

INNOVACIÓN Y GERENCIA

REVISTA CIENTÍFICA DE INVESTIGACIÓN

ISSN 3005-5172

Depósito legal zu 2023000012



Nº 1

VOLUMEN IX
OCTUBRE 2023

**UNIVERSIDAD
DR. JOSÉ GREGORIO HERNÁNDEZ**
La Universidad de Maracaibo

PUBLICACIÓN ESPECIAL

20
UIGH



INNOVACIÓN Y GERENCIA
Revista científica arbitrada
Universidad Dr. José Gregorio Hernández
Maracaibo - Venezuela

Vol. IX. No. 1

Octubre 2023

ISSN 3005-5172

Publicación semestral

Depósito Legal: ZU2023000012

La Revista Innovación y Gerencia es una publicación semestral de la Universidad Dr. José Gregorio Hernández (UJGH), que surge con el propósito de convertirse en una importante referencia entre los órganos de difusión universitarios que existen en la actualidad. Publica artículos científicos, ensayos, críticas de libros, sobre aspectos asociados con procesos de innovación. En los cuales se presentan conocimientos novedosos, nuevas ideas y experiencias teórico-prácticas, que contribuyen con las diferentes disciplinas del conocimiento. Además, abarca temas relacionados con la gerencia, término con gran auge en los tiempos actuales, desde la perspectiva de entender nuevos retos y formular estrategias orientadas a dar respuestas a los procesos de transformación que experimenta la sociedad moderna. Las contribuciones científicas difundidas en este medio, serán el resultado de investigaciones teóricas o experimentales de carácter inédito y original. La revista está dirigida a investigadores, catedráticos, profesionales, estudiantes y el público en general, interesados en ampliar sus conocimientos sobre temas de actualidad y relevancia en las áreas primordiales del desarrollo social.

EDITOR JEFE

Jean Ferrer

COEDITOR

Miriam Peña

COMITÉ EDITORIAL

Emilba González

Miriam Peña

Lorraine Palmar

Gabriela Pérez

Daniel Romero

Neido Barrios

Amparo Aranda

Losangela Palmar

CONSEJO ASESOR

Adlyz Calimán

Carlos Osteicoechea

Ana León

Ronald Prieto

Rossy Salinas

COMITÉ DE REDACCIÓN

Ana Moran

Aida López

Harvin Fernández

Sirex Mendoza



INNOVACIÓN Y GERENCIA
Revista científica arbitrada
Universidad Dr. José Gregorio Hernández
Maracaibo - Venezuela

Vol. IX. No. 1

Octubre 2023

ISSN 3005-5172

Publicación semestral

Depósito Legal: ZU2023000012

2023, Universidad Dr. José Gregorio Hernández.
Maracaibo, Venezuela

Concepto gráfico: Karla Velazquez
E-mail: Karlavelazquez0902@gmail.com

Diagramación y montaje: Daniel León Bracamonte
E-mail: Danielleonbracamonte2004@gmail.com



Negotiation of international war conflicts

ABSTRACT: The main objective of this article is to analyze the negotiation process for the resolution of international war conflicts. The study was based on the approaches formulated by Moreno (2021), Risler and Schenquer (2019), Tarantino-Curseri (2016), among others. Methodologically, the type of research was documentary. The qualitative method was selected, carrying out a systematic bibliographic search in the Google academic, Scielo, Redalyc and Dialnet databases, limiting itself to the English - Spanish languages, using the following terms as descriptors: negotiation, war conflicts, peace agreements, profile of the negotiator, types of negotiation and international organizations. The lack of mediators with knowledge of effective negotiation methods, such as the Harvard Method, was observed, recommending the support of international organizations to resolve conflicts.

Keywords: Negotiation, conflicts, wars.

Negociação de conflitos internacionais de guerra

RESUMO: O objetivo principal deste artigo é analisar o processo de negociação para a resolução de conflitos internacionais de guerra. O estudo foi baseado nas abordagens formuladas por Moreno (2021), Risler e Schenquer (2019), Tarantino-Curseri (2016), entre outros. Metodologicamente, o tipo de pesquisa foi documental. Foi selecionado o método qualitativo, realizando uma busca bibliográfica sistemática nas bases de dados acadêmicas do Google, Scielo, Redalyc e Dialnet, limitando-se aos idiomas inglês e espanhol, utilizando os seguintes termos como descritores: negociação, conflitos de guerra, acordos de paz, perfil do negociador, tipos de negociação e organizações internacionais. Observou-se a falta de mediadores com conhecimento de métodos eficazes de negociação, como o Método de Harvard, recomendando-se o apoio de organizações internacionais para a resolução de conflitos.

Palavras-chave: Negociação, conflitos, guerras.

