

LINEAMIENTOS GENERALES PARA LOS ALUMNOS PARTICIPACIÓN EN EL ENCUENTRO

Los alumnos que participan en el Programa pueden hacerlo en dos ámbitos diferentes, como Delegados o como Autoridades.

A. LOS DELEGADOS

Los Delegados representan a los países miembros de las Naciones Unidas o a las delegaciones observadoras. Su objetivo es ejercer la representación diplomática del gobierno del país que el comité organizador les asigne.

El "Reglamento General del Programa" establece en su artículo primero los requisitos para participar como Delegado.

Los requisitos generales son:

- a.** Ser alumno Regular de Establecimientos de Enseñanza Media, Técnica y Agraria, o Polimodal, de gestión pública o privada con reconocimiento oficial. (En aquellas jurisdicciones donde no se haya aplicado la Reforma Educativa podrán participar los alumnos de Tercero a Sexto Año).
- b.** La edad máxima para la inscripción será de 20 años, inclusive, a la fecha límite establecida por el Comité Organizador para presentar los correspondientes formularios de Inscripción.
- c.** Conocer todo lo establecido en el presente Reglamento, y los Reglamentos de cada uno de los Órganos que se representen en el Encuentro.

Respecto del punto a) se aclara además que en aquellas jurisdicciones educativas donde no se haya aplicado la Reforma Educativa Federal podrán participar los alumnos de Tercer a Sexto año del ciclo secundario.

El artículo habilita además dos excepciones a los límites de edad:

- a.** En los ENCUENTROS UNIENDO METAS, MODALIDAD DE NACIONES UNIDAS Escolares, Interescolares, Distritales y Regionales podrán participar como Delegados los alumnos de 2º año de ESB (8º año de la EGB), pero no así en las instancias Provinciales y en la Nacional.
- b.** Los alumnos pertenecientes al Nivel Adultos podrán participar hasta los 20 (veinte) años de edad inclusive, salvo en los casos de Encuentros autorizados por la Asociación Conciencia y que estén destinados exclusivamente para Adultos.

B. LAS AUTORIDADES

Las Autoridades conforman la estructura del Juego de Simulación, que permite la participación de los Delegados. Se encargan de la administración del evento, haciendo cumplir los reglamentos, los horarios, facilitando el desempeño de los Delegados, dirigiendo los debates formales de los Órganos, etc. Poseen una estructura de mando y funciones específicas para cada posición de trabajo.

El artículo segundo del "Reglamento General del Programa" establece los requisitos para participar como Autoridad.

Como requisitos generales se debe:

- Haber participado de un Curso de Capacitación
- Haber sido evaluados y seleccionados, de acuerdo a sus conocimientos y competencias, por los Comité Organizadores de cada encuentro y/o por la Coordinación Nacional.
- Cumplir con los requisitos del artículo primero del "Reglamento General", referente a la participación de los Delegados.

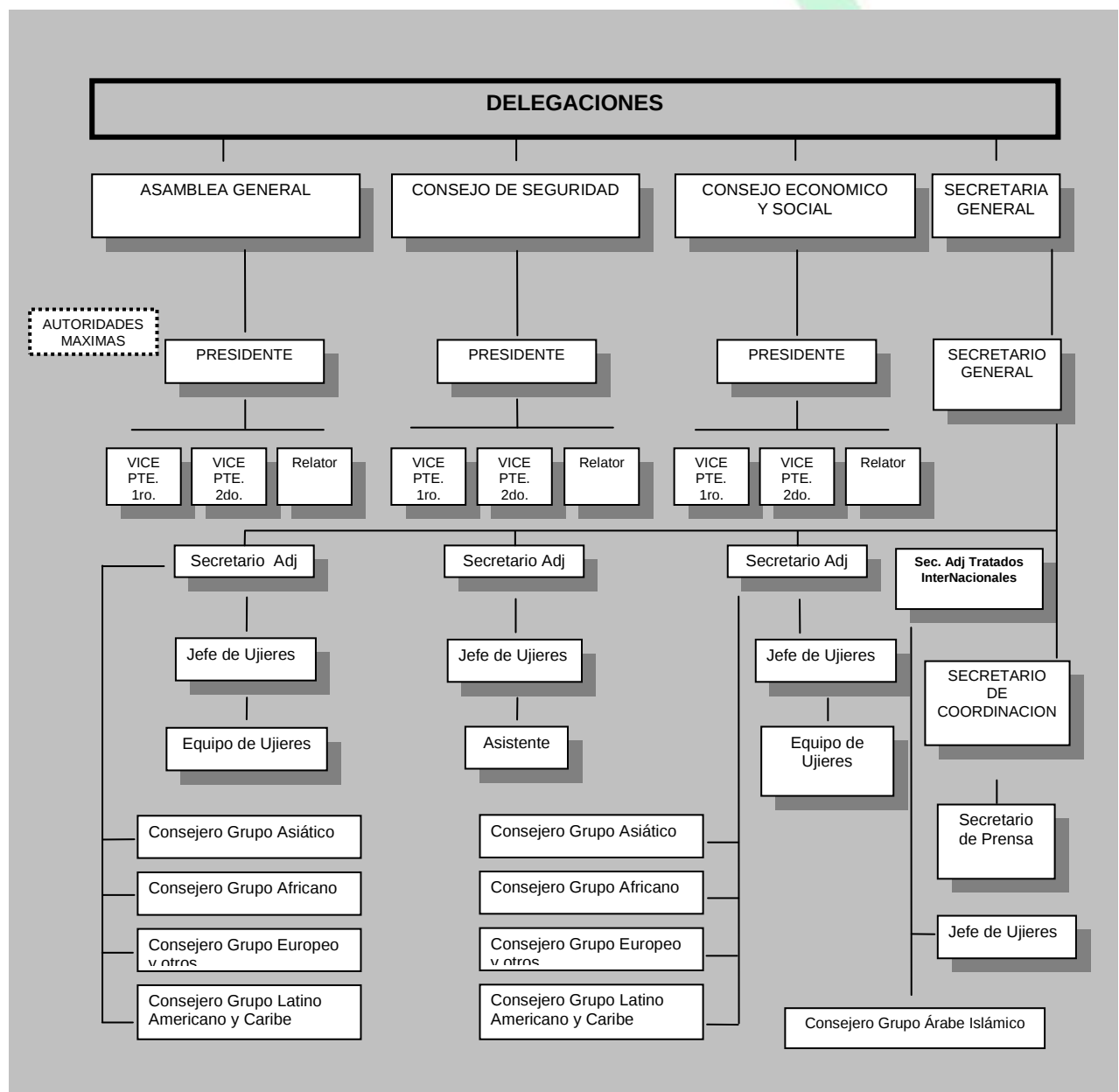
En los EUM de nivel Escolar, Distrital, Regional, Interescolar y Provinciales podrán participar como Autoridad:

1. Estudiantes Secundarios: Deberán cumplir con los requisitos generales establecidos en el artículo 1 del presente Reglamento;
2. Estudiantes Universitarios: Se admitirán aquellos alumnos que se encuentren cursando los 2 primeros años de la carrera, hasta los 21 años, inclusive.
3. En el rol de Ujieres podrán participar alumnos de 2º y 3º año de ESB.

