambiar su comportamiento, solucionar su conflicto o resolver su problema, sin recurrir a la violencia física o invocar

la autoridad de la ley»¹. De este modo, la mediación internacional aplica a los casos en los que se produce un conflicto entre dos naciones o más pero incluso, a aquellos conflictos que pueden llegar a suceder entre una misma nación (como pueden ser aquellos generados por las guerras, guerras civiles o guerrillas).

Además, con este tipo de mediación, se propician canales de comunicación entre las partes o las naciones que han perdido el contacto o que nunca lo han llegado a tener. Así, en la mediación internacional puede forzarse una presión hacia uno de los países, obligándolo a unirse al proceso de mediación para poner fin al conflicto o limitar sus consecuencias, pero, los resultados serán más satisfactorios si todas las partes en conflicto manifiestan voluntad a la hora de cooperar en la resolución, gestión o transformación de su conflicto.

En este tipo de conflictos, los mediadores suelen ser organizaciones internacionales, Estados agrupados (como las alianzas de países), Estados solos, Organizaciones No Gubernamentales (ONG), personas con una alta capacidad de liderazgo moral y espiritual y/o «países amigos». Asimismo, los escenarios donde se ejerce la mediación internacional pueden ser a nivel interno (es decir, dentro del propio país), o a nivel externo (es decir, en terceros países).

De esta manera, Stein² diferenciaba los tipos de estrategias en la mediación internacional entre aquellas estrategias incrementales, que segmentan un conflicto en asuntos menores, y, las estrategias comprensivas, que tratan todos los aspectos del conflicto. Mientras que Carnevale³ explicaba que las estrategias fundamentales son aquellas que se centran en la integración, mediante la cual se buscan intereses comunes; la presión, en donde se reduce el abanico de alternativas disponibles; la compensación, en donde se intensifica el atractivo de determinadas alternativas; y, la inacción, en donde el mediador deja a las partes que interactúen por sí mismas⁴.

Igualmente, el mediador puede llevar a cabo tres tipos de conducta como es la centrada en la comunicación, en la formulación y en la manipulación y la elección de uno u otro tipo de estrategia depende del tipo de conflicto, así como del estilo del propio mediador

¹ Yoana Vega Sánchez, Cristina Montero Bonilla, Ana Pérez-Ángulo Martín y Sergio Tejerina Blanco (2015) *Gestión de conflictos y procesos de mediación*, Editorial Paraninfo, p. 105.

² STEIN, J. "Structure, Strategies and Tactics of Mediation", *Negotiation Journal* 1(4): pp. 331-347, 1985.

³ CARNEVALE, P. "Strategic Choice in Mediation", *Negotiation Journal* 2 (1), pp. 41-56, 1986.

⁴ HARTO DE VERA, F. "La mediación y la investigación para la paz: la búsqueda de alternativas pacíficas a los conflictos en la arena internacional", *Política y Sociedad*, vol. 50, núm. 1 53-70, 2013.

de afrontar el proceso de mediación. En este sentido, cabe destacar que para que las estrategias de mediación sean efectivas y productivas es importante que la elección de alguna de estas estrategias responda a una cierta coherencia entre la naturaleza y los motivos que provocaron el conflicto y las intenciones y finalidades del mediador.

La mediación en el sistema de las Naciones Unidas

La resolución pacífica de conflictos siempre ha sido uno de los objetivos fundamentales de las Naciones Unidas. En el artículo 33 del Capítulo VI “Arreglo pacífico de controversias” de la Carta de Naciones Unidas se recoge que: «Las partes en una controversia cuya continuación sea susceptible de poner en peligro el mantenimiento de la paz y la seguridad internacionales tratarán de buscarle solución, ante todo, mediante la negociación, la investigación, la mediación, la conciliación, el arbitraje, el arreglo judicial, el recurso a organismos o acuerdos regionales u otros medios pacíficos de su elección»⁵.

De esta forma, se manifiesta a través del *Informe del secretario general sobre el mejoramiento de la mediación y sus actividades de apoyo* en S/2009/189⁶ del Consejo de Seguridad de Naciones Unidas que es necesario disponer de mediadores y equipos de apoyo experimentados y competentes para poder asistir a las partes, acompañar en los procesos de resolución pacífica de conflictos, vencer los inconvenientes y crear resoluciones que se dirijan hacia una paz duradera.

De esta manera, en el año 2006, se creó la Unidad de Apoyo a la Mediación⁷ perteneciente al departamento de Asuntos Políticos de las Naciones Unidas. Esta Unidad estaba formada por expertos de diferentes ámbitos que desde el año 2008 han estado desarrollando la mediación como alternativa de resolución pacífica de conflictos. A su vez, el “Inter-Agency Framework Team for Conflict Prevention⁸” y el Programa Conjunto

⁵ Carta de Naciones Unidas. Disponible en: <https://www.un.org/es/about-us/un-charter/chapter-6>

⁶ S/2009/189 del Consejo de Seguridad de Naciones Unidas. Disponible en: https://peacemaker.un.org/sites/peacemaker.un.org/files/SGReport_EnhancingMediation_S2009189%28spanish%29.pdf

⁷ Mediation Support Unit. Disponible en: <https://peacemaker.un.org/mediation-support>

⁸ Inter-Agency Framework Team for Conflict Prevention. Disponible en: https://www.un.org/en/land-natural-resources-conflict/pdfs/Framework_Team_Flyer-2July12.pdf

del PNUD y el DPA en materia de capacitación nacional para la prevención de conflictos⁹ evidencian el notable compromiso que las Naciones Unidas siempre han demostrado tener a la hora de gestionar el desarrollo de los conflictos de una manera no violenta.

