

Brexit: A Never-Ending Story

Por Dr. Stelios Andreadakis , Senior Lecturer in Corporate and Financial Law, Director of Postgraduate Programmes, Brunel University London, UK.

June 23rd, 2016! A date that has left its mark in both the constitutional history of the United Kingdom, but also the every-day life of more than 65 million people, who live and work in the UK. The referendum was initially promised in January 23rd, 2013 by the then Prime Minister James Cameron, who decided that it was time for the British people to have their say and settle the relationship between the UK and the European Union in a clear way. The Labour leader, Ed Miliband, accused Mr Cameron of putting the country through years of uncertainty, and taking a huge gamble with the economy.

May 2019! Six years later, Miliband's words have proven quite accurate. Regardless of how the Brexit saga will be concluded, the past six years have been full of uncertainty and it is still not clear whether the negotiation process was conducted in the most diligent way for the future of the country and its citizens.

A lot of ink has been spilled so far about Brexit, its challenges and its implications, but it seems that we still have not heard the last word on this controversial and sensitive topic. Much of the referendum-related debate was phrased in terms of regaining sovereignty. Has (or will) the UK regained soverei-

gnty or 'sovereign freedom' post-Brexit or was David Cameron right to claim that all we would gain was the illusion of sovereignty?

The rationale behind the promise of the referendum was connected with the challenges confronting the EU: problems in the Eurozone were driving fundamental change in Europe; there was a crisis of European competitiveness; and there was a gap between the EU and its citizens, which had grown in recent years, this betokening a lack of democratic accountability and consent that was felt particularly acutely in Britain. The Prime Minister articulated a vision for the EU grounded on five principles: competitiveness; flexibility; the two-way flow of power, back to the Member States, as well as upward to the EU; democratic accountability, with an enhanced role for national parliaments; and fairness in relation to the arrangements for those inside and outside the Eurozone. Interestingly, the Scottish, Welsh and Northern Ireland governments had expressed their opposition to the prospect of leaving the EU, mostly because they were more pragmatic and could see the real picture.

The UK has shaped the EU and has attained a very great deal of what has been on its wish list over the years. This

EN ESTA EDICIÓN:

Brexit: A Never-Ending Story.

[página 1]



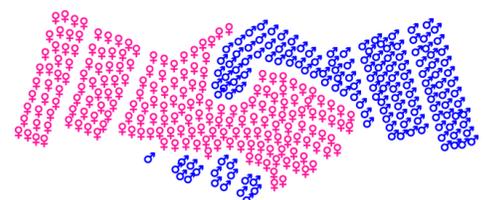
Las negociaciones: ¿one size fits all?

[página 3]



Diferencias según género en la Negociación.

[página 5]



Talleres para empresas e instituciones.

[página 7]



includes, of course, the numerous opt-outs and special deals that it has negotiated repeatedly since 1972. It however goes further than this, since the UK has played a major role in shaping the EU as we know it today. In spite of this, the 2016 Referendum led to the initiation of the Art 50 TEU procedure for the first time in the history of the European Union.

The EU position was based on two basic pillars: the indivisibility of the four freedoms and the need to avoid a British solution that would risk encouragement by contagion for other Member States to escalate disintegration. On the other hand, the UK did not bring on the table anything that would make the EU side to deviate from its position or make any concessions. Inevitably, the UK government is currently at a deadlock, not because the Withdrawal Agreement is defective, but because it endorses the fact that the outcome was far from the UK's initial aims and objectives. There are still a few options available, some easier to be implemented and some more difficult (in theory), however it is time for bold decisions for both Theresa

May and her government and the House of Commons as well. The time that has passed since the last referendum has been valuable in revealing the strengths and weaknesses of all different options and exposing certain half-truths and lies. This is positive and it can initiate a fresh debate on how to respond to 'the divisions that were laid bare in the Brexit vote'. Another referendum, especially if organised in a rushed way, will create further polarisation and is unlikely to heal the economic and cultural divides that exist in contemporary Britain; the same applies to a 'no-deal' exit. Therefore, it is important that the UK government asks the people what future they want for their country and which way forward they wish to follow, either through general elections or through a referendum. Political games created division and uncertainty, so it is time to go back to basics: democracy, but with clear questions that call for clear answers! ■

Actualidad del Programa

Investigación aplicada

Este 28 de enero el equipo compuesto por los profesores Liliana Guerra, académica de la Escuela de Trabajo Social, Macarena Letelier, Juan Pablo Schaeffer, Carlos Frontaura, Nicolás Frías, y Juan Ibáñez, académicos de la Facultad de Derecho UC, además de Cristián Saieh, Benjamín Astete y Felipe Martínez, del equipo del Programa de Negociación UC, se adjudicaron por segundo año consecutivo el Concurso de Políticas Públicas, con el proyecto: "El panel comunitario como alternativa para la solución de conflictos socioambientales", que busca adaptar el modelo de los *Dispute Boards* a las necesidades particulares de la conflictividad socioambiental.