En el Encuentro Nacional podrán participar como Autoridad:

1. Estudiantes Secundarios: Deberán cumplir con los requisitos generales establecidos en el artículo 1 del presente Reglamento;
2. Estudiantes Universitarios: No se admitirá su participación como Autoridades del Encuentro Nacional, salvo en el rol de Relator, cumpliendo los requisitos establecidos en el inciso a, punto 2, del presente artículo.
3. En el rol de Ujieres podrán participar alumnos de 2º y 3º año de ESB.

C. ORGANIGRAMA DE UN ENCUESTRO



D. NORMAS DE VESTIMENTA Y COMPORTAMIENTO

El Reglamento General del Programa establece normas de comportamiento que los participantes, Delegados y Autoridades deben cumplir para ser parte del Encuentro.

CREDENCIAL

El artículo 30 establece que es requisito portar permanentemente la credencial de identificación en un lugar visible.

TRATO ENTRE PARTICIPANTES

El artículo 31 establece que el trato de los Delegados entre sí, con los miembros del Comité Organizador, y con las Autoridades será estrictamente formal y respetuoso durante las actividades del Encuentro.

VESTIMENTA

El artículo 32 establece que los participantes deben respetar las indicaciones relativas a la vestimenta adecuada a la formalidad que determine el Comité Organizador.

En concreto en el Encuentro será obligatorio el uso de saco y corbata. Se pedirá pulcritud tanto en lo concerniente a la vestimenta como en lo que al aspecto personal se refiere.

En los días en que se desarrolle el Encuentro y durante éste, se deberá estar prolijo, elegante y bien vestido.

A los caballeros se les aconseja vestir: Traje o saco, camisa y corbata. Para las damas se sugiere un trajecito, vestido o pollera y blusa.

No es obligatorio ni necesario asistir con vestimenta formal a las actividades Programadas fuera de las actividades oficiales del Encuentro.

Usualmente, es correcto que los Delegados se desabotonen el saco al sentarse, y se lo abotonen al levantarse o al dirigirse al estrado.

RESTRICCIONES

El artículo 33 establece las prohibiciones que poseen las Autoridades y los Delegados:

- a) No podrán comer, beber, o fumar dentro de los recintos de los diferentes Órganos.
- b) No podrán tomar bebidas alcohólicas durante los días en que se desarrolle el Encuentro
- c) No podrán fumar en los lugares cubiertos pertenecientes al Encuentro.

CUIDADO DE LOS ESPACIOS EN LOS QUE SE DESARROLLA EL ENCUENTRO

El artículo 34 establece que está terminantemente prohibido arrojar residuos fuera de los lugares indicados para ello.

Asimismo se espera de los participantes cuidado general de todas las instalaciones y elementos utilizados en el Encuentro.

COMUNICACIÓN ENTRE LAS DELEGACIONES DURANTE LAS SESIONES

El artículo 35 establece que queda prohibida la comunicación directa entre las distintas delegaciones durante las Sesiones Formales dentro del recinto de cada Órgano. Podrán entregarse mensajes a través de los ujieres, mientras la Presidencia lo permita.

OBLIGATORIEDAD DE LA PRESENCIA DURANTE LAS SESIONES FORMALES

El artículo 36 establece que los Delegados no abandonarán el recinto si el Órgano se encuentra en Sesión Formal. En caso de necesidad, el Delegado podrá retirarse momentáneamente, informando el motivo de su salida al Jefe de Ujieres.

Si la salida del Delegado deja a su Delegación sin representación en el Órgano, deberá dejar su cartel de votación en la Mesa del Jefe de Ujieres, quien se lo devolverá a su regreso y comunicarlo al representante de la Secretaria General que se encuentre en el recinto.

CUMPLIMIENTO DEL CRONOGRAMA

El artículo 37 establece que los horarios fijados por el Comité Organizador del Encuentro deberán respetarse estrictamente.

USO DE ARTEFACTOS ELECTRÓNICOS

El artículo 38 establece que está vedado el uso de artefactos electrónicos que con su funcionamiento interfieran en el trabajo de las Sesiones, excepto para aquellas personas autorizadas por el Comité Organizador.

La utilización de Notebooks por parte de los delegados, quedará a criterio de cada Comité Organizador, siempre y cuando las mismas no tengan permitido el acceso a internet.

CONTACTO ENTRE DELEGADOS Y DOCENTES

El artículo 39 establece que no está permitido el contacto entre profesores y alumnos durante el desarrollo de las actividades previstas para cada Órgano.

E. DOCUMENTACIÓN REQUERIDA

El Artículo 45 del Reglamento General establece que para participar en el Encuentro los alumnos, sean Delegados o Autoridades, deben presentar en tiempo y forma:

- Ficha de Salud
- Autorización de sus Padres o Tutores.

En caso de no entregarla no podrán ingresar al Encuentro.

F. RETIRO DE LOS DELEGADOS Y AUTORIDADES DEL ENCUENTRO

El artículo 49 del Reglamento General establece que los Delegados y Autoridades no podrán retirarse de las instalaciones donde se desarrolle el Encuentro de Naciones Unidas sin la debida autorización del Comité Organizador.

G. MEDIDAS DISCIPLINARIAS

El Reglamento General habilita en sus artículos 41 y 42 la aplicación de medidas disciplinarias a los participantes.

ADVERTENCIA

Si bien no es en sí misma una Medida Disciplinaria, constituye una instancia previa tendiente a facilitar la comprensión acerca de lo que se puede o no hacer conforme al Reglamento.

No se admitirán dos Advertencias sobre el mismo asunto. Una segunda Advertencia sobre el mismo tema es por sí misma un Llamado de Atención.

LLAMADO DE ATENCIÓN

Es la menos severa. Tres Llamados de Atención corresponden a un Apercibimiento.

Se indica por ejemplo los siguientes casos:

- Delegados conversando o molestando en el recinto.
- Delegados insultando a otros o faltándoles el respeto.
- Falta de formalidad exigida con sus pares y/o Autoridades.
- Pérdida de credenciales o destrucción del material de trabajo provisto por el Comité Organizador.
- Falta de respeto para con las Autoridades del Encuentro (burlas, actitudes claramente soberbias, etc.)
- Otras.

APERCIBIMIENTO

Puede ser realizado sólo por el Secretario General y sus Adjuntos o Sub-Adjuntos en caso de ser autorizados, desde el estrado en sesión formal.

Dos apercibimientos individuales o colectivos significan una Sanción.

Se indica por ejemplo para los siguientes casos:

- Contacto con los docentes con intención de consultar estrategias, contenidos o procedimientos.
- Reiteración de conductas impropias.
- Faltas a cualquier norma de comportamiento presentada en el Reglamento.
- Reiteración de conductas ya sancionadas con un Apercibimiento.
- Otras.

SANCIÓN

Es realizada únicamente por el Secretario General o sus Adjuntos en caso de que éste los autorice, y desde el estrado en Sesión Formal.

Se distinguen varios grados de Sanciones:

- Permanencia en el Órgano sin posibilidad de participación por tiempo a determinar por el Secretario General (no vota, no interpela, no interviene en los debates, no presenta Enmiendas...).
- Prohibición de ingreso al Órgano por el tiempo que el Secretario Gral. Considere necesario (aplicada a un Delegado o a la Delegación completa).
- Descalificación individual o colectiva.
- Expulsión individual o colectiva. En éste caso la Delegación puede o no (depende el caso) quedar descalificada.

Si se expulsa a la Delegación, ésta abandonará el Encuentro y regresará a su ciudad de origen o a sus domicilios particulares a sus expensas; el Comité Organizador se reserva el Derecho de impedir al Establecimiento involucrado su futura participación en los Encuentros Naciones Unidas e iniciar las acciones legales correspondientes.

