

# La relación entre conflictos y poder

## *The relationship between conflicts and power*

José Antonio Esquivel Guerrero, Francisco Jiménez Bautista  
y José Antonio Esquivel-Sánchez

Investigadores del Instituto de la Paz y los Conflictos de la Universidad de Granada (España)

Recepción: 15/05/2008

Aceptación: 17/04/2009

### Resumen

En este artículo se estudian y analizan las distintas definiciones de conflicto para intentar determinar que rasgos son comunes a todos ellos. La globalización y las sociedades complejas hacen que existan distintos niveles de intensidad en los conflictos y que el rango de situaciones que se producen sea muy amplio, por lo que es importante intentar encontrar los elementos comunes y configurar un modelo metodológico que ayude a establecer una aproximación a una teoría de los conflictos. Además, se propone la relación conflicto-poder como un elemento clave en el origen de los conflictos, entendiendo el poder como un potencial humano para hacer algo, para conseguir objetivos específicos e intereses personales o para superar resistencias, que determinan tanto el surgimiento del conflicto como el posterior desarrollo del mismo en base a los distintos niveles de poder de que puedan disponer las distintas partes que interactúan. Por último, se exponen los métodos más usuales de gestión de conflictos analizando la dificultad de poder desarrollar una teoría general de los conflictos que tenga carácter universal y, por tanto, la dificultad de explicitar un método general de gestionar, transformar y/o resolver los conflictos.

**Palabras clave:** conflicto, gestión de conflictos, poder, teoría de conflictos.

### Abstract

In this paper the different definitions of conflict are studied and analyzed to obtain its common features. The globalization and the complex societies have different levels of intensity in their conflicts, and the range of situations produced is very wide. Therefore it is important to find the common elements and configure a methodological model help us to obtain an approach to a theory of conflicts. The relation between the power of parties and the origins and management of conflicts is proposed as a key, understanding the power as a human potential to make something, to get specific objectives and personal interests or to overcome resistances that determine the emergence of a conflict. Finally, the most usual methods to manage the conflicts are showed, and the difficulty to design a general Theory of Conflicts with universal amplitude for management, transformation and resolution of conflicts is analyzed.

**Keywords:** conflicts, conflicts management, power, theory of conflicts.

## 1. Introducción

El conflicto es consustancial al ser humano, constituyendo un factor importante en la evolución de las sociedades. Los restos arqueológicos muestran la evidencia de conflictos ya desde la Prehistoria, tanto a gran escala (luchas entre distintas partes) como a escala individual (Guilaine y Zammit, 2002), indicando que los conflictos han constituido y constituyen un factor muy importante en la evolución de las sociedades humanas, y han acompañado a la humanidad desde la Prehistoria.

El concepto de conflicto abre grandes posibilidades de estudio, análisis y diagnóstico por su relación con las necesidades humanas, las percepciones, las emociones, los deseos, etc. En este sentido, el conflicto puede ser entendido como una regeneración de las sociedades humanas (Morín, 2005), lo que conduce a que el conflicto no solamente es un factor de distorsión sino que incluye también el germen de la paz. Por tanto, el conflicto posee tanto la vertiente de crisis como la de oportunidad de cambio, tanto la idea de enfrentamiento como la de mejorar situaciones y relaciones, lo que convierte a los conflictos en procesos que pueden conducir a distintos resultados según sean su desarrollo y la metodología utilizada para gestionarlos.

Una variable de gran importancia que constituye una constante en la aparición de los conflictos es *el poder*, entendido desde una óptica más actual como un potencial humano para hacer algo, para conseguir objetivos específicos e intereses personales, para superar resistencias, para intentar conducir una situación conflictiva hacia un resultado favorable a los intereses propios, etc. La utilización del poder puede determinar entonces tanto el surgimiento del conflicto como el posterior desarrollo del mismo, aún cuando puedan existir otras motivaciones en la aparición de los conflictos.

Aunque es bastante común que se utilice el poder en alguna de las fases de casi todos los conflictos, es en los conflictos de alto nivel, fundamentalmente políticos y geopolíticos, donde el poder se ha utilizado con mayor profusión. En los últimos tiempos, sobre todo en las sociedades más desarrolladas, cada vez es más usual la utilización del poder como elemento clave en conflictos de nivel más cotidiano (por ejemplo, en los conflictos de divorcio, en los que cada parte utiliza sus opciones de poder, incluso acerca de los hijos, para conseguir sus fines).

Las relaciones entre conflicto y poder originan debates que son complejos, lo que implica la utilización de la teoría de la complejidad en el análisis de estas relaciones; ya desde la Arqueología se ha establecido que el poder, esencialmente entendido como control de recursos, ha jugado un papel esencial: cuanto más compleja se vuelve una sociedad, mayor influencia tiene éste, y viceversa (Childe, 1950; Chapman, 1990), aunque su metodología de actuación puede modificarse a lo largo del tiempo. En primer lugar, la idea más aceptada concibe el conflicto en un ámbito que incluye tanto la contraposición de intereses, percepciones y valores, como la necesidad de satisfacer las necesidades humanas, aspectos que están presentes casi siempre en las sociedades y relaciones humanas. Por lo tanto, los conflictos están presentes en el tiempo y en el espacio, ya que nuestra realidad y existencia se inscriben en un tiempo y en un espacio (Foucault, 1992), llegando incluso a la posición de algunos autores que expresan que *todo lo que no se circunscribe a estas dos condiciones no existe para el conocimiento*, como expresa Kant en su *Crítica de la razón pura*.

A veces el conflicto se percibe como algo negativo que hay que eludir. Esta idea puede estar basada en factores como: a) los conflictos se suelen relacionar con la forma en que se suele afrontar o 'resolver', es decir, la conquista, la violencia, la anulación o la destrucción de una de las partes, y no en la consecución de una solución justa y mutuamente satisfactoria (Rapoport, 1995), b) todas las formas de enfrentarse a un conflicto requieren un esfuerzo importante y una inversión de tiempo muy grande, además de que, a veces, no es excesivamente agradable, y c) la mayoría de las personas, incluidos los investigadores, perciben que no han sido educadas para afrontar los conflictos de una manera positiva y, por tanto, no disponen de herramientas y recursos adecuados (Jiménez, 2004).

El conflicto es consustancial al ser humano como ser social que interacciona con otros seres humanos con los que discrepa, y que tienen intereses, percepciones, valores y necesidades contrapuestas. Es además ineludible y tiene una dinámica propia. En este sentido, la diversidad desde la cooperación y la solidaridad es una fuente de crecimiento mutuo, pero la diferencia también conlleva contraste y, por tanto, divergencias, disputas, diferencias de pareceres, y conflictos (Schelling, 1980). Además, uno de los mecanismos más importantes de avance social son los conflictos frente a estructuras injustas, lo que indica su importancia como instrumento de transformación social.

