

NOTAS SOBRE LA ACTUALIDAD MUNDIAL

LOS ACUERDOS DE MOSCÚ ENTRE LAS DOS SUPERPOTENCIAS

Tan pronto como el 23 de mayo los presidentes Nixon y Podgorny firmaron los acuerdos de cooperación en la defensa del medio ambiente y en la lucha contra el cáncer, empezaron a repicar las campanas informativas. En realidad, no más estos acuerdos que los relativos a la cooperación espacial o al intercambio científico y tecnológico, firmados el día siguiente, justificaban el alborozo ni, por supuesto, el largo y minuciosamente preparado viaje a Moscú del jefe del Ejecutivo norteamericano. Interesantes en cuanto exponentes de un estado de ánimo favorable a una cierta cooperación entre las dos superpotencias, dada su índole, podían haberlos firmado los ministros de Asuntos Exteriores. El hacerlo los presidentes de los Estados Unidos y de la URSS apuntaba a causar un impacto psicológico tendente a llevar agua al molino de las elecciones presidenciales y, también, a mostrar a la opinión soviética que alguna ventaja tenía negociar con los vilipendiados yanquis. De todos modos, esos acuerdos reflejan los cambios habidos desde 1960 en las relaciones políticas y económicas entre los Estados Unidos y la URSS, aunque la constante de sus relaciones estratégicas siga siendo la disuasión, pero en el marco de una coexistencia que no es, ciertamente, coincidencia de intereses y criterios. En efecto, más allá de las palabras lenitivas y los buenos modales, ambas Potencias no cesarán de estimar recíprocamente que la finalidad perseguida por la otra es hostil, lo que no veda una cooperación a corto plazo en determinados ámbitos, ni se opone al reconocimiento de intereses políticos comunes. Tal se desprende del documento titulado «Fundamentos de las relaciones entre la URSS y Estados Unidos», que firmaron solemnemente los presidentes Nixon y Podgorny. Uno de esos intereses es evitar un enfrentamiento directo, que supondría un holocausto nuclear a escala mundial. Es decir, que los movimientos tácticos realizados conjuntamente en Moscú están condicionados por las respectivas estrategias a largo plazo, que, lógicamente, no abordaron las negociaciones, aunque no las ignoraron. Lo evidencia el acuerdo para evitar incidentes navales, y, más

aún, la gran traca del acuerdo sobre limitación de armas estratégicas, que hizo echar al vuelo las campanas informativas.

A pesar de su innegable valor indicativo de voluntad común de poner coto a la carrera de armamentos, a pesar de la euforia que ha originado y de «ese suspiro de alivio que ha supuesto su firma», como se ha dicho, el reconocimiento en Moscú de los resultados conseguidos en las laboriosas negociaciones SALT, no tiene en el orden militar la trascendencia que pretende atribuirle la conveniencia política y económica. De hecho, como en cualquier conferencia del desarme, se ha prescindido en Moscú de lo superfluo sin soltar prenda en lo demás. El Tratado suscrito el 26 de mayo es sencillamente un hito en un cauteloso camino hacia una fórmula que permita no seguir acumulando armamento nuclear en forma demencial, costosísima y, por remate, militarmente inútil, ya que, logrado cierto nivel de seguridad, huelga rematar el remate. Poder matar tres veces al enemigo potencial que se está en condiciones de exterminar una vez, carece de sentido, porque no aumenta la seguridad. Además, si el empeño entraña una competición ruinosa, se impone por ambas partes poner término al dislate y limitar la instalación de misiles antimisiles ABM—fabulosamente caros—y de proyectiles anticontinentales ICBM, es decir, «congelar» los respectivos armamentos estratégicos a su nivel actual, que ha sido lo acordado, y en absoluto, reducirlos, o sea, iniciar el desarme.

¿Pero cómo se comprobará que ambas partes cumplen el acuerdo? Descartadas las inspecciones por comisiones de control, son los satélites los encargados de revelar la existencia de silos protectores de los misiles, bien ofensivos, bien defensivos; distinción ésta que el satélite no está en condiciones de hacer. Tampoco puede revelar si los misiles ofensivos, sepultados bajo losas de cemento, están o no dotados de cabezas nucleares múltiples, los famosos MIRV, cuya puesta a punto aceleró las negociaciones SALT. Como los acuerdos de Moscú permiten desarrollar adelantos técnicos, cabe preguntarse si no existe el riesgo de que, limitados en número los misiles intercontinentales, se incremente su capacidad de destrucción al dotarlos de cabezas nucleares múltiples, extremo éste que se hurta a la vigilancia de los satélites. La eventualidad no es peregrina. Prohibidas en 1963 las explosiones nucleares en el aire, se multiplicaron las explosiones subterráneas sin vulnerar el Tratado.

Sin embargo, aun sin los acuerdos de Moscú, fundamentalmente suscritos por imperativos económicos, no se impone como inevitable un enfrentamiento

directo de las superpotencias, por cuantioso y terrorífico que sea su arsenal nuclear. Ello se debe a que su situación recuerda la experiencia que se hizo encerrando en la misma jaula un tigre y un toro. Después de observarse, las dos fieras optaron por estarse quietas, a sabiendas de que la acometida de una implicaba la muerte de ambas. Otro tanto les sucede a los Estados Unidos y la URSS. Su acuerdo formaliza la renuncia a afilarse las uñas o sacarle más punta a los cuernos. Pero se seguirán observando. No veda tal la disuasión, que tiene un efecto negativo al mantener el *statu quo* actual. Mas en el ámbito político no cabe estancamiento en un *statu quo*. Tampoco es posible detener el movimiento de la vida. De ahí que las situaciones hayan de modificarse por otros medios que el conflicto directo, en que la fuerza militar es factor preferente. Por lo pronto, los acuerdos de Moscú ponen en marcha los preparativos de la Conferencia de Seguridad y Cooperación europea, que habrá de cambiar la estructura y funcionamiento de las alianzas y bloques existentes.

De otra parte, no se han anulado en Moscú las posibilidades de guerras en zonas marginales donde los encontrados intereses políticos de norteamericanos y soviéticos no entrañan riesgos de choque directo. Es el caso actualmente en Vietnam y Cercano Oriente. Porque estas guerras—u otras futuras—son una especie de antídoto de la disuasión nuclear que paraliza la acción internacional de los dos gigantes atómicos. Son su inevitable consecuencia, o sea, el mal de las guerras localizadas son la sombra del bien de la evitación de la guerra a escala mundial lograda por el terror. Por ello, pese a las muchas e infundadas esperanzas que se abrigaron antes del viaje del presidente Nixon, en Moscú no se han resuelto, ni podían resolverse, cuestiones tan candentes y dolorosas como Vietnam y el Cercano Oriente, que desempeñan en un mundo dominado por la disuasión el papel que en la antigua medicina se asignaba a las fuentes o exutorios. Son úlceras por las que fluyen los humores de unas superpotencias que han de ponerse la zancadilla utilizando a terceros para seguir bregando por lograr sus objetivos.

EL REFERÉNDUM EUROPEO DE FRANCIA

La importancia del referéndum celebrado en Francia el 23 de abril no reside tanto en sus resultados numéricos como en las secretas motivaciones que aconsejaron su celebración, ello con vistas a determinados objetivos.