La expulsión se indica para los siguientes casos:

- Violencia física.
- Acoso sexual.
- Discriminación.
- Daño a las instalaciones donde se desarrolla el MNU o al lugar donde se hospedan.
- Posesión, venta y/o consumo de bebidas alcohólicas por parte de los Delegados.
- Posesión de armas y/u objetos peligrosos.
- Toda situación o acción que la merezca, de común acuerdo entre los Organizadores y las Autoridades del Encuentro.
- Otras.

II. LA DELEGACIÓN

La Delegación es un grupo de Delegados abocado a la representación diplomática de un determinado país en el Encuentro.

El Comité Organizador asignará a los Establecimientos Educativos los países que deberá representar. Y los alumnos deberán formar diferentes grupos para asumir la representación de los países asignados.

El Reglamento General del Programa establece requisitos para la participación de las Delegaciones. El artículo tercero determina que las delegaciones deberán entregar:

- a) Un documento de Posición por cada Comisión de la Asamblea General y del Consejo Económico y Social en los que está representada.
- b) Anteproyectos de Resolución y/o Informes Preliminares, según el Órgano que corresponda.

La entrega es obligatoria, y dentro de las fechas que establezca el Comité Organizador. Estos documentos deben realizarse conforme a los lineamientos establecidos por la Coordinación Nacional que se detallarán luego en este manual.

La Delegación, conforme al artículo 17 del Reglamento General podrá ser llamada en el Encuentro indistintamente como "Estado Miembro", "Representación", o "Delegación". Y los integrantes de la misma serán llamados indistintamente "Señores Delegados" o "Señores Representantes".

LA COMPOSICIÓN DE LAS DELEGACIONES

El artículo 16 del Reglamento General del Programa establece la composición de las delegaciones. Debemos tener presente que la forma en que se componen puede variar en función del país asignado y la cantidad de Órganos que se representen en el Encuentro.

En principio todas las delegaciones se componen por: Un Embajador y dos o cuatro Delegados para la Asamblea General. Los Delegados de la Asamblea serán uno o dos por cada Comisión, conforme lo establezca el comité organizador.

Las delegaciones que posean representación en el Consejo Económico y Social deberán sumar dos Delegados, uno por cada Comisión de dicho Órgano.

Si el país asignado posee representación en el Consejo de Seguridad deberá sumar dos Delegados para la representación ante este Órgano.

Si en el Encuentro se representa otro organismo internacional, las delegaciones que estén presentes en él deberán además poseer un Delegado en calidad de Ministro. Este participante no tiene contacto con el resto de la Delegación durante el Encuentro, pero debe actuar en concordancia con los criterios asumidos por la Delegación.

Como principio general el artículo 16 establece que las delegaciones deberán estar formadas por alumnos de un mismo establecimiento educativo. Sin embargo está permitido que alumnos de dos establecimientos formen una misma Delegación, siempre que el docente que esté a cargo de la misma pertenezca a ambos establecimientos. En este caso se las llamará Delegaciones Mixtas.

A. EL EMBAJADOR

El Embajador es un miembro de la Delegación que asume la representación general del país ante las Naciones Unidas y coordina a la Delegación. Las funciones del Embajador están determinadas por el artículo 18 del Reglamento General.

El Embajador posee dos funciones generales:

- La coordinación de la tarea de los Delegados en los diferentes Órganos.
- La orientación de las posturas que la Delegación debe tomar como conjunto. Y en el supuesto de desacuerdo respecto de ellas el Embajador será quien las defina.

Como funciones específicas el artículo 18 establece que el Embajador:

- Consultará a los Delegados de todo aquello que atañe al Órgano o Comisión en los que desempeñan su labor, a fin de respetar su labor, continuarla o reformularla en caso de ser necesario.
- Convalidará con su firma y participará en la elaboración de los tratados en los que su Delegación se encuentre comprometida, de acuerdo a los intereses del Estado que representa.

La relación entre el Embajador y los Delegados es de especial atención. Bajo ningún punto de vista se lo debe considerar como un "Jefe" de la Delegación. Siempre deberá hacer honor a su calidad de Coordinador y orientador del grupo de trabajo.

Es por ello que el artículo 18 del Reglamento General establece en su inciso d) que la determinación de la estrategia diplomática, la lista de prioridades y la flexibilidad de las posiciones, es un trabajo que se realiza en conjunto con toda la Delegación.

Asimismo el inciso e) determina que "en modo alguno impondrá su opinión sin antes debatirla y argumentarla". Y solo en caso de no contar con el tiempo necesario podrá tomar una decisión final, pero siempre conforme a los lineamientos que se establecieron en virtud del inciso d), citado anteriormente.

A diferencia de los Delegados, su labor no se encuentra afectada a ningún Órgano específico, de manera que su ámbito de trabajo es, en principio, todo el Encuentro. Es por ello que el artículo 18 establece que el Embajador:

- **Podrá** presenciar y participar activamente de las Sesiones de los diferentes Órganos y comisiones del Encuentro en los cuales se encuentre representada su Delegación.
- **Podrá** presenciar y participar activamente de las Sesiones Formales del Consejo de Seguridad.
- **Deberá** asistir obligatoriamente a las Reuniones Obligatorias en la Sala de Embajadores. Esta obligación solo podrá dispensarse si ha sido citado por el Consejo de Seguridad.
- **Podrá** ser invitado por los Órganos donde su país no tenga representación a participar de las deliberaciones, sin Derecho a voto, si se debate un asunto de particular interés para su Estado.

Dado que se encuentra en continua movilidad entre los diferentes espacios del Encuentro su ubicación suele ser dificultosa. A tal fin el inciso f) del artículo 18 establece que deberá anunciar su ingreso a cada Órgano a los Ujieres de recepción y refrendar con su firma su retiro del mismo.

El alumno que se desempeñe como Embajador debe tener amplio conocimiento de todos los tópicos que se debaten en el Encuentro, y poseer una visión acabada de la política exterior del país al que representa.

Asimismo debe poseer la capacidad de conciliar posiciones, liderazgo natural, capacidad de escucha, de análisis y reflexión, perfil ejecutivo. Debe poder de armonizar el trabajo de la Delegación como un conjunto orgánico de trabajo, y apoyar emocionalmente a los Delegados.

B. EL DELEGADO

Es el miembro de la Delegación abocado a la representación en un Órgano o Comisión en particular. Su función está determinada por el artículo 19 del Reglamento General.

Los Delegados en su conjunto conforman un equipo de trabajo y se encuentran coordinados por el Embajador. La Delegación deberá determinar que Órgano o Comisión le corresponde a cada Delegado, y conforme a esa asignación trabajarán en el Encuentro.

Su labor se circunscribe al debate y consenso de los tópicos correspondientes en el Órgano o Comisión que se le ha asignado. En este sentido se encuentra sujeto al cronograma del Órgano.

Para el cumplimiento de estas obligaciones el artículo 19 establece que el Delegado:

- Hará uso de la palabra cuando lo considere oportuno y le sea concedido por las Autoridades.
- Dispondrá del poder de voto de la Delegación de acuerdo a la estrategia delineada previamente y teniendo en cuenta el desarrollo del debate.

Puede suceder que el Delegado deba realizar otras tareas ajenas a su labor inicial. Como la Delegación es un conjunto orgánico, si por alguna circunstancia el Embajador no pueda cumplir sus obligaciones, un Delegado podrá reemplazarlo, conforme al artículo 19 del Reglamento General. La línea de reemplazo del Embajador debe ser determinada previamente por este.

