

El Conflicto por Malvinas y los principios de la Negociación Internacional

Víctor F. Toledo¹

Resumen

El presente trabajo sobre Malvinas consiste en abordar el conflicto desde la óptica de la negociación como disciplina científica o académica. Con eso en mente, se adoptó la perspectiva de la Escuela de Harvard para argumentar que es posible llegar a un acuerdo negociado si se abandonan los postulados clásicos sobre cómo encarar el conflicto para tratar de ganarlo a costa del otro y en cambio se trabaja para posibilitar una negociación integrativa en donde ambas partes puedan ver satisfechos sus intereses.

Palabras clave: conflicto - intereses - negociación - negociación integrativa - partes - posiciones

Introducción

Este artículo fue redactado a propósito de la conmemoración del trigésimo aniversario de la Guerra de Malvinas¹, hecho que significó un punto de inflexión en la historia de nuestro país. No sólo fue un hito en las relaciones argentino-británicas, ni en la política exterior argentina en general, sino que marcó el rumbo de la democracia y transformó definitivamente el sistema político y social vigente.

El aniversario de la guerra fue el pretexto para la edición y reedición de gran cantidad de obras referidas al tema. A su vez, las medidas adoptadas por el actual gobierno argentino y sus repercusiones tanto en el ámbito re-

gional como internacional –especialmente en el Reino Unido– fueron motivo de un renovado interés público por la cuestión y, consecuentemente, de la publicación de artículos de diversa índole en ambos lados del Atlántico.

La finalidad de este trabajo no es la de abordar el conflicto en cuanto a su desarrollo histórico, las medidas de política exterior aplicada por las partes involucradas o el análisis jurídico de los derechos soberanos de Argentina sobre las islas. El objetivo será analizar la cuestión Malvinas a la luz de las teorías de la negociación internacional. La premisa desde la cual se parte, plantea que a lo largo del conflicto no se tuvieron en cuenta los ingredientes elementales de la negociación internacional y que es

¹ Facultad Escuela de Negocios. Adjunto coordinador de las cátedras de Negociación Internacional de la Lic. en Comercio Internacional y Lic. en Comercialización.

¹ La disputa entre Argentina y Reino Unido no es sólo por las Islas Malvinas, sino que también incluye a las Islas Sandwich del Sur y Georgias del Sur y el espacio marítimo circundante. Por una cuestión de redacción, en este trabajo se aludirá al conflicto simplemente como conflicto de Malvinas.

necesario remediar esa falencia para poder superar el impase que existe entre los dos Estados involucrados en la disputa.

El conflicto y el peso de las percepciones

En primer lugar se tiene que precisar que el conflicto por las Islas Malvinas constituye un proceso abierto desde la ocupación ilegítima por parte de los británicos en 1833, cuando todavía no existía formalmente la República Argentina. En el ínterin de todo ese período, la contienda pasó por diversas fases, cuyo punto más álgido se encuentra en la guerra de 1982. Por consiguiente, el conflicto no se circunscribe pura y exclusivamente a la guerra, más allá de que, como es lógico, sus consecuencias repercuten con fuerza tanto por su proximidad temporal como por su significado emocional. No obstante, circunscribir la cuestión de Malvinas a la guerra impide tratar el conflicto en toda su dimensión. Las guerras son modos de resolver conflictos, parciales y trágicos, pero modos al fin. Ahora bien, no son el modo, sino uno de los tantos modos posibles de un gran abanico en el cual la negociación es un eje transversal.

Es un latiguello muy común de los medios de comunicación sostener que cuando inicia la guerra se acaba el tiempo de la diplomacia². Tal afirmación es una falacia pues, en rigor, es

durante una guerra cuando más aceptados deben estar los instrumentos de la diplomacia y entre ellos, sin lugar a dudas la negociación ocupa un sitial preponderante.

A partir de la finalización de la Guerra Fría hubo una renovación en los estudios internacionales, particularmente en los temas referidos a la dualidad conflicto/cooperación³. Se pasó de la concepción del conflicto como un simple choque de intereses al de una «percibida divergencia de intereses, o la creencia de que las aspiraciones actuales de las partes de no pueden ser satisfechos simultáneamente» (Rubin et al., 1994:5).

La definición, enmarcada en la concepción de la Escuela de Harvard, focaliza la atención en la percepción como ingrediente esencial del conflicto. Para este enfoque, en muchas ocasiones, sino en la mayoría de ellas, el conflicto se desata porque las partes involucradas tienen una predisposición al enfrentamiento con la otra, fruto de la representación que hacen de ella a través de los filtros históricos, culturales, ideológicos, emocionales y sociales existentes y no en virtud de cuestiones objetivas concretas (Fisher et al., 1993:27-35). Así, el conflicto es una proyección que los actores involucrados hacen de sus propios temores o percepciones.