Así, el objetivo de la investigación es el diseño fundado de un sistema adecuado de resolución de conflictos, para resolver aquellas controversias que surgen en el desarrollo de proyectos con potencial impacto socioambiental, en términos tales que releve la participación de las comunidades, resguarde los derechos humanos y otorgue certeza tanto a las comunidades, como a los titulares de los proyectos respecto del proceso y de los compromisos adoptados en él.

Para esto, se contempla la revisión bibliográfica de textos y legislación pertinente, nacional e internacional. Asimismo, la utilización de una metodología cualitativa consistente en aplicación de entrevistas en profundidad semiestructuradas, así como también la aplicación de *focus group*.

En este contexto, el 24 de abril recién pasado se realizó el primero de dos talleres. Durante este, se le presentó el avance de la investigación a los participantes, quienes fueron distintos actores relevantes del mundo público y privado principalmente.

Se espera que el segundo y último taller se realice entre julio y agosto.

Las negociaciones: ¿one size fits all?

Cuando pensamos en la acción de “negociar”, distintas acepciones se nos pueden venir a la mente, pero típicamente la asociamos con la idea de acordar, pactar, convenir y, más específicamente, con la noción de intentar obtener, a través de uno o más acuerdos, mejores condiciones, condiciones favorables o, al menos, aceptables en distintos ámbitos.

Por Dra. Isabel Zuloaga, Profesora de Derecho Comercial, Facultad de Derecho. Pontificia Universidad Católica de Chile.

De esta manera, al “negociar”, se inician, desarrollan y, eventualmente, terminan distintas “negociaciones”. Así, si lo que se busca al negociar es la celebración o modificación de un acto jurídico (típicamente un contrato), es perfectamente posible (y bastante usual) decir que, por ejemplo, “negocié una rebaja en el precio”, “negocié mi horario de salida”, “negocié un plazo para pagar”, “negocié el término anticipado”.



También se puede negociar en el ámbito del Derecho Internacional, por ejemplo, un tratado internacional, un acuerdo comercial, un instrumento de *soft law*, etc. En tal caso se podrá decir que, por ejemplo, Chile negoció la suscripción o la modificación de un tratado de libre comercio. Sin embargo, también se puede negociar para la obtención de ciertas conductas deseadas, las que no necesariamente se van a traducir en la suscripción de un documento. Así, por

ejemplo, en casos bastante extremos, se puede decir que se negoció un cese al fuego o que se negoció la liberación de rehenes y, en casos más cotidianos o de frecuente ocurrencia, que se negoció el permiso para ir a una fiesta o el uso del automóvil familiar. Además, se puede negociar en situaciones en que se han generado conflictos que se busca resolver, sea de manera previa o posterior a su judicialización. Entonces, se podrá negociar en el marco de un mecanismo alternativo de solución de conflictos o, incluso, estando ya inmersos en un juicio.



En los ejemplos dados se pueden identificar varios elementos distintivos que se pueden presentar en las negociaciones, en base a los cuales es posible clasificarlas. Así, un primer criterio de clasificación que salta a la vista es determinar qué es lo que se busca acordar, lo cual nos puede llevar a diversas categorías.

A nivel macro, se podría trazar una línea divisoria entre negociaciones “jurídicas” y “no jurídicas”, en base a si las negociaciones versan sobre actos, actuaciones o hechos con trascendencia para el Derecho (la negociación de un contrato, de un instrumento de Derecho internacional, de un conflicto sus-

ceptible de judicialización, etc.) o no (la negociación del permiso para ir a una fiesta, por ejemplo).

Centrándonos en las negociaciones propiamente jurídicas, se podría distinguir, según el objeto sobre el cual recae la negociación, entre negociaciones “contractuales” (para la celebración, modificación o terminación de un contrato), negociaciones “internacionales” (para la suscripción, modificación o retiro de un instrumento internacional) y negociaciones “litigiosas” (para resolver conflictos).