El alumno que desempeñe esta función deberá trabajar desde el llano en todas las negociaciones y debates de su Órgano o Comisión. Por tal debe poseer capacidades de negociación, un conocimiento amplio del tópico, y habilidad para obtener resultados concretos.

C. LA DELEGACIÓN OBSERVADORA

Las Delegaciones Observadoras son aquellas representaciones que no corresponden a un Estado Miembro de Naciones Unidas y que la Organización les otorga la calidad de Observador.

Estas delegaciones pueden corresponder a Organizaciones Intergubernamentales, Estados no miembros de Naciones Unidas, Organizaciones No Gubernamentales, Organizaciones del sistema de Naciones Unidas, etc.

El Encuentro también las representa y su labor está regida por el artículo 20 del Reglamento General.

Estarán conformadas por tres Delegados. Y no se encuentran sujetos al trabajo de ningún Órgano en particular, su trabajo es en referencia al Encuentro en su conjunto. Es por ello que el artículo 20 establece que:

- Tienen el acceso irrestricto a las reuniones informales de las comisiones, y podrán hacer uso de la palabra en la medida que las Autoridades se la concedan.
- Pueden presenciar las reuniones formales de los Órganos.
- No poseen voto
- Podrán convalidar con su firma aquellos Tratados en los que tenga directa intervención.
- Deberán entregar los informes que les sean solicitados por los Órganos por medio de la Secretaría General.

Su importancia en el Encuentro es fundamental, porque están específicamente capacitadas en ciertos aspectos de la realidad internacional. Su labor es principalmente de colaboración con las representaciones estatales, la orientación y colaboración en los temas que son de su especialidad, la propuesta de soluciones, etc.

El artículo 20 establece como principio general que las Delegaciones Observadoras deberán presentar un informe sobre los tópicos a debatir en el Encuentro como requisito de participación. Y no se aplican entonces los requisitos del artículo 3 del Reglamento General.

La excepción a este principio lo constituyen la Delegación de la Santa Sede y de la Autoridad Nacional Palestina. Ambas deben cumplir con el artículo 3 inciso a) del Reglamento General y entregar los Documentos de Posición.

III. PREPARACIÓN DE LA DELEGACIÓN

La participación en un Encuentro requiere que la Delegación realice una preparación previa. Preparación que consta de varios ámbitos de trabajo.

Un breve esquema de la tarea que deben realizar los Delegados:

- Obtener conocimientos teóricos sobre el País asignado, la realidad internacional, el o los tópicos de debatir, etc.
- Realizar los documentos obligatorios que se han detallado anteriormente, y que se exigen como requisitos de participación en el Reglamento General.
- Conocer el contenido del Reglamento General.
- Conocer y ensayar el Reglamento y los procedimientos de cada uno de los Órganos en los que participen.
- Adquirir capacidades de oratoria, elaboración de discursos, negociación, etc.

Como podrán observar el trabajo es amplio. Pero la recompensa también. La preparación es integral, y el alumno desarrolla capacidades extraordinarias, habilidades que no adquiere en otra experiencia educativa.

Paso a paso se irán detallando todas las instancias de capacitación que se recomiendan desde el Programa. Esto sin perjuicio de que cada Delegación naturalmente irá construyendo su propio camino, e innovando en la preparación. Todos los recursos educativos son válidos para llegar preparado al Encuentro.

La información se puede obtener de varios medios disponibles. Se recomienda trabajar publicaciones como diarios, atlas, manuales, enciclopedias, etc.

Es muy valiosa la visita a embajadas o consulados, cuyas direcciones podrán obtenerse en la página de Internet del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto del Gobierno Argentino www.mrecic.gov.ar.

Asimismo la búsqueda en Internet es útil, mucha información se puede obtener de las páginas oficiales de los gobiernos y los organismos internacionales. Se recomienda visitar la página de Internet de las Naciones Unidas www.un.org así como las páginas de las delegaciones diplomáticas de los países ante la Organización.

El plazo apropiado para iniciar la preparación es dos meses antes del Encuentro. No será necesario que se haya designado el País para comenzar, muchos conocimientos y capacidades son generales e independientes de este.

El Comité Organizador de cada Encuentro realizará jornadas especiales de capacitación para los participantes. Estas son de gran utilidad y se recomienda participar activamente de ellas. Asimismo todas las delegaciones podrán consultar a la Coordinación Nacional del Programa, que siempre está dispuesta a colaborar.

Toda la información necesaria sobre el Encuentro y el contenido de este instructivo se encuentra disponible en la página de Internet de la Asociación Conciencia www.conciencia.org en la sección Programa Uniendo Metas.

A. EL PAÍS ASIGNADO

ANÁLISIS GEOGRÁFICO

Para comenzar la comprensión del país asignado es recomendable en primer lugar su localización en el espacio geográfico. Un simple análisis de un mapa Planisferio permitirá encontrar datos de relevancia, como ser:

- Tamaño
- Si es estado Continental o Insular
- Países con que limita
- Proximidad con los conflictos armados
- Si posee salida al mar

Estos datos permitirán conocer su posicionamiento geopolítico, los eventuales conflictos territoriales, las limitaciones en el comercio y en el desarrollo, etc. Por ejemplo la existencia de una salida al mar es un elemento importante para la participación del comercio internacional, o la cercanía de conflictos armados podrá determinar las características de su política de defensa.

Las características geográficas del país serán el segundo paso. Se deberán obtener y analizar datos como:

- Suelo
- Climas
- Recursos generales
- Cursos de aguas

Este segundo nivel de análisis permite conocer las posibilidades de desarrollo económico del país, o sus limitaciones, las necesidades de importación de productos, etc. Por ejemplo la escasez de recursos naturales implicará la importación de materias primas, y por el contrario la existencia de tierras fértiles y cursos de agua permitirán el desarrollo de la agricultura. Todo ello sin perjuicio de conocer que los recursos naturales han sido históricamente un objeto de disputa entre los países.

Y finalmente es importante realizar el análisis de la geografía humana, la ubicación de la población en el territorio. Estos datos permitirán conocer características económicas, sociales y culturales de un país. Por ejemplo, en principio, la urbanización es una característica de las economías desarrolladas y la población rural es un rasgo de economías de escaso desarrollo.

ANÁLISIS POBLACIONAL

Se deberán conocer en primer lugar los grupos étnicos que componen la población, sus características y la relación que existe entre ellos. Una etnia es una comunidad humana definida por afinidades religiosas, lingüísticas, culturales, etc.

Tradicionalmente los análisis utilizaban el concepto de raza, pero actualmente se utiliza el de etnia. Las razas son los grupos en que se dividen las especies conforme a sus características biológicas. Sin embargo al tomar conocimiento la ciencia de que el ser humano, como especie, no poseía diferencias biológicas entre sus miembros el concepto de raza dejó de ser aplicable y se reemplazó por el de etnia.

En este sentido es muy importante conocer cual etnia es mayoría en la población, cual minoría, y si la composición étnica tiene alguna influencia en las características políticas, económicas, educativas, etc.

Posteriormente se deberá realizar el análisis de las características culturales de la población. Cultura es el conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico e industrial de una época o grupo social.

Usualmente se entiende por cultura a las expresiones artísticas tradicionales de un país, en la Argentina, por ejemplo, la gauchesca, la indígena, etc. Sin embargo la cultura es actual y viva. Es el conjunto de modos de vida y costumbres, las obras, el conocimiento, etc, que una población posee en la actualidad, su forma de ser colectiva diaria y presente.