Es evidente que en este caso hay una cuestión objetiva: la apropiación del archipiélago por parte del Reino Unido. Empero, esta reali-

² «Última parada antes de ir a Bagdad». En <http://www.pagina12.com.ar/diario/elmundo/4-17610-2003-03-15.html> [Acceso 28 julio 2012].

³ Durante los aproximadamente cincuenta años que duró la Guerra Fría, el paradigma preponderante en la política internacional fue el de la seguridad nacional y, por consiguiente, los estudios se concentraron en el ángulo conflictivo de las relaciones internacionales. A partir de 1989-90 hubo una distensión, que se puede observar, por ejemplo, en ciertas actuaciones de Naciones Unidas que antes estaban obstaculizadas por el uso y abuso del derecho de veto en el Consejo de Seguridad. Como consecuencia a esta realidad, la teoría se adaptó y se expandieron los estudios referidos a la cooperación. La negociación como disciplina se incorporó a la currícula de múltiples estudios de las Ciencias Sociales, dando paso a Instituciones o Escuelas, siendo la más famosa la de Harvard, aunque también la del MIT, Oxford, entre otras.

dad no excluye la presencia de percepciones distorsionadas que profundizan el conflicto y obstaculizan una solución negociada. Los argentinos miran a los británicos como usurpadores y criminales de guerra y para los británicos los argentinos no son dignos de confianza y representan una amenaza latente para los isleños⁴. Si ya se apropiaron del archipiélago, ¿por qué no irán por más territorios?, especulan unos; si ya usaron las armas para tratar de hacerse con las islas, ¿por qué no lo intentarán otra vez?, piensan los otros.

Uno de los errores más comunes en la negociación consiste en anclarse en las percepciones y no atender el problema. En pocas palabras, para abordar el conflicto y encontrar una salida negociada no hay que tomarlo como algo personal y emocional sino como un asunto en disputa que va más allá de las percepciones de las partes.

¿Cuáles son las partes?

El primer requisito ineludible para que se creen condiciones óptimas en una negociación es la existencia de dos o más partes y que las mismas estén claramente identificadas (Lax; Sebenius, 2007: 79-80). Para que suceda no hay que caer en el error de confundir a los individuos o a las unidades políticas involucradas como partes. Es decir, no necesariamente hay tantas partes como personas, empresas o Estados involucrados en una negociación; puede ser que varios formen una sola parte.

¿Qué define, pues, la identificación de cada una de las partes? Sencillamente la presencia de posiciones e intereses comunes básicos tan sólidos que cohesionen fuertemente a los componentes de cada una de ellas.

Esta regla básica quizás se torna más compleja cuando se trata de una negociación internacional que involucra a Estados y cuestiones de territorios no autónomos habitados, ya sea por poblaciones originarias o trasplantadas, como en el caso de Malvinas. En estas situaciones hay un interrogante que no es menor ¿Cuántas y cuáles son las partes?

Tradicionalmente se entendió que la disputa debía resolverse bilateralmente entre la República Argentina y el Reino Unido de la Gran Bretaña e Irlanda del Norte. Ambos Estados abordaron el diferendo siempre de Estado a Estado. No obstante, durante la presidencia de Carlos Menem, Argentina dio un giro relevante en su política exterior y admitió a los isleños en la mesa de negociaciones por lo que, de facto, pasaron a constituirse en una parte más en el proceso negociador. Durante el gobierno de la Alianza se desanduvo este camino, aunque el antecedente ya había sido fijado.

De todas formas no hay que atribuir al gobierno de Menem la inclusión de los isleños como una parte como si se tratase de un hecho que surgió por generación espontánea y sin antecedentes. La pretensión de los habitantes de las islas en constituirse en una parte individualmente considerada se funda en la Resolución 2065 (XX) de la Asamblea General de la ONU que insta a la Argentina y al Reino Unido al diálogo, reconociendo la existencia de una disputa por soberanía, pero también contemplando los intereses de los isleños:

«[...]»

1. Invita a los Gobiernos de la Argentina y del Reino Unido de Gran Breña e Irlanda del Norte a proseguir sin demora las negociaciones recomendadas por el

⁴ Se omitirá el uso del término *kelper* para referirse a los isleños debido a las connotaciones peyorativas que conlleva.

Comité Especial encargado de examinar la situación con respecto a la aplicación de la Declaración sobre la concesión de la independencia a los países y pueblos coloniales a fin de encontrar una solución pacífica al problema, teniendo debidamente en cuenta las disposiciones y los objetivos de la Carta de las Naciones Unidas y de la Resolución 1514 (XV) de la Asamblea General, así como *los intereses de la población de las Islas Malvinas (Falkland Islands)*;

[...]» (Res. 2065)⁵.

Si bien la fórmula fue un éxito para la Cancillería argentina, pues se desechó la propuesta británica de contemplar los deseos de los habitantes de las islas, la resolución contempla que en las islas hay una población que desde hacía más de una centuria estaba asentada en el territorio en disputa y cuyos intereses no pueden soslayarse.