Otro posible criterio de clasificación podría ser el de la “conflictividad” de la negociación, lo cual nos llevaría a poder situar las distintas negociaciones en algún punto de una escala en cuyos extremos se sitúen, por ejemplo, la colaboración y el antagonismo, la paz y la violencia. De esta forma las negociaciones serían calificables como “colaborativas” (lo cual muchas veces ocurre en la negociación de un contrato), “antagónicas” (usualmente en el ámbito de la negociación de la resolu-

ción de conflictos que ya se han gatillado), “pacíficas” o “violentas” (según el ambiente que las rodea) y todas las gradaciones intermedias posibles. Las posibilidades de combinación y cruce entre las diversas categorías parecen ser fructíferas, pudiendo darse, por ejemplo, negociaciones contractuales, ya sea de carácter colaborativas o de carácter antagónicas, y lo mismo respecto de negociaciones litigiosas.

En todos los posibles escenarios (los cuales no pretendemos agotar sino sólo enunciar), por muy disímiles que puedan parecer, vemos algunas similitudes. La acción misma de negociar y las negociaciones que, por ende, se llevan a cabo parecieran coincidir en cuanto se vislumbra una actividad de intercambio de información, de opiniones y de voluntades que busca un acuerdo en torno a “algo”.



Por tanto, pareciera que ante la pregunta ¿hay una unidad de significado en la acción de negociar y en la conceptualización de las negociaciones? la respuesta sería afirmativa, en la medida que se tenga presente que ello no obsta a que existan variaciones en cuanto a aquello sobre lo cual recaerá el acuerdo que últimamente se busca alcanzar. La siguiente pregunta es más compleja: ¿las negociaciones, así concebidas, se regulan por una normativa (jurídica) común? Es decir, ¿existen normas que sirvan para regular todo tipo de negociaciones, sin perjuicio de las diferen-

tes categorías en las cuales cada negociación se pueda encasillar? Si consideramos que existen ciertos principios generales, como la buena fe y la confianza, que debieran guiar toda negociación que busque ser exitosa, pareciera que la respuesta nuevamente sería afirmativa. Sin embargo, no debemos olvidar las particularidades que cada tipo de negociación presenta y la especificación en su regulación que se puede requerir.



Por ello, concluimos que, a nivel de principios, *one size does fit all*, lo cual no obsta a que la normativa específica sea *tailor-made*. ■

Diplomado 2019

Este 6 de mayo se dio inicio a la XVI versión del Diplomado en Negociación. En esta oportunidad, con dos nuevas opciones de especialización: Mención en Mediación, co-organizada con el Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Santiago, que está orientada a analizar y aplicar el mecanismo de la mediación para la resolución de conflictos, desarrollando competencias para desenvolverse como mediador y/o parte; y la Mención en Negociación Estratégica Avanzada y Liderazgo, orientada a la aplicación de herramientas avanzadas de negociación estratégica y de liderazgo, como competencias para el desarrollo personal y ejecutivo.

Docencia

Terminó el primer bimestre, y con ello el curso “Negociación”, dictado por el profesor Cristián Saieh, Director del Programa de Negociación UC y Carolina Larraín, profesora miembro del Programa y Directora Educación Continua Derecho UC.

En posgrado, los profesores Benjamín Astete, Subdirector del Programa de Negociación UC, y Carolina Barriga, profesora miembro del Programa dieron inicio el 29 de marzo a su curso “Taller de Negociación”, para alumnos del Magíster en Administración de la Construcción UC (MAC UC).

Por su parte, los profesores Cristián Saieh y Carolina Barriga, el pasado 17 de mayo dieron inicio a su curso “Taller de Negociación”, para alumnos del Magíster en Ingeniería Industrial UC (MII UC).

Estos cursos tienen por objeto el desarrollar las habilidades correspondientes al “Sistema de Negociación UC”, a través del aprendizaje de modernas herramientas teóricas y prácticas, que permiten construir acuerdos beneficiosos, eficientes y duraderos, tanto al interior de las organizaciones, como con clientes y proveedores.

Diferencias según género en la Negociación

¿Negocian igual los hombres que las mujeres? Diferentes estudios han señalado que la respuesta a esta pregunta sería negativa. En esta columna, se ofrece una interesante reflexión que busca indagar en las razones fisiológicas que están detrás de estas diferencias, a propósito de las manifestaciones que buscaron reivindicar los derechos de las mujeres durante marzo.