Asimismo se deberán conocer las características religiosas del país. La religión es el conjunto de creencias o dogmas acerca de la divinidad, de sentimientos de veneración y temor hacia ella, de normas morales para la conducta individual y social, y de prácticas rituales.

La religión es una característica que generalmente está ligada a la etnia y la cultura. Será entonces necesario conocer la distribución de la población respecto de las religiones, las relaciones que existen entre estas y si la religión ejerce influencia en los sistemas políticos, económicos, educativos, etc.

La religión es un factor capital en algunas poblaciones. Determina una forma de comprender el mundo y las relaciones con los demás grupos. Es importante tener presente que en las últimas décadas la mayoría de los conflictos bélicos se debieron a diferencias étnico religiosas y que el fenómeno del terrorismo también tiene su origen religioso.

Para finalizar el análisis de la población será importante conocer algunas características de su estructura. Se debe analizar la distribución por edades, las tasas de natalidad y mortalidad, el crecimiento vegetativo, la distribución por género, etc. También conocer los niveles de educación y el acceso a la escolaridad.

ANÁLISIS ECONÓMICO

El primer paso ante el análisis económico será determinar que clase de economía posee el país asignado. En este sentido podrá tratarse de una economía de servicios, producción, agrícola ganadera, de subsistencia, etc.

El tipo de economía estará determinado por las actividades económicas que realiza la mayoría de la población. De estas características se desprenderán innumerables datos de relevancia para un país.

Un segundo nivel de análisis será la participación que el país tiene en la economía mundial. Es importante conocer los volúmenes de su comercio exterior, la composición de sus exportaciones e importaciones, el porcentaje que su participación representa en el conjunto mundial, sus principales socios comerciales, etc.

Estos datos permiten conocer la forma en que se inserta en el mundo económico, y la importancia relativa que posee. Asimismo los países con los que posee una relación económica más fluida determinan en gran medida las relaciones internacionales de un país.

El Producto Bruto Interno (PBI) y su cálculo *per capita* (por persona) es un dato importante en el análisis económico. El PBI es el conjunto de la producción de bienes y servicios de un país en un periodo de tiempo determinado. Generalmente se contabiliza por año calendario.

Asimismo el PBI *per capita* es la participación que cada persona tiene en esa cifra. Surge de tomar el valor del PBI y dividirlo por la población total. No se trata de un dato que represente la participación que realmente posee cada sujeto, sino un dato estadístico.

Estas cifras permitirán definir en promedio el ingreso de la población y la situación macroeconómica de un país. Sin embargo para obtener datos más cercanos a la realidad será necesario conocer la forma en que la Renta Nacional se distribuye entre los grupos de la población. La renta Nacional es la porción del PBI que se distribuye entre la población.

La deuda externa es otro dato de relevancia para un país. Se entiende por deuda externa a la cantidad de moneda extranjera que un país debe a personas domiciliadas en el extranjero, a organismos internacionales o a otros estados.

La deuda externa comienza a ser un punto importante de análisis en la medida de su magnitud con respecto a la economía de un país, a sus exportaciones, y a la porción. Del presupuesto que se asigne a su pago.

La Balanza de Pagos también deberá ser analizada. Es la relación entre la cantidad de dinero que un país envía al exterior y la cantidad de dinero que recibe del exterior. En esta relación se tiene en cuenta la producción que se exporta, las importaciones, los flujos de dinero, remesas, pago de deuda, inversiones no declaradas, etc.

Si la relación entre ingresos y egresos es deficitaria para el país, dado que egresa más de lo que ingresa, el saldo deberá ser pagado con alguna forma de endeudamiento, y es un indicio negativo. Por el contrario si la relación es positiva, será en principio un indicio positivo para la economía.

ANÁLISIS POLÍTICO Y DE GOBIERNO

Un Estado es, en una definición básica, el conjunto de Órganos de gobierno de un país soberano. Y podrá poseer diferentes formas y características que ayudaran al análisis del país asignado.

En un primer nivel de análisis podremos encontrar estados Democráticos y estados Autoritarios. Estas categorías son de difícil definición y delimitación.

La Democracia podrá describirse como el predominio de la población en el gobierno político del estado. Para que un gobierno adquiriera la calidad de democrático se requiere una forma de realizar política, y no solo elecciones para cubrir los cargos públicos. Se requerirá por ejemplo la participación de diferentes fuerzas políticas, la rotación de las personas que ejercen los cargos, la transparencia en las elecciones, democracia partidaria, ausencia de violencia política, etc.

Por el contrario, un Estado que no responda a los principios citados podrá ser considerado autoritario.

Asimismo la forma del estado podrá ser Monárquica o Republicana. Será monárquica cuando existe una realeza que cumple funciones de Estado. Una monarquía bien puede ser autoritaria o democrática. Y será republicano cuando no existe una realeza, no existen títulos de nobleza y nadie por Derecho propio, tiene funciones de Estado.

Podrá también ser presidencialista o parlamentaria. Será parlamentaria cuando existe una primacía del parlamento por sobre los otros poderes, al ser éste quien conforma el poder ejecutivo. Y presidencialista cuando el Poder Ejecutivo tiene supremacía por sobre los otros poderes. Estas categorías sin obstar que exista una división de poderes con funciones asignadas a cada uno de ellos.

CONCLUSIÓN

Los análisis realizados son solo a título de ejemplo y buscan dar un primer panorama sobre los datos que se deben trabajar. Serán de mucha importancia la historia, las acciones políticas concretas que realice el estado, los intereses económicos, etc.

El objetivo es definir una ubicación en el escenario internacional. Para ello se debe también posicionar en el desarrollo económico, conocer las relaciones que sus países cercanos, analizar la actuación ante los Órganos de Naciones Unidas y en otras organizaciones internacionales, las alianzas que ha forjado, las controversias en las que esta involucrado, las guerras en las que ha participado, etc.

Un análisis lo más completo posible del país, permitirá definir una postura ante los diferentes tópicos del Encuentro, y en base a ella realizar el Documento de Posición y el Anteproyecto de Resolución, y participar en las negociaciones del Encuentro.

B. PROTOCOLO

Teniendo en cuenta que se trata de una actividad con un alto grado de formalidad, recomendamos seguir los siguientes consejos.

El ámbito informal es tan importante como el formal. Un diplomático aprovechará toda oportunidad, inclusive una fiesta, para entablar una relación lo más cordial posible con otros colegas que en un futuro le pueden proporcionar soluciones o informaciones valiosas.

El joven diplomático debe dar ejemplo de cortesía dentro y fuera del Encuentro. Con ello contribuirá a prestigiar a su Delegación y a él mismo, incluso haciendo más agradable la convivencia durante todo el evento.

Esta sección explica cómo dirigirse a las Autoridades en las reuniones formales, reglas mínimas de Protocolo, y el manejo de la voz para obtener una oratoria clara y satisfactoria, entre otros tópicos.

Ceremonial

Es la forma adecuada de interrelacionarse, como personas o representantes de entidades, instituciones o estados en actos públicos, privados, oficiales, solemnes y similares

Protocolo

Es el conjunto o serie de reglas diplomáticas, ceremoniales o palatinas que regulan y prescriben el comportamiento o desenvolvimiento dentro de ciertos actos.