Ciertamente que del texto del instrumento no se desprende que la ONU reconozca a los isleños como una parte más. No lo consideraron así ni los dos Estados involucrados —que desde esa fecha hasta la guerra trataron la cuestión de manera bilateral—, ni la comunidad internacional. Ni siquiera lo hicieron los propios isleños quienes ya en 1841 habían expresado, en un mensaje remitido por el denominado Consejo Legislativo de las Islas Malvinas, lo siguiente: «...estamos orgullosos de ser ciudadanos de esta colonia británica... queremos conservar y aumentar los lazos que nos unen con el Reino Unido...»⁶.

Ahora bien, no se puede desconocer que desde la guerra hasta el presente los habitantes de las Malvinas ganaron poder de negociación y

se constituyeron en una voz que las autoridades británicas no pueden desatender. Sin embargo, eso no hace de ellos una parte más, en todo caso son un grupo de presión interno dentro de una de las partes ya constituidas.

Quizás el ex canciller Di Tella y su equipo entendieron que los isleños constituyen un grupo ineludible en las negociaciones por las islas y, a partir de allí edificaron la denominada *política de seducción* que, en el fondo, buscaba cambiar la percepción de los habitantes de las islas con respecto a los argentinos. A pesar de lo entendible o criticable de esa política, fue un error haber iniciado un cambio tan sustancial sin involucrar a todos los sectores políticos y construir una política de Estado consensuada, como lo es el reclamo soberano de las islas. Lo cierto es que de allí en más los isleños no sólo afianzaron sus pretensiones de ser escuchados, sino que también son consultados por las autoridades británicas antes de tomar cualquier decisión relativa a las islas, alentando con esa actitud el pedido de aplicación del principio de libre determinación de los pueblos.

Por otro lado, al hablar de partes hay que distinguir entre los Estados y los gobiernos. El Derecho Internacional enseña que los gobiernos son quienes ejercen la representación de los Estados y quienes actúan en su nombre; sus actos son, pues, atribuibles a los Estados y sus acciones imputables a éstos, pero la personalidad jurídica del Estado es independiente tanto de los cambios que se produzcan en sus elementos constitutivos como en su régimen Político (Podestá Costa; Ruda, 1994: T I 123-127).

En las negociaciones internacionales la cuestión no tan es simple, porque más allá de

⁵ Las cursivas son nuestras.

⁶ Citado por Lanús, Archibaldo. *De Chapultepec al Beagle*. Buenos Aires: Emecé, 1984, p. 463.

que el derecho conforma el marco de normas que fijan las reglas de juego y contribuyen a construir confianza entre las partes, hay asuntos de política interna e internacional que tienen peso decisivo en todo el proceso negociador. Los apremios electorales, las imágenes personales de los gobernantes, sus miedos, deseos, necesidades, ideologías, entornos, partidos, etcétera, influyen en la toma de decisiones sobre las cuestiones de Estados. De esta forma sus intereses personales repercuten en los intereses de los Estados.

Es conveniente tener en cuenta esta distinción, que no pocas veces se confundió y entorpeció el proceso de negociación en uno y otro lado. Por tal motivo es preciso aclarar que en este conflicto las partes son los Estados, pues más allá de los gobiernos que coyunturalmente tengan a su cargo la responsabilidad de representarlos, no son partes ni deben asociarse con ellas, pues su rol y responsabilidad consiste en actuar y en ejecutar las cesiones que tengan en cuenta los intereses nacionales.

Antes de avanzar sobre cualquier punto en la negociación, será necesario que este asunto sea superado definitivamente por Argentina y Reino Unido, ya que cualquier conversación que se realice sin un acuerdo previo sobre un aspecto tan básico como el de la identificación de la contraparte no podrá desembocar en un compromiso legítimo, elemento este último esencial para toda negociación que se precie de tal.

Un tema negociable

Es imprescindible que para que haya una negociación el tema sea negociable. Probable-

mente es en este punto en donde se encuentra el principal inconveniente en las relaciones con el Reino Unido a partir de la Guerra de Malvinas. El conflicto bélico hizo de la soberanía un tema no negociable para los británicos. Argentina, por su parte, no se sienta a negociar si la agenda no contempla la soberanía. Así las cosas, la negociación se encuentra en un punto muerto.

Se puede identificar que la táctica empleada por el Reino Unido es la de «Muro de Piedra», es decir que no quiere entrar en el juego de la negociación (Ury, 1993: 36-37). En estos casos lo peor que pueden hacer nuestros negociadores es tomar la misma actitud; el camino a seguir más bien es el opuesto, es decir, insistir con la negociación. La inflexibilidad británica no puede ser tomada como una negativa tajante (Fisher et al., 1993:135-148). Hay argumentos suficientes para creer que la soberanía puede abordarse en las negociaciones entre los dos Estados.