En la actualidad, los conflictos tienen un ámbito más global e interdependiente del que han tenido en épocas históricas anteriores, con influencias a escala planetaria y consecuencias para gran parte de la humanidad, ya sea directa o indirectamente (Higgott y Reich, 1998). En este sentido, las características básicas de los conflictos actuales pueden resumirse en las siguientes:

- Los conflictos han aumentado su ubicuidad y surgen en cualquier lugar del mundo.
- Involucran a una amplia variedad de partes, desde personas a título individual, familias, grupos humanos, instituciones, colectividades, etc., hasta llegar a los macro-conflictos protagonizados por naciones o estados, e incluso los mega-conflictos entre civilizaciones, entre religiones, e incluso una mezcla de ambas.
- Aparecen de forma sutil y oculta o son públicamente explicitados. Naturalmente, entre ambos extremos surge una amplia gama de conflictos que comparten, en mayor o menor grado, ambas características.
- Pueden incluir o no violencia directa (verbal, psicológica y física). En la actualidad, la mayor parte de los conflictos se desarrollan sin que intervengan acciones violentas (directas, estructurales y/o culturales), aún cuando los conflictos de tipo geopolítico, étnico, etc., suelen tener un gran componente de tipo agresivo.
- La tipología contextual de los conflictos actuales es muy grande: conflictos familiares, raciales, étnicos, religiosos, jurídicos, sociales, internacionales, geopolíticos, de vecindad, por motivos de riqueza, de propiedad, etc.

Y, aunque los conflictos son los motores y las expresiones de las relaciones entre los seres humanos, la resolución, gestión, transformación, etc., de los mismos exige una interdisciplinabilidad que tome sus bases teóricas tanto de disciplinas de tipo social, por ejemplo: la Historia, la Geografía, la Antropología, la Psicología, la Sociología, etc. como

de disciplinas más alejadas como: la Economía, las Matemáticas o la Arqueología, en un intento de comprender al ser humano y sus sociedades a través de los conflictos que se generan o en los que se han involucrado en el presente y en el pasado (Burton, 1993).

## 2. ¿Qué es un conflicto?

Aún cuando está muy extendida la noción de “conflicto asociado a violencia”, esta idea es bastante anticuada y proviene de los primeros conflictos analizados en los años 60, y en algunas tradiciones orientales, especialmente la china, el conflicto se presenta siempre de forma bifurcada (como crisis o alternativa). En la actualidad, la noción de conflicto abarca aquellas situaciones en la que dos o más partes tienen intereses opuestos acerca de algo, y cuyo desenlace no suele ser una resolución definitiva sino que constituye una etapa más o menos duradera en el desarrollo del mismo, que puede resurgir de nuevo en términos similares o distintos a la vez anterior. Naturalmente, a veces se produce el *cierre* de un conflicto, de forma que dicho conflicto desaparece definitivamente, generalmente al desaparecer las causas que lo originaron o al modificarse los intereses de las partes.

La palabra conflicto puede significar cosas bastante diferentes en distintos contextos. Por una parte, puede referirse a una incompatibilidad en los objetivos, metas, o intereses de dos o más individuos, grupos, u otras unidades denominadas “actores”, y por la otra puede referirse a un tipo de conducta, incluyendo una propensión para hacer daño, perjudicar, hacer fracasar, o destruir a algún otro actor o actores (Ogley, 1999). Esta distinción fue realizada por Robert Axelrod (Axelrod, 1970) distinguiendo entre “conflicto de intereses” y “conducta conflictiva”. El conflicto de intereses aparece en una gran parte de situaciones de la vida humana y no tiene, en sí mismo, un carácter negativo o destructivo. Muchas veces surge la confusión entre ambos conceptos sin tener en cuenta que su ocurrencia puede o no ser explicable en términos de incompatibilidad de objetivos, metas, o intereses, y que puede ser incluso totalmente unilateral (Ogley, 1999).

La Investigación para la Paz (*Peace Research*) y la investigación en la teoría de los conflictos (*Conflict Resolution*) han proporcionado varias definiciones que intentan ser de tipo universal y abarcar el máximo posible de conflictos, entre las que pueden destacarse:

- “El conflicto consiste en un enfrentamiento intencionado entre dos seres o grupos de la misma especie que manifiestan una intención hostil entre ellos, generalmente acerca de un derecho y que, para mantener, afirmar o restablecer este derecho, intentar eliminar la resistencia de la otra parte usando eventualmente la violencia, lo que podría llevar al aniquilamiento físico del otro” (Freund, 1983; cf.: Entelman, 1999).
- “Conflicto es el intercambio intencionado de sanciones negativas o conductas punitivas entre dos o más partes” (Blalock, 1989).
- “Conflicto es una situación de competición en la que las partes son conscientes del potencial de futuras posiciones y cada parte desea ocupar una posición incompatible con los deseos de la otra parte” (Boulding, 1962).
- “Conflicto es una especie o clase de relación social en la que hay objetivos de distintos miembros de la relación que son incompatibles entre sí” (Entelman, 1999).

- “Conflicto es la presencia de intereses divergentes o percepciones incompatibles entre personas o grupos, y el deseo de seguir una conducta proporcionada a estas percepciones” (Bercovitch, 1999).

Estas definiciones abarcan distintos aspectos de la conflictividad, pero existen ciertos rasgos comunes a todas ellas:

- La existencia de un conflicto exige una intencionalidad en cada una de las partes para actuar de una determinada manera, aún a sabiendas de que será incompatible, en algún grado, con los deseos de la otra parte. Este hecho elimina que un conflicto surja de forma espontánea, sin ninguna intencionalidad. Naturalmente, esto no implica que alguna de las partes tenga la intención de producir un conflicto, aunque la mayoría de los conflictos se provocan cuando una parte intenta la consecución de algún objetivo o alguna utilidad personal que se contrapone, en una u otra medida, a los objetivos o utilidades de la otra.

- La existencia de un conflicto precisa de competición, es decir, de la existencia de algún recurso, entendido en sentido amplio, que deseen alcanzar ambos oponentes y que constituye el elemento que ocasiona el enfrentamiento, aún cuando a veces solamente sea una estrategia de enfrentamiento que enmascara otros objetivos o utilidades no claramente explicitados a simple vista.