Este conjunto de normas asignan el éxito de lo que se organiza. Son reglas universales, convencionales, que pueden variar según la evolución del hombre, facilitando la convivencia.

El protocolo se basa en tres conceptos básicos: URBANIDAD, sobre comportamiento en ciertos ámbitos; DIPLOMACIA, el arte de las buenas relaciones entre los estados, y RELACIONES PUBLICAS, ciencia y técnicas que mejoran, crean o mantienen la imagen de una institución.

La puntualidad es un factor determinante a la hora de ingresar a las sesiones formales y de iniciar las negociaciones informales. Si las delegaciones no cumplen con los horarios dispuestos por el Comité Organizador, se verán perjudicadas en la evaluación del Jurado y/o sancionadas por las Autoridades.

La limpieza del ámbito de trabajo es fundamental para el buen desarrollo de la actividad. Está terminantemente prohibido arrojar residuos fuera de los lugares indicados para ello. Durante las sesiones no se podrá comer ni beber por una cuestión de orden y respeto para con los Delegados y Autoridades.

Para toda instancia del Encuentro, en situaciones formales o informales, previstas o no, absolutamente todos los Delegados deberán manejarse en un ámbito de respeto y pluralismo, donde el consenso será el valor máspreciado y los principios y propósitos de las Naciones Unidas sus medios y sus fines en toda labor.

C. ORATORIA

El objetivo de lograr una buena oratoria no es otro que crear, en primer lugar, una buena predisposición del público hacia el mensaje que el orador quiere dar, y, en segundo lugar, que el oyente perciba y se convenza del mensaje transmitido, de manera tal que se haya facilitado en todo momento su comprensión. Para lograrlo, deben tenerse en cuenta desde la postura y la forma de hablar, hasta la estructura del discurso mismo.

En el caso puntual de las asambleas de Naciones Unidas, hay ciertas pautas establecidas acerca del procedimiento parlamentario y del tiempo asignado a cada orador, descriptas en las secciones correspondientes. En toda ocasión deberán guardarse las formas definidas en el reglamento que condicionan el discurso.

LA ACTITUD CORPORAL

Es importante demostrar seguridad desde el primer momento, mantener la cabeza alta y la postura erguida, pues esta actitud predispone al público de manera satisfactoria, dando la pauta de un profundo convencimiento con respecto a lo que se va a decir e, inclusive, claridad del pensamiento.

La mirada debe estar dirigida al público para así incorporar a todos al discurso. Es importante no abusar de los gestos y evitar tocar con nerviosismo los papeles, el cabello, la lapicera, etc.; pues puede distraer a quienes estén escuchando el discurso.

LA ELOCUCIÓN

La inflexión de la voz es muy importante para que el discurso no resulte una sucesión pareja y monótona de palabras. La primera potencia es la palabra y la segunda es el silencio. Subir y bajar los tonos, manejar los silencios para atraer la atención del público y utilizar sinónimos para enfatizar un concepto facilitando así la comprensión del oyente, son elementos importantes que deben manejarse y que ayudan a dominar a la audiencia.

LAS INTERPELACIONES

Aquí es importante tener en cuenta que un buen discurso y la impresión que haya dejado en los demás puede caer rápidamente si la respuesta dada a la interpelación es insatisfactoria, confusa o evasiva.

Si la pregunta no es clara o se desvía del tema, podrá ser reformulada: las opciones son poniéndola en su lugar, precisándola, encausándola o remitiéndola al tema, siempre en forma cortés.

Un razonamiento puede ser rechazado de las siguientes formas:

- Concediendo alguna de sus partes pero no la conclusión
- Demostrando que esa clase de razonamiento es inaceptable o viciosa
- Oponiendo otro razonamiento de igual o mayor fuerza
- Aceptando su valor, pero argumentando su impertinencia
- Ignorándolo, no cayendo en la insolencia
- Mostrando el poco valor de los datos en que se basa
- Denunciando que lo dicho es falso
- Probando que la conclusión está mal inferida
- Condenando la justificación
- Demostrando que las cosas comparadas no tienen relación entre sí

EL DISCURSO

El discurso es la columna vertebral de la exposición ante la Asamblea. Su preparación debe ser pautada y estar enmarcada de forma tal que las ideas fluyan de manera lógica.

Esta estructura se divide en:

- 1. apertura**
- 2. cuerpo**
- 3. conclusión**

La primera y última frase del discurso son fundamentales. Nunca debe subestimarse la claridad, la resonancia y el impacto de la primera frase, así como tampoco el desarrollo bien articulado del epílogo.

En las asambleas, los Delegados deben dirigirse siempre a la Autoridad que esté cumpliendo el rol de Presidente, tanto para dar el discurso como para formular mociones y responder interpelaciones.

Se debe respetar las normas establecidas y los tiempos para hablar (los jueces lo tendrán en cuenta) y no se debe olvidar que el lenguaje apropiado para la ocasión en los debates formales lógicamente difiere del informal.

No olvide que se está hablando en representación de su país. Es muy importante no cometer el error de utilizar términos tales como "yo creo", "yo pienso", "me parece que", etc.

Una buena oratoria puede salvar un discurso deficiente. Un excelente discurso leído con monotonía pierde el cincuenta por ciento del efecto que podría causar en los oyentes. Utilizar una voz fuerte y segura que debe corresponderse con la actitud de cuerpo y también, en lo posible, con el estado real.

Para finalizar esta sección, presentamos dos ejemplos de discurso, el primero perteneciente al Encuentro Uniendo Metas, modalidad de Naciones Unidas Nacional 1994 y el segundo formulado ante Naciones Unidas. Debido a cuestiones de metodología y didáctica, existen diferencias de forma entre ellos (el encabezamiento, la extensión, etc.).

Emitido por la Delegación de Haití, durante el Primer Encuentro de Naciones Unidas, llevado a cabo en Buenos Aires, noviembre de 1994.

Tema: Preservación del Medio Ambiente Antártico.

Sra. Presidente:

*Como representante de la Delegación de la República de Haití, tengo el honor de dirigirme a usted con el fin de expresar nuestra profunda preocupación por la amenaza latente que significa para el Continente Antártico la contaminación y el uso desmedido de sus recursos por parte del hombre. *1*

La protección de la Antártida es esencial para el Ecosistema Mundial. En ella convergen tres océanos, que sumados a las condiciones climáticas dentro del continente, influyen de manera fundamental en el clima terrestre. Hoy, estas condiciones se ven trastocadas por la falta de responsabilidad del hombre.

No sólo el clima es fundamental, si no que en todo su conjunto, el continente blanco, como lo llamaban nuestros ancestros, es un laboratorio natural y puesto de observación del Medio Ambiente mundial que nos permite ver como se comportó y cómo se comporta nuestro planeta.

*La contaminación que producen las bases, los derrames de combustible y la actividad científica en exceso, son solo algunos de los síntomas que hoy padece la Antártida. Los mudos testigos de este sufrimiento son la flora y la fauna autóctonas que poco a poco ven disminuidas sus posibilidades de supervivencia. *2*

Es necesario tomar medidas eficientes para detener el imparable e irracional avance del hombre sobre los recursos. Por esto, Haití sostiene que existiendo tanta tecnología en la gran mayoría de los países firmantes del Tratado Antártico, es hora de poner ésta al servicio de la Antártida para protegerla y preservarla. Porque en estos países está la responsabilidad, y en todos los demás la obligación de ayudarles, si así fuese necesario.