En primer lugar, los antecedentes del conflicto entre las partes respaldan esa especulación. La cuestión de soberanía se conversó en los '60 y '70⁷; incluso durante la guerra de 1982 la propuesta de paz del presidente de Perú no la excluía ya que entre sus puntos se planteó la presencia de un gobierno temporario ejercido por terceras partes hasta que se llegue a un acuerdo antes del 30 de Abril de 1983. Aparentemente estuvo a punto de ser aceptada, de no ser por el hundimiento del Crucero General Belgrano (Cardoso et al., 2012:359-374; Yofre, 2011:352-354). Por otra parte, el Reino Unido tiene antecedentes de haber devuelto enclaves coloniales, como sucedió con Hong Kong, de

⁷ En 1968 se redactó un memorándum de entendimiento (que no fue firmado) en el cual el Reino Unido se comprometía a reconocer la soberanía argentina sobre las Islas, pero las dilaciones de las autoridades nacionales lo truncaron. Por otra parte, en 1974 durante el tercer gobierno de Perón hubo una comunicación británica que proponía una co-soberanía; la muerte del presidente argentino impidió cerrar un acuerdo negociado. Ver Lanús, Archibaldo, op. cit., p. 473-477, 480.

modo tal que la soberanía de territorios ultramarinos no es un tema prohibitivo en su política exterior.

Ahora bien, ciertamente que si la Argentina pretende que el Reino Unido se sienta a negociar por Malvinas no puede esperar que la soberanía territorial sea *el* tema. Es decir que debe considerar matizarlo con otras cuestiones que puedan resultar de interés prioritario para los británicos, como el de los recursos, el sistema político, las comunicaciones, la condición de los habitantes, etcétera. Esto es, comprender que a la par de las reivindicaciones territoriales hay otros aspectos que hacen a la soberanía y que son también de gran relevancia para los intereses de ambas partes.

Entablar negociaciones con el Reino Unido por Malvinas implica superar esta no negociabilidad incorporando múltiples cuestiones que la conviertan en una negociación integrativa.

Los tipos de negociación

La escuela de Harvard puso mucho énfasis en cambiar el paradigma de las negociaciones distributivas por negociaciones integrativas. Para Roger Fisher la tradicional forma de negociar ha sido la de fijarse en las posiciones y no en los intereses, entendiendo a aquellas como las exigencias de las partes y a éstos como las razones que subyacen a dichas exigencias (Fisher et al., 1993:3-8).

De este modo, la negociación clásica es distributiva en el sentido de tratar sobre una única cuestión siendo su objetivo sacar la mayor tajada de ese asunto. La imagen que la

representa sería la de una torta en donde el negociador busca apropiarse de la porción más grande a costa de la otra parte (Ury, 2000:81).

La negociación integrativa consiste en todo lo contrario. A saber: que las cuestiones puedan ser varias, que se base en los intereses antes que en las posiciones y que el objetivo del intercambio sea el de agrandar el pastel en vez de partirlo (Ury, 1993:113).

Pareciera ser que el enfoque es muy idealista y poco practicable, no obstante hay antecedentes concretos en los que se involucran, al igual que en Malvinas, una cuestión territorial: se trata del conflicto entre Egipto e Israel por la Península del Sinaí que Israel había ocupado como consecuencia de la Guerra de los Seis Días⁸. Tras arduas negociaciones, en Camp David y con el patrocinio del presidente de los Estados Unidos, ambos Estados llegaron a un acuerdo.

Egipto exigía la devolución del territorio mientras que Israel pretendía un tercio de lo que había conquistado en la guerra. En apariencia se trataba de un juego de suma cero, pero detrás de esas posiciones había intereses diferentes. Egipto buscaba recomponer su integridad territorial, en tanto que Israel buscaba conservar el territorio por cuestiones de seguridad; quería asegurarse que desde allí no sufriría nuevamente un ataque. En definitiva, el acuerdo al que se llegó fue el de la devolución de la península a Egipto a cambio de la desmilitarización de ese territorio. Con la negociación ambos ganaron y desplazaron la lógica ganar-perder. De una cuestión completamente excluyente se pasó a una integral; «Begin vio que a cambio de la Península de Sinaí ob-

⁸ La Guerra de los Seis días fue la segunda que enfrentó a árabes e israelíes desde la creación del Estado de Israel en 1948. El triunfo de éste último fue casi humillante para los árabes, especialmente para Egipto, por entonces el Estado árabe más combativo. Como consecuencia el territorio israelí se incrementó considerablemente, incorporando lo Altos del Golán, Cisjordania (incluyendo Jerusalén Oriental), la Franja de Gaza y la Península del Sinaí.

tendría la Paz con Egipto, Sadat vio que en recompensa por la paz con Israel, recuperaría la Península de Sinaí» (Ury, 1993: 122).