No obstante, son múltiples las Resoluciones de la Asamblea General de las Naciones Unidas la que han demostrado nuevamente el gran interés que las Naciones Unidas han manifestado en la gestión pacífica de conflictos internacionales. De esta manera, cabe destacar la Resolución de la Asamblea General 57/337¹⁰, de 3 de julio de 2003, sobre “Prevención de conflictos armados” que más tarde se complementará con la Resolución de la Asamblea General 60/284¹¹, de 7 de septiembre de 2006, sobre “Prevención de conflictos armados” y la Resolución de la Asamblea General 65/283¹², de 22 de junio de 2011, sobre “Fortalecimiento de la función de la mediación en el arreglo pacífico de conflictos y su solución” que han servido para priorizar la mediación como uno de los objetivos claves de la agenda de las Naciones Unidas. Asimismo, a partir de estas decisiones se han logrado respuestas efectivas en la crisis electoral de Kenia (2007)¹³, la transición en Guinea Conakry¹⁴, la crisis en Kirguistán (2010)¹⁵, Níger¹⁶ y Malawi¹⁷ y el referéndum de autodeterminación en Sudán del Sur¹⁸.

Sin embargo, el instrumento que mejor demuestra la motivación de la sociedad internacional a la hora de favorecer la mediación en el Sistema de Naciones Unidas es la creación del Grupo de Amigos de la Mediación¹⁹ (2010). Con la presencia de múltiples

⁹ Programa Conjunto del PNUD y el DPA en materia de capacitación nacional para la prevención de conflictos. Disponible en: <https://www1.undp.org/content/undp/es/home/news-centre/news/2019-undp-dppa-programme-and-eu-sign-new-agreement-.html>

¹⁰ Resolución de la Asamblea General 57/337. Disponible en: <https://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/BDL/2003/2345.pdf>

¹¹ Resolución de la Asamblea General 60/284. Disponible en: <https://undocs.org/pdf?symbol=es/A/RES/60/284>

¹² Resolución de la Asamblea General 65/283. Disponible en: https://peacemaker.un.org/sites/peacemaker.un.org/files/InformeSG_FortalecimientodelaFunciondeMediacion_A66811%28spanish%29_0.pdf

¹³ “Ban Ki-moon llega a Kenia para reforzar la mediación de Kofi Annan en la crisis”, *El Mundo*. Disponible en: <https://www.elmundo.es/elmundo/2008/02/01/internacional/1201850825.html>

¹⁴ S/2011/552 del Consejo de Seguridad de Naciones Unidas. Disponible en: file:///C:/Users/PC/Downloads/S_2011_552-ES.pdf

¹⁵ “Kirguistán: Proteger a todos los grupos étnicos”, *Human Rights Watch*. Disponible en: <https://www.hrw.org/es/news/2010/06/11/kirguistan-protector-todos-los-grupos-etnicos>

¹⁶ Naciones Unidas. Disponible en: <https://news.un.org/es/story/2006/06/1080961>

¹⁷ Revista de Mediación. Disponible en: <https://revistademediacion.com/articulos/la-mediacion-internacional-en-el-sistema-de-naciones-unidas-y-en-la-union-europea-evolucion-y-retos-de-futuro/>

¹⁸ Instituto para los Asuntos Humanitarios Internacionales. Disponible en: https://www.ugr.es/~revpaz/documentacion/rpc_n4_2011_doc2.pdf

¹⁹ “Mediación, seguridad internacional y Naciones Unidas”, *Diario Jurídico*. Disponible en: <https://www.diariojuridico.com/mediacion-seguridad-internacional-y-naciones-unidas/>

representantes de la sociedad internacional, se celebró una Reunión Ministerial que tenía por lema «Aumentar la paz a través de la mediación» y que resaltaba la importancia de la mediación en el sistema de Naciones Unidas para crear una red de mediadores y trabajar en el desenvolvimiento de centros regionales de alerta temprana y de prevención de conflictos.

La mediación en la Unión Europea

La competencia de la Unión Europea en el área de a prevención de conflictos se evidencia a través de la alerta temprana y del análisis de casos que la validan como una de las más notables organizaciones supranacionales a la hora de gestionar los conflictos internacionales.

De este modo, la Unión Europea se sirve de las técnicas de mediación internacional para el objetivo de sus propósitos en donde se pueden destacar algunos organismos e instrumentos como: el diálogo político multinivel, las políticas en el ámbito de la cooperación internacional para el desarrollo y los Derechos Humanos, las Misiones de Observación Electoral, las Misiones de Mantenimiento de la Paz y las Misiones de la Política Común de Seguridad y Defensa (PCSD), la red de Representantes Especiales de la Unión Europea²⁰ (REUE) que actúan en diferentes áreas geopolíticas o la “Single Intelligence Analysis Capacity” (SIAC)²¹ y el Centro Conjunto de Situaciones para el Análisis de Inteligencia (SITCEN)²².