Négociation des conflits de guerre internationaux

RÉSUMÉ: L'objectif principal de cet article est d'analyser le processus de négociation pour la résolution des conflits de guerre internationaux. L'étude s'est appuyée sur les approches formulées par Moreno (2021), Risler et Schenquer (2019), Tarantino-Curseri (2016), entre autres. Méthodologiquement, il s'agissait d'une recherche documentaire. La méthode qualitative a été sélectionnée, en réalisant une recherche bibliographique systématique dans les bases de données académiques de Google, Scielo, Redalyc et Dialnet, se limitant aux langues anglais - espagnol, en utilisant les termes suivants comme descripteurs : négociation, conflits de guerre, accords de paix, profil du négociateur, types de négociation et organisations internationales. On a observé un manque de médiateurs connaissant des méthodes de négociation efficaces, comme la méthode de Harvard, recommandant le soutien des organisations internationales pour résoudre les conflits.

MOTS-CLÉS: Négociation, conflits, guerres.

Recibido: 12-09-23. **Aceptado:** 03-10-23

Negociación de conflictos bélicos internacionales

Nilson Chirinos

Ing. de Sistemas. M.Sc. en Gerencia de Proyectos de Investigación y Desarrollo. Doctorado en Ciencias Gerenciales, Universidad Dr. Rafael Bellosillo Chacín. Venezuela. Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Correo Electrónico: nilson2021@gmail.com
ORCID: [0000-0002-5751-2352](https://orcid.org/0000-0002-5751-2352)

RESUMEN: El presente artículo tiene como objetivo principal analizar el proceso de negociaciones para la resolución de conflictos bélicos internacionales. Se fundamentó el estudio en los planteamientos formulados por Moreno (2021), Risler y Schenquer (2019), Tarantino-Curseri (2016), entre otros. Metodológicamente el tipo de investigación fue documental. Se seleccionó el método cualitativo, realizando una búsqueda bibliográfica sistemática en las bases de datos Google academic, Scielo, Redalyc y Dialnet, limitándose a los idiomas inglés - castellano, usando como descriptores los siguientes términos: negociación, conflictos bélicos, acuerdos de paz, perfil del negociador, tipos de negociación y organismos internacionales. Se observó la falta de mediadores con conocimientos en métodos de negociación eficaces, como el Método Harvard, recomendándose el apoyo de organismos internacionales, para resolver conflictos.

Palabras clave: Negociación, conflictos, bélicos.

Introducción

Actualmente, se observan bloques de países con un propósito de defensa militar, por ejemplo, la OTAN (Organización del Tratado del Atlántico Norte), relacionados con otros países, de quienes dependen en algún sentido, tal es el caso de la dependencia energética de los países de la Unión Europea con Rusia u otros países, situación que les conduce a tomar decisiones difíciles, pues si surge un conflicto entre un país miembro de la alianza OTAN con otro fuera de ella, ésta invoca el artículo 5 de defensa colectiva y debe acudir en rescate del miembro agredido, o incluso de otro país no miembro pero con quien tengan relación e intereses, tal es el caso de Ucrania, a quien defienden en el conflicto sostenido con Rusia iniciado en Febrero de 2022.

Es sabido que Ucrania no es miembro de la alianza OTAN ni de la Unión Europea, pero está siendo defendida por las mismas, sin embargo, los países de la OTAN no pueden enfrentarse a Rusia militarmente porque no está agrediendo a ninguno de ellos de manera directa y han apostado por imponerle sanciones económicas, entre otras, afectando a los propios miembros de la alianza OTAN, particularmente a los europeos, dada su dependencia energética de Rusia.

Esta situación los coloca en una encrucijada prácticamente sui-

cida, pues el suministro energético del cual dependen de Rusia se ha visto reducido, aumentando significativamente el costo de la materia prima como el gas o el petróleo, encareciendo sus medios de producción y redundando en una fuerte inflación para la a la población, comprometiendo así sus relaciones y acuerdos con su principal proveedor energético, para defender a un país que no es parte de ninguno de los bloques, lo cual resulta irracional desde casi cualquier punto de vista.

Por otra parte, existen países que son miembros de una alianza, pero no de otra, aunque sí tengan estrechos vínculos, y al defender los intereses de una parecen traicionar los de la otra, tal es el caso de Turquía, quien es miembro de la OTAN, pero no de la Unión Europea, donde es candidata a ingresar desde hace más de cuatro décadas, ubicándose así en una posición ventajosa, sirviendo como negociador entre Rusia y Ucrania, pues aun apoyando las iniciativas bélicas de la OTAN está en la capacidad de rechazar las sanciones económicas de la Unión Europea a Rusia, o, al menos, no estar en la obligación de apegarse a ellas por no ser parte de esa alianza.

Debido a esta realidad posee un importante margen de maniobrabilidad y de imparcialidad, pues en ocasiones le hace tomar posición a favor de uno o de otro, según sea el caso, y da la impresión de ser un agente doble, sirviendo a ambos bandos y traicionándolos al mismo tiempo, pero simplemente defiende sus propios intereses y puede jugar la carta que necesite o le convenga.

Adicionalmente a lo antes expuesto, han existido conflictos en otras latitudes donde se evidencia la implicación de alianzas, tal es el caso de Argentina vs. Inglaterra por las Islas Malvinas en 1982, sobre las cuales Argentina reclama la soberanía, pero Inglaterra venció militarmente y se apoderó de ellas, por lo cual, a pesar de las negociaciones y mediación de actores como la Organización de las Naciones Unidas (ONU), aún sigue sin resolverse y las Islas no han sido devueltas a sus dueños originales, escenario muy improbable de suceder algún día, pues no existe voluntad política de los ingleses para devolverlas, ni fuerza militar por parte de los argentinos para recuperarlas.

De igual manera, se observa un litigio entre Venezuela y Guyana por el reclamo del territorio Esequibo, el cual fue arrebatado por los ingleses a los venezolanos y los primeros no tienen la voluntad de devolverlo ni los segundos la fuerza militar para recuperarlo, evidenciándose una vez más que a pesar de la intervención de la ONU y otros organismos, las estrategias de resolución de conflictos bélicos internacionales pasa por la voluntad política, una de las partes tenga más fuerza o sea parte de alianzas militares - económicas más fuertes, lo cual demuestra la importancia de las asociaciones, pero, sobre todo, de la voluntad de negociar en buenos términos la resolución de conflictos.

En este contexto, aparecen distintos enfrentamientos bélicos internacionales, donde intervienen actores militares influyentes como Rusia y Estados Unidos, demostrando el peso de estos países, ambos miembros del Consejo de Seguridad de la ONU, y la imposibilidad de este organismo para resolver disputas de esta naturaleza debido al poder de veto de las resoluciones de los miembros permanentes, los cuales por intereses propios bloquean propuestas conducentes a acuerdos de paz. Por ejemplo, si Estados Unidos promueve una resolución en el Consejo de Seguridad de la ONU, Rusia puede vetarla, y viceversa, por lo cual muchas veces no hay solución política posible y se impone la opción militar.

Así lo señala Moreno (2021), quien hace un recuento sobre las posiciones de Estados Unidos y Rusia en Siria, especialmente, en lo relacionado al impacto de estas naciones en el conflicto sirio y su rol en el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, demostrando una vez más, la preponderancia del poder de veto de los miembros permanentes del Consejo de Seguridad y la relevancia de los intereses de la geopolítica y geo estrategia en una zona considerada como enclave e incidente en la influencia y protección en la región de Oriente Medio.

Adicionalmente, Risler y Schenquer (2019) señalan que, hasta fechas muy recientes, las historiografías sobre las últimas dictaduras en Argentina (1976-1983) y en Chile (1973-1990) habían eludido la problemática del consenso social al régimen. La imposición de las dictaduras y su continuidad a lo largo del tiempo, junto a la obediencia de la población, habían sido circunscritas al mero funcionamiento del aparato de coerción y represión. Sin embargo, estudios recientes comenzaron a problematizar otro tipo de mecanismos que también funcionaron durante el período: entre ellos se destaca la acción psicológica, un conjunto de técnicas, saberes y procedimientos castrenses orientados a conducir, regular y controlar conductas, comportamientos y actitudes.

Por otra parte, Tarantino-Curseri (2016) realizó un ensayo reflexivo cuyo propósito general fue dar una breve pincelada sobre algunas teorías que, a juicio del autor, componen el cuerpo de conocimiento que guía y fortalece el proceso de negociación. La experiencia del autor le permite asegurar la incidencia directa del nivel cognitivo de este cuerpo de conocimiento sobre la calidad del ciclo de vida de una negociación exitosa.

Así, describe brevemente la teoría de los tres cerebros y sobre algunas áreas del saber las cuales guían al negociador en su negociación: principio de causalidad, teoría de juegos, teoría de la decisión, análisis de riesgo, comunicación, ciclo de vida de una negociación, modelos arquetípicos de negociación y finaliza con el método Harvard de negociación. Se recomienda a todo negociador navegar con soltura en la multidisciplinariedad y lograr la

inter-trans-disciplinaria que lo guiará al éxito en la tarea asignada.

Por lo antes expuesto, se establece cada negociación de conflicto bélico internacional como distinta y particular, pues intervienen diferentes tipos de actores bajo circunstancias tanto globales como regionales, impactando en otras latitudes, y eventualmente ameritando la intervención de organismos promotores de una negociación imparcial, pero en muchas ocasiones priman intereses geopolíticos y estratégicos que, lejos de ayudar, entorpecen las negociaciones, por lo cual deben aplicarse diferentes etapas y tácticas hasta lograr una resolución diplomática entre los bandos enfrentados.

Por lo tanto, hemos visto que han sido superadas distintos tipos de barreras, tales como zona geográfica, de idioma, económicos entre otras, pues la negociación de conflictos bélicos internacionales trasciende las fronteras y se hace imperativa para alcanzar acuerdos políticos y establecer marcos jurídicos, probablemente transicionales u ordinarios, garantes de los acuerdos alcanzados y así construir una paz perdurable.

Fundamentación Teórica

La Geo-política y Geo-estrategia en los conflictos bélicos

El control y el tratamiento de la información durante los conflictos bélicos ha sido una de las cuestiones más preocupantes tanto para los círculos políticos como militares. La ventaja estratégica plasmada en el control de la información ha quedado patente desde el siglo XIX tanto en la guerra de Crimea (1853-1856), donde apareció por primera vez la figura del corresponsal de guerra, como en los conflictos armados suscitados actualmente.

Casi todos los días encontramos situaciones las cuales nos obligan a llegar a acuerdos donde se buscan puntos de encuentro para conseguir satisfacer nuestras demandas. El proceso que nos permite llegar a ese acuerdo se denomina negociación. Cada vez son más usuales las noticias donde diferentes tipos de conflictos se resuelven mediante negociaciones entre las partes implicadas.

Las negociaciones son también métodos habituales en los intentos de poner fin a los conflictos bélicos, y cada vez más a menudo los negociadores expertos son requeridos para mediar en situaciones de conflicto intrafamiliar y empresarial. El objetivo del mediador o del experto negociador es alcanzar el mejor acuerdo posible y, por tanto, que la negociación sea eficaz. Definiríamos una negociación eficaz como aquella donde los negociadores son capaces de alcanzar el aire, es decir, acuerdos inteligentes,

relacionales y eficientes.

Por lo tanto, la geopolítica es fundamental en los eventos bélicos, principalmente hoy en día, donde los países están estrechamente asociados mediante alianzas y un grupo de ellos ejerce mayor influencia en los organismos internacionales. Esto permite a un país ser clasificado como “bueno” o “malo” según las circunstancias; por ejemplo, Venezuela era considerado en Occidente como un país “paria”, irrespetuoso de las leyes internacionales y de los derechos humanos, valiéndole múltiples sanciones, pero debido al conflicto suscitado en UCRANIA, a raíz del cual escasea la energía, se necesita del petróleo venezolano y se le han empezado a levantar algunas sanciones económicas a la nación.

En función de lo antes descrito, un país, presuntamente “paria” como Venezuela, ahora juega un importante papel a nivel internacional y, las empresas explotadoras de petróleo y gas, empiezan a invertir de nuevo en suelo venezolano, de manera que quienes antes clasificaban a Venezuela como país malo, ahora parecen mirar hacia otro lado y olvidar las acusaciones previamente formuladas sobre democracia y/o derechos humanos, pasando a ser un país bueno, casi perteneciente a la liga de la justicia, los luchadores por la humanidad, demostrando con ello cómo priman en el ámbito internacional las relaciones comerciales y/o estratégicas sobre los derechos humanos y la democracia, de la cual diferentes bandos se consideran a sí mismos como sus máximos representantes.

Finalmente, siempre es necesario saber en cuál punto nos encontramos para negociar, lo que requiere de nosotros la otra parte y nosotros de ella, para hacer una negociación tipo WIN – WIN (ganar - ganar), la cual, aunque no es necesariamente equitativa, sí es muy beneficiosa. En el caso venezolano, el levantamiento de las sanciones petroleras, le permitiría exportar el crudo por mar, lo cual se hace mayormente en los buques de occidente, hoy inaccesibles para el país, y, por su parte, occidente invertiría en la nación para no comprar el petróleo o gas a los precios exorbitantes cotizados por el mercado internacional, observándose de esta manera como una negociación, antes impensable y, con posturas irreconciliables, se convirtió en imprescindible.

Errores comunes en las negociaciones

No suele ser sencillo alcanzar un buen acuerdo, y en la mayoría de las ocasiones las negociaciones culminan sin un final feliz, derivando en un atasco de los conflictos, e incluso, en un agravamiento de la situación con consecuencias imprevisibles, extendiendo la agonía de las partes en conflictos y endureciendo el sufrimiento de los pueblos involucrados.

Los principales errores suelen ser:

- a) Personalizar el conflicto.
- b) Clausurar o censurar los canales de comunicación entre las partes involucradas.
- c) Fijar posiciones intransigentes.
- d) No presentar múltiples opciones como posibles soluciones.
- e) Subestimar y negar la posición de la contraparte.
- f) Falta de gestión logística.

Consideraciones sobre los procesos de negociación.

El negociador debe ser capaz de jugar varios roles de acuerdo a las partes involucradas, lo cual le exige necesariamente ser experto en los temas a discutir para conocer sus roles. Es así, como en ocasiones debe ser dominante, condescendiente, formal o informal, dentro de lo cual podría ser catalizador, apoyador, controlador o analítico. Lo antes expuesto, le conducirá necesariamente a seguir los pasos descritos a continuación:

1. Identificación de Intereses y Recursos.
2. Determinación de Posiciones.
3. Análisis de Poder.
4. Selección del Enfoque Negociador.
5. Identificación de Posiciones Iniciales.

Identificación de intereses y recursos

Según la Metodología Harvard de Negociación (Albrecht y Albrecht, 1988; Fisher y Ury, 1981), la clave de un buen acuerdo está en discutir por intereses y no por posiciones. Por ello, para llegar a una solución inteligente se hace necesario identificar y no perder de vista los intereses y objetivos a alcanzar en la negociación. Los intereses son las razones últimas las cuales nos llevan a negociar. Los recursos son los valores de cambio de la negociación, todos aquellos elementos valiosos con los cuales contamos y por los que la parte contraria ofrecería algo a cambio. Cuanta más variedad de recursos (tangibles o intangibles) identifiquemos, más rica y flexible será la negociación.

Determinación de posiciones

Las posiciones son los medios que nos permiten alcanzar los intereses. Son diferentes opciones formadas por combinaciones de recursos. Responden al cómo se pueden satisfacer los intereses. El interés es la meta, mientras la posición es la forma de conseguirla, y es allí donde radica la importancia del negociador entre las partes involucradas.

Análisis de Poder

El negociador experto debería ser lo suficientemente hábil para jugar con el grado de poder que le otorga la situación de conflicto. Para obtener un resultado satisfactorio con la negociación, es importante el equilibrio de fuerza entre las partes involucradas en la misma. Por esta razón es fundamental analizar las diferentes fuentes de poder para sacar de ellas el máximo partido.

Fuentes de Poder

a) MAAN. La principal fuente de poder es el MAAN, la Mejor Alternativa a un Acuerdo Negociado (Fisher y Ury, 1981). Es decir, ¿qué alternativa tengo si no se llega a un acuerdo? Por ejemplo, en un secuestro la mejor alternativa del secuestrador, si no se llega a un acuerdo, sería deponer su actitud o arriesgarse a una intervención armada con peligro para su propia vida, mientras la alternativa de la policía es poner fin al secuestro de forma violenta con el riesgo de provocar víctimas.

El negociador con un MAAN más alto pierde menos si no llega a un acuerdo, lo cual le proporciona una gran fortaleza. Si estas alternativas fueran escasas o nulas su capacidad de negociación sería menor pues debería aceptar en peores condiciones. Si, por el contrario, fueran múltiples, generaría internamente una sensación de fuerza y le predispondrá a negociar desde una postura más segura, defendiendo sus intereses con mayor determinación.

b) TIP. Una de las más típicas fuentes de poder procede de la función Tiempo + Información ($T + I = P$). Quien tenga menos presión de tiempo para llegar a un acuerdo, así como quien tiene más información sobre lo disputado tendrá un mayor poder de negociación (Maubert, 1993).

c) Legitimidad. Adquirida por el hecho de reivindicar una causa justa que avala la petición.

d) Intensidad de las necesidades. No es convenient-

te mostrar demasiado intensamente nuestro interés, pues de esta forma sería interpretado como que nuestro MAAN es muy bajo y no tenemos más alternativas sino la de llegar a un acuerdo con la otra parte.

e) Imagen de honestidad y credibilidad. Es una fuente de poder intangible pero muy importante, siempre que sepamos mantenerla. Está muy relacionada con la legitimidad.

f) Experiencia como negociador. Un buen conocimiento de las estrategias y la metodología de negociación nos confiere ventaja frente a los negociadores inexpertos.

Selección del Enfoque Negociador

En cuarto lugar, hemos de tener en cuenta el enfoque de negociador más conveniente. Es decir, el tipo de talante o actitudes personales conducen a conseguir mejor los objetivos. La elección del enfoque se hace en función de múltiples factores, como la confianza inspirada por las personas con quienes se negocia o la relación mantenida con ellos a partir de ese momento.

Está demostrada la conveniencia de optar por enfoques cooperativos frente a los competitivos y de mantener actitudes suaves y no duras (Fisher y Ury, 1981). No se sostiene el ganar constantemente frente a la pérdida permanente de las otras partes implicadas en el conflicto, pues éstas últimas perderán el interés por mantener y hacer cumplir los acuerdos alcanzados y se reproducirán las situaciones conflictivas.

Identificación de Situaciones de Partida

Se concluye que la negociación es un proceso en el cual se encuentran dos o más partes implicadas y donde cada una tiene unos intereses, demandas o necesidades potencialmente satisfechas por la otra. Por lo tanto, el objetivo es satisfacer esas demandas con el mínimo coste posible, haciendo el menor número de concesiones para conducir a la contraparte a aceptar el acuerdo.

Es importante partir de posturas razonables y no radicalizadas, pues de lo contrario impedirían llegar a ese punto de convergencia. El caso Venezuela, es un ejemplo de negociaciones radicalizadas entre el Gobierno y la Oposición, con total ausencia de posturas razonables. Por ejemplo, darle un "ultimátum" al gobierno para renunciar y ser inflexible en ese punto, trajo como consecuencia todo lo contrario a lo esperado, pues la otra parte se radicalizó, mantuvo su postura y su posición, en tanto, si se hubiese partido ofreciendo concesiones y proponiendo mecanis-

mos con acuerdos mínimos aceptados por las partes, probablemente otro hubiese sido el resultado.

Eficiencia en la negociación

El negociador eficiente debería considerar algunos aspectos críticos cuya influencia será determinante en el resultado de las negociaciones, utilizando la menor cantidad de recursos posibles y explotando al máximo las herramientas de las cuales dispone, conduciendo a su contraparte a aceptar las primeras ofertas sobre la mesa, aun cuando no sean necesariamente las mejores, e incrementar gradualmente otras opciones si llegaran a necesitarse. Algunos de los aspectos a considerar son los siguientes:

a) Tiempo. Durante la negociación es conveniente manejar esta variable, de manera que no nos veamos presionados por la falta de tiempo o saturados por el exceso sin haber llegado a conclusión alguna.

b) Información. Se debe recabar toda aquella información que resulte útil para defender los intereses y objetivos y, al tiempo, rebatir los argumentos de la parte contraria.

c) Planificación. Una vez reunidos los datos, es importante prever el desarrollo de la negociación, estableciendo la estructura más conveniente y una estrategia.

d) Actitud. Hace referencia a la disposición y el talante con el que se enfrenta a la negociación.

e) Comunicación. Se debe considerar no sólo la comunicación verbal sino también lo transmitido de forma no verbal con los gestos, el tono, la postura y la actitud. En las negociaciones es tan importante escuchar activamente y observar, como hablar.

f) Empatía. Es la capacidad para ver la realidad tal y como la percibe el interlocutor, teniendo en cuenta los aspectos emocionales y la empatía necesaria que demanda la situación.

Con todo ello y con la flexibilidad suficiente para adaptarse a las diferentes potenciales situaciones, el negociador eficiente, basado en la experiencia, buscará la consecución de acuerdos eficaces, los cuales se definen como aquellos conseguidos con el mínimo coste, donde las diferentes partes implicadas mejoran sus posiciones iniciales y permiten mantener una relación satisfactoria a medio/largo plazo.

Metodología

El principal objetivo de esta investigación fue analizar el proceso de negociaciones para la resolución de conflictos bélicos internacionales, consultando para ello diversos autores y fuentes especializadas en la materia, donde se determinó la importancia para este propósito de los organismos internacionales como la Organización de las Naciones Unidas (ONU), la Unión Europea (UE), la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC), la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR), entre otros, los cuales deben disponer para ello a los negociadores más adecuados e implementar estrategias de negociación y mediación imparciales entre las partes beligerantes.

El enfoque metodológico fue de carácter cualitativo, consultando para ello algunas fuentes en internet, tales como Dialnet, Redalyc, Google académico, Scielo, destacando autores como Moreno (2021), Risler y Schenquer (2019), Tarantino-Curseri (2016) entre otros, con publicaciones de libros, artículos, ensayos y con vasta experiencia en temas relacionados al de esta investigación, lo cual fue muy pertinente y enriquecedor para la misma, aun cuando conlleva riesgos y obstáculos, pues las fuentes debieron ser cuidadosamente estudiadas previa su selección. Se descartó el método cuantitativo ya que no se realizó una investigación experimental de campo que ameritara el uso de software especializados para el análisis de datos, y aun cuando las fuentes consultadas contienen la posición propia de cada autor y a priori se considerara que pudiese estar sesgada, cada una está respaldada en otras fuentes que avalan su contenido.

Finalmente, el aporte fundamental de esta investigación es que aborda temas como la negociación de acuerdos de paz en un marco jurídico ordinario o transicional para la resolución de conflictos donde se eviten en la mayor medida posible el costo por pérdidas de vidas humanas y se logren acuerdos justos para no reincidir en nuevos conflictos futuros, estableciendo una jurisprudencia que facilite negociaciones equilibradas.

Resultados

Entre los hallazgos más importantes destacan el unilateralismo en la resolución de conflictos y la poca participación de los organismos internacionales en la negociación y mediación de los mismos, sobre todo cuando las partes beligerantes se encuentran en posiciones diametralmente opuestas, tal es el caso de una superpotencia militar y económica contra un país sin esas mismas características, donde la primera se impone ante la segunda de forma casi incondicional, solo por su superioridad, de manera que es menester fortalecer mecanismos e instituciones de negociación, pues si los conflictos llegasen a

sucedir entre naciones fuertes podría desatarse una conflagración de grandes magnitudes, lo cual puede evitarse o al menos matizarse en la mayor medida posible.

Discusión

Los conflictos bélicos internacionales siempre han sucedido y es poco probable que dejen de suceder, sin embargo, aunque su resolución y los acuerdos de paz derivados de ellos deben seguir abordándose por los mecanismos e instituciones tradicionales, es preciso diseñar soluciones novedosas y actualizadas, pues las hegemonías han llegado a su fin y ninguna nación puede imponerse sobre otra con la mirada indiferente de las demás, pues actualmente existen polos de poder los cuales no existían hace algunas décadas cuando surgieron los organismos internacionales para regular los conflictos, de manera que no se puede tratar de desconocer esa realidad y, antes bien, es momento que los polos se reconozcan entre sí como potencias y respeten los intereses de las otras alianzas o sus “líneas rojas”, es decir, las que no deben traspasarse, como una forma más creíble de una paz perdurable que no ha sabido ser garantizada por los entes establecidos para este fin.

Conclusiones

La resolución de los conflictos bélicos internacionales está condicionada por diversos factores, entre los que destaca la geopolítica y la geo estrategia, las cuales obedecen en su mayor parte a la realidad presente en cada latitud donde se presenta el conflicto, debiendo ser reconocida y aceptada como un punto de partida para negociar acuerdos de paz. Es evidente que las naciones con mayores ventajas tratarán de imponer su visión por cualquier medio, y es en este momento donde deben actuar los organismos internacionales para regular y mediar en el conflicto, en primer lugar con métodos de negociación y mediación conocidos y exitosos, pero elaborando unos nuevos que correspondan con los tiempos modernos, pues nos encontramos en un mundo multicéntrico con diversos actores de una importante influencia que no debe ser desestimada, so pena de escalar los enfrentamientos.

Reflexiones finales.

Las negociaciones son claves para establecer acuerdos pacíficos y resolver conflictos, por lo cual es imprescindible contar con un equipo negociador conocedor de la temática en discusión y experto en diversas estrategias de negociación para alcanzar los mejores acuerdos posibles, pues, según las partes involucradas, el negociador debe asumir una postura sobre la forma de abordar el objeto de disputa, no asociando su manera de ser ni de pensar con

la forma de presentar propuestas conducentes a la resolución del conflicto en cuestión.

Deben tomarse en cuenta muchos factores propios de cada región para encausar la estrategia de negociación, considerando la particularidad de cada conflicto y se debe conocer la posición donde se encuentra cada una de las partes, evitando que se impongan soluciones no consensuadas. Por ello, es imprescindible fortalecer los organismos internacionales como la ONU, OEA, UNIÓN EUROPEA, CELAC, UNASUR, entre otros, para intermediar entre las partes y lograr establecer acuerdos los más justos y perdurables posibles.

Referencias Bibliográficas

- Alcañiz (2009): La presencia de las mujeres en la resolución de los conflictos armados: mediación y capacitación. https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=la+presencia+de+las+mujeres+en+la+resoluci%C3%B3n+de+los+conflictos+armados%3A+mediaci%C3%B3n+y+capacitaci%C3%B3n&btnG=#d=gs_qabs&t=1671739379266&u=%23p%3DsKt_FyOU1xAJ
- Arancibia (2016): Los procesos de paz en América Latina: El Salvador y Honduras, un estudio de caso. https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Los+procesos+de+paz+en+Am%C3%A9rica+Latina%3A+El+Salvador+y+Honduras%2C+un+estudio+de+caso&btnG=#d=gs_qabs&t=1671739444631&u=%23p%3DyCdYUng-rJQJ
- Ceballos (2000): Violencia reciente en Medellín: una aproximación a los actores. https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Violencia+reciente+en+Medell%C3%ADn%3A+una+aproximaci%C3%B3n+a+los+actores&btnG=#d=gs_qabs&t=1671740081569&u=%23p%3DxovUZJOvCfMJ
- Gioffreda (2020): Los pilares del pensamiento estratégico: la negociación, la compulsión y la destrucción aplicado al caso argentino. https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=los+pilares+del+pensamiento+estrat%C3%A9gico%3A+la+negociaci%C3%B3n+la+compulsi%C3%B3n+y+la+destrucci%C3%B3n+aplicado+al+caso+argentino+&btnG=#d=gs_qabs&t=1671739202876&u=%23p%3DoZMrTg04HKIJ
- Magallón (2007): De la reclamación de la paz a la participación en las negociaciones. El feminismo pacifista. https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=de+la+reclamaci%C3%B3n+de+la+paz+a+la+participaci%C3%B3n+en+las+negociaciones&btnG=#d=gs_qabs&t=1671738927159&u=%23p%3D5s_HDkUH9h8J
- Malamud (2008): Potenciales focos de conflicto bélico en América del Sur (Introducción). https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=potenciales+focos+de+conflicto+b%C3%A9lico+en+Am%C3%A9rica+del+Sur&btnG=#d=gs_qabs&t=1671739275286&u=%23p%3DS7vkWqA3s9oJ
- Manzanero (2002): La negociación como solución a situaciones conflictivas. https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=la+negociaci%C3%B3n+c%C3%B3mo+soluci%C3%B3n+a+situaciones+conflictivas&btnG=#d=gs_qabs&t=1671739000613&u=%23p%3DnBRvADSh1AJ
- Moreno (2017): Evolución histórica de la gestión de la información en conflictos bélicos. https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=evoluci%C3%B3n+hist%C3%B3rica+de+la+gesti%C3%B3n+de+la+informaci%C3%B3n+en+conflictos+b%C3%A9licos&btnG=#d=gs_qabs&t=1671738766267&u=%23p%3DbLyKLnw3rCQJ
- Moreno (2021): El intervencionismo estadounidense y ruso en Siria. https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=el+intervencionismo+estadounidense+y+ruso+en+Siria&btnG=#d=gs_qabs&t=1671738605511&u=%23p%3D2apAMczcE9wJ

Risler y Schenquer (2019): Guerra, diplomacia y producción de consenso: el plan de acción psicológica del Ejército argentino en el marco del conflicto con Chile por el Canal de Beagle (1981-1982). https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=guerra%2C+diplomacia+y+producci%C3%B3n+de+consenso&btnG=#d=gs_qabs&t=1671738836641&u=%23p%3DCzOw63kqCW-QJ

Velásquez (2006). El ámbito político en el conflicto armado con las FARC 1990-2006. https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=el+%C3%A1mbito+pol%C3%ADtico+en+el+conflicto+armado+con+las+Farc+1990+-+2006&btnG=#d=gs_qabs&t=1671738425667&u=%23p%3D162nL-zOR960J

Capítulo del libro Relaciones Interamericanas

Morgenfeld, L., (2015): Malvinas: gran bretaña y estados unidos ante una causa latinoamericana. https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=relaciones+internacionales+Malvinas%3A+Gran+Breta%C3%B1a+y+Estados+Unidos+antes+una+causa+latinoamericana&btnG=#d=gs_qabs&t=1671738204545&u=%23p%-3D4pccBHacp4YJ

Ensayo

Tarantino-Curseri (2016): Una breve pincelada sobre algunas áreas del saber necesarias para una negociación exitosa. https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=una+breve+pincelada+sobre+algunas+%C3%A1reas+del+saber+necesarias+para+una+negociaci%C3%B3n+exitosa&btnG=#d=gs_qabs&t=1671739105547&u=%23p%3D-w62fCwTS_lsJ



INNOVACIÓN Y GERENCIA
Revista científica arbitrada
Universidad Dr. José Gregorio Hernández
Maracaibo - Venezuela

Vol. IX. No. 1

Octubre 2023

ISSN 3005-5172

Publicación semestral

Depósito Legal: ZU2023000012

Tabla de Contenido

Editorial

Artículos

- **Chat GPT y su efecto en la producción científica de Panamá: Una Exploración**
GPT Chat and its effect on the scientific production of Panama: An Exploration Summary
Dra. Rossi Salinas 8
- **Nuevo rol del docente universitario en tiempos de pandemia. Hacia una transformación educativa**
New role of the university teacher in times of pandemic. Towards an educational transformation
Henry E. Barrera M 14
- **Metaverso, un recurso tecnológico en el proceso de enseñanza y aprendizaje**
Metaverse, a technological resource in the teaching and learning process
Richard Añez 22
- **Neuroeducación, pedagogía sistémica y humanización de la educación desde la gerencia**
Neuroeducation, systemic pedagogy and humanization of education from management
Maribel Alviarez 31
- **B- learning como estrategia educativa postpandemia en la Universidad Francisco de Miranda**
B-learning as a post-pandemic educational strategy at the Francisco de Miranda University
Génesis Escobar 41
- **Capacitación inductiva y tecnológica hacia la modernización de la gestión del aprendiz**
Inductive and technological training towards the modernization of apprentice management.
Miriam Peña 49
- **Desempeño del Tutor y su Incidencia en la Tesis de los Maestros**
Performance of the Tutor and its Incidence in the Thesis of the Masters
Emilba González 55
- **Negociación de conflictos bélicos internacionales.**
Negotiation of international war conflicts
Nilson Chirinos 63
- **Aproximación teórica de cómo gerenciar el conocimiento en las universidades**
Theoretical approach of how to manage knowledge in universities
Orly Linares 71
- **Evolución de la Responsabilidad social empresarial a la Responsabilidad social Universitaria**
Evolution of Social Responsibility: From the business vision to the university vision
Carlota Pulgar Terán 77

Ensayos

- **El diálogo intercultural en la Educación**
Intercultural dialogue in education
Wuillian Jesús Palmar, Elizabeth Royero 85

Experiencias, Estudios y Reflexiones

- **Mi perspectiva y memorias**
My perspective and memories
Oscar Naveda 93
- **La Universidad de los Valores. Una experiencia educativa inspirada en la vida del Dr. José Gregorio Hernández**
The University of Values, An educational experience inspired by the life of Dr. José Gregorio Hernández
Juan Rincón, Gisela Quijada, Oslando Rivera 100