- Las posiciones deben ser opuestas aunque no incompatibles (el que algunos autores hablen de incompatibilidad quizá provenga de enfrentamientos más belicistas, es decir, de conflictos estrictamente competitivos). En general, ambas partes desean conseguir todo o parte de una misma cosa, y de ahí proviene la competición; sin embargo, es usual que se pueda prescindir de una parte de ese algo deseado a cambio de poder conseguir otros objetivos de distinto orden (incluso, en algunas situaciones, el objetivo de un conflicto es el restablecimiento de relaciones previas sin pedirlo expresamente, o a veces el conflicto es el método para conseguir reactivar o establecer negociaciones que desea alguna de las partes).

En la mayoría de los casos se observa cómo no existe un único factor, sino que un conflicto está determinado por una cantidad importante de factores, por lo que en los inicios del siglo XXI y en base a los medios de comunicación e información existentes, se puede disponer de más posibilidades que nunca para conocer y entender las raíces de los conflictos (Fisas, 1998).

Los modelos de análisis de conflictos comparten un factor común a todos ellos: *son modelos causales*, es decir, *solamente admiten la influencia del azar como un factor de entre varios que pueden actuar en el desarrollo del conflicto y en las acciones y estrategias que lo conforman, pero lo eliminan de la génesis del conflicto*. En este sentido las utilidades, reales o percibidas, que inducen a originar o participar en un conflicto, pueden resumirse según (Brams y Kilgour, 1988; Blalock, 1989):

- La utilidad asociada a la finalidad de alcanzar objetivos específicos relacionados con la otra parte (por ejemplo, obtener concesiones de la otra parte, conseguir una parte del territorio del oponente, controlar recursos, aumentar el poder de influencia, etc.).

- La utilidad asociada a las agresiones (físicas, psíquicas o de cualquier otro tipo) del oponente, que provocan una escalada en el conflicto ya iniciado o producen la iniciación de un conflicto (por ejemplo, en los conflictos asociados a un proceso de divorcio,

es usual que alguna o ambas partes intenten predisponer a los hijos o a la familia con respecto a la otra parte).

- La utilidad asociada a conseguir ganar status y reconocimiento como resultado de la participación en el conflicto (tiene cierta relevancia en política internacional, sobre todo por parte de países medianos que se alían con una de las partes en conflicto, usualmente la de mayor poderío, en un intento de aumentar su status frente a otros países).

Por ello, las soluciones a los conflictos estructurales no son fáciles de plantear y resolver en el seno de una sociedad dominada por tantos intereses cruzados y por las dificultades de concertar políticas que, a largo plazo, permitan superar determinadas incompatibilidades entre los individuos y los grupos humanos. En este sentido, aún cuando no existe una teoría que abarque los conflictos en toda su dimensión, si han surgido intentos de establecer las bases teóricas de determinados tipos de conflictos (fundamentalmente geopolíticos y de relaciones entre estados) y también en aquellos conflictos de tipo social o que tienen aspectos sociales.

### 3. La importancia del poder en el surgimiento y desarrollo de los conflictos

Las consideraciones previas indican que los conflictos están asociados a situaciones en las que surge un problema de *poder* en distinto grado, entendiendo el concepto de poder no en su aspecto más clásico asociado con la geopolítica, sino como la potencialidad que tiene una o ambas partes para hacer algo en un sentido que pueda favorecerle, en ese momento o en un futuro, para conseguir objetivos específicos o para superar las resistencias de la otra parte. Incluso se producen conflictos que tienen entre sus objetivos, y a veces como objetivo único, el de conseguir poder o aumentar el que ya se tiene, y de esta forma disponer de mayor potencialidad para utilizarlo, en ese mismo conflicto o en otros futuros, con lo que puede convertirse en objetivo esencial.

Algunos autores llegan más lejos y expresan que el concepto de poder es indispensable para analizar los procesos sociales, incluyendo los conflictos, y cuantifican el poder mediante una función multiplicativa  $P=k \cdot R \cdot D \cdot E$  basada en las variables recursos (R), grado de movilización de dichos recursos (D) y eficiencia en la movilización de los mismos (E) (Blalock, 1989), entendiendo los recursos en un sentido amplio como medio de los que puede hacerse uso en un conflicto. Otras definiciones más clásicas se enfocan al poder como influencia. Así, el poder ha sido definido de forma relacional por Bertrand Russell (Russell, 1938) como “*la producción de efectos intencionales*”, lo que lo convierte en una propiedad que puede pertenecer a cualquier persona o grupo. Otra forma de definir el poder es de tipo dominante “la capacidad de un individuo o grupo de individuos para modificar la conducta de otros individuos o grupos en la forma que desee quién lo ejerce” (Tawney, 1937). Más recientemente, desde las Ciencias Sociales se considera que el poder juega un papel importante en los conflictos, y se define como “El poder puede conceptualizarse como una interacción mutua entre las características de una persona y las características de una situación, en la que la persona tiene acceso a recursos de gran valor y los usa para alcanzar objetivos de tipo personal, relacional o del entorno, a menudo utilizando varias estrategias de influencia”. Esto implica que el

poder se entiende en términos de relación, y el poder mismo se distingue de las fuentes de poder, de la utilización del poder y de las estrategias para desplegar el poder (Boulding, 1993; Aggarwal y Allan, 1995; Coleman, 2000).

El ejercicio del poder puede llevarse a cabo utilizando distintas alternativas y en distinto grado, pero siempre es necesario emplear recursos que disminuirán e incluso se agotarán, y que pueden ser necesarios para conseguir otros objetivos. Las situaciones en las que se emplearán los recursos que se poseen y en qué grado dependen de los objetivos que se intentan conseguir, de las creencias de las partes, del apoyo que se pueda obtener de otras personas o instituciones, de la consideración que tengan las partes en el contexto, etc. Por otra parte, los recursos de cada parte deben evaluarse no como elementos aislados con propiedades estáticas e independientes del contexto, sino que hay que tener en cuenta los objetivos de la parte contraria puesto que un conflicto no es un proceso de toma de decisiones de forma individual sino que hay que tener en cuenta la interacción entre las partes, y que cada acción realizada por una de ellas modifica, actúa, influye, etc. en las acciones de la otra. Es decir, es necesario realizar la evaluación de los recursos considerando que éstos son elementos dinámicos y que pueden cambiar, ya sea por las acciones propias o por las de la otra parte. Hay que tener en cuenta que cada conflicto tiene intereses muy competitivos y en distinto grado, que varían en el transcurso del mismo, y que están determinados por la naturaleza del proceso del conflicto y de si los posibles desenlaces del mismo son constructivos o destructivos, en mayor o menor medida, para alguna de las partes (Deutsch, 1991).