Por Cristián Saieh, Director del Programa de Negociación UC.

¿Diferencias de género al negociar?

Vamos por parte. El pasado 8 de marzo cientos de miles de mujeres llenaron las calles de todo el mundo, buscando legítimamente reivindicar sus derechos que se han visto vulnerados históricamente.

Múltiples lecturas se pueden dar de este proceso social. En esta columna, la analizaremos desde la teoría del conflicto. Amplios sectores de la sociedad abogan por condiciones más justas para las mujeres, e intentan negociar por los cauces institucionales condiciones de equilibrio que permitan alcanzar un equilibrio.

Origen del conflicto

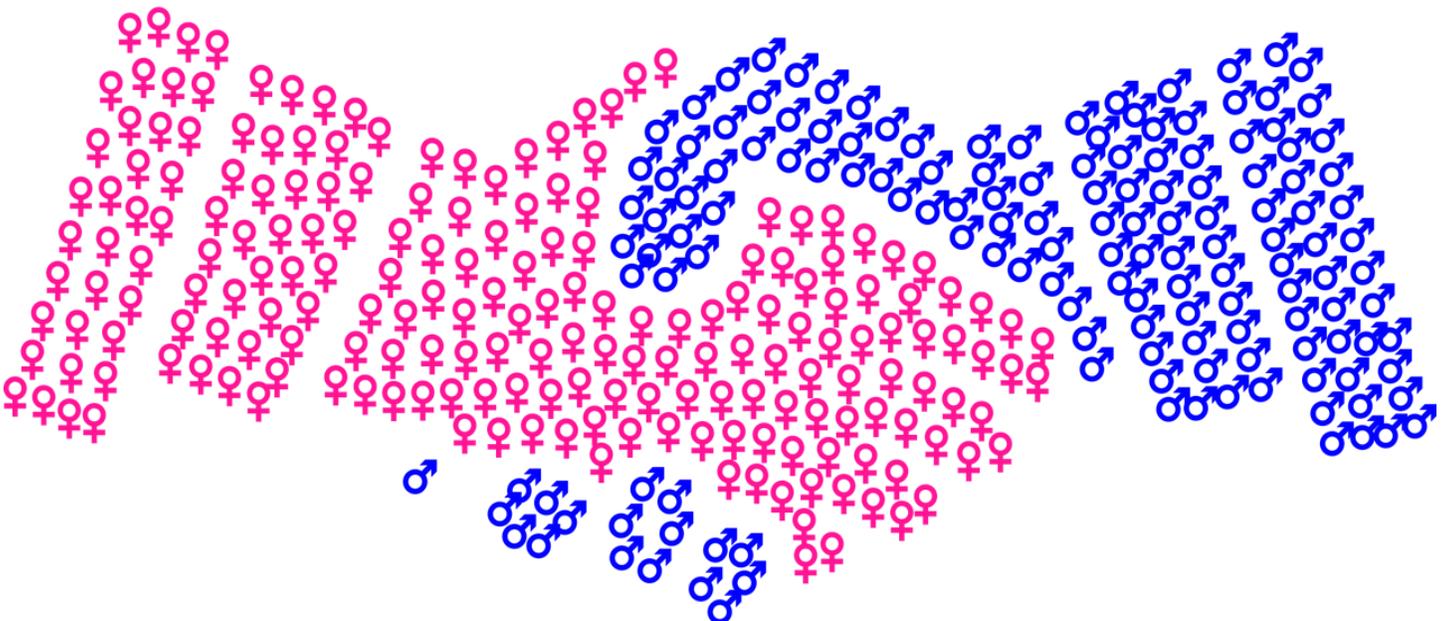
Desde el punto de vista de la negociación, entendida como proceso, el movimiento feminista ha estado inmerso en tratativas que han sido especialmente largas y dolorosas para lograr equilibrios. El día escogido para conmemorar a la mujer se debe a que, a mediados del siglo XIX, un grupo de ellas decidió salir a protestar en contra de sus bajos salarios.

El resultado en aquella época fue desastroso: más de cien mujeres muertas. Se impuso así la violencia física por sobre el entendimiento y la cooperación en la solución del conflicto. La violencia significa la renuncia al diálogo, frecuente-

mente porque alguien carece de argumentos. La violencia no considera al otro un interlocutor válido, sino simplemente como una cosa, un obstáculo que hay que eliminar.