A su logro puede cooperar el «sí» mayoritario otorgado un poco, a ciegas por los franceses. En efecto, aunque los dirigentes de todos los partidos políticos han tenido la oportunidad de abogar en favor del «sí», del «no» o de la abstención, lo hicieron más en función de su postura en el ámbito de la política gala, que exponiendo las ventajas o inconvenientes que el ingreso en la CEE de Gran Bretaña y los otros tres candidatos suponía para construir a Europa. Como es de presumir que la lectura del farragoso Tratado suscrito en Bruselas el 22 de enero pasado no ha ocupado los ocios de los franceses, éstos, en definitiva, han firmado un cheque en blanco al presidente Pompidou para que actúe según su criterio en la construcción de Europa. Es un proyecto tanto más fascinador cuanto que, por no haberse definido con términos precisos cómo ha de ser la tan traída y llevada Europa, el vocablo resulta ser cajón de sastre en el que caben todos los esquemas conceptuales, desde el de la Europa integrada, que se desprende del Tratado de Roma, hasta la Europa confederada que propugna el jefe del Estado francés. Es tan semejante a la famosa «Europa de las Patrias» del general De Gaulle que, en este punto, no hay la menor discrepancia en los respectivos planteamientos del problema. En lo que sí difiere sensiblemente el presidente en funciones de su antecesor es en el estilo. Indudablemente, el presidente Pompidou es hartó más hábil, realista y, por consiguiente, eficaz, y casi ha conseguido presentar el esfuerzo en curso para lograr la unión económica y monetaria en la CEE como de creación de la «Europa política». Sin embargo, tal Europa implicaría ir esbozando una defensa y una política exterior comunes que, prescindiendo de particularismos, estableciera una organización militar y acción diplomática concertadas. Nada sugiere que los tiros del Elíseo vayan en esa dirección, de atenernos a la andadura europea que el presidente Pompidou inició en la reunión de alto nivel de la CEE celebrada en la La Haya en diciembre de 1969.

Entonces se jaleó mucho la decisión francesa de acelerar el proceso de unificación política, pero mediante etapas. Una de ellas era la unión económica y monetaria que, sea dicho de paso, estuvo dormitando hasta que las decisiones financieras que el pasado agosto adoptó el presidente Nixon amenazaron un tinglado comunitario perfectamente adaptado a la primordial defensa de los intereses nacionales. Asimismo, se recalcó que, en La Haya, el presidente Pompidou ya no se oponía al ingreso de Gran Bretaña en el Mercado Común. Pero todavía en febrero y marzo de 1971, haciendo hincapié en el Tratado de Roma, Francia seguía poniéndole las peras al cuarto

en Bruselas. Sólo en junio, en Luxemburgo, cesó de ser el inflexible cancerbero de la puerta de la CEE. El cambio de actitud se esperaba desde las conversaciones Pompidou-Heath del mes de mayo en París, conversaciones muy influidas por hechos exteriores a Francia: los primeros síntomas de la crisis del dólar y la decisión de la República Federal de dejar «flotar» el marco. La medida ponía de manifiesto una independencia política de Bonn que alteraba la idea arraigada de una Europa asentada en lo económico y cuyo centro de gravedad era el binomio Francia-Alemania, pero prevaleciendo el término Francia, pese a su inferioridad en cuanto potencial económico. Sólo el ingreso en la CEE de la antigua aliada británica podía apartar el peligro de que la República Federal predominara en el ámbito comunitario, tanto en lo político como en lo económico, y pudiera llevar la nave europea por derroteros que, dígame lo que se diga y por muchas declaraciones que se hagan, no se identifican con los de Francia, nada dispuesta a atracar, lo mismo con el presidente Pompidou que con el general De Gaulle, en el puerto de la supranacionalidad que se señala en el Tratado de Roma.

De ahí los juegos malabares a que se ve sometido el incuestionable ingenio francés para conciliar el proyecto de construcción de una Europa unitaria y la celosa salvaguarda de la soberanía, ello combinado con el propósito de que Francia sea la máxima representante de la Comunidad. Por este último motivo procedía recordar a los acaso olvidadizos candidatos que, dado el puesto singular que Francia ocupa en la CEE, es preciso contar no sólo con el Gobierno, que nunca es permanente, sino el pueblo del país que se estima designado para dirigir la operación Europa.

Lo curioso es que la maniobra ha surtido efecto y que la opinión mundial ha prestado respetuosa atención a un referéndum en el que «se formulaba una pregunta referida a una cuestión ya zanjada mediante negociaciones internacionales que desembocaron en cuerdos suscritos», como hiciera observar un dirigente político galo de la oposición, a quien parecía divertir ese zafarrancho de combate por una batalla que ya se había dado. En efecto, ¿qué habría sucedido de decir los franceses «no» a la ampliación de la CEE y, por consiguiente, a una Europa que cada cual ve según sean sus ojos políticos o ideológicos? Sencillamente, que la CEE se hubiera desmoronado. De ser posible tal a estas alturas, Francia se hubiese estremecido política y económicamente. Excluye semejante hipótesis el voto afirmativo, al que no ha dejado de contribuir el «no» rotundo preconizado casi únicamente por el partido comunista, que así ha podido hacer el recuento de sus nada mengua-

das. huestes. No le sucede otro tanto al partido socialista. Su consejo de abstención se pierde en el mar de las inevitables abstenciones de toda convocatoria para acudir a las urnas. Nada de esto entorpece siquiera la marcha hacia la impropriadamente llamada «Europa política» que el presidente Pompidou preconiza y cuya puesta en marcha ha de acometer, apuntalado por Gran Bretaña, a sus anchas en una CEE que, de convertirse en Confederación europea, no coartará las actividades en orden disperso que aconseje el interés nacional antepuesto al interés comunitario, que era precisamente lo que pretendía impedir el Tratado de Roma.

Ese interés nacional es la primordial preocupación del presidente Pompidou, que, sin estridencias, desarrolla el programa europeo que el general De Gaulle daba a conocer a voces y con portazos. Lo hace metódicamente, con agudo sentido de la oportunidad y aplicando sin vacilaciones el consejo de Goethe: «Que cada paso sea un fin, sin dejar de ser un paso.» El fin es que Francia lleve la voz cantante, lo mismo en la Comunidad de los Seis que en la de los Diez, pomposa y arbitrariamente denominada Europa.

LA CEE Y EL COMECON

Aunque el marxismo-leninismo no haya incluido entre sus principios el que se le atribuye a Maquiavelo de «besar la mano que no se puede cortar», la presión de la realidad invita la URSS a adoptarlo. El comentario viene a cuento del viaje que a finales de marzo ha hecho a Moscú el primer ministro húngaro, Jeno Fock, para tratar, al parecer, del próximo reconocimiento de la CEE por el COMECON. Quizá sea mucho correr hablar de «próximo reconocimiento», pero es evidente que se está preparando. No es una sorpresa de recordar que en el discurso de clausura del Congreso de Sindicatos soviéticos, el pasado 20 de marzo, Leonid Breznev se dio oficialmente por enterado de la existencia de la CEE, más conocida con la denominación de Mercado Común, cuya anunciada creación, a raíz de la Conferencia de Mesina en 1957, suscitó violentas reacciones de la URSS. Moscú se apresuró entonces a publicar nada menos que 17 tesis contra tal proyecto, que calificó de nueva «Santa Alianza» anticomunista y de reactivación de la lucha de los monopolios contra la clase trabajadora; por lo demás, proyecto abocado al fracaso. Estas razones no dejaron de entorpecer las relaciones comerciales entre el Este y el Oeste durante los primeros años del Mercado Común. Con

el transcurso del tiempo, la situación fue cambiando, y a medida que se confirmó la consolidación de la nueva organización, la doctrina soviética hubo de modificarse, debido a la fuerza incontrovertible de los hechos; es decir, el desarrollo y éxito de la CEE, al extremo de que en 1962 Jrushev aludió a una posibilidad de colaboración entre aquélla y el COMECON. Posteriormente, *Pravda* volvió sobre el tema con nuevas tesis sobre «la integración imperialista en la Europa occidental». Sin modificar en lo fundamental la doctrina sustentada años atrás, los economistas soviéticos empezaron a admitir que el Mercado Común era una «realidad económica y política». El reconocimiento del Mercado Común en cuanto «realidad objetiva» estaba a la vista. Era muy difícil no percatarse de la existencia de una organización cuyo comercio exterior empezaba a superar el de los Estados Unidos. De ahí, sin duda, que Moscú se aviniera a cerrar los ojos y que, a partir de 1966, Hungría, Polonia y Bulgaria participaran en coloquios con los Seis para mejorar sus intercambios comerciales con el Oeste. Esos contactos desembocaron en acuerdos agrícolas con Polonia y Hungría, a un tiempo que los Seis adoptaban medidas para facilitar el comercio con los países del COMECON. El huracán monolitismo del campo socialista frente al Mercado Común se había quedado atrás. Con todo, las diferentes estructuras de las economías no dejaron de frenar las transacciones comerciales. La tendencia a la integración económica proyectada en la CEE desde la Conferencia de La Haya de 1969, y que en lo monetario se ha puesto en marcha desde el acuerdo del pasado 7 de marzo, no tiene en la actualidad su equivalente en el COMECON. Es un problema que podría constituir una barrera si los países del Este se empeñaran en un dogmatismo dictado por Moscú que les impediría tratar con la Comunidad considerada como un todo inseparable. Hay claros indicios de que la URSS le ha visto las orejas a ese lobo.