A partir del surgimiento de un conflicto, cada una de las partes intenta hacer prevalecer los derechos que considera tener, ya sean reales o solamente percibidos, y en base a los cuales ha establecido su posición. Los elementos clave para que un conflicto se desarrolle y se mantenga en el tiempo pueden sintetizarse y resumirse en los siguientes pasos (Deutsch, 1983):

- Si el conflicto se origina a partir de una situación social anárquica, dificulta en gran medida la posibilidad de una conducta racional.
- El conflicto tiene una orientación competitiva de ganar-perder (*win-lose*) que puede impedir llegar a acuerdos excepto que se disponga de una posición de ventaja.
- La existencia de conflictos internos dentro de cada una de las partes que se expresen por medio de conflictos externos.
- La realización de juicios erróneos y tener percepciones no realistas.
- La existencia de compromisos incumplidos, que suele provocar una escalada en espiral.

El conflicto sufre una escalada cuando se movilizan los recursos que constituyen la fuente del poder que pueda tener cada parte, y cuya efectividad depende del grado de movilización de los recursos y del grado de efectividad de dicha movilización. Es decir, cada parte intenta ejercer el poder del que dispone de una u otra forma, ya sea para conseguir unos objetivos inmediatos, ya sea como base para poder continuar ejerciendo el poder y conseguir otros objetivos a más largo plazo o, fundamentalmente, para disponer de una situación más favorable a sus intereses en el momento en que el conflicto derive hacia una situación de *negociación*. A lo largo del conflicto, este esquema suele continuar en distinto grado. Así, mientras una negociación se está llevando a cabo,

normalmente en una posición de cierto *status quo*, una parte que se siente agraviada y que desea desestabilizar este *status quo* siente que está pagando los costes del conflicto debido a la duración de las negociaciones o que la distribución de costes es asimétrica (Nicholson, 1991). Estas situaciones van surgiendo a lo largo del desarrollo del conflicto de forma sucesiva.

Usualmente, cada parte en conflicto utiliza el poder del que dispone para ir consiguiendo objetivos, parciales o globales, escalando o desescalando el conflicto en base a las ventajas que percibe al realizar estas acciones. En este sentido, algunas veces se llega a un punto de no retorno que conduce a que el conflicto se convierta en exclusivamente competitivo, y entonces es usual que la situación la parte que dispone de menor poder sea insostenible y, por tanto, se llegue a una solución que casi siempre favorecerá a la parte con mayor poder. En general, la fase en que cada parte intenta utilizar su poder finaliza cuando se alcanza una situación extrema en la que ninguna parte puede aumentar la presión sobre la otra, llegando a un *status quo* negativo para ambas pero que hay que superar, aunque solamente sea para relajar las tensiones. Es bastante común que la parte con menor cantidad de recursos realice acciones de escalada de baja o muy baja intensidad, evitando una acción contundente de la parte más poderosa pero manteniendo el conflicto activo de forma permanente hasta conseguir alguna concesión de la otra parte.

Naturalmente, como potencialidad que es, es habitual que el uso del poder por cada parte se lleve a cabo de distinta forma. Si alguna de las partes decide, en algún momento, mantener el *status quo* del conflicto y no está dispuesta a alcanzar acuerdos (por ejemplo, porque piensa que le va perjudicar), las formas más comunes de hacerlo consisten en: escalar el conflicto mediante acciones que retrotraigan el conflicto a alguna situación previa de mayor conflictividad, llevar cabo una rotura de negociaciones, exigir condiciones inaceptables para la otra parte, ofrecer intercambios imposibles, mantener la negociación pero provocar, a otros niveles, la predisposición del contrario a no negociar, realizar acciones que permitan la obtención de ganancias con la desaparición del *status quo*, desear no ser defraudado, etc.

La existencia de una casuística tan variada y compleja implica que no exista una única forma de alcanzar un resultado negociado. Una de las más utilizadas se basa en que, a lo largo del proceso de negociación, una o ambas partes alternan acciones de escalada y desescalada en el conflicto mediante exigencias maximalistas que, al poco tiempo, se suavizan. De esta forma, se busca obtener concesiones de la otra parte en los momentos de desescalada para, acto seguido, plantear nuevas exigencias, generalmente maximalistas, y volver a escalar moderadamente el conflicto para conseguir mediante una nueva desescalada, una parte de estas nuevas exigencias. En este proceso, bastante utilizado, una parte lucha enconadamente por conseguir que la otra parte le conceda un pequeño objetivo y, al poco tiempo de haberlo conseguido, plantea nuevas exigencias para conseguir otro objetivo, y así hasta conseguir el máximo de concesiones. Los ejemplos en la vida política española, no solamente desde la existencia de la democracia sino incluso en la dictadura, son esclarecedores a este respecto.

Por otra parte, a veces se plantea una negociación en un contexto más igualitario, usualmente cuando las dos partes tienen poder y recursos de similar nivel, cuando ambas actúan de acuerdo a los principios de igualdad y reciprocidad, o cuando la que tienen



un poder mayor decide actuar, unilateralmente o no, de una forma generosa. Estas situaciones se caracterizan porque la parte o las partes que actúan de esta forma están expresando su predisposición a llegar a acuerdos, incluyendo o no ofrecer intercambios factibles, plantear concesiones admisibles para la parte opuesta, mantener una política conciliadora sin realizar actos agresivos que pudieran impedir negociar al adversario, realizar concesiones con la esperanza de obtener concesiones por parte del oponente, proponer compromisos, obtener ganancias con el mantenimiento del *status quo*, actuar para no ser el primero en romper la negociación, etc. Esta forma de actuar constituye la base para conseguir resolver, gestionar o transformar los conflictos de forma pacífica. Aquí debemos plantear alternativas de paz, y utilizar como instrumento en la regulación de los conflictos unos planteamientos éticos de responsabilidad, predicar con el ejemplo mediante una agenda concreta de compromisos entre todos los individuos y fuerzas sociales, desterrar los comportamientos corruptos, resolver los conflictos de intereses mediante el diálogo y la negociación, y dar prioridad a los problemas sociales. Habría que acabar con la impunidad de las autoridades públicas y de todos los poderes fácticos, y propiciar la capacidad humana de los ciudadanos para ejercer el debido control del poder (Jiménez, 2004, 2007, 2009).