Demandas que siguen vigentes

Hoy en día es impensable que un resultado como el de 1857 se repita. Sin embargo, las temáticas que dieron lugar al movimiento feminista se mantienen, ya que cuestiones como la brecha salarial entre hombres y mujeres siguen siendo una realidad, al igual que otras justas demandas de las mujeres, como las referidas al acoso sexual o laboral.

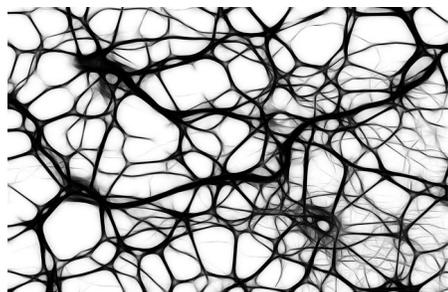


Sin embargo, el reclamo por la igualdad en dignidad y derechos no quiere decir que hombres y mujeres seamos idénticos. En muchos aspectos, y al negociar en particular, la literatura especializada señala que las diferencias de género desarrollan estilos y estrategias distintas frente a idénticos escenarios.

Por una parte, los hombres en general tienden a tener una aproximación más competitiva a las negociaciones, esto es, buscan obtener el mayor beneficio tangible posible, sin cuidar la relación e incluso la reputación. Las mujeres, en cambio, tienden a tener una aproximación más cooperativa, con especial cuidado por la relación, lo que genera acuerdos más integrativos, aunque en ciertas circunstancias sacrifican resultado, no siendo esta entrega del todo aconsejable.

¿Por qué sucede esto?

Una posible respuesta viene desde la ciencia. Neurobiológicamente hay diferencias entre hombres y mujeres que inciden en el comportamiento. Se ha demostrado que el cerebro femenino tiene más sinapsis que el masculino. Y que en ellas el lado izquierdo del cerebro está más desarrollado que el derecho lo que se traduce, entre otras, en que las mujeres son más flexibles en su pensamiento y logran resolver los problemas de forma más precisa, según las necesidades del caso.



Estas diferencias biológicas también se asocian con el *multitask*, es decir, la capacidad de concentrarse en más de

una cosa al mismo tiempo. Popularmente se dice que el hombre no puede caminar y masticar goma de mascar al mismo tiempo; en cambio, las mujeres sí podrían desarrollar más de una actividad simultáneamente. Al parecer, el conocimiento popular se ha validado con los avances de la neurociencia.



Las personas que estén genuinamente interesadas en solucionar injustas brechas y entender el comportamiento de hombres y mujeres a la hora de solucionar conflictos, debieran tener presente estos sustanciales aportes que nos entregan el conocimiento científico y la teoría de la negociación.

No se trata, en síntesis, de que seamos iguales. El asunto es entender, cómo a partir de nuestras diferencias, podemos complementarnos y lograr equidad, respeto y cooperación. Es el desafío para aquellos que generan las políticas públicas; para los cuerpos intermedios a través de los cuales las personas se desarrollan y, desde luego, nuestro núcleo fundamental, la familia. ■

Esta columna se publicó originalmente en una columna de La Clase Ejecutiva de Emol durante junio del año 2018 y contó con la colaboración de Felipe Martínez, Coordinador de Investigación del Programa de Negociación UC.

Anuario 2019

Finalmente concluyó el proceso editorial de nuestro Anuario de Negociación y Resolución de Conflictos. Actualmente la publicación se encuentra en imprenta, y se espera contar con ella a partir de finales de mayo. Agradecemos a todos los académicos que contribuyeron en este número. Próximamente se encontrará disponible en su versión impresa, y además estará disponible para descarga *online*.

Anuario 2020

Próximamente estará abierta la convocatoria para publicar artículos académicos en el Anuario de Negociación y Resolución de Conflictos 2020. En esta, su cuarta edición, se espera seguir contribuyendo al avance de esta disciplina con trabajos de primer nivel.

Capacitaciones a empresas y organismos públicos

Durante abril pasado, el Programa de Negociación UC dictó con éxito un curso especial en Técnicas de Negociación para Conciliadores dirigido a funcionarios de la Inspección del Trabajo. Además, se realizaron capacitaciones a funcionarios de distintas organizaciones públicas y privadas.

Talleres para empresas e instituciones.

Continúa la formación de tu equipo en negociación y solución de conflictos con nuestros programas cerrados.



LA METODOLOGÍA DE NEGOCIACIÓN UC AL SERVICIO DE LAS PERSONAS Y LAS INSTITUCIONES.