No hay paralelos entre ambos conflictos por múltiples consideraciones que escapan a este trajo, mas el ejemplo es válido a modo de demostración que la negociación integrativa es posible. Obviamente, no debe ser idealizada pues una vez que la torta se agranda –si es que se agranda– las partes tendrán que repartir las porciones entre sí. Si se quiere llegar a buen puerto habrá que hacer concesiones recíprocas sin que ello implique renunciar a los intereses prioritarios de cada parte. La ecuación posiciones/ intereses es fundamental, en definitiva, en cualquier proceso negociador.

La Negociación por Intereses

Hay una frase de Carlos V muy citada, entre otros por Ortega y Gasset, y que es muy ilustrativa de la forma tradicional de entender a los conflictos: «Mi primo Francisco y yo estamos por completo de acuerdo: los dos queremos Milán» (Ortega y Gasset, 1944:14).

Cuando hay un espacio territorial en disputa, la primera opción que aparece es la de asignar ese espacio a una u otra parte, tratándolo como una cuestión excluyente. La simplificación, que a veces es esclarecedora, en otras resulta engañosa. Hasta ahora el problema de Malvinas pocas veces fue encarado más allá de la disputa territorial, de allí los magros resultados obtenidos.

En primer lugar hay que tener en claro cuáles son las posiciones y los intereses de las partes involucradas. Las posiciones de las partes en el conflicto por Malvinas están claras: la República Argentina demanda el reconocimiento de sus derechos soberanos sobre el archipiélago y el Reino Unido, por su parte, insiste en reivindicar las islas como parte integrante de la corona británica. Detrás de esas

posiciones existen intereses de diversa índole que hay que escudriñar para encontrar opciones legítimas y viables que permitan negociar con alguna expectativa satisfactoria para ambas partes.

El objetivo de toda negociación, enseña la teoría, no es llegar a un acuerdo sino a satisfacer los intereses. Una negociación cumple con su cometido si las partes involucradas pueden encontrar la satisfacción de sus intereses; como resaltan Bazerman y Neale, no hay que llegar a un acuerdo sí o sí, o a cualquier acuerdo, sino que si los intereses no son satisfechos, hay que saber decir que no. (Bazerman; Neale, 1993:19-20).

¿Cuáles son los intereses que subyacen a esas posiciones en el conflicto por Malvinas? Nuevamente, a riesgo de caer en reiteraciones, antes de responder al interrogante hay que tener presente que en este trabajo se tratan los intereses estatales, que son los de las partes involucradas en el conflicto, y no a los intereses de los gobiernos.

Los intereses implicados son tanto materiales como inmateriales para ambos Estados. Por el lado de Argentina se busca, con el reconocimiento de sus derechos soberanos sobre el archipiélago en disputa, la reivindicación de su integridad territorial, su conformación como Estado nacional con una base geográfica no mutilada, el reconocimiento de sus legítimos derechos; en definitiva, busca una política que la teoría clásica de las relaciones internacionales ha llamado «política de prestigio» (Amadeo, 1978:164).

Los intereses espirituales por parte del Reino Unido también atraviesan cuestiones de prestigio: la preservación de su carácter imperial y la intangibilidad de la conquista resumen esos intereses. Para una potencia colonialista como la británica, que zanjó gran parte de sus disputas a través de conflictos armados, conservar el *status quo* cuando las

armas dan su veredicto es algo que resulta lógico. Ceder en ese aspecto no es tarea sencilla.

Ahora bien, también existen intereses concretos desde una visión pragmática y que son relevantes desde un punto de vista tanto económico como geopolítico y estratégico.

Económicamente el principal interés estuvo, desde la ocupación de las islas hasta el presente, en la explotación de la riqueza ictícola. Ésta, desde el fin de la Guerra de Malvinas está en manos de los isleños, quienes vieron un incremento más que notable de sus ingresos. Hoy, mientras que el PBN *per cápita* de los británicos es de U\$s 33.296⁹, se estima que el de los habitantes de las islas oscila entre los U\$s 65.000 y U\$s 70.000¹⁰. Resulta engañoso plantear que sin ningún tipo de concesiones, los británicos, particularmente los isleños, renunciarán a esos privilegios.

Los recursos energéticos también son un gran incentivo para mantener la disputa y evitar una solución negociada por parte del Reino Unido. No obstante, la existencia de petróleo explotable en las islas es muy discutida¹¹ y los

costos son demasiado elevados para cualquier Estado si no se cuenta con la participación de entidades privadas. Estas empresas, a su vez, si bien tienen un incentivo para invertir en potenciales ganancias a futuro, necesitan de ciertas garantías, las cuales son muy endebles en un territorio en disputa como el de las Malvinas¹².

Otro interés en disputa, que también es fundamental, radica en la proyección que ambos países pueden tener hacia el territorio antártico desde el archipiélago. En este caso la presencia en las islas es mucho más importante para el Reino Unido que para la Argentina, que por su proximidad geográfica no necesita de ese territorio para sostener soberanía sobre la Antártida. Es más relevante, sin embargo la delimitación de la plataforma continental, del mar territorial y la zona económica exclusiva que circundan a las Islas y que, como espacio, no se agotan en el agua, lecho y subsuelo, sino en todas las riquezas que allí se encuentran y en sus potenciales usos.