Asimismo, el “Programa de Gotemburgo sobre Prevención de Conflictos Violentos²³” (2001) materializa el esfuerzo de la Unión Europea en este ámbito de actuación al impulsar la prevención de conflictos como objetivo esencial de las relaciones exteriores, establecer las prioridades en materia de prevención de conflictos y alerta temprana, extender la aplicación de conflictos a todos los sectores que forman parte de la acción

²⁰ Política Exterior y de Seguridad Común. Disponible en: <http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/PoliticaExteriorCooperacion/UnionEuropea/Paginas/PoliticaExteriorSeguridadComun.aspx>

²¹ Council of the European Union. Disponible en: <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-13699-2019-INIT/en/pdf>

²² SITCEN. Disponible en: <https://intelpage.info/european-union-joint-situation-center-sitcen.html>

²³ Parlamento Europeo. Disponible en: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/E-7-2011-007019_ES.html

exterior de la Unión Europea, mejorar la capacidad de respuesta rápida de la Unión y promover la puesta en práctica de dichos elementos.

Además, la Unión Europea ha trabajado en “Lessons learned from establishing UN mediation support²⁴” que destaca que la Unión Europea aumentará su contribución financiera a la Unidad de Apoyo a la Mediación de las Naciones Unidas y aumentará su cooperación con las Naciones Unidas en esta esfera para crear sinergias y colaboraciones omitiendo las duplicidades.

Consideraciones finales

El área de la resolución pacífica de conflictos no es una ciencia estrictamente científica pero es un campo de estudio que incluye aportaciones de diferentes ámbitos del conocimiento provenientes de las ciencias sociales, ciencias políticas, sociología, relaciones internacionales o psicología social que sirven como herramientas de empleo para todos aquellos investigadores y analistas que quieran profundizar en el desarrollo de mediación internacional como forma de resolución pacífica de conflictos. Con la aplicación de la mediación internacional se pretende que el especialista pueda intervenir de manera práctica en la gestión de los conflictos internacionales de una manera integrada, realista y eficaz.

La cultura de paz y la mediación internacional son una de las áreas claves en el desarrollo de la construcción de una cultura de paz en el ámbito de la sociedad internacional, haciendo posible que un amplio grupo de actores que pueden tener posiciones o preocupaciones económicas, sociales o políticas enfrentadas encuentren en la mediación internacional una opción de comunicación no violenta y entendimiento constructivo a la hora de limar sus asperezas.

En este sentido, destacaba Elise Boulding en “Peacemaking in your neighbourhood: Reflections on an experiment in Community Mediation” que la relación entre la mediación y la construcción de paz es notable porque las culturas no se crean en los vestíbulos de los parlamentos y los palacios presidenciales ya que estas se originan localmente y solo después se proyectan nacionalmente. Por ello, la cultura de la mediación y la

²⁴

Disponible

en:

https://peacemaker.un.org/sites/peacemaker.un.org/files/LessonsLearnedPreTalksToNegotiations_CMI_2013.pdf

construcción de la paz deben comenzar localmente para después proyectarlas en la sociedad internacional. Así, el rol de la resolución positiva de los conflictos y de la mediación internacional hace referencia al abordaje de la problemática a través de la voluntariedad de las partes en conflicto a la hora de enfrentarse a un proceso que les va a permitir avanzar en la transformación de su conflicto por métodos no violentos, alejados de las clásicas políticas beligerantes, ya que los sistemas tradicionales de resolución de conflictos, que se han desarrollado a lo largo de siglos llegando a dominar nuestros modos de comportamiento y de relaciones, han obviado las posibilidades de cambio social que se incluían en los conflictos.

La mediación internacional es una alternativa de resolución de conflictos (ADR)²⁵ que se aleja del binomio ganador/perdedor ya que permite a las personas exponer sus diferencias con el objetivo de que lleguen a un entendimiento mutuamente satisfactorio y que les ayude a transformar su relación. De este modo, la mediación responsabiliza a los actores implicados en un conflicto de sus acciones mientras que promueve un cambio mental en la comprensión del diferente y el entendimiento de sus intereses, estimulando el pensamiento positivo, creativo y propositivo, facilitando el reconocimiento de la propia participación en el conflicto, así como, la externalización de sus demandas y deseos, y, la generación de confianza como herramienta de resolución de conflictos que ayuda a mejorar la convivencia social sirviendo como recurso de creación de la cultura de paz.

Laura López Paz*
lalope12@ucm.es

²⁵ La resolución alternativa de disputas, más conocida por sus siglas en inglés *Alternative Dispute Resolution* (ADR), agrupa a una amplia gama de procesos y técnicas de resolución de conflictos que ayudan a las partes a resolver disputas sin un juicio. Los procesos típicos de ADR incluyen la negociación, la conciliación, la mediación y el arbitraje.