Creado en 1949, el COMECON fue una de las consecuencias de la guerra fría. No implica ni prevé cesiones de soberanía por parte de los Estados que lo integran, lo que no impide que la URSS desempeñe un papel predominante en los países del Este, que son sus principales clientes. Esa organización, dominada por los tecnócratas soviéticos, se limita a supervisar y, desde 1965, a coordinar los planes quinquenales de cada país, que los rectifican según sus recomendaciones. Asimismo coordina los acuerdos bilaterales entre países del campo socialista. Por lo tanto, en su planteamiento actual, el COMECON no está en condiciones de negociar o fomentar los intercambios comerciales entre el Este y el Oeste. La CEE sí puede hacerlo, aunque en la práctica ha

tenido una acción muy limitada en cuanto organismo, por haberse impuesto la norma de los acuerdos bilaterales con el Este, tendencia fomentada por la URSS para romper la cohesión comunitaria. Pero la ampliación a Diez de la Comunidad de los Seis y la integración que se prepara han incitado a la URSS a dejarse de dogmatismos y optar por el pragmatismo. De ahí que haya empezado a promover la integración económica en el seno del COMECON.

La operación no es mero coser y cantar, por cuanto los países comunistas pueden estimar que será la primera en sacar provecho de esa aplicación práctica de la doctrina de «la soberanía limitada», que Breznev hubo de sacarse de la manga para suplir la carencia de bases jurídicas relativas a la cohesión del bloque que Moscú capitanea, como se vio con motivo de los acontecimientos de Checoslovaquia. Sin embargo, desde el punto de vista económico, la integración podría remediar los fallos de un desarrollo del conjunto en el que, desde hace diez años, disminuye el índice de crecimiento de la renta nacional y no progresan por igual todos los países. A pesar del deseo soviético de conseguir una integración que fuera el equivalente de la integración militar del Pacto de Varsovia, la diversidad de niveles de desarrollo de los países del COMECON es una dificultad, como es dificultad el que todos esos países no compartan acaso su propósito de establecer un marco jurídico que ratificaría su pertenencia a la órbita soviética.

Mas de cara a la Conferencia de Seguridad europea y del reconocimiento de la CEE, la URSS precisa reforzar la cohesión del campo comunista para estar en condiciones de negociar en orden cerrado, lo cual supone la conveniencia de apretarles las clavijas a países con ínfulas de ir a su aire. Aparte de Rumania, caso bien conocido, uno de ellos es Hungría, de dar fe al informe que presentó el pasado octubre Vasil Bilak, capitoste del partido comunista checoslovaco. En él acusaba a Hungría de caer en los errores de «la primavera de Praga» y de que su economía se desenvolvía con independencia del control del partido. Antes de trasladarse a Moscú a mediados de febrero, el secretario general de ese partido húngaro, reo de despiste, Janos Kadar, pronunció un discurso en el que arremetió contra las «tendencias burguesas y antirrevolucionarias» y la mentalidad «pequeño burgués». Provisto de ese certificado de buen comportamiento socialista, fue a entrevistarse con Breznev. El mismo camino ha tomado el primer ministro húngaro. Tales viajes, tan seguidos, parecen reflejar la decisión soviética de volver a los sanos principios los países que los olvidan; uno de ellos, Hungría. Todas las precauciones son

pocas para encarar una negociación con la CEE, potencia económica que le hace correr a la URSS el riesgo de quedarse a la zaga en el camino del desarrollo, junto con sus partícipes en el COMECON.

HACIA LA RATIFICACIÓN DE LOS TRATADOS ALEMANES CON EL ESTE

La estancia en París del 20 al 23 de marzo del jefe de la democracia cristiana de la República Federal, Rainer Barzel, es exponente de las tormentas que ha de arrostrar el canciller Brandt antes de que arriben al puerto de la ratificación los Tratados que firmó en Moscú y Varsovia. No es de suponer que Rainer Barzel se haya trasladado a París y celebrado entrevistas con los máximos dirigentes galos a fin de recabar su apoyo. París ya se lo concedió a la carrera en pelo que el canciller Brandt emprendió hacia el Este no bien llegara al Poder, contrastando con el lento y cauteloso caminar de Kiesinger. Lo que pretendía Rainer Barzel era justificar con razones la negativa de la CDU a ratificar unos Tratados que se negociaron en una coyuntura política muy otra de la actual, singularmente modificada por un acercamiento entre Wáshington y Pekín, que permite vislumbrar una pérdida de capacidad de maniobra y presión de la Unión Soviética en Europa. En definitiva, Rainer Barzel ha afirmado en Francia que la postura adoptada por la CDU tiene probabilidades de hacerle perder la batalla de la ratificación a la coalición social-liberal, si la cuestión sigue planteada tal cual lo está ahora.

La URSS no se ha tomado ese peligro a humo de pajas. En editorial de *Pravda* del 4 de marzo, con tono de viva irritación, ha amenazado con una reanudación de la guerra fría de no ratificarse los Tratados firmados. A renglón seguido, la agencia Tass comentó el editorial, y el especialista de cuestiones alemanas, Berenchov, insistió sobre la necesidad de darle el último toque a los Tratados. Aparte de ser un resbalón diplomático, la andanada es claro reflejo de la delicada postura en que la resistencia de la CDU coloca a la *troika*, que ha comprometido su autoridad en la negociación, llevada a cabo a redopelo de los partidarios de la intransigencia, que no desaprovecharían la oportunidad para minarle el terreno, haciendo hincapié en ese supuesto manifiesto fracaso político del tercero en el Poder. Acaso por ello, preocupado de que el Tratado germano-soviético, y también el germanopolaco, puedan irse a pique, en el discurso que el 20 de marzo Leonid Breznev pronunció en el XXV Congreso de los Sindicatos Soviéticos, ha instado

la República Federal a no desperdiciar la ocasión de establecer buenas relaciones con la URSS, toda vez que ésta jamás volverá a negociar tratado alguno con Bonn ni reconsiderará jamás las fronteras surgidas de la guerra.

Nada permite pensar que, por lo menos de momento, semejantes amenazas sean de naturaleza a hacer mella en el ánimo de los demócratas cristianos y liberales que se han pasado a su bando, dejando a la coalición gubernamental reducida a un solo voto de mayoría en el Bundestag. Es más, el endurecimiento soviético posiblemente confirme la oposición germana en su criterio de que la URSS no ha renunciado a imponer su hegemonía en Europa y que las concesiones de Brandt han alentado esa ambición. De otra parte, no serán las presiones de Moscú las más apropiadas para fortalecer la situación política del canciller Brandt, cogido entre la espada soviética y la pared de su oposición, tanto más cuanto que no cabe decir que goce del apoyo incondicional de los sectores del pueblo alemán que llevaron su equipo al Poder por una muy recortada mayoría. En realidad, más que la Ostpolitik son las dificultades internas de la República Federal las que han originado un desafecto por Brandt y sus colaboradores, que harían muy dudosos para los social-liberales los resultados de elecciones anticipadas. Ante el creciente coste de la vida, 350.000 parados, licenciamientos masivos en la industria metalúrgica y numerosas empresas que reducen la semana laboral como consecuencia de una disminución de la actividad comercial, la población alemana toma conciencia de que están lejos las bienandanzas de las promesas electorales de 1969. Por lo demás, las sucesivas dimisiones de ministros y subsecretarios, registradas desde noviembre de 1971, sugieren oleadas de fondo a nivel gubernamental. El puñetazo en la mesa de Moscú no las aplacará, sobre todo si Polonia deja oír a su vez su irritada voz.