Hasta este punto no se puede sino vislum-

⁹ *Informe sobre Desarrollo Humano 2011*. Nueva York: PNUD, 2012. En http://www.undp.org.ar/docs/IDH/HDR_2011_ES_Complete.pdf [Acceso 30 Marzo 2012].

¹⁰ «La economía de las islas, pocos habitantes, muchos millones» *La Nación*, 12 febrero 2012. En <http://www.lanacion.com.ar/1447968-la-economia-de-malvinas-pocos-habitantes-muchos-millones>. [Acceso 20 Julio 2012].

¹¹ En febrero de 2010 el Consejo de las Islas informó que estimaba que la cantidad de petróleo contenida en la zona podía ser de 60.000 millones de barriles. No obstante otras previsiones son más conservadores y señalan una cifra de entre 12.000 y 17.000 millones de barriles. Ver Menem, Eduardo. «Petróleo en Malvinas: la Argentina puede sancionar». *Clarín*, 18 febrero 2010: 27.

¹² Se calcula que en el transcurso del último año, a raíz de las acciones jurídicas que la Argentina emprendió en los ámbitos penal, administrativo y civil para sancionar a las empresas que directa o indirectamente se involucran en la explotación de recursos hidrocarbúricos en el territorio disputado, las empresas referidas incurrieron en pérdidas cercanas a los U\$S 44.000 millones. Entre dichas firmas se encuentra *Rockhopper Exploration*, la única compañía que dijo haber descubierto crudo en la cuenca norte de Malvinas y que se prepara para explotarlo en un par de años. Se calcula que en sólo tres semanas la firma incurrió en pérdidas cercana a los U\$S 28.000 millones. Ver Guarino, Julián. «Por los ataques del Gobierno, petroleras de Malvinas pierden U\$S 44.000 millones». *El Cronista*, 26 marzo 2012. En: <http://www.cronista.com/finanzasmercados/Por-los-ataques-del-Gobierno-petroleras-de-Malvinas-pierden-us-44.000-millones-20120326-0046.html> [Acceso 21/ Abril 2012].

brar intereses opuestos, es decir aquellos que se excluyen mutuamente y que son obstáculos casi insalvables en toda negociación. Pero una negociación es posible gracias a la presencia de intereses comunes y, sobre todo, intereses diferentes; en definitiva, cuando hay una zona de conveniencia mutua en donde las diferencias que tienen las partes pueden resolverse. El desafío de los negociadores de ambos Estados está en identificarlos y trabajar en consecuencia.

Nuevamente, cuestiones simbólicas y materiales entran en juego. No es un dato que carezca de relevancia el ser achacado con el mote de potencia colonialista en pleno siglo XXI, o ser vistos por la mayoría de los integrantes del sistema internacional como usurpadores, como así tampoco ser considerados como actores impotentes o inoperantes para hacer valer sus derechos frente a quien se los arrebató o pretende arrebatárselos. La negociación es una vía apta para dejar atrás tales improntas.

Por otra parte, en cuanto a cuestiones materiales concretas, ambos Estados pueden encontrar una salida negociada para excluir las apetencias por las riquezas de la zona que tienen otras potencias o actores que actúan como depredadoras de los recursos que ya son de importancia para un mundo cada vez más ávido de ellos. Además, los intereses no sólo pasan por los beneficios reales o potenciales, sino también por los costos reales o potenciales. Mantener vigilancia militar en un archipiélago, ya sea para repeler cualquier eventual ataque como para proteger los recursos de su territorio, es tanto más onerosa para un Estado

que se encuentra a más de 12.000 km de distancia que para uno que está a solo 480 km. De hecho, razonamientos como éste permitieron, por ejemplo, instrumentos como el Acuerdo sobre la Construcción de un Aeródromo Provisorio en las Islas Malvinas por parte del Gobierno Argentino de 1972 y, más aquí en el tiempo, la Declaración Conjunta de setiembre de 1995 sobre Cooperación sobre Actividades Costa Afuera en el Atlántico Sudoccidental, referida a la exploración y explotación de hidrocarburos, que luego fue dejada de lado¹³. El aparato burocrático-administrativo, los costos de salud y educación de la población de las islas, entre otros, también son significativos y, por el momento, no parecen poder sufragarse únicamente con los ingresos pesqueros.