#### 4. Modelos de análisis de conflictos

Los conflictos varían mucho entre sí por el contexto social en que ocurren, por los recursos y medios utilizados durante la escalada y desescalada del mismo, por los problemas y situaciones que los originan, y por los recursos que utiliza cada parte. Una revisión básica a los tipos de conflictos más usuales proporciona los indicios que apuntan a la dificultad de establecer y desarrollar una teoría unificada de conflictos. Aunque existen diversas clasificaciones de los conflictos basadas en aspectos distintos (recursos utilizados, partes que intervienen, nivel de conflictividad, etc.), una de las tipologías más utilizadas se basa en clasificar a los conflictos en base a las partes que intervienen en el mismo (Kriesberg, 1999):

- *Conflictos entre personas*. Los conflictos entre individuos son universales, ya sean interpersonales, en el seno familiar o dentro de una comunidad, aunque cada parte puede sentirse a sí misma o ser apreciada por la otra parte como representante de algún grupo (las personas involucradas en un conflicto interpersonal están insertas en una familia, una comunidad, etc.).
- *Conflictos entre instituciones*. En estos conflictos las partes son entidades como partidos políticos, corporaciones, sindicatos, iglesias o gobiernos, en las que existen unos directivos que representan a todos los miembros en las relaciones externas y tienen autoridad para alcanzar compromisos en nombre de la institución. Generalmente, las organizaciones que operan dentro de una sociedad civilizada mantienen el respeto a unas reglas previamente establecidas en sus relaciones. Sin embargo, algunas organizaciones que se basan en la existencia de una identidad, territorial, étnica, lingüística, o religiosa, pueden exigir demandas que desafían a las agencias gubernamentales, realizando escaladas en el conflicto que usan métodos institucionales y no institucionales. Además, muchas organizaciones sobreviven a los miembros individuales, por lo que tienen la potencialidad de prolongar un conflicto hasta niveles intergeneracionales.

- *Conflictos entre grupos comunales*. Las partes son grupos que interactúan entre sí y comparten una identidad común, cuyos miembros tienen intereses comunes como colectividad. A veces sus límites son ambiguos y su estructura es difusa. En general, sus intereses son de tipo territorial, étnico, de pertenencia a una clase, de creencias, de lenguaje, de tipo religioso, de liberación nacional, etc. Suelen ser conflictos duraderos y muy destructivos (por ejemplo, el conflicto entre blancos y negros en Suráfrica, o entre serbios y croatas) y, a veces, implican a otras partes, ya sea como intervinientes o como mediadores.

Prácticamente desde el inicio de las investigaciones acerca de los conflictos han aparecido modelos teóricos que intentan elaborar una teoría general de los conflictos, basándose en distintas concepciones del mismo. Diversos autores han propuesto modelos de resolución, de transformación o de regulación de conflictos con pretensiones que abarcan desde un modelo general causal de los conflictos (Blalock, 1989), hasta una guía para el trabajador en conflictos (Galtung, 2003).

En general, cada modelo incluye un conjunto de variables que determinan los conflictos, pero usualmente solamente tienen validez en algunos tipos de conflicto. Algunos autores han intentado elaborar un modelo de propósito general que abarque todos los conflictos, desde el nivel *micro* hasta el nivel *macro*, pasando por los niveles *meso* y *mega*, desde los conflictos geopolíticos hasta los conflictos familiares e individuales. Sin embargo, estas propuestas no parecen ser demasiado viables por distintas causas:

- La variedad de tipos de conflictos es tan amplia que cualquier teoría que modelice todos los conflictos deberá tener, si existe, una complejidad enorme.
- Las teorías existentes se basan en una cantidad muy grande de variables y factores, que son necesarias para intentar aprehender la realidad y que constituyen la base de la misma, alcanzando un nivel de complejidad enorme. Además, la aceptación o no de las variables o factores de cada modelo están lejos de poseer un consenso general, lo que constituye un inconveniente importante a estos modelos que aspiran a ser algo similar a una “*teoría unificada de conflictos*”.
- La variedad en los tipos de conflictos está sufriendo constantes cambios. La transformación de las sociedades humanas con el transcurso del tiempo modifica los tipos de conflictos, haciendo que surjan nuevos tipos y que otros desaparezcan o se conviertan en conflictos de nivel inferior. Este hecho exige que una posible “*teoría unificada de conflictos*” deba estar modificándose constantemente y, posiblemente, desechándose y siendo sustituida por nuevos modelos para adaptarse a los nuevos tipos de conflictos.
- Por último, la amplia variedad de conflictos existente en la sociedad actual exige que exista una especialización basada en el tipo de conflicto de que se trate. El análisis, la predicción de posibles desenlaces, la evaluación de las estrategias y acciones de cada una de las partes, etc. exigen la utilización de modelos muy específicos que se ajusten lo mejor posible al conflicto de que se trate.

Por estas razones, los autores consideran que es imposible crear un modelo de teoría de conflictos. Sin embargo, resulta fundamental estimular la creatividad, la empatía y la no violencia en un intento de que, al buscar soluciones a los conflictos, prevalezca la comprensión mutua, la tolerancia y el desbloqueo de posiciones personales e institucionales. En definitiva, es necesario cambiar la percepción de los conflictos y la forma

de acercarse a ellos. Incluso en un mundo “egoísta” es posible el surgimiento de la cooperación como método duradero de convivencia pacífica (Axelrod, 1986).

## 5. Resolución, regulación, transformación de conflictos

Habitualmente, un conflicto que ya ha surgido continúa hasta que ocurre una de tres situaciones básicas: 1) una de las partes impone sus tesis sobre las propuestas de la otra parte, el clásico resultado *ganar-o-perder* (win-lose), y la otra acepta esta situación aunque el conflicto permanezca larvado, 2) el conflicto llega a una situación en la que las partes deciden, por distintos motivos (cansancio, haber gastado una gran cantidad de recursos y energía, el conflicto no muestra indicios de ser resuelto, se ha alcanzado un *impasse*, las partes no quieren aceptar costos posteriores, etc.) romper el punto muerto e intentar una solución que permita obtener algunos beneficios para ambos, o 3) el conflicto se desactiva, al completo o momentáneamente (Bercovich, 1999).

La salida no violenta del conflicto puede llevarse a cabo mediante distintas opciones según el conflicto de que se trate, aunque tenga aspectos constructivos y destructivos (Deutsch, 1973). De entre las opciones de resolución o transformación de conflictos, las más deseables son las que propician una resolución o una transformación pacífica de los conflictos (Galtung, 1997; Vinyamata, 1999, 2003). Estas opciones pueden resumirse en:

- *Negociación*. Un proceso de gestión de un conflicto en el que solamente las partes envueltas en el mismo intentan discutir, directa o indirectamente, los problemas que los separan, y como alcanzar de la mejor forma posible una decisión conjunta acerca de estos problemas (Bercovitch, 1999). Habitualmente el conflicto se ha llevado a un grado importante de escalada y ambas partes desean llegar a un *status quo* que resuelva el conflicto, ya sea definitivamente o sólo temporalmente. Por ejemplo, los conflictos USA-URSS finalizaban en negociaciones que resolvían momentáneamente el enfrentamiento, aún cuando al cabo del tiempo volviera a resurgir un nuevo conflicto entre las partes.