*Es tiempo de tomar conciencia, tanto nuestros gobiernos como nosotros mismos, porque sólo así podremos salvar la virgen pureza que aún queda, sólo así podremos evitar el deterioro de nuestro planeta, sólo así podremos asegurarnos el futuro. *3*

***1. Apertura**

***2. Cuerpo**

***3. Conclusión**

CONTENIDOS BÁSICOS PARA LA PARTICIPACIÓN

REGLAMENTOS	DINÁMICAS
▪ Reglamento General del Programa ▪ Reglamento de Asamblea General ▪ Reglamento del Consejo de Seguridad ▪ Reglamento del Consejo Económico y Social	▪ Explicación de procedimientos de la Asamblea General ▪ Explicación de procedimientos del Consejo de Seguridad ▪ Explicación de procedimientos del ECOSOC ▪ Negociación ▪ Rol de las Autoridades del Encuentro ▪ Rol del Embajador y del Delegado
Mociones Derechos a Réplica y a Comentario Elementos de una Enmienda Documento de Posición Anteproyecto de Resolución Modos de Proceder ante una eventualidad	
ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS	
▪ Carta de las Naciones Unidas ▪ Instrumentos Internacionales de Derechos Humanos: ▪ Declaración Universal de los Derechos Humanos ▪ Convención para la Eliminación de todas las formas de Discriminación ▪ Convención de las Naciones Unidas para la prevención y Sanción del delito de genocidio	• Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos ▪ Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales ▪ Protocolo de Kyoto ▪ Convención de Las Naciones Unidas para la eliminación de todas las formas de Discriminación contra la mujer.

NEGOCIACIÓN*

La diplomacia ha estado relacionada de muy antiguo con la negociación. Su concepto y su práctica se originan en el campo de las relaciones internacionales y la diplomacia para pasar luego a otras esferas como las relaciones entre distintos grupos de una sociedad Nacional, las relaciones entre empresas e incluso a la vida privada.

El objeto de esta sección es describir algunos de los métodos de solución pacífica de controversias pero centrarse en la negociación, enumerando sus elementos, tipos y técnicas. Para ello tomaremos como punto de partida el artículo de Luciano Tomassini "El Arte de la Negociación Internacional".

NEGOCIACIÓN, CONFLICTO Y DIPLOMACIA

En el campo de las relaciones internacionales, negociar implica desde zanjar diferencias públicas hasta acordar compromisos comunes. Es la razón de ser del diplomático y se debe recurrir a ella cuando no existe una Autoridad superior que pueda resolver la divergencia, cuando no existe una norma jurídica para regularla o medios para imponer su aplicación, cuando fracasan los medios pacíficos de solución de conflictos y cuando no es posible o conveniente recurrir al uso de la fuerza. La negociación no es ajena a la trilogía Autoridad, Derecho, uso de la fuerza sino que las sustituye. Por otro lado, la negociación es el método más natural y menos peligroso para conducir las relaciones entre los distintos agentes internacionales.

El Derecho internacional se constituye como un conjunto de normas jurídicas de gran importancia pero se encuentra limitado por la ausencia de una Autoridad que exija su cumplimiento. Es por eso que suele decirse que la diplomacia y la negociación comienzan cuando termina el Derecho y que al negociador no le conviene confiar excesivamente en él. Sin embargo es fundamental a la hora de enmarcar un proceso de negociación.

LOS SISTEMAS DE SOLUCIÓN PACÍFICA DE CONFLICTOS

La solución de conflictos constituye una de las principales funciones con que debe cumplir la diplomacia y para ello se ha oscilado entre el Derecho y el uso de la fuerza con una instancia intermedia que es la negociación.

Una clasificación general de los métodos de solución de conflicto distingue entre:

Procedimientos políticos o diplomáticos

- Negociación

Mecanismos jurídicos

- Arbitraje: ya sea en forma obligatoria (en virtud de un acuerdo preexistente o específico) o voluntaria.
- Corte Internacional de Justicia de la Haya.
- Asamblea General de las Naciones Unidas: a través de recomendaciones con base en los principios de la Carta para alcanzar una solución pacífica.

* TOMASSINI, Luciano, Teoría y práctica de la política internacional, capítulo 5 "El arte de la negociación internacional".

Paralelamente, a nivel regional, se han ido desarrollando distintos sistemas para la solución pacífica de controversias que consisten en convenios multilaterales que contemplan diversos mecanismos como los buenos oficios, la mediación, la investigación, la consulta, la conciliación y el arbitraje. Todos estos sistemas elaborados bajo el marco de la Carta de las Naciones Unidas y reconocidos y estimulados por dicha organización.

Se debe tener en cuenta que la naturaleza del conflicto fue modificándose a lo largo de las últimas décadas en el espectro de las relaciones que se establecen entre actores gubernamentales y no gubernamentales. De la misma manera, se han alterado los métodos que los mismos utilizan para zanjarlos. En términos generales puede decirse que los métodos de carácter jurídico basados en el establecimiento de normas y mecanismos formales ha declinado en favor de métodos diplomáticos o políticos basados en la negociación y que, a su vez, han menguado las negociaciones de tipo conflictivo para aumentar las de tipo cooperativo.

LAS SOLUCIONES NEGOCIADAS

Existen alternativas o elementos menos formales que una negociación como la investigación, la consulta, los buenos oficios, la discusión y la concertación. Todos ellos son a la vez una opción y un componente de la negociación. Sin embargo la diferencia fundamental se establece entre las negociaciones de tipo conflictiva y las de tipo cooperativa. Pero antes de pasar a la tipología de la negociación enunciaremos sus elementos esenciales.

Elementos de la negociación

Los rasgos que deberían estar presentes para que toda negociación se establezca son los siguientes:

- Toda negociación implica una interacción o intercambio entre distintas partes que tienen como objetivo obtener algo de las otras a cambio de también ceder algo. Por ello es importante definir con claridad quienes son las partes o protagonistas de la negociación.
- Toda negociación tiene por objeto zanjar alguna diferencia mediante un acuerdo. El compromiso de buscar un acuerdo es lo que diferencia a la negociación de otras instancias como la consulta o la investigación.
- En toda negociación las partes tienen que tener muy claros sus objetivos y el margen dentro del cual pueden realizar concesiones y llegar, finalmente, a un acuerdo.
- En toda negociación debería haber una correlación de fuerzas no muy desequilibrada.

La negociación es el proceso más personalizado que encontramos en las relaciones internacionales y siempre es importante la habilidad de los negociadores. Por ello destacaremos algunas de sus características que son similares a las ya nombradas de los diplomáticos.

Debe tener una formación profesional y conocimientos profundos acerca de las técnicas de la negociación y de la cuestión que se trata. Debe tener un carácter frío y reservado, no debe decir más de lo necesario ni hablar antes de estar absolutamente seguro de los pasos a seguir. No debe mostrar claramente el objetivo a la otra parte ni cuánto está dispuesto a ceder. Debe tener control de sí mismo y no replicar inmediatamente sino meditar cada respuesta.

Tipología de la negociación

Se pueden plantear dos categorías principales: la que se centra en la forma que adopta la negociación y la que se centra en el clima de conflicto o cooperación que prevalece en ella. Para definir la naturaleza de la negociación se deben tener en cuenta ambas perspectivas.