Es una eventualidad que, de producirse, tendría más fundamento que ser mero reflejo de instigaciones soviéticas a la protesta, por cuanto para Polonia la no ratificación del Tratado con Bonn tendría visos de auténtico desengaño, ya que la daba por descontado, lo mismo que la URSS. En efecto, mucho trabajo cuesta a cualquier país autoritario concebir que un Parlamento pueda dar al traste con lo acordado y suscrito por sus dirigentes. De ahí que la solemne firma de Brandt se les antojara a Moscú y Varsovia un equivalente del punto final de laboriosas negociaciones. La sorpresa es mayúscula al comprobar que todo depende, en último término, de la Bundestag, donde la mitad de los diputados, menos uno, rechaza los Tratados, como también los rechazan los hombres de negocios federales que, si bien quieren hacer muchos

y lucrativos negocios, no están dispuestos a hacer regalos. Esta reticencia es singularmente lesiva para Polonia, que necesita una sustancial ayuda económica y técnica para superar una situación que más que de desarrollo es de estancamiento. Además, la ratificación de los Tratados implica para Polonia tener aseguradas sus actuales fronteras y para la URSS la confirmación del *statu quo* sobre el que se asienta el tinglado de su proyecto de Conferencia de Seguridad europea.

A pesar de todo, no puede decirse que estamos a las puertas de una nueva fase de la guerra fría. No está la Magdalena soviética para esos tafetanes, por demasiado absorta en la intrincada tarea de ponerle puntos a su vecino chino. De ahí que a un tiempo que llamaba la atención a la República Federal, Breznev, en su reciente discurso, tomaba buena nota de la existencia de la CEE o Mercado Común. No es extremo deleznable. Al regresar de su viaje a Moscú, Rainer Barzel hizo presente que una de las condiciones para que la CDU ratificara los Tratados era que la URSS reconociera el Mercado Común, lo cual tiende a vincular el diálogo Bonn-Moscú a ese factor múltiple que es la Europa de los Seis, en ciernes de convertirse en la Europa de los Diez. Por ello, ese reconocimiento, por muy informal que sea, de la realidad del Mercado Común, hecho precisamente cuando la oposición germana se muestra reacia a facilitar que se inicie el proceso de negociación de la seguridad europea, que interesa en primer término a la URSS, puede estimarse un paso dado en dirección de un atajo que, más adelante, bien puede desembocar en una modificación de la negativa de demócratas cristianos y liberales germanos.

LA RATIFICACIÓN DE LOS TRATADOS DE LA «OSTPOLITIK»

Al firmar el 23 de mayo las leyes sobre la ratificación de los Tratados suscritos por la República Federal con la URSS y Polonia, el presidente Heinemann ha puesto punto final a un largo y confuso período de luchas entre el Gobierno del canciller Brandt y la democracia cristiana, oficialmente opuesta a aquella ratificación, lo cual, en apariencia, planteaba la cuestión en términos maniqueos. Si a esta apariencia se agrega que la batalla se dio, en parte, públicamente en el Bundestag y, en parte, entre bastidores, mediante conciliábulos de los jefes de las dos grandes formaciones políticas germanas, se justifica la perplejidad originada por las incidencias de la disputa y la sorpresa que causó la decisión de Rainer Barzel de optar por un cese el fuego llegada la hora de la decisiva votación. Así recobró su libertad de ac-

ción el canciller Brandt, quien, naturalmente, se salió con la suya, o sea, con la aprobación de su Ostpolitik y de los Tratados que la avalan. ¿Cabe deducir que Rainer Barzel cambió de pronto de criterio? En realidad, todo sugiere que desde que se inició el debate en torno a los Tratados suscritos en Moscú y Varsovia en 1970, Rainer Barzel estaba convencido de que la democracia cristiana no podía asumir la grave responsabilidad de condenar al fracaso una política de acercamiento al Este que goza de la venia de los aliados de Bonn, por ser premisa que condiciona la celebración de la Conferencia de Seguridad Europea, de tanto interés a estas alturas para los países del Este como para los del Oeste, en particular los Estados Unidos.

De ahí que Barzel no haya dicho de modo tajante que la democracia cristiana y su ala bávara, la Unión Social Cristiana, se negaban a suscribir tratados con el Este. Se ha limitado a recalcar que no estaban de acuerdo con los términos de tales Tratados. Era adoptar una postura un tanto ambigua, con todas las fintas que entraña la necesidad de templar gaitas, una de ellas la representada por el sector de la CDU y la CSU, ásperamente hostil a lo negociado en Moscú y Varsovia por el canciller Brandt. Por lo tanto, Barzel se enfrentaba con el dilema de no impedir la ratificación de los Tratados, sin por ello provocar una escisión en el seno de la oposición que capitanea, en la que no escasean los candidatos a su sucesión. La solución consistía en alborotar, pero sin torpedear la ratificación, dando así la impresión de que los cristianos demócratas no claudicaban.

Al iniciarse los debates, la fórmula era acertada, por contar el Gobierno con mayoría parlamentaria, aunque exigua. Tan pronto como diputados liberales de la coalición gubernamental se pasaron al bando de la oposición, Rainer Barzel hubo de cambiar de táctica, es decir, pedir el voto de censura con vistas a provocar la caída de Brandt, por muy aleatoria que ésta fuera, ya que el artículo 68 de la Constitución de la República Federal está redactado de forma a mantener el Gobierno a salvo de embates parlamentarios que hicieron naufragar a la República de Weimar. Pero aun en el caso de suceder Barzel a Brandt, satisfecha la CDU-CSU con su victoria política, después de largas tira y afloja, habría sido inevitable la ratificación, habida cuenta del contexto internacional. Conseguida por Brandt la confianza del Bundestag el 27 de abril, se desembocó en los cubileteos entre los jefes de las coaliciones, singularmente necesitados por Barzel para lograr su triple objetivo: no impedir el acercamiento al Este, aplacar la oposición dentro de su grupo parlamentario y confirmar su jefatura. De ellos salió un preámbulo

a los Tratados, en el que se concreta la interpretación de sus términos por la Alemania Federal y se limita teóricamente su alcance. Como era de esperar, Moscú reaccionó. Lo hizo en forma cortés, aunque no del todo grata para el amor propio germano. Este toque de atención no impidió que, finalmente, Moscú se aviniera a ese preámbulo aclaratorio que ha tranquilizado a los «duros» de la democracia cristiana, un tanto reacios a considerar serenamente la realidad.

La realidad es que ni el Tratado con la URSS ni el Tratado con Polonia determina de modo definitivo el futuro de Alemania en su conjunto. Así el de Moscú recoge en su artículo 3 el término de «inviolables», en lugar de «intangibles», al referirse a la frontera occidental de Polonia y a la que separa a las dos Alemanias. La «inviolabilidad» significa que se renuncia al uso de la fuerza. No implica la imposibilidad de un cambio por otros medios, o sea, que no se niega al pueblo alemán el derecho a la autodeterminación con vistas a la reunificación. Es más, de dar crédito a ciertos comentarios, en agosto de 1970 Andrei Gromyko declaró que las modificaciones de fronteras negociadas pacíficamente no vulneraban los términos del artículo 3, extremo éste que, aparte de complacer a los negociadores alemanes, tiene la virtud de recordar a Polonia que la supervivencia de la frontera en el Oder-Neisse está supeditada a la buena voluntad soviética, dado que la modificación fronteriza admitida entre las dos Alemanias podría aplicarse a la frontera germano-polaca. Semejante eventualidad—por muy hipotética que sea—no contradice la Ley Fundamental de la República Federal, puesto que no concede carácter definitivo a las fronteras actuales, singularmente a la existente entre las dos Alemanias.