- *Tribunales judiciales*. Se basa en la intervención de un poder superior con capacidad ejecutiva reconocida y respetada, es decir, una autoridad. Esta situación se plantea en aquellos casos en los que hay una institución de orden superior a las partes enfrentadas en el conflicto, que tiene capacidad de imponer sus decisiones por ser una institución de autoridad reconocida y cuyas decisiones son respetadas. El conflicto se plantea ante esta autoridad cuando alguna de las partes considera que es la única forma de conseguir solucionar el conflicto de una forma estable. Así ocurre en la sociedad civil, en la que la máxima autoridad en conflictos ciudadanos es la judicial: los conflictos que desembocan en la intervención judicial llegan a esta instancia debido a que las partes no han conseguido o no han querido alcanzar un acuerdo entre ellas.

A nivel de conflictos internacionales existen instancias no judiciales como la Corte Europea de Derechos Humanos o la ONU. Sin embargo, estos organismos no tienen capacidad ejecutiva (por ejemplo, los Estados no tienen obligación de cumplir las directivas de la ONU, y no suelen hacerlo cuando les perjudica a sus intereses), además de mantener una estructura dominada por las naciones que tiene derecho a veto sobre cualquier decisión o condena que se plantee. También, puesto que la adscripción es voluntaria, es usual que una nación se retire del organismo cuando no se cumplen sus

expectativas y deseos: la retirada de USA de la jurisdicción de la Corte Internacional de Justicia en 1985 debido a la acción nicaragüense contra este país fue una clara evidencia (Jeong, 1999).

- *Mediación*. Es un tipo de gestión de los conflictos en el que una persona ajena al mismo, o tercera parte, interviene en el conflicto, de una forma voluntaria y no coercitiva, para detener sus tendencias destructivas. Constituye una forma pacífica de resolución, transformación o gestión de los conflictos, mediante la cual las partes deciden de forma voluntaria recurrir a una persona o institución que ayude a las partes en la negociación y manejo de su propio conflicto; sin embargo, no existe compromiso de cumplimiento de los acuerdos que puedan alcanzarse.

El objetivo primario del mediador consiste en facilitar la finalización del conflicto y ayudar a las partes a alcanzar un acuerdo mutuamente aceptable, aunque existen distintas estrategias de mediación (Bush y Folger, 1993).

Como características de la mediación pueden citarse su flexibilidad, su voluntarismo y su carácter *ad hoc*, además de que se practica en una amplia variedad de escenarios. El término también se utiliza de forma distinta por diferentes personas, algunas de las cuales pueden trabajar como “mediadores privados”, mientras que otros pueden operar dentro de una estructura institucional o estatal.

La elección de una estrategia apropiada y las tácticas relacionadas deben intentar conseguir alguno de los objetivos centrales de la mediación, a saber: a) cambiar el entorno físico del conflicto (por ejemplo, manteniendo el secreto o imponiendo límites de tiempo, como hizo el Presidente Carter en Camp David); b) modificar la percepción de lo que es un riesgo (por ejemplo, estructurando una agenda, identificando y condensando nuevos problemas), c) cambiar la motivación de las partes para alcanzar un desenlace pacífico (por ejemplo, utilizando una presión sutil) (Bercovitch, 1999).

- *Otras alternativas*. Existen otros métodos de gestión de conflictos, utilizados en distintas épocas y/o por distintas culturas (Jeong, 1999):

- *Tribunales no formales*. Son similares a los tribunales formales pero intentan solucionar los conflictos de una forma menos estricta. Las partes no pueden escoger al juez o al jurado que decide el veredicto. Las decisiones son formales y, generalmente, forzosas, y los argumentos judiciales se guían por los precedentes y las normas legales en lugar de un análisis de los valores y necesidades de los litigantes. Las partes pueden presentar sus casos a través de declaraciones, de testificaciones, y del testimonio de partidarios. El consejo no tiene ningún medio de obligar a aceptar su decisión, pero sus decisiones son usualmente aceptadas porque los litigantes respetan el *status quo* de los miembros del consejo y la comunidad apoya el procedimiento del consejo.

Como ejemplos puede exponerse a los denominados “jueces de paz” que hay en los pueblos pequeños de España, en los que se elige a una persona del pueblo, de reconocido prestigio y respeto, al que se acude en primera instancia para resolver pacíficamente los pleitos (por ejemplo, en conflictos de herencias de tierras e inmuebles, en los que se puede realizar una primera valoración para realizar un reparto justo; también interviene en discusiones de lindes de fincas, etc.)

Otro antiguo ejemplo de tribunal no formal son los concejos tribales. A nivel internacional, organismos como la Corte Europea de Derechos Humanos puede proteger los

derechos civiles de los ciudadanos individuales permitiéndoles demandar a su propio gobierno.

- *Arbitraje*. Es un sistema judicial en el que las partes eligen una persona de confianza que, después de una audiencia en la que cada parte exponen argumentos, contestan a la otra parte y responden a las preguntas del árbitro. No se requiere buena voluntad, confianza, ni cooperación entre las partes, y las decisiones del árbitro pueden ser de tipo asesor o de tipo ejecutor si las partes así lo acuerdan. Los árbitros deben preocuparse de la limpieza, la imparcialidad, la equidad, la buena conciencia, los méritos de la causa, y la justicia natural.

Los casos apropiados incluyen tanto cuestiones de interpretación legal como la evaluación técnica de problemas en áreas tales como los daños en propiedades, contratos comerciales, etc. En los conflictos laborales internacionales, la Organización Mundial del Comercio tiene bastante autoridad y, aunque algunas decisiones sólo tienen un efecto asesor, las partes pueden firmar un acuerdo formal para aceptar las decisiones.

- *Defensores del pueblo*. Son organismos de defensa de las personas ante las instituciones que protegen a los individuos contra el posible abuso de las instituciones. Los principales objetivos son la protección de los derechos de los clientes de la organización de que se trate, como los niños, los estudiantes de una universidad, los empleados, los presos, los pacientes del sistema de salud, etc. La idea básica es la noción de que todo poder debe ser responsable ante el público.

La independencia política es importante, y el procedimiento es normalmente objetivo, informal, barato, y rápido. Tienen el inconveniente que suelen ser nombrados y dependen económicamente de la propia institución. Como ejemplos pueden citarse los defensores de los lectores de periódicos, o los programas de radio y en los que se tratan quejas individuales. Una figura importante es la del Defensor del Universitario, figura que existe en el ámbito universitario y que se encarga de solucionar los conflictos entre las personas individuales y la institución universitaria (usualmente son quejas de la persona que considera que ha sufrido un trato no adecuado por parte de la institución).