95%

EN 2018, DE ACUERDO A LAS ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN APLICADAS AL FINAL DEL LA ACTIVIDAD, MÁS DEL 95% DE LOS PARTICIPANTES DE CURSOS Y TALLERES CERRADOS AFIRMARON QUE LO RECOMENDARÍAN.

PRESENTACIÓN

Uno de los principales aportes del Programa son sus talleres de entrenamiento y programas cerrados dirigidos a instituciones, cuyo objetivo es que los participantes conozcan y apliquen las mejores prácticas y las más modernas técnicas y estrategias de negociación, para generar acuerdos de máximo valor y construir relaciones de cooperación, tanto interna como externamente.

- Metodología práctica, a través del método del caso y juegos de roles.
- Enfoque aplicado a la realidad chilena y a las necesidades de cada institución.

OBJETIVO GENERAL

Aprender y poner en práctica el sistema de Negociación UC, adaptado a la realidad de la empresa o institución. Este sistema se basa en la experiencia en docencia e investigación aplicada a la realidad chilena, desarrollada por el Programa de Negociación UC desde su creación.

METODOLOGÍA

El foco del aprendizaje es la experiencia de los asistentes, con una enseñanza eminentemente práctica aplicada a la empresa o institución, a través del método del caso y de la metodología de juego de roles elaborada por el Harvard Negotiation Project.

DURACIÓN

Es flexible y se estructura de acuerdo a los requerimientos específicos y posibilidades de cada organización.

EMPRESAS E INSTITUCIONES

Se han entrenado con el Programa de Negociación UC: Minera Esperanza, ThyssenKrupp, Entel, Paris, Falabella, Pelambres, Mutual de Seguridad, Chilectra, Ingevec, Ultramar, Enersis, Sofofa, Dirección del Trabajo, Ministerio de Salud, Santander Investment, Falcon Partners, Codelco, Pelambres, Escondida, Kaufmann, Anglo American y Clínica Santa María, Matrix Consulting, Cencosud, Tottus, Enap, Cocha, Ventisquero, Aquanima y Engie entre otras.

¿Sabías que el programa desde su creación ha capacitado a más de 3.000 alumnos en pregrado, posgrado, profesionales, ejecutivos, dirigentes vecinales, sindicales y sociales, entre otros?

Por otra parte, a lo largo de los años, para el cumplimiento de nuestra misión, hemos conformado alianzas interdisciplinarias con otros Centros y Unidades académicas (Escuela de Trabajo Social, CDD de la Escuela de Administración, Escuela de Ingeniería y Centro de Políticas Públicas, a través de Puentes UC) y acuerdos de colaboración con organismos externos, como el Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Santiago.

Además, el Programa realiza aportes concretos a la comunidad a través de proyectos de capacitación con impacto social dirigidos a grupos vulnerables.

Links de interés

Programa de Negociación UC

<http://negociacion.uc.cl>

Programa de Negociación de Harvard:

<http://www.pon.harvard.edu/>

Centro de Arbitraje y Mediación de Santiago:

<http://www.camsantiago.cl/>

Clase Ejecutiva:

<http://www.claseejecutiva.cl/>

Ediciones anteriores

Puedes revisar todas las ediciones anteriores aquí.

Últimas ediciones:

[N° 17](#): Resolver conflictos en un mundo intercultural

[N° 18](#): Confianza y conflicto.

[N° 19](#): Chile - Bolivia: La agenda para el 2019.

Las opiniones expresadas por los autores de los artículos publicados en este medio son de su responsabilidad y no representan necesariamente la opinión del Programa de Negociación, de la Facultad de Derecho o de la Pontificia Universidad Católica de Chile.



**PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE CHILE**

Av. Libertador Bernardo O'Higgins 340
Facultad de Derecho, Oficina 425.

(+562) 2354 2367
negociacion@uc.cl

ACERCA DEL PROGRAMA DE NEGOCIACIÓN UC

El Programa de Negociación es un proyecto académico interdisciplinario de la Facultad de Derecho de la Universidad Católica, cuya misión es fomentar el desarrollo de la negociación y la resolución alternativa de conflictos, a través de investigación aplicada, formación y extensión.

Director

Cristian Saieh M.
csaiehm@uc.cl

Subdirector

Benjamín Astete H.
bastete@uc.cl

Coordinador de Investigación

Felipe Martínez A.
famartinez@uc.cl