Por consiguiente, no es exacto decir, como dijera a voz en cuello la democracia cristiana, durante los apasionados debates en torno a la ratificación, que el Gobierno del canciller Brandt ha admitido jurídicamente renunciar a la reunificación. Es cierto, ha reconocido las cosas tal cual están en la actualidad. ¿Quién puede negar que, efectivamente, existen dos Alemanias o que la línea Oder-Neisse constituye la frontera occidental de la República Popular de Polonia? Esta frontera ya la había reconocido la República Democrática en el Tratado de Görlitz. Indudablemente, estos reconocimientos sucesivos por parte de las dos Alemanias, aun en caso de reunificación, plantean problemas jurídicos y, por vías de consecuencia, pocas posibilidades de recuperación de los territorios de la Prusia Oriental concedidos a Polonia en la Conferencia de Potsdam. Pero en el ámbito de la teoría, no vedan absoluta-

mente toda esperanza a los alemanes que mantienen la ilusión de reconstituir en su integridad la desmembrada patria. No se la vedan jurídicamente, si bien la reunificación resulte muy dificultada por la ilógica política de los aliados occidentales con relación a la República Federal, ya que después de concederle todos los atributos de la soberanía no la han ayudado a formular un programa viable de reunificación. Ciertamente, no han escaseado las declaraciones de intenciones. Tampoco han escaseado las maniobras para mantener la división de Alemania que, a la postre, ha de seguir aceptando un *statu quo* en Europa que beneficia a la URSS.

LAS RELACIONES EGIPCIO-SOVIÉTICAS

Ha sido motivo de muchos cubileteos y comentarios el que se acortara en un día la estancia en Moscú a finales de abril del presidente Sadat. También había provocado no pocas especulaciones ese nuevo viaje a la URSS, dado que no hace siquiera tres meses el presidente Sadat se había entrevistado con los dirigentes soviéticos. En realidad, ningún observador, ni tampoco los corresponsales acreditados en Moscú, han podido dilucidar por qué motivos el presidente Sadat regresó a El Cairo antes de la fecha inicialmente prevista, ni cuál había sido exactamente el objeto de las conversaciones moscovitas. No cabe acudir al comunicado final en busca de luz sobre el estado actual de las relaciones soviético-egipcias. De hecho, a pesar de las palabras lenitivas, esas relaciones son hartamente menos calurosas y basadas en la confianza que en lo pasado y todo induce a pensar que no está a punto de despejarse un cielo que se ha ido encapotando al correr de los años.

Por lo demás, aun antes del conflicto indio-pakistaní, gota de agua que casi ha colmado el vaso, la suspicacia árabe se había percatado de que el interés nacional es factor dominante de la política exterior soviética. Dicho en otros términos, lo mismo en el Cercano Oriente que por doquier, la URSS practica una política que es la clásica de una gran potencia antes que la de un Estado que se califica de socialista. Con todo, hasta la muerte de Nasser los éxitos soviéticos en los países árabes fueron innegables. Lo fueron por haber conseguido borrar, con la goma de la ayuda militar, el mal recuerdo de su prudente expectativa durante la guerra de los Seis días, ya que, no bien derrotados los árabes, la URSS se las compuso para aparecer como la única amiga verdadera, dispuesta a ser su firme protectora en el conflicto con Israel. Dar por sentada esta premisa ha supuesto una pesada carga para la URSS,

que no ha escatimado el envío de material bélico a Egipto, Siria e Iraq. En contrapartida, ha logrado ocupar una posición privilegiada en una región cuya importancia estratégica, política y económica es tan conocida como evidente.

Pero si en el ámbito estratégico y militar los soviéticos no han perdido terreno en Egipto, ciertos errores de táctica han debilitado su posición en lo diplomático y lo político. Tal pregona la depuración llevada a cabo en Egipto, la represión anticomunista en Sudán y la creación de una nueva Federación árabe. No hace mucho, los países árabes hubieran estado más atentos a no enojar al amigo soviético. Ahora se han fijado límites a la cooperación y se han puesto trabas a las actuaciones de los partidarios de un acercamiento exclusivo a la URSS. De otra parte, no se les ha pasado por alto a los dirigentes egipcios que nada beneficia tanto a la URSS como el mantenimiento del *statu quo* en el Cercano Oriente, pues le permite reforzar su implantación en esa región; si bien, por este camino, Egipto corre el riesgo de convertirse en protegido a perpetuidad de la potencia militar soviética. Ciertamente, con los SAM 2 y SAM 3 instalados a lo largo del canal de Suez, los «Tupolev» armados con misiles aire-aire y aire-tierra y los «Mig 23» pilotados por soviéticos, Egipto está a salvo de una agresión israelí.

Pero, a un tiempo, la URSS impone a Egipto una quietud no sólo militar, lo cual es de celebrar, sino también diplomática y política, por empecinarse en el cumplimiento de la resolución de 22 de noviembre de 1967, que jamás acatará Israel. Esta situación de espera sin esperanzas razonables constituye una amenaza no sólo para el presidente Sadat, sino para el régimen. Así lo proclaman las graves agitaciones universitarias del pasado enero, que merecieron el apoyo de ciertos sectores del Ejército. Es decir, que el presidente Sadat camina por el filo de una navaja. De ahí sus contradictorios discursos, una de cal y otra de arena, que caracterizan su actuación de cara al país, lo cual no pretende decir que, entre bastidores, no se afane por conseguir una cierta libertad de maniobra que le permita negociar la solución del conflicto árabe-israelí, sin por ello prescindir totalmente de la sombrilla protectora soviética, de la que está necesitado. En cambio, no se evidencia que la URSS ponga los cinco sentidos en lograr una solución negociada, salvo en el caso de la reapertura del canal de Suez. Si fracasó, fue debido a la intransigencia de Israel. Por lo tanto, para conseguir esa reapertura tan conveniente para la URSS, es preciso ablandar a Israel. Ello explica los sigilosos pasos en dirección a Tel-Aviv y el permiso de emigración concedido a judíos soviéticos,

aunque sea con cuentagotas, que ha dado a los árabes la impresión de un doble juego. Posiblemente la impresión no carece de fundamento y no ha sido superflua la precaución del presidente Sadat de trasladarse a Moscú antes de que el presidente Nixon apareciera por allí. Convenía recordar a Moscú las condiciones de la solución negociada que pretende Egipto, pese a las declaraciones bélicas, no fueran los grandes a ponerse de acuerdo a costa de terceros que se tienen por desvalidos.

No es pura casualidad que, apenas hubo regresado a El Cairo, el presidente Sadat diera a conocer que recibía apoyo militar de Francia, Gran Bretaña y otros países europeos, es decir, que existe ahora para Egipto una alternativa que no existía en 1967, cuando al socaire de la imperiosa necesidad árabe de ayuda exterior, la URSS inició una implantación militar que actualmente constituye una amenaza para los países de la OTAN y los ribereños del Mediterráneo. Pero la pugna entre el Oeste y el Este no es asunto que interese directamente a los países árabes. Su preocupación es cortarles los vuelos a Israel y recuperar los territorios perdidos, sin por ello atarse de pies y manos a este o aquel bloque, y menos aún a esta o aquella superpotencia. Por ello, un interés efectivo y apoyo de países europeos a Egipto y los países árabes puede reforzar considerablemente la política de firmeza adoptada desde hace unos meses por los dirigentes de la Federación árabe con relación a la URSS. Puede impedir que pasen no sólo bajo su tutela militar, como sucede actualmente, sino también bajo su tutela política y económica.

A los países europeos, y singularmente a los mediterráneos, preocupados por evitar una reanudación del conflicto armado, de imprevisibles consecuencias, pero también deseosos de poner término a una tensión en la que la URSS hace hincapié para desplegar en el Mediterráneo oriental un peligroso potencial militar, les corresponde no defraudar a los dirigentes egipcios que, junto con los libios y los sirios, se han dado cuenta del riesgo que entraña para el futuro de sus países una permanente y exclusiva influencia de la URSS en esa parte del mundo.