- *Elaboración negociada de reglas*. Suele utilizarse cuando hay múltiples partes que defienden problemas complejos, a veces con los mismos objetivos pero con diferentes formas de conseguirlos. Es necesario un proceso colaborativo de toma de decisiones, y el consenso se alcanzará cuando todos sientan que es fundamental apoyar la decisión de forma activa, lo que permite considerar que la decisión es una victoria para todos.

En la fase inicial se discute la naturaleza de los problemas y se analizan los consejos de especialistas, lo que ayudará a evaluar el alcance de los problemas y explorar las opciones disponibles. Tiene el inconveniente que cuando alguna de las partes, sobre todo las que tienen poder e influencia internacional, no está de acuerdo con las resoluciones de la mayoría, simplemente abandona el sistema (por ejemplo, así ha ocurrido con las normas de la Cumbre Medioambiental de Río de Janeiro de 1992).

Un ejemplo clásico es el Acta de Limpieza Aérea propiciado por la Agencia de Protección Medioambiental del gobierno USA, que determina las multas a los fabricantes de piezas de camiones que contaminan el aire, violando las normas de la industria. Otro caso es la Conferencia del Mar, que discutió la localización de recursos minerales en el fondo del mar. En la Cumbre Medioambiental de Río, en el año 1992, a lo largo del proceso

se unieron los problemas de libre comercio con aquéllos de protección de especies en peligro y de la preservación de recursos.

- *Taller de resolución de problemas.* Se enfoca a capacitar y preparar a las partes para identificar y entender las necesidades de los demás, mediante encuentros confidenciales de representantes de las partes y consultores desinteresados para analizar las causas del conflicto y examinar las condiciones para su resolución. Los participantes ideales en un taller son individuos influyentes dentro de sus respectivas comunidades. El análisis de la situación conlleva una nueva definición de la relaciones, y los participantes pueden desarrollar papeles alternativos, primero como analistas y después como partes.

Los talleres de resolución de problemas pueden mostrarse eficaces en conflictos enquistados con una larga historia de hostilidades intensas. El éxito del taller depende de conseguir la transformación de las relaciones entre adversarios que lo son desde hace mucho tiempo, y de que las informaciones producidas deben ser capaces de mantenerse en un proceso oficial, lo que supone un inconveniente considerable.

## 6. Conclusiones

El origen de los conflictos necesita ser abordado, fundamentalmente, a partir de una adecuada comprensión de *la conducta humana*, y ya desde la Prehistoria los conflictos están indisolublemente unidos a la evolución de las sociedades humanas. Aunque existe una amplia variedad de conflictos que, además, se producen en muy diversas situaciones, los aspectos comunes pueden establecerse como: intencionalidad de una o de ambas partes, y la existencia de competición y de posiciones opuestas. Estos rasgos se producen en distinto grado, lo que permite considerar cada conflicto como algo específico y difícilmente generalizable.

De aquí que un elemento de gran importancia asociado a los conflictos sea el poder y los recursos de que dispone cada parte, entendidos como potencialidad para llevar a cabo acciones que modifiquen el conflicto, y que usualmente son utilizados como estrategia para conseguir los objetivos que dicha parte considera legítimos. En esta situación es necesario evaluar el poder y los recursos disponibles para cada parte en el conflicto, aunque entendiendo el conflicto como un proceso dinámico en el que las acciones que lleva a cabo una de las partes están determinadas por la percepción que posee la otra parte, ya sean reales o solamente percibidas, y están condicionadas por las acciones y la potencialidad de la otra parte (Rapoport, 1974).

La utilización del poder y los recursos de las partes determina la evolución del conflicto mediante acciones de escalada y desescalada, amenazas, etc., que se llevan a cabo para conseguir tanto objetivos concretos como mejores posiciones en el momento de alcanzar un proceso de negociación, mediación, arbitraje, etc., del conflicto. Las acciones que se llevan a cabo y la intensidad de las mismas permiten predecir en gran medida la actitud de cada parte en el conflicto. En este sentido, una vez que el conflicto ha llegado a un *impasse* por el motivo que sea (voluntad de alcanzar acuerdos, cansancio, extensión en el tiempo, agotamiento de recursos, creer que se dispone de una buena posición, etc.) es cuando se puede comenzar un proceso de resolución o transformación pacífica del conflicto mediante alguno de los métodos negociadores (Galtung, 1997) (negociación entre partes, mediación de un tercero, recurso a los tribunales judiciales, arbitraje, etc.) que se establezcan o que ya estén establecidos.

Estos resultados explican la dificultad de llevar a cabo el diseño y desarrollo de una teoría que permita explicar todos los conflictos. En los casos en que se ha intentado, la gran cantidad de factores y variables que intervienen en el modelo no ha suscitado el apoyo unánime de los investigadores, y en este trabajo se ha expresado la dificultad de una Teoría General Unificada de Conflictos que explique todos los conflictos, fundamentalmente debido a la amplia variedad de los conflictos, su ámbito de actuación, el nivel del conflicto, etc. Parece más factible desarrollar modelos teóricos a menor escala que estén diseñados para modelizar a cada uno de los distintos tipos de conflicto. Esto exige la realización de tipologías de conflictos perfectamente determinadas, en las que cada conflicto se clasifique y ajuste o mejor posible a un tipo o subtipo específico, lo que quizá permita posteriormente unificar algunos modelos simples en otros más sofisticados. En este sentido, la exposición de una gama amplia de teorías y de aspectos prácticos es importante para el desarrollo en la regulación de los conflictos y en los mecanismos de resolución (Jeong, 1999), lo que abre un amplio campo de investigación en el futuro.