En el caso de Argentina hay otros intereses simbólicos que los británicos ni siquiera se plantean, como la posibilidad de que cualquier ciudadano argentino pueda viajar a las islas para hacer turismo, investigaciones científicas o para honrar a sus muertos en la guerra, sin todas las restricciones que existen hasta el día de hoy. En cuanto al Reino Unido hay intereses que no son tales para Argentina: la distancia territorial entre la metrópolis y el archipiélago lo obliga a contar con un soporte de territorio continental para cuestiones de logística de los buques o aeronaves –propias y ajenas– que se dirijan a las islas. Mientras que no se entablen negociaciones con Argentina, el territorio del país no será facilitado con dicha finalidad y las otras opciones posibles (Brasil, Chile y Uruguay), solidarizándose con

¹³ La Declaración Conjunta del '95 fue suspendida por Argentina en 2007, no obstante es importante indicar que durante el gobierno de Carlos Menem hubo, a partir de 1996 un estancamiento de la política de seducción y se retomaron los foros internacionales, analizándose como opciones la soberanía compartida o la indemnización a los habitantes de las islas. Ver Simonoff, Alejandro. *Teorías en movimiento*. Rosario: Prohistoria, 2012, p. 116.

²¹ Barberá, E, et.al. (2006).

su par latinoamericano, condicionan dicha comunicación, entre otras cosas, a que las naves no enarboles el pabellón de la *Falkland Island*, desconociéndolas así como un territorio autónomo.

Así las cosas, pueden observarse intereses diferentes que pueden acercar a las partes y predisponerlas hacia una negociación integrativa. La misma, entonces, si bien no puede excluir la soberanía territorial, tendrá que concentrarse en el porqué y para qué de esa soberanía. La propuesta no es novedosa en las negociaciones entre ambos países ya que, previo, durante y después de la guerra, se pesaron diferentes fórmulas e inclusive la soberanía compartida.

La preparación de las negociaciones

Como ya se estableció en el segundo apartado, las partes son únicamente dos, por más que se trate de una cuestión internacional y del condicionamiento de fuertes grupos de presión involucrados. Aún así no se puede desconocer que hay un contexto o, si se quiere, un escenario en el cual se desenvuelve la negociación.

Tradicionalmente se ha visto a la negociación como una cuestión vertical en donde las partes se enfrentan entre ellas haciendo abstracción del mundo que las rodea. Actualmente se impulsa un modelo denominado «integrado» en donde las partes también miran a los costados, tanto a sus competidores como a sus complementadores (Narisna, 1998:45). Estas previsiones deben tenerse en cuenta desde antes de las negociaciones, concretamente, en la etapa de la pre-negociación. De ésta depende buena parte del éxito de la negociación, de allí que para muchos es una pieza constitutiva de la negociación en sí misma.

La pre-negociación se compone, en primer lugar, por un clima o ambiente. Sin dudas

que las declaraciones altisonantes entorpecen el proceso negociador, como también es cierto que las conciliadoras lo favorecen. No obstante, en este punto es donde se debe discernir entre Estado y gobiernos. Las más de las veces este tipo de actitudes tienen que ver con cuestiones de política interna y como tal deben ser tomadas por la otra parte.

La pre-negociación también requiere considerar a los posibles aliados, tanto propios como de la contraparte. El contexto internacional actual es muy favorable para la Argentina en este sentido, pues la solidaridad latinoamericana—ya comprobada durante la guerra—es cada vez mayor en esta cuestión. Concretamente, el apoyo de Brasil es muy significativo dado el peso que adquirió este país en el sistema internacional actual; para un Estado que ya es la potencia en la región y que tiene aspiraciones a ser una potencia mundial de primer orden, no resulta cómoda la presencia de un rival en su zona de influencia. China, por su parte, tiene intereses puestos en esta región que le suministra una cuota nada despreciable de los alimentos que consume.

William Ury hizo un particular hincapié en este tipo de actores a los que denominó «tercer lado», refiriéndose a los facilitadores en la negociación, rol que pueden cumplir otros Estados, la ONU, ONGs, etc., y que muchas veces, por ser una parte extra y no involucradas con intereses en el conflicto, pueden ser de gran ayuda (Ury, 2000:3-50).

Pero más allá de la apertura horizontal de la negociación, la resolución dependerá solo de las dos partes involucradas. Su esencia es bilateral por naturaleza y los terceros pueden ser apoyos pero de ninguna manera serán decisivos para alcanzar el acuerdo. Así pues, Argentina debe tener presente que sus mayores chances para entablar una negociación seria con el Reino Unido pasará por un trabajo interno de fortalecimiento de su potencial na-

cional para incrementar las bases de su poder de negociación. Las devoluciones de Hong Kong o Macao no fueron actos de magnanimidad británicos o portugueses, tampoco fueron fruto de la tarea de la ONU o de las presiones de la comunidad internacional, más bien se entienden por el crecimiento exponencial de China hasta el punto de alcanzar el lugar de potencia militar y económica a escala global.