LAS RELACIONES TURCO-SOVIÉTICAS

Tal vez por coincidir con el recrudecimiento de la lucha en Vietnam del Sur, los graves sucesos de Argentina y Uruguay, el lanzamiento del «Apolo XVI» y el referéndum galo, la noticia del viaje a Turquía del presidente Podgorny a mediados de abril pasó un poco sin pena ni gloria. Sin embargo,

sus resultados podrían ser motivo de pena para el mundo occidental y de no escasa gloria para Moscú, que, por sus pasos contados, se esfuerza desde hace años por mejorar sus relaciones con Ankara. En realidad, dando al olvido los conflictos y tensiones entre la Rusia zarista y el Imperio otomano, la URSS y la República turca fundada por Mustafá Kemal Atatürk fueron buenas vecinas. Así, en 1920, en plena guerra turco-griega, tres años antes de que el Tratado de Lausana diera carta de naturaleza a Turquía, la URSS reconocía su soberanía y, en 1921, firmaba con ella un Tratado de amistad, a un tiempo que le devolvía las provincias del Este de Anatolia conquistadas por Rusia en 1878. Un nuevo Tratado de amistad y neutralidad soviético-turca, firmado en 1925, iba a regir las relaciones de buena vecindad entre Moscú y Ankara. Semejante Tratado era expresión jurídica de la política exterior de Atatürk, centrada en que Turquía se mantuviera en equilibrio entre unos y otros, singularmente desde que la Convención de Montreux de 1936 otorgaba a Turquía la misión de guardiana única de los estrechos del Bósforo y los Dardanelos. La segunda guerra mundial dio al traste con ese propósito de neutralidad y equilibrio. A la postre, Turquía figuró en el campo aliado junto a la URSS, que no le perdonaba haber rechazado en 1939 peticiones que cercenaban la soberanía turca. Y en 1945, en términos conminatorios, Stalin exigió la revisión de los acuerdos de Montreux. Entonces Turquía se arrojó en brazos de Occidente, mejor dicho, de los Estados Unidos. Renunciando a la política de Atatürk, en 1952 ingresó en la Alianza Atlántica y se convirtió en avanzada del bloque occidental, para protegerse de la amenaza soviética.

Desde aquel momento, la URSS no ha cesado de maniobrar para volver a los tiempos de la buena vecindad y neutralidad. En 1953 hizo una solemne declaración de respeto a la integridad territorial turca, que no modificó el rumbo pro occidental de la política exterior del Gobierno Menderes. Al asumir el Poder el coronel Gursel en 1960, Jruschev volvió a la carga dirigiéndole un amable mensaje. Los nuevos gobernantes, sin cerrarse de banda, no soltaron la mano de los Estados Unidos, pero se abría una fisura en el muro de la enemistad alzado por Stalin.

La grave crisis turco-griega de 1964, originada por Chipre, permitió a la URSS apuntarse un tanto considerable. Mientras Wáshington, encajonado entre sus dos aliadas atlánticas, jugaba «neutral», la URSS daba a Ankara la seguridad de que compartía y apoyaba su tesis de convertir a Chipre en Estado federal. Desde entonces, cualesquiera que hayan sido las vicisitudes de

Turquía en lo interno, la URSS ha mantenido la postura adoptada y no ha desperdiciado oportunidad para hacer presente su apoyo en una cuestión que enardece el patriotismo turco. Paralelamente, iniciaba la participación en los planes de desarrollo económico turco, siendo Turquía el primer país de la OTAN que ha firmado con la URSS un acuerdo de ayuda industrial a largo plazo. En contrapartida, los Estados Unidos se mostraban más reservados para ayudar a una aliada que no había sacado el debido partido de las ingentes cantidades recibidas.

Tales antecedentes evidencian que el viaje del presidente Podgorny ni ha sido improvisado ni consecuencia un poco casual de su gira por Iraq. Forma parte de la paciente estrategia mundial que la URSS practica y que en no pocos aspectos tiene mucho de indirecta, lo que no facilita la parada. En efecto, en este caso concreto, haciendo hincapié en la cuestión de Chipre, que Turquía estima vital, la URSS ha neutralizado prácticamente a este país, singularmente en lo que respecta a los Estrechos, cuyo paso libre es de absoluta necesidad para la política en el Mediterráneo que inició en 1967, cuando los barcos soviéticos hicieron acto de presencia allí, con gran consternación de los occidentales. Y desde entonces está claro que Turquía no plantea siquiera dificultades para que la flota soviética salga del callejón del mar Negro. Por consiguiente, se impone que la URSS ha desistido de pedir una revisión de los acuerdos de Montreux, como hiciera en 1945, craso error que empujó su vecina a incluirse decididamente en el campo occidental. Su empeño es ahora obtener la seguridad de que, en adelante, la flota del mar Negro podrá moverse a placer con el beneplácito de una Turquía que vuelve a ser buena vecina, por no decir amiga. De ahí los esfuerzos por desempolvar las relaciones de los años veinte. Aunque no ha mediado un Tratado, el presidente Podgorny ha logrado su objetivo a través de sus conversaciones y visitas a los grandes proyectos industriales en los que llevan la batuta los técnicos soviéticos. Todo lo cual sugiere cuán poco le conviene a la URSS las incertidumbres de la política interna turca. Le convienen tanto menos cuanto que los actuales dirigentes—en particular, los militares—están dolidos por la postura de sus aliados occidentales en la cuestión de Chipre y, por consiguiente, poco reacios a esa «aproximación» de la que habló oficialmente el capitoste soviético, que, de otra parte, ha insistido mucho en las «relaciones políticas» entre la URSS y Turquía, complemento de las relaciones económicas y comerciales. La declaración firmada sobre los principios de buena vecindad y el comunicado final son extremos reveladores de una aproximación efectiva

a la que no es ajena la amistad que recientemente los Estados Unidos han renovado con Grecia. Y como quiera que, coincidiendo con esa nueva amistad norteamericano-griega, ha vuelto a surgir el proyecto de *Enosis*, que hace poco suscitó tensiones con el presidente Makarios, inclinado a mantener la independencia de la isla donde impera, la reacción lógica de Turquía es ampararse en la URSS, que la apoya en sus pretensiones. Es decir, que Chipre es la madre del cordero de una nueva fase de las relaciones soviético-turcas y, por vía de consecuencia, de una amenaza al dispositivo militar de la OTAN en el Mediterráneo oriental.

No serán los telegramas que el 23 de abril el presidente Makarios ha dirigido al presidente Papadoupoulos y al general Grivas, ambos llamados Jorge, que sugieren una vuelta del arzobispo chipriota al redil de la *Enosis*, los que incitarán a los dirigentes turcos a no prestar oídos a la sirena moscovita: fomentarán su inquietud por los bríos de una Grecia absuelta ahora por los Estados de sus pecados antidemocráticos.

LAS RELACIONES NIPO-SOVIÉTICAS

Después de hacer muchos remilgos, la URSS asistió a la Conferencia de San Francisco de 1951, destinada a establecer la paz con Japón. Participó en las negociaciones poniendo dificultades y reclamando la presencia de China Popular. Llegada la hora de firmar, se abstuvo, contrariamente a lo que hicieron 49 naciones, ello a pesar de que el Tratado reconocía su soberanía sobre los territorios japoneses ocupados en 1945. Sin embargo, desde aquella lejana época, paralelamente al establecimiento de relaciones comerciales y diplomáticas con Japón, no ha cesado de rondar la firma de un Tratado de paz soviético-nipón, ora con pausas, ora con aceleraciones en el empeño. A partir del viaje a Tokio en el pasado enero del ministro de Asuntos Exteriores de la URSS, Andrei Gromyko, asistimos a una fase de aceleración. Según ha informado hace unos días el ministro nipón de Asuntos Exteriores, Takeo Fukuda, en fecha próxima se iniciarán conversaciones preliminares encaminadas a la firma de un Tratado de paz a finales de año. Es decir que, entre otros temas, uno de ellos el de la pesca, se va a discutir y negociar la cuestión de la parte meridional de la isla Sajalín, que los japoneses llaman Karafuto, y de las Kuriles del Sur, cuestión hasta el presente insoluble por la rotunda negativa soviética a reconsiderarla.