La forma que adopte una negociación depende de varios factores:

- dos o más individuos involucrados
- uno o más temas a tratar
- estrategias y posiciones monolíticas o flexibles
- pública o privada
- con intervención de terceras partes (árbitro o mediador) o no
- obligación de llegar a un compromiso en virtud de un acuerdo previo o no
- negociación por única vez o periódica

Técnicas de la negociación

El primer punto a tener en cuenta es si la negociación se realiza en base a posiciones o a intereses. Por lo general cuando la negociación se centra en un proceso de regateo en base a posiciones los negociadores se aferran tanto a ellas que es difícil que lleguen a un acuerdo. Una alternativa a esta opción es la propuesta por el Proyecto de la Universidad de Harvard que consiste en resolver los problemas de acuerdo con sus méritos.

DEBE RECORDARSE EN TODO MOMENTO QUE SE TRATA DE UN JUEGO DIDACTICO, QUE NO BUSCA LA DESCALIFICACIÓN DEL OTRO, SINO EL DIÁLOGO y EL CONSENSO.-

Este método se basa en cuatro puntos básicos:

- Separar las personas del problema, obviando la intervención de factores emocionales ya que esto le daría un carácter rígido, apasionado y conflictivo.
- No centrarse en las posiciones de las partes sino en sus intereses.
- Generar una amplia variedad de alternativas antes de pasar al diseño del acuerdo.
- Si la negociación se complica es porque se ha vuelto a centrar en posiciones. Se debe insistir en retornar a criterios objetivos.

A continuación se compara una negociación tradicional, ya sea blanda o dura, con los criterios que se usan en una negociación objetiva y razonada.

- **DURA**
- **BLANDA**
- **OBJETIVA**

Los participantes son adversarios

Los participantes son amigos

Los participantes están tratando de solucionar un problema

- El objetivo es la victoria
- El objetivo es lograr un acuerdo
- El objetivo es maximizar los beneficios mejorando la relación a largo plazo
- Se exigen concesiones como condición para la negociación
- Se hacen concesiones para cultivar la negociación
- Se separa a las personas del problema y sólo se hacen concesiones cuando los méritos de éste lo aconsejan

Se plantean amenazas

Se efectúan ofertas

Se exploran intereses

Se aplica presión
Se cede ante la presión
Se razona y se cede ante los principios no ante las presiones

Se mantiene la posición
Se cambia fácilmente de posición
Se insiste en los intereses no en las posiciones

Se engaña respecto a la posición
Se da a conocer la posición final

Se evita tener una posición definitiva

Se trata de ganar en un enfrentamiento
Se trata de evitar un enfrentamiento

Se trata de buscar una solución basada en criterios independientes del regateo entre las partes

Se exigen ventajas unilaterales como condición del acuerdo
Se aceptan pérdidas unilaterales para lograr un acuerdo
Se inventan múltiples opciones para el mutuo beneficio

Se insiste en las posiciones primitivas
Se insiste en lograr un acuerdo
Se insiste en la aplicación de criterios objetivos

Tomassini enumera tres razones por las cuales conviene centrarse en intereses y no en posiciones:

1. Un interés se puede satisfacer a través de más de una solución
2. Detrás de una posición suele haber motivaciones ajenas a los intereses en conflicto
3. Detrás de posiciones contrapuestas no solo hay intereses en conflicto sino compartidos, compatibles o complementarios

Por ello el autor considera que el primer paso es identificar los intereses en conflicto. Con este fin se le puede preguntar a la otra parte por qué ha asumido una posición determinada, ya que quizá su motivación no tiene nada que ver con los intereses que persigue. También conviene preguntarse si hay motivos para que la otra parte deba mantener su posición, a fin de poder determinar si hay más alternativas. Por último hay que reconocer que la otra parte posee otros intereses e identificar las consecuencias que podría tener esa solución, es decir, si es conveniente para ambas partes.

El segundo paso consiste en comenzar la discusión. Para que la misma no se centre en posiciones rígidas lo primero que se debe expresar es el problema en forma clara y luego la solución sin indicarle a la otra parte qué es lo que tiene que hacer. No hay que demostrar que los intereses del otro son ilegítimos o erróneos, por el contrario, hay que expresar que la satisfacción de los mismos es condición necesaria para llegar a un acuerdo y que se han comprendido claramente y no simplemente escuchado. Además, se debe conservar una cuota de flexibilidad admitiendo que hay más de una visión del problema.

Por último hay que tener en cuenta la necesidad de estar siempre inventando alternativas mutuamente aceptables. Con respecto a las alternativas se pueden sugerir cuatro obstáculos que limitan su búsqueda:

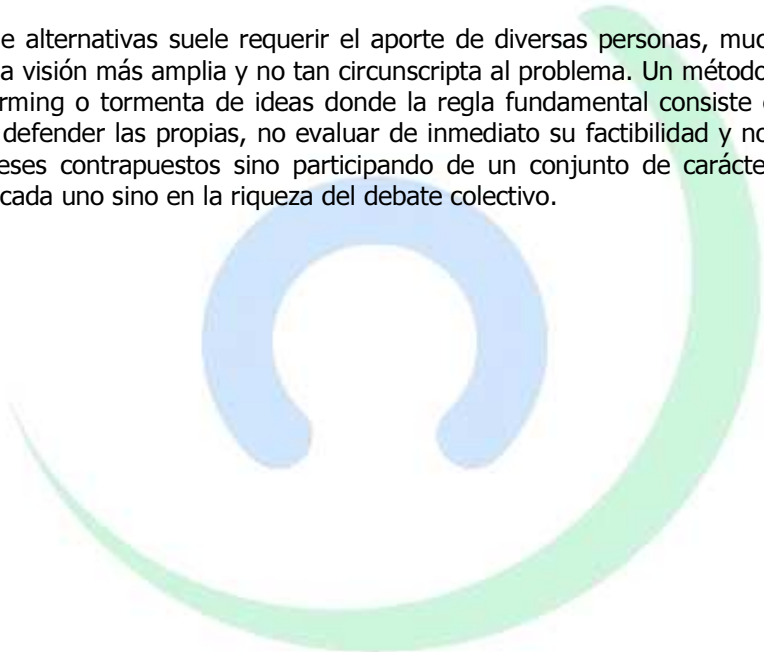
- Formarse un juicio prematuro.
- Creer que lo que se debe hacer es elegir una propuesta y no cambiarla durante toda la negociación.
- Tender a ver el problema como una "torta" de un tamaño fijo que debe repartirse lo mejor posible sin considerar que ésta puede aumentar o multiplicarse al tener en cuenta otros intereses.

- Considerar que la búsqueda de una solución para la otra parte es un problema ajeno.

Así como existen obstáculos también se presentan recomendaciones para hallar alternativas creativas:

- Separar la búsqueda de alternativas del acto de juzgarlas o evaluarlas
- Tener la convicción de que no hay una solución única sino varias alternativas y estar preparado para ampliarlas considerando hechos desconocidos
- Facilitar a la otra parte la toma de decisión no sólo buscando puntos de coincidencia sino proponiendo alternativas
- Buscar nuevos intereses mutuos y soluciones que satisfagan a ambas partes

La búsqueda de alternativas suele requerir el aporte de diversas personas, muchas veces de expertos que puedan aportar una visión más amplia y no tan circunscripta al problema. Un método es a través de los que se denomina brain storming o tormenta de ideas donde la regla fundamental consiste en no criticar las ideas que se propongan, no defender las propias, no evaluar de inmediato su factibilidad y no sentirse representado por posiciones o intereses contrapuestos sino participando de un conjunto de carácter creativo. El éxito no consiste en el brillo de cada uno sino en la riqueza del debate colectivo.



Uniendo Metas

Jóvenes para el futuro