Conclusiones

Puede resultar extraño que cierre de este artículo se haya abocado a la pre negociación que, *prima facie*, es la primera etapa de todo el proceso. No obstante la negociación no es un ciclo cerrado que tiene un inicio y que culmina con el acuerdo, sino que después de éste hay que controlar su cumplimiento, eventualmente, renegociar lo acordado (Beltramino, 2004). De allí que los recaudos de la pre negociación no puedan relajarse; autores como que Laxy Sebenius hablan más bien de una negociación *tridimensional*, una de cuyos pilares es la «disposición del escenario» (Laxy; Sebenius, 2007:17-18). Por lo tanto, toda negociación se desenvuelve en un escenario a lo largo de todo el proceso y no es una instancia única que se abandone una vez que las partes discuten sobre las cuestiones de fondo.

Finalmente, las expectativas no deben sobredimensionarse y llevar a pensar que con una negociación se eliminarán todos los conflictos entre las partes. Es imposible que ello suceda. A lo más que se puede aspirar es a poder manejarla y para que ese manejo sea lo más eficiente posible, hay que considerar todos los elementos de la negociación y sus etapas como piezas de una disciplina que tiene una teoría que debe ser aprehendida, más allá de la destreza y el arte que tienen que demostrar los negociadores encargados de la misión.

En el caso de Malvinas, si a las cuestiones

emocionales se les da su real dimensión, si las partes no se confunden, si se tienen en cuenta los intereses comunes y diferentes que existen, si no se ancla en las exigencias, si las percepciones no se anteponen a la cuestión objetiva, es posible alcanzar un acuerdo negociado que satisfaga nuestros intereses. El contexto internacional ya es favorable, por ende los esfuerzos tendrán que enfocarse en trabajar internamente para fortalecer el poder negociador en el mediano y largo plazo pues, más allá del tiempo, como dice Archibaldo Lanús, la recuperación de las Malvinas «no es esperanza, sino destino» para los argentinos (Lanús, 1984:457).

Referencias bibliográficas

- Amadeo, Mario. *Manual de Política Internacional. Los principios y los hechos*. Buenos Aires: Abeledo-Perrot, 1978.
- Bazerman, Max H.; Neale, Margaret. *La negociación racional en un mundo irracional*. Buenos Aires: Paidós, 1993.
- Beltramino, Juan Carlos. *La ejecución de lo acordado en la negociación internacional*. Buenos Aires: G.E.L., 2004.
- Cardoso, O. R.; Kirschbawum, R; Van der Kooy, E. *Malvinas, la trama secreta*. Buenos Aires: Sudamericana, 2012.
- Fisher, Roger; Ury, William; Patton, Bruce. *Sí... ¡de acuerdo! Cómo negociar sin ceder*. Buenos Aires: Norma, 1993.
- Guarino, Julián. «Por los ataques del Gobierno, petroleras de Malvinas pierden u\$s 44.000 millones». *El Cronista*, 26 marzo 2012. En: <http://www.cronista.com/finanzasmercados/Por-los-ataques-del-Gobierno-petroleras-de-Malvinas-pierden-us-44.000-millones-20120326-0046.html> [Acceso 21/ Abril 2012].
- Informe sobre Desarrollo Humano 2011*. Nueva York: PNUD, 2012. En <http://www.undp.org.ar/docs/IDH/>

- HDR_2011_ES_Complete.pdf [Acceso 30 Marzo 2012].
- Laca Arocena, Francisco Augusto. «Cultura de la Paz y Psicología del Conflicto». *Estudios Sobre Culturas Contemporáneas*, [Colima] XII. 24. (Diciembre 2006): 55-70.
- Lanús, Archibaldo. *De Chapultepec al Beagle*. Buenos Aires: Emecé, 1984.
- Lax, David; Sebenius, James. *Negociación Tridimensional*. Buenos Aires: Norma, 2007.
- Menem, Eduardo. «Petróleo en Malvinas: la Argentina puede sancionar». *Clarín*, 18 febrero 2010: 27.
- Narisna, Leonardo. *Preparando la negociación*. Buenos Aires: Ugerman, 1998.
- Orgeta y Gasset, José. *La rebelión de las masas*. Madrid: El Arquero, 1944.
- Podestá Costa, L. A; Ruda, J. M. *Derecho Internacional Público*. Buenos Aires: Tea, 1994. T. 1.
- Rubien, J.Z; Pruitt, D.G.; Hee Kim. *Social Conflict. Escalation, Stalemate And Settlement*. New York: Mcgraw Hill, 1994.
- Simonoff, Alejandro. *Teorías en movimiento*. Rosario: Prohistoria, 2012.
- Ury, William. *Alcanzar la paz. Diez caminos para resolver conflictos en la casa, el trabajo y el mundo*. Buenos Aires, Paidós: 2000.
- Ury, William. *iSupere el No! Cómo negociar con personas que adoptan posiciones obstinadas*. Buenos Aires: Norma, 1993.
- Yofre, Juan Bautista. *1982. Los documentos secretos de la guerra de Malvinas/ Falklands y el derrumbe del proceso*. Buenos Aires: Sudamericana, 2011.