El interés de Rusia por parte de las múltiples islas que constituyen el

Imperio nipón se remonta al siglo XVIII, época en que unos exploradores rusos arribaron a Sajalín y al archipiélago de Kuriles, sólo poblado entonces por pescadores japoneses. El Tratado de amistad ruso-nipón de 1855, firmado en Shimoda, dio base jurídica a la presencia rusa en esas tierras amistosamente repartidas o compartidas: a Rusia le correspondió la parte septentrional del archipiélago de Kuriles y al Japón la meridional, en tanto que la isla Sajalín quedó indivisa, compartiendo su soberanía las dos potencias. Haciendo caso omiso de lo estipulado en Shimoda, pocos años después Rusia ocupó la parte central de Sajalín, cuya posesión total Japón reconoció a Rusia en 1875, si bien recibiendo en contrapartida la parte septentrional de las Kuriles, que pasaron a ser territorio nipón. La derrota rusa en la guerra con Japón volvió a poner sobre el tapete la cuestión de Sajalín, que, por la paz de Portsmouth, en 1905, quedó dividida por el paralelo 50 entre Rusia y Japón.

En la segunda guerra mundial, la URSS sólo dio muestras de su ardor bélico contra Japón pocos días antes de que este país capitulara. Con todo, le dio tiempo a expulsar a los japoneses de la parte de Sajalín o Karafuto, que les pertenecía, con la particularidad de que tal ocupación tenía un respaldo jurídico. En efecto, en la Conferencia de Yalta de febrero de 1945 los anglosajones, no sabiendo qué hacerse para complacer a la aliada soviética, le concedieron de antemano la totalidad de Sajalín y de las Kuriles. Estos acuerdos previos se ratificaron en Potsdam, donde se estipuló que la soberanía de Japón se limitaría a las grandes islas de Hondo, Yeso, Kiusiu y Sikok, más alguna que otra pequeña isla. Al firmarse el 15 de agosto de 1945 la capitulación de Japón a bordo del «Missouri», los Estados Unidos obligaron a aquel país a aceptar todo lo acordado en Potsdam. Rematando la preocupación norteamericana por volcarse con la URSS, el Tratado de Paz de San Francisco recogió la renuncia japonesa a «todo derecho, título y reivindicación sobre Kuriles y Sajalín», donde ahora están asentados los soviéticos con todos los pronunciamientos favorables.

Pero el menor alejamiento—sería excesivo optimismo decir «el acercamiento»—entre Wáshington y Pekín, que tanto ha afectado a Japón y la URSS, tiene todas las trazas de ser factor susceptible de ablandar la resistencia soviética a moverse de unos territorios que consiguió por obra y gracia de su entonces aliada norteamericana, que, en 1951, todavía no había escarmentado y seguía practicando la política de la generosidad a costa de tercero. Si en plena guerra mundial tenía una justificación, posteriormente era una aberración. El previsible ablandarse actual de la URSS no será fruto de su re-

nuncia a apañarse un imperio al socaire de conflictos, sino de su laborioso esfuerzo por asumir el relevo de los Estados Unidos en la tarea de contener a China Popular en sus fronteras y, de ser posible, neutralizarla.

Por ello, sin grandes riesgos de error, puede aventurarse que en aras de un acercamiento a Japón, la URSS se avendrá a hacer las concesiones que durante veinte años se ha negado a hacer. Por lo demás, echando su cuarto a espadas en el asunto, China Popular apoya decididamente la reivindicación japonesa sobre las Kuriles meridionales y el sur de Sajalín. Aparte de que así pone en la picota a los «social-imperialistas» de Moscú, como llama a los dirigentes soviéticos, se carga de razón para reivindicar a su vez una serie de islotes en la parte sur de las Ryu-kyu, por las que pía su patriotismo desde que en el subsuelo de sus aguas territoriales se ha descubierto petróleo. Por consiguiente, habremos de asistir a no pocas negociaciones o chalaneos entre, de una parte, Moscú y Tokio y, de otra, Pekín y Tokio, antes de que se trace el nuevo mapa de la parte oriental del Pacífico. En la actualidad, la URSS, más que China Popular, tiene prisas por llegar a un arreglo con Japón, que, debido a la nueva política norteamericana en Asia, se ha quedado un poco al garete, a pesar de su Pacto de Seguridad con los Estados Unidos. Basado en el propósito de mantener a China Popular a raya, pierde de su significación desde el momento en que Pekín y Wáshington se hacen señales de amistar, aun cuando no parece que a corto plazo pueda colmarse realmente el abismo existente entre chinos y norteamericanos. Posiblemente, todo quede en espectaculares y no comprometedores contactos, en relaciones comerciales y vagamente culturales, justo lo preciso para que China Popular pueda considerarse en equilibrio entre dos superpotencias, los Estados Unidos y la URSS, cuyo acercamiento hubiera constituido para ella un serio peligro dada la situación de permanente tensión en que se encuentra con su vecina.

De momento, Japón parece ser el país que más provecho puede sacar del nuevo planteamiento político-estratégico en Asia. Será ciertamente una curiosa consecuencia de la política que el presidente Nixon ha puesto en marcha el que Japón, a la postre, se salga con la suya en materia de posesiones territoriales, fortaleciéndose de paso y redondeando las claras perspectivas que tiene de convertirse en cuarta gran Potencia del Pacífico, una Potencia que, en el futuro, podrá gravitar sobre las decisiones que se adopten en esa área de importancia capital. ¡Quién lo dijera cuando las victoriosas fuerzas norteamericanas hollaban el suelo del derrotado Japón!

LA RESTITUCIÓN DE OKINAWA Y UNA REIVINDICACIÓN CHINA

Cuando en septiembre de 1951 las potencias aliadas en la segunda guerra mundial firmaron con Japón el Tratado de Paz de San Francisco, parecía que las cuestiones territoriales quedaban zanjadas por tiempo indefinido, singularmente para los Estados Unidos, que conseguían la administración fiduciaria de una serie de islas dispersas por el Pacífico y la del archipiélago de Ryu-kiu, situado entre la isla metropolitana de Kiu-siu y Formosa. En la enumeración que figura en el tratado, no aparece Okinawa, cogollo de las islas Ryu-kiu, pero estaba y está hondamente grabada en el corazón de los japoneses por la heroica resistencia que en 1945 sus defensores opusieron durante tres meses a los ataques norteamericanos. Así se convirtió en símbolo del patriotismo japonés esa isla, que hasta entonces había sido un poco el pariente pobre del Imperio, que incluyó el archipiélago en sus dominios hacía unos tres siglos y convertido en nipones a unos habitantes más polinesios que asiáticos. De ahí que los nacionalistas japoneses no hayan cesado de gemir por el asentamiento norteamericano en Okinawa, en tanto que las fuerzas de izquierda arrimaron el ascua de esa reivindicación a su sardina ideológica en la seguridad de conmover las masas. Durante años, Okinawa fue pretexto de violencias callejeras y motivo de corteses reclamaciones gubernamentales, hasta que, en viaje a los Estados Unidos en noviembre de 1969, el primer ministro, Eisaku Sato, obtuvo del presidente Nixon la promesa de que tomaría en cuenta los deseos de Japón.

El acuerdo de principio necesitó más de año y medio de negociaciones para desembocar el 17 de junio de 1971 en un acuerdo formal de restitución o reversión a Japón de Okinawa y demás zonas de las islas Ryu-kiu. La devolución del resto del archipiélago no llamó tanto la atención como la renuncia por parte de los Estados Unidos de la gran base de Okinawa, situada a 700 kilómetros de Formosa y 880 de Shanghai, lo cual explica su importancia estratégica en tiempo de la política de contención frente a China Popular. La restitución no fue un don gratuito: Japón ha de abonar 320 millones de dólares por las instalaciones e infraestructuras de Okinawa, aparte de que los Estados Unidos siguen presentes en no pocas bases en virtud del Pacto de Seguridad norteamericano-nipón. Tales son, a grandes rasgos, los términos de los acuerdos intercambiados el 15 de marzo. Permiten que el 15 de mayo de 1972 Okinawa y el resto del archipiélago de Ryu-kiu pasen a ser gobernados por Japón. Aparentemente, he aquí un problema del todo resuelto.

Sin embargo, en el contexto de un Asia modificada por la nueva política norteamericana con China Popular no puede hablarse de solución definitiva que permita archivar las cuestiones territoriales, dado en particular que, al dejar Washington al fiel aliado nipón un poco en la estacada, éste se ve en la necesidad de otear por qué camino le conviene tirar en defensa de su interés nacional. En semejante incertidumbre, no será ciertamente el Pacto de Seguridad, basado en el propósito de sujetar a China Popular, el más adecuado para orientar la marcha futura de esa gran nación que es Japón, sobre todo si pretende probar suerte con la carta china. No parece China Popular dispuesta a facilitarle la jugada, y más bien, desde que Japón la mira insistentemente de reojo, animada a exigir. No se trata sólo de que Japón reconsidere su postura con relación a Formosa o Taiwan, como siempre reclamó, y Japón no se niega ahora a hacer, ni mucho menos. Sucede que China Popular acaba de formular reclamaciones de islas que Japón incluye de nuevo en su soberanía en razón de la devolución norteamericana. Porque, aparte de Formosa o Taiwan y Pescadores, devueltas al finalizar la guerra y renunciadas en San Francisco, Pekín se adelanta a tomar posición antes de que Tokio empiece a hablar formalmente de normalizar las relaciones y señala territorios que estima le pertenecen.

En realidad, es palabra muy pomposa la de «territorios» al referirse a una serie de islotes deshabitados, los últimos de la larga cadena de islas que reciben el nombre genérico de Ryu-kiu. A ese grupo de islotes, que distan unos 185 kilómetros de Taiwan, los japoneses los llaman islas Senkaku. Los chinos se alzan airadamente y proclaman que se llaman «Tiaoyun y otras islas», que fueron chinas desde la época de los emperadores Ming, o sea desde el siglo XVI, y arrebatadas por el Tratado de Shimonoseki en 1895, junto con Taiwan e islas anexas. Por consiguiente, Japón tiene que devolverlas a China como hiciera con éstas. De hecho, la región de Tiaoyun ni siquiera la ocuparon los norteamericanos. Quedó en una situación un tanto marginal, que Japón subsanó en 1970, haciendo valer sus derechos de soberanía, es decir, señalando que eran parte de las islas Ryu-kiu, extremo que China Popular niega, apelando a pruebas históricas y arguyendo que esas islas siempre fueron visitadas por pescadores chinos, que hasta explotaban su singular flora.

Cuando se considera que la isla de Tiaoyun, carente de agua dulce, como las de Chiwei, Nansiao y las otras del grupo, según denominación china, sólo tiene una superficie de cinco kilómetros cuadrados, al decir de Pekín, se

evidencia que no suenan los tiros por peñasco más o peñasco menos, que poco pueden aportar al gigante asiático. El secreto—si cabe hablar de secreto—está en los fondos submarinos de las aguas territoriales de esa región, que encierran riquísimos yacimientos petrolíferos, como se sabe que existen en otros puntos del mar de China y se han descubierto en las costas del Sureste asiático. Ello explica la defensa que se apresta a hacer Japón, que no tiene petróleo, de esa cola rocosa de Ryu-kiu, según declaró el pasado noviembre el primer ministro, Sato, en una reunión del Comité de Presupuestos. También explica la feroz arremetida china contra «imperialistas» y «militaristas» nipones y su proclamada decisión de defender el «sagrado territorio de la patria», porque, a pesar de su rico subsuelo, China no anda sobrada de un petróleo, que precisa para su desarrollo, cuyas necesidades no cubrirán a corto plazo sus explotaciones de Taching, por mucho pensamiento de Mao Tse-tung que le echen al asunto. Por ello está dispuesta a dar la batalla, elevando a categoría de «sagrado territorio de la patria» unos peñascos hasta ahora sólo conocidos por pescadores, sean éstos chinos o japoneses. A estas alturas, pueden ser motivo de dificultades y recelos entre vecinos, por mucho que ambos deseen en el fondo normalizar sus relaciones. Es un obstáculo no baladí en el camino de la reconciliación chino-japonesa, que acaso frenará la disimulada carrera que Tokio parece haber emprendido hacia Pekín.

LA SITUACIÓN DE BANGLA DESH

Mientras está por alcanzar, la independencia aparece como meta y término de luchas, dificultades y sufrimientos. Tan pronto lograda, se impone que es mero punto de partida de un largo camino de luchas, dificultades y sufrimientos. Pocos casos ilustran tanto esta evidencia, rayana con la perogrullada, como el de Bangla Desh, que, si bien ya no figura entre los temas de candente actualidad, sigue siendo, y para mucho tiempo, un problema y, en un futuro acaso nada lejano, elemento del nuevo dispositivo político-militar de la URSS en Asia. Ello no supone deliberada opción por parte de Bangla Desh, sino inexorable fatalidad, derivada del hecho de que los bengalíes contaron con el apoyo de la URSS, en tanto que las Potencias occidentales, y en primer término los Estados Unidos, escarmentados por los enredos asiáticos, se atenían a ver venir. Y lo que ha venido, y era de prever, dada la relación de fuerzas militares favorable a la India, ha sido la independencia y, como la sogá tras el caldero, la imperiosa necesidad que tiene

Bangla Desh de una ayuda exterior masiva, que no puede esperar de su aliada india, agobiada por ingentes problemas económicos, sociales y demográficos. De suerte que, a pesar de la carrera en pelo de muchos países para reconocer al nuevo Estado, ha sido la URSS la que, con riesgos mínimos y a poco coste, hizo de fiel amiga, la potencia requerida para que Bangla Desh sobreviviera y, de ser posible, viva, lo cual implica contar con el exterior durante mucho tiempo, en razón de la situación actualmente existente en el recién nacido Estado.

En efecto, sumados los estragos de la represión por el levantamiento del pasado marzo, las destrucciones originadas por la lucha contra la guerrilla y, finalmente, la guerra indio-pakistaní de diciembre, fue un país exhausto el que arribó a la independencia. Fundamentalmente agrícola, Bangla Desh ha perdido la cosecha del año pasado y no ha preparado las tierras para la siembra, porque millones de campesinos se refugiaron en la India o huyeron a través del país, porque faltan aperos y simientes. Es dramático en un país de 75 millones de habitantes, que aun en tiempo normal tiene un déficit anual de 10 millones de toneladas de arroz. Destruída o paralizada la mínima industria bengalí, entorpecidas las exportaciones de yute, único recurso efectivo, por faltar medios de transporte y retraerse los barcos de fondear en puertos todavía minados; destrozadas las vías de comunicación, en particular los puentes, vitales en una región por la que fluyen incontables ríos; falto de maquinaria para remediar rápidamente ese fallo de infraestructura, que condiciona la reanudación de la actividad y hasta la distribución de alimentos a poblaciones necesitadas, Bangla Desh adolece además de una carencia de elementos competentes en número suficiente para acometer la titánica empresa de organizar la administración, dirigir la reconstrucción e impulsar la actividad. Finalmente, no tiene dinero.

En este contexto de desolación, es ciertamente un favor positivo el fervor popular por Mujibur Rahman; pero no puede hacer el milagro de tornar viable con sus solos medios ese país, que recorren, desde hace unas semanas, comisiones de expertos soviéticos que hablan bengalí. No buscan minerales, carbón, hierro o petróleo. No existen en esa tierra rica, pero superpoblada; preparan un vasto plan de conjunto para desarrollar Bangla Desh, plan que prevé la enseñanza del ruso en las escuelas y numerosas becas para centros docentes soviéticos. De otra parte, a mediados de febrero la URSS ha suscrito con el Gobierno bengalí un acuerdo de intercambio comercial por un importe de 100 millones de rupias. Estos antecedentes convierten