## Bibliografía.

- Aggarwal, K. and Allan, P. (1995) “Cold War Endgames”, in Allan, P. & Goldman, K. (eds.), *The End of the Cold War*, The Hague: Martinus Nijhoff Publishers, pp. 24-54.
- Axelrod, R. (1970) *Conflict of interest*, Chicago, Markham.
- Axelrod, R. (1986) *La evolución de la cooperación*, Madrid, Alianza Universidad.
- Bercovitch, J. (1999) “Mediation and Negotiation Techniques”, *Encyclopedia of Violence, Peace and Conflict*, Vol. 2, New York, Academic Press, pp. 403-412.
- Blalock, H.M. (1989) *Power and Conflict: Toward a General Theory*, Newbury Park, Sage Publications.
- Boulding, K.E. (1962) *Conflict and Defense: A general theory*, New York, Harper & Row.
- Boulding, K.E. (1993) *Las tres caras del poder*, Barcelona, Paidós.
- Brams, S.J. & Kilgour, D.M. (1988) *Teoría de Juegos y Seguridad Nacional*, Madrid, Centro de Documentación del Ministerio de Defensa.
- Burton, J. (1993) *Conflict Resolution as Political System*, George Mason University, ICAR (Workingpaper, nº 1).
- Bush, R.A. y Folger, J.P. (1996) *La promesa de la mediación. Cómo afrontar el conflicto mediante la revalorización y el reconocimiento*, Barcelona, Granica.
- Chapman, R. (1990) *Emerging Complexity. The Later Prehistory of South-East Spain, Iberian and the West Mediterranean*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Childe, V.G. (1950) The Urban Revolution, *Town Planning Review* 21, pp. 3-17.
- Coleman, P.T. (2000) Power and Conflict, en Deutsch, Morton and Coleman, Peter T. (eds.), *The Handbook of Conflict Resolution: Theory and Practice*, San Francisco, Jossey-Bas Publishers, pp. 108-130.
- Deutsch, M. (1973) *The Resolution of Conflict. Constructive and Destructive Processes*, London, Yale University Press.
- Deutsch, M. (1983) “Conflict Resolution: theory and practice”, *Political Psychology* 4, pp. 431-453.
- Deutsch, M. (1991) “Subjective Features of Conflict Resolution: Psychological, Social and Cultural Influences”, in Väyrynen, Raimo (ed.) *New Directions in Conflict Theory. Conflict Resolution and Conflict Transformation*, London, Sage Publications, pp. 26-56.
- Entelman, R. (1999) *Teoría de Conflictos. Hacia un nuevo plan*, Barcelona, Gedisa.
- Fisas, V. (1998) *Cultura de paz y gestión de conflictos*, Barcelona, Icaria.
- Foucault, M. (1992) *Microfísica del poder*, Madrid, La Piqueta.
- Freund, J. (1983), *Sociologie du Conflict*, Presse Universitaires de France, Paris.



- Galtung, J. (1997) *Conflict transformation by peaceful means: the Trascend Method*, United Nations Disaster Management Trainig Programme.
- Galtung, J. (2003) *Trascender y Transformar. Una introducción al trabajo de conflictos*, Puebla, México, Montiel & Soriano Editores S.A. de C.V.
- Guilaine, J. et Zammit, J. (2002) *El camino de la guerra: la violencia en la prehistoria*, Barcelona, Ariel.
- Higgott, R. and Reich, S. (1998) *Globalization and Sites of Conflict. Towards Definition and Taxonomy*, CSGR Working Paper 01/98, Pittsburg, University of Warwick and CSGR, University of Pittsburg, pp. 1-49.
- Jeong, H.W. (1999) *Conflict Management and Resolution, Peace and Conflict*, Vol. 1, New York, Academic Press, pp. 389-400.
- Jiménez Bautista, Francisco (2004) *Las gentes del área metropolitana de Granada. Relaciones, percepciones y conflictos*, Granada, Editorial Universidad de Granada.
- Jiménez Bautista, Francisco (2007) *Teoría General de Conflictos: propuestas y dificultades*, en Jiménez Bautista, F. y López Martínez, M. *Hablemos de paz*, Pamplona, Colombia, Universidad de Pamplona, pp. 11-49.
- Jiménez Bautista, Francisco (2009) *Saber pacífico: la paz neutra*, Loja, Ecuador, Universidad Técnica Particular de Loja.
- Kriesberg, M. (1999) *Conflict transformation, Peace and Conflict*, Vol. 2, New York, Academic Press, pp. 413-425.
- Morín, E. (2005) *Una mundialización plural*, en Morales, D. de (ed.) *Por otra comunicación. Los media, globalización cultural y poder*, Barcelona, Icaria/Intermón Oxfam, pp. 277-291.
- Nicholson, M. (1991) "Negotiation, Agreement and Conflict Resolution: The Role of Rational Approaches and their Criticism", in Väyrynen, Raimo (ed.), *New Directions in Conflict Theory. Conflict Resolution and Conflict Transformation*, London, Sage Publications, pp. 57-78.
- Ogley, R. (1999) *Conflict Theory, Encyclopedia of Violence, Peace and Conflict*, Vol. 1, New York, Academic Press, pp. 401-412.
- Rapoport, A. (1995) *The origins of Violence. Approaches to the study of Conflict*, New Jersey, New Brunswick.
- Russell, B. (1938) *Power*, New York, Routledge, Norton, W.W.
- Schelling, T.C. (1980) *The Strategy of Conflict*, Cambridge, Harvard University Press.
- Tawney, R.H. (1937) *Equality*, Harbour, Brace.
- Vinyamata, E. (1999) *Manual de prevención y resolución de conflictos: conciliación, mediación, negociación*, Barcelona, Ariel.
- Vinyamata, E. (2003) *Tratamiento y transformación de conflictos: métodos y recursos en conflictología*, Barcelona, Ariel.



**José Antonio Esquivel Guerrero**, Doctor en Matemáticas por la Universidad de Granada, profesor Titular del Dpto. de Prehistoria y Arqueología, Investigador del Instituto Andaluz de Geofísica y Colaborador del Instituto de la Paz y los Conflictos de la Universidad de Granada. En el área de los estudios de Paz y Conflictos, las investigaciones han estado dirigidas a analizar los conflictos y la cooperación desde el punto de los métodos estadísticos y matemáticos, fundamentalmente a través de modelos basados en la Teoría de Juegos, tanto como elemento de análisis de conflictos y como respecto al surgimiento de la cooperación y los métodos pacíficos de regulación de conflictos. [esquivel@ugr.es](mailto:esquivel@ugr.es)

**Francisco Jiménez Bautista**, Diplomado en Ciencias Humanas y Licenciado en Filosofía y Letras (sección Geografía e Historia) por la Universidad de Granada; Doctor en Humanidades por la Universidad de Almería. Profesor de Antropología social e Investigador del Instituto de la Paz y los Conflictos de la Universidad de Granada. Sus líneas de investigación son: Teoría e historia de la paz y los conflictos; Antropología urbana y exclusión social; y, Conflictos culturales, migraciones y racismo. Entre sus múltiples artículos y libros destacan: *Juventud y Racismo* (1997); *Las gentes del área metropolitana de Granada. Relaciones, percepciones y conflictos* (2004); *Hablemos de paz* (2007) y *Saber pacífico: la paz neutra* (2009). [fjbautis@ugr.es](mailto:fjbautis@ugr.es)

**Francisco Javier Esquivel Sánchez**, Licenciado en Ciencias y Técnicas Estadísticas por la Universidad de Granada, en posesión del Diploma de Estudios Avanzados en estadística y en proceso de realización de su tesis Doctoral. Investigador en análisis de datos y en aplicaciones de los métodos estadísticos y matemáticos en distintas disciplinas, entre ellas las aplicaciones de la Teoría de Juegos a la investigación para la Paz. [jesquivel@ugr.es](mailto:jesquivel@ugr.es)