

NEGOCIACIÓN

materia de

ENE ESCUELA DE
NEGOCIACIÓN

La negociación invisible

No todo lo que existe es necesariamente visible. Lo sabemos muy bien, pero en la práctica actuamos como si en realidad lo ignorásemos. «En contra de nuestra esencia y evolución, estamos empeñados en que sólo es real aquello que se ve» relata Eduardo Punset. Cuenta cómo el físico y cosmólogo Edward Kolb le convenció sin demasiado esfuerzo de que un noventa y cinco por ciento de la realidad es invisible.

El proceso de negociación no escapa de esta reflexión. Cada negociador tiene su propio “punto de vista” y, ligado a éste, un inmenso “ángulo muerto” que le condiciona mientras interactúa con la otra parte.



En los cursos que impartimos en ENE proponemos la idea de “negociar con los cinco sentidos”. Buscamos ir más allá de lo que se ve, tratando de poner encima de la mesa de negociación lo que habitualmente se oculta debajo de la alfombra. Hay mucha información invisible pero muy útil en el proceso de una negociación, del mismo modo que también suele haber demasiada información visible que tiende a confundir y a distraer. Se trata de ir descubriendo la información cierta -la realidad- a través de los sentidos, a fin de pertrecharnos de un mayor número de datos para releerlo todo más certeramente.

En una negociación se mueven muchas piezas que nos obligan a utilizar los cinco sentidos, a impedir que haya ángulos muertos e interferencias, malentendidos y entuertos, tergiversaciones y sorpresas. Como dice el lingüista Sebastià Serrano “el gran espectáculo de las emociones tiene el cuerpo como escenario”. Nuestro cuerpo ofrece mucha información, aunque nuestras palabras quieran proporcionar otra. Es obvio que la vista no es el único sentido que poseemos. Se le concede el rango de sentido protagonista, pero sin la participación del resto su labor quedaría muy huérfana. Utilizamos la vista para obtener información y para detectar ángulos muertos. Para descubrir un punto ciego, para ver aquello que no vemos, basta con cambiar de posición sin que el observado se percate y mirar desde otro lado. La mirada es un mecanismo de poder. Ofrece información sobre lo que acontece, pero

Número 2 - diciembre 2009

Mercado de ideas

La negociación invisible

...1

Las cenizas del conflicto

...6

Dudas razonables

¿Cuál es la mejor manera de
evaluar una negociación?

...4

Matrix: la vida en una matriz

Alcanzar un Estado de Flujo
con nuestras principales
actividades

...6

Mejor con filosofía

El deseo de perfeccionarnos

...3

Observatorio del conflicto

Caso Honduras

...8



Materia de Negociación es una publicación mensual de ENE Escuela de Negociación.

Para recibir su ejemplar en formato electrónico, visite www.enegociacion.es

Quedan reservados todos los derechos.

Más artículos, ideas y opiniones en



www.negociacion.net

Glosario de la Aurora

Las cosas del Querer y del Poder

PODER:

1. Estado de sublimación que creen que ostentan quienes tienen secretarías y la tarjeta de visita con el cargo más largo.
2. Atributo de aquellas personas que se sienten exentas de crítica y que, sin embargo, sirven de válvula de escape para los que no disponen de aquél.
3. Situación en la que se mueven como pez en el agua: madres, empresarios y banqueros.

QUERER:

1. Situación de ansiedad del trabajador por llegar al poder.
2. Estado de ensoñación en el que te ves jugando al golf con el dueño de tu banco mientras pones sellos a las cartas.

también muestra la evaluación que efectuamos de la realidad, el balance de la situación. Si la cara es el espejo del alma, la mirada es su escaparate. Una mirada es una galería de emociones, pero las miradas también se manipulan. Ante la manipulación, hay que tener mucho olfato, olisquear qué se esconde detrás de lo que nos dicen, qué intereses laten en las palabras.

Saber escuchar va más allá de obtener información sin adular.

Quien sabe escuchar pone un signo de calidad en las relaciones, en tanto que escuchar es mostrar respeto hacia el otro. Más sentidos. Sin tacto generamos conflictos. La gran mayoría de los conflictos no se originan con un hecho, son más bien enredos lingüísticos que generan visiones diferentes de un mismo hecho. Por eso cobra tanta importancia el tacto, las formas, la estética, el buen gusto. La negociación es un juego de percepciones y tener tacto es fundamental para ser percibido amablemente.

Vayamos ahora un poco más allá. Detrás del clásico apretón de manos que simboliza el acuerdo negociado entre dos personas suele haber terceras partes que han influido en el resultado (y a las que afectará el compromiso alcanzado). Rara es la negociación en la que sólo intervienen dos partes. A simple vista pudiera parecerlo, porque sólo hay dos personas sentadas en la mesa de negociación. Pero ya sabemos que una negociación no puede regirse por la simple vista.

El problema más serio surge cuando pensamos que nos encontramos ante una negociación en la que sólo participan dos partes, cuando en realidad intervienen más. Y es que no actuamos en el vacío. Estamos rodeados de personas activas que toman decisiones que, a su vez, interactúan con las nuestras impactando en nuestra manera de pensar y actuar.

Entonces, por el bien de nuestros intereses, convendría trazar un mapa que tenga en cuenta el conjunto completo de partes involucradas e influyentes, tanto actuales como potenciales. Se trata, por tanto, de dar cabida en nuestra estrategia a los intereses de todas las partes que puedan afectar al proceso y al posible acuerdo.

Como plantean los prestigiosos profesores **David Lax** y **James Sebenius**, “el primer objetivo es lograr la disposición del escenario adecuado en el llamado Mapa de la Negociación”. Es una labor de análisis que pasa por averiguar quién no está presente en la mesa pero debería estar allí, y también quién está y sin embargo no debería.

Un mapa de relaciones y conexiones.

Lo ideal es que este mapa describa las relaciones recíprocas, formales e informales, así como las conexiones en el proceso de toma de decisiones

“el primer objetivo es lograr la disposición del escenario adecuado en el llamado Mapa de la Negociación”

Formación especializada en NEGOCIACIÓN

Executive Education

Programas de 20 horas para una formación de aplicación inmediata

Training Day

Seminarios de 8 horas centrados en temas relevantes

Workshop

Talleres de entrenamiento

Más información en

www.enegociacion.es o en el tf. 902 15 35 15

ENE ESCUELA DE NEGOCIACIÓN

y las líneas de influencia. El principio fundamental que se persigue es lógico: sin los actores apropiados, es difícil lograr el acuerdo apropiado.

El mejor lugar para aprender a esbozar mapas es la propia organización donde se trabaja. Allí suele ser fácil observar la parte visible -lo que se ve o se dice-, y se podrá deducir la invisible -lo que no se ve o no se dice.

Muy pocos nos dirán abiertamente que están en contra de emprender cualquier tipo de acción, sea la que sea. A casi todos nos gusta presentarnos con una imagen proactiva, incluso cuando no tengamos intención de emprender acción alguna. La identificación de aliados, detractores y bloqueadores con “agendas ocultas” será una de las tareas clave que tengamos que realizar cuando vayamos a poner en marcha un nuevo proyecto dentro de la organización.

Establecer un mapa de los actores que intervienen en una negociación - aunque no estén presentes- y hacer el esfuerzo de bosquejar sus relaciones y sus motivos más allá de lo obvio, facilitará la comprensión de las fuerzas invisibles del proceso de negociación. Citando de nuevo a Punset: “los virus son invisibles, pero existen”.

Arturo Iglesias Barroso
ENE Escuela de Negociación

Mejor con filosofía

El deseo de perfeccionarnos

El filósofo Rousseau (1712-1778) explica en uno de sus textos más célebres la diferencia entre los animales y los hombres. Una de las grandes disimilitudes es la posibilidad de perfeccionamiento. El hombre puede y desea perfeccionarse permanentemente, ampliar sus posibilidades, crecer gracias a su producción de ocurrencias. Un animal no. Es fácil deducirlo. Una abeja de hace dos mil años es exactamente igual que una abeja de ahora mismo. Hace las mismas cosas. Sigue sujeta a los mismos imperativos. No ha inventado nada que la diferencie de sus antepasadas. Nada que haga de la realidad un lugar más cómodo. No ocurre lo mismo con el ser humano.

La vida de un hombre de finales de 2009 nada tiene que ver con la de alguien que vivió hace siglos. El hombre ha evolucionado, ha sacado filo a sus facultades, ha robustecido su inteligencia a fuerza de servirse de ella para entender su alrededor. Para que esa evolución haya sido posible el hombre aprendió que era necesario vivir en sociedad. Luego por añadidura advirtió que para que la convivencia entre todos fuera saludable era fundamental negociar un catálogo de principios inquebrantables. Se trataba de normas consensuadas por todos y que todos debían respetar para que vivir fuera algo más que un mero acto de resistencia. Inventó dos grandes arquitecturas de la inteligencia. Por un lado el Derecho (normas necesarias para convivir cuyo incumplimiento se penaliza) y por otro la Ética (normas que perfeccionan y mejoran el trato con los demás pero que se pueden vulnerar sin que haya sanción penal). Al final ambas arquitecturas se cimentaban en la necesidad de acordar códigos de comportamiento que hicieran predecible la conducta del otro. En negociar lo mejor para la vida de todos.

Josemi Valle
ENE Escuela de Negociación

¿Cuál es la mejor manera de evaluar una negociación?

¿Alguna duda
razonable?:
info@negociacion.es

La experiencia, tanto positiva como negativa, suele dejar un aprendizaje. La evaluación de una negociación facilita ese aprendizaje tan necesario para mejorar nuestra habilidad como negociadores.

Toda evaluación pasa por tratar de responder a una serie de preguntas. En su libro “Think Before You Speak” (Piense antes de hablar), sus autores (Lewicki, Hiam y Olander) proponen un cuestionario breve y muy preciso, que ayuda a evaluar si el acuerdo que tenemos entre manos es el adecuado:

1. ¿El acuerdo contiene un preámbulo que exprese la intención del acuerdo?
2. ¿Los asuntos que se tratan son todos de interés para las partes implicadas?
3. ¿Las propuestas se han discutido lo suficiente?
4. ¿Se han consultado todas las partes afectadas por el acuerdo?
5. En cada punto del acuerdo, ¿lo que se ha acordado es absolutamente claro, incluyendo lo que se debe hacer, quién, cuándo y cómo?
6. ¿El acuerdo en su totalidad tiene sentido?
7. ¿El acuerdo es razonable y equitativo?
8. ¿Se han tenido en cuenta los principales obstáculos para el cumplimiento del acuerdo? ¿De qué modo?
9. ¿Existe un vehículo para hacer frente a las discrepancias surgidas de este acuerdo? ¿Todas las partes tienen clara cómo funciona este vehículo?

Si las respuestas son positivas, la negociación habrá sido eficiente y el acuerdo alcanzado será más sólido.

Pero no sólo deberíamos evaluar el acuerdo. Si queremos aprender de la experiencia, conviene preguntarse también sobre nuestro papel en esa negociación. Las preguntas a responder serían: ¿Me he sentido seguro en los momentos competitivos?, ¿alcancé mis objetivos?, ¿en qué medida?, ¿cometí algún error?, ¿tuve que renunciar a algo especialmente valioso para mí? Conocer nuestro estilo negociador e identificar nuestras áreas de mejora, ayudará a enfrentarnos a negociaciones más complejas en el futuro.

La evaluación es imprescindible cuando la relación con la otra parte se mantiene a largo plazo. La evaluación servirá entonces para preparar nuevas rondas de negociación.

Otra manera de evaluar la negociación de forma más estructurada es siguiendo el llamado Método Harvard, que divide la negociación en siete elementos, que pueden evaluarse independientemente. A continuación presentamos una tabla con las preguntas relacionadas con cada elemento.

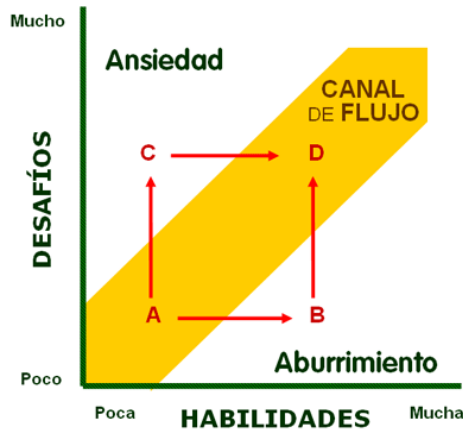
La Evaluación del Éxito de la Negociación

Relación	¿La negociación ha ayudado a construir la clase de relación que nos permitirá trabajar juntos eficazmente a lo largo del proyecto?
Comunicación	¿Estas negociaciones ayudan a crear un ambiente en el que ambas partes pueden mantener conversaciones constructivas para solucionar los problemas?
Intereses	¿El acuerdo satisface bien nuestros intereses, al mismo tiempo que satisface aceptablemente los de la otra parte, y el de terceras partes de manera tolerable?
Opciones	¿Hemos buscado soluciones innovadoras y eficaces que tengan el potencial de ganancia conjunta?
Legitimidad	¿Hemos usado criterios objetivos para evaluar y seleccionar una opción que pueda ser justificada por ambas partes?
BATNA	¿Hemos comparado la propuesta de acuerdo con nuestra mejor alternativa? ¿Estamos seguros de que el acuerdo satisface nuestros intereses, mejor que nuestra BATNA?
Compromiso	¿Hemos generado compromisos bien planificados, realistas y funcionales que ambas partes comprendemos y estamos dispuestos a cumplir?

Fuente: Adaptado de Danny Ertel, “Turning Negotiation into a Corporate Capability”, Harvard Business Review, mayo-junio 1999.

Alcanzar un *Estado de Flujo* con nuestras principales actividades

Según el psicólogo Mihály Csíkszentmihályi, el Flujo es el estado mental en el cual la persona está completamente inmersa en lo que está haciendo. Es una sensación que se asocia con la felicidad y se experimenta mientras se realiza la tarea. En condiciones de flujo, hagamos lo que hagamos, estamos totalmente volcados en nuestra actividad, nada nos puede distraer.



De manera gráfica y siguiendo a Csíkszentmihályi, el Flujo se puede explicar entre dos ejes de coordenadas: el grado de dificultad (desafíos) que supone la tarea y el nivel de capacidad de la persona (habilidades). Así, si una tarea tiene un grado de dificultad elevado, y nuestro nivel de capacidad es bajo, experimentamos ansiedad; si nuestro nivel de capacidad es elevado y el grado de dificultad de la tarea es bajo, experimentamos aburrimiento.

El Canal de Flujo lo forman aquellas tareas cuya dificultad se corresponde con nuestra capacidad. Dicho de otra forma, experimentamos un *estado de flujo* cuando el desafío que supone la tarea está en consonancia con nuestras habilidades para realizarla.

Todo el trabajo de Csíkszentmihályi se centra en “examinar el proceso para conseguir la felicidad gracias al control de nuestra vida interior”. En el ámbito del trabajo cotidiano e incluso de nuestras actividades de ocio, el gráfico puede ayudar a tomar conciencia del origen de la ansiedad y de la apatía, para tratar de corregirlo.

¿Cómo llevar a cabo estas correcciones? Siguiendo a Csíkszentmihályi, supongamos que estamos aprendiendo a jugar al tenis. Al principio (situación A), apenas se tienen habilidades y nuestro único desafío es lanzar la pelota por encima de la red. No es un gran reto pero es

probable que disfrutemos porque la dificultad es la adecuada a nuestras habilidades rudimentarias. Durante un rato estaremos en Flujo pero, conforme desarrollemos nuestra habilidad, si no hacemos otra cosa que lanzar la pelota, terminaremos aburriéndonos (situación B). O quizás encontremos un adversario más experimentado y nos demos cuenta de que hay otros desafíos más duros que golpear la pelota más allá de la red, y terminaremos agobiándonos por nuestro bajo rendimiento (situación C). Csíkszentmihályi plantea que, como ni el aburrimiento ni la ansiedad son experiencias positivas, debemos volver al estado de Flujo. Pues bien, ante el aburrimiento, o abandonamos la tarea o aumentamos el desafío. Al proponer una meta nueva y más difícil (un adversario de mi nivel) conseguiríamos volver al canal de flujo (situación D). En caso de ansiedad la clave está en mejorar nuestras habilidades. En teoría se podrían reducir los desafíos pero en la práctica es difícil ignorarlos si somos conscientes de que existen.

Para saber más:

Fluir (Flow)

Una psicología de la felicidad

Mihály Csíkszentmihályi, 1990. Editorial Kairós

Aprender a Fluir

Mihály Csíkszentmihályi, 1998. Editorial Kairós

Es importante avanzar a lo largo del Canal de Flujo y pasar el menor tiempo posible fuera de él.

El Flujo fue propuesto por el Mihály Csíkszentmihályi en 1975, y a partir de entonces el concepto se ha difundido extensamente en diferentes campos. El *estado de Flujo* se llama así debido a que durante las entrevistas que hizo Csíkszentmihályi las personas describían sus experiencias de “flujo” usando la metáfora de “una corriente que les llevaba hacia delante”. El concepto psicológico de flujo como “llegar a estar absorbido por una actividad”, no tiene relación, por tanto, con la vieja sentencia de “dejarse llevar por la corriente”, que significaría conformismo.

Arturo Iglesias Barroso
ENE Escuela de Negociación

Las cenizas del conflicto

Hace poco tiempo, nos topamos con uno de los departamentos de una gran organización, casi literalmente, reducido a cenizas. Lo que había sido un equipo de trabajo modelo, sin saber cómo, cuando y quien encendió la mecha, se transformó en un hervidero asfixiante de conflictos. Había llegado un momento en que ninguno de los miembros del equipo se soportaba, más que de forma funcional, reduciendo a lo más básico la comunicación entre ellos.



El ambiente irrespirable del departamento se trasladaba al resto de la empresa y por más esfuerzos de la dirección por resolver el problema, que estaba causando grandes costes a la organización, lo único que parecía es que a cada decisión que se tomaba más se atizaba el fuego. Como última medida, antes de acometer otras más drásticas y dramáticas, los miembros del grupo, con cierta resistencia, convinieron asistir a una serie de sesiones de mediación propuestas por la dirección de Recursos Humanos. Con la ayuda de un profesional fueron capaces de reanudar, con pequeños logros, una comunicación rota años atrás. Poco a poco, fueron avanzando hacia la causa o causas que habían provocado el desastre y que no eran otras que una serie de malentendidos, gestos y frases malinterpretadas que habían desencadenado una traca de emociones negativas seguidas de acciones que no hacían otra cosa que avivar las llamas del problema.

En concreto, una de las afectadas comentó en una de las reuniones que se había sentido herida y atacada por el comentario de un compañero acerca de su dificultad para concentrarse en sus tareas. Por aquel tiempo, ella se encontraba sumida en ciertos problemas familiares, algo que desconocía el resto de

compañeros, que le impedían atender como hubiera querido su trabajo. El comentario desembocó en una actitud de alejamiento del grupo ante su percepción de nulo apoyo por parte del resto.

Una vez que cada uno de los miembros del equipo puso sobre la mesa las diferentes percepciones del conflicto, aceptaron su propia responsabilidad y pusieron la base para la reconciliación, como Ave Fénix, el grupo renació de sus cenizas y volvió a ser lo que solía, uno de los departamentos con mayor productividad de la empresa. Sin embargo, había estado a punto de romperse y generar más pérdidas de las soportables por la organización.

El conflicto en las organizaciones hipnotiza igual que lo hace el fuego de la hoguera a todos los que se sientan a su alrededor. No sabemos qué tiene pero todos nos vemos atraídos por su magnetismo, llega un momento en que nos acomodamos al calor que desprende, colaboramos entre todos echándole más leña, para, al final darnos cuenta que, si no podemos remedio, el fuego se extenderá y por mucho que llamemos a los bomberos no habrá nada que hacer para controlarlo.

Por el humo sabréis dónde está el fuego

Ante los síntomas de un conflicto, seguramente tomaremos medidas a la manera en que un extintor trata de contener un pequeño fuego, pero sin medidas de prevención, implantando en la organización una cultura de detección y resolución de conflictos, poco podremos hacer para enfrentarnos a los posibles daños. El camino obliga a cambiar la forma de ser ante el conflicto, pasa por escuchar y por aprender y pasa por cambiar la forma de actuar. Explorar opciones sin prejuicios, separar las personas de los problemas y los intereses de las posiciones es tarea básica a desarrollar por todos.

Según nos cuentan en el libro **“Resolving Conflicts at Work”**, podemos diseñar ocho estrategias para prevenir, controlar, resolver y transformar el conflicto en el lugar de trabajo y hacer de éste un espacio libre de materiales inflamables.

Un ambiente libre de humos y con medidas de prevención

Solemos ver el conflicto como algo negativo, y nadie duda de que lo sea, y subrayamos su significado con todo un lenguaje

hostil, donde el ganar y perder adquiere un protagonismo estelar. Conseguir que los integrantes de una organización vean el conflicto como una oportunidad es un reto apasionante pero plagado de dificultades.

Sin embargo, las dificultades se superan desarrollando habilidades de comunicación, especialmente de escuchar activa y responsable, donde la interpretación y los prejuicios se superan dando paso a una comunicación honesta, abierta y efectiva, empezando, por ejemplo, por el reconocimiento de las diferencias.

Envueltos en las llamas de la emoción

Una estrategia especialmente efectiva se desarrolla en el entorno de las emociones, el potente combustible de los conflictos, donde el reconocimiento mutuo de los sentimientos se integra en la búsqueda de la solución. Ser conscientes y revelar nuestras emociones, alejándonos de los mitos que estigmatizan esta habilidad, gestionarlas y, asimismo, reconocer y legitimar las emociones de los demás forma parte de una estrategia que nos permite asumir y contrarrestar conductas guiadas por la ira, por ejemplo, que llevan a resultados impredecibles.

Habitualmente, nos vemos envueltos en las llamas de la emoción, en lo que vemos y sentimos, pero un conflicto no sólo se compone de sentimientos. Si profundizamos encontraremos el significado real donde los intereses, las necesidades, las motivaciones, las diferentes identidades, las percepciones, la autoestima o episodios del pasado no

resueltos se conectan añadiendo complejidad al asunto.

La estrategia de ataque a la base del fuego

Ante este punto, la estrategia debería dirigirse a la descomposición del conflicto, separando lo importante de lo accesorio, las posturas de las partes de sus verdaderos intereses, estimulando a trabajar en el problema conjuntamente, separando el pasado del futuro y la emoción de la razón.

Pero para un completo éxito es vital identificar el problema y saber separarlo de las personas que están en su ámbito de influencia. Es moneda corriente relacionar a las personas con el problema, “el problema es él” “es una persona problemática” o “tiene una personalidad difícil” son expresiones familiares, lo que lo acrecienta y hace más difícil su resolución, ya que implica que para solucionarlo debemos cambiar formas de ser o actitudes. El objetivo no es cambiar a las personas sino entender su comportamiento y, si es necesario, estimular su cambio hacia conductas más constructivas, lo que seguramente obligará a fomentar las habilidades de resolución conjunta de las diferencias, donde la negociación es una de los instrumentos de mayor eficacia y solvencia.

Ignacio Martínez Mayoral
ENE Escuela de Negociación

Para saber más:
Resolving Conflicts at Work.
Kenneth Cloke y Joan Goldsmith.
Jossey-Bass 2005.

FRASES PARA ENCENDER LA MECHA



En muchas ocasiones, lo que desencadena el conflicto se encuentra oculto en nuestras palabras. Una simple frase puede llevar al desastre, o como mínimo a una mala comunicación, por lo que no estaría de más buscar expresiones, que manteniendo el objetivo, no se percibieran como altamente inflamables. Por ejemplo, nuestra forma de empezar las frases puede actuar como una cerilla encendida cerca de un bidón de gasolina:

Ordenar: “Tienes que...”
“Deberías hacer...”
Amenazar: “Si no haces...”
“Más te vale que...”
Culpar: “El problema eres tú”
Sermonear: “Lo que deberías hacer...” “Tu obligación es...”
Categorizar: “Siempre haces lo mismo cuando...”
“Nunca intentas...”
Diagnosticar: “Lo que necesitas es...” “Tu problema es que...”
Etiquetar: “Esto es típico de ti” “

Seguramente, desde el punto de vista del oyente, la atención se fijará más en el inicio de la frase que en su sentido y objetivo, llevando la situación a un conflicto potencial.

Caso Honduras

El 28 de junio de 2009 el presidente constitucional de Honduras Manuel Zelaya es derrocado por un Golpe de Estado. A punta de pistola un grupo de militares lo saca de la cama y lo expulsa del país. Se nombra a Roberto Micheletti como mandatario.

Josemi Valle. ENE Escuela de Negociación.

La comunidad internacional, incluyendo a las Naciones Unidas, la Organización de Estados Americanos (OEA) y la Unión Europea, se pronuncia en contra de la ruptura del orden constitucional y exige la restitución del presidente Manuel Zelaya. A pesar de la presión internacional, el presidente de facto, Roberto Micheletti, se opone taxativamente a que Zelaya sea restituido, iniciándose una profunda crisis en Honduras.

La violación a la Constitución es el argumento del presidente de facto para justificar el golpe de Estado. Micheletti defiende que Zelaya conculcó la Constitución al pretender impulsar una consulta pública que podría abrir el camino a la reelección, posibilidad prohibida por la Carta Magna. Según Zelaya, esa consulta (popular y no vinculante) perseguía saber si los hondureños se mostraban a favor o en contra de que en los comicios de noviembre se colocase una cuarta urna para votar un referéndum y cambiar la Constitución por medio de una Asamblea Constituyente. La comunidad internacional toma medidas ante la avalancha de acontecimientos que se desata en Honduras.

A principios de julio, el presidente de Costa Rica y premio Nobel de la Paz, Óscar Arias, se ofrece como mediador para encontrar una solución al conflicto, propuesta que Zelaya y Micheletti aceptan. A lo largo de varios meses pese a las fricciones, las negociaciones alcanzan un acuerdo. El punto controvertido gira en torno a qué órgano debe decidir la restitución de Zelaya en el poder, si el Congreso, como exige el presidente depuesto, o la Corte Suprema, como desea Micheletti.

El 30 de octubre se sella el acuerdo de ocho puntos, entre ellos la creación de un Gobierno de reconciliación, el reconocimiento a las elecciones presidenciales del 29 de noviembre y la posible vuelta de Zelaya, si así lo decide el Congreso Nacional previo dictamen de la Corte Suprema de Justicia.

El 8 de noviembre Zelaya da por roto el acuerdo al considerar que no se respeta lo pactado. Las elecciones se celebran el domingo 29 de noviembre pero sin que se cumplan los compromisos del acuerdo, sin que se vote o no la restitución del presidente elegido democráticamente. Con Zelaya refugiado en la embajada de Brasil, el ejército asume las funciones de seguridad, existen medios de comunicación cerrados.

Las elecciones cuentan con el apoyo de EEUU, Panamá, Perú, Costa Rica y Colombia. Los demás, incluyendo a la Unión Europea liderada por España, insisten en no reconocerlas. El resultado de las elecciones da como vencedor al candidato conservador Lobo Porfirio.

Muchos países impugnan la legitimidad de los comicios. España está entre ellos, aunque declara que “no reconoce las elecciones, pero tampoco las ignora”. La OEA (Organización de Estados Americanos) tampoco las reconoce. Los países miembros de la Alianza Bolivariana para las Américas (ALBA) tildan las elecciones de ilegales e ilegítimas. Zelaya no acepta los resultados al afirmar que las elecciones estaban sesgadas y que no se cumplieron los puntos del Pacto de San José. Estados Unidos con Obama al frente sí reconoce a Lobo Porfirio como presidente electo.

Tres días después de las elecciones el Congreso de Honduras rechaza por una rotunda mayoría restituir a Manuel Zelaya antes de que Lobo Porfirio asuma la presidencia. La mayoría vota a favor de mantener un decreto del 28 de junio, que justificaba el golpe de Estado. Micheletti regresa a la Casa presidencial tras el retiro de una semana impuesto por Estados Unidos para no interferir en el proceso electoral.

Así está la situación a día de hoy, 4 de diciembre de 2009.

CRONOCONFLICTO



28.06: Golpe de Estado. Zelaya es destituido y Micheletti es nombrado presidente de facto.
29.06: La comunidad internacional no reconoce al presidente de facto y exige la restitución de Zelaya.
1.07: Empiezan las sanciones a Honduras. Se le retira ayuda, salvo la humanitaria.
7.07: Óscar Arias, presidente de Costa Rica, se ofrece como mediador.
24.07: Manuel Zelaya está en la frontera de Honduras y Nicaragua. Se le prohíbe acceder al país.
21.09: Zelaya se refugia en la embajada de Brasil en Tegucigalpa.
7.10: Se instala una mesa de negociación tras una visita de una docena de cancilleres y representantes de América.
30.10: Se alcanza un acuerdo, el llamado Pacto de San José.
8.11: Zelaya considera roto el pacto por incumplimiento.
27.11: Días previos a las elecciones, Zelaya califica los inminentes comicios como fraudulentos.
29.11: Se celebran elecciones. Resulta vencedor Porfirio Lobo. Una parte de la comunidad internacional no las reconoce, pero otra, con Estados Unidos al frente, sí.
3.12: El Congreso rechaza restituir a Manuel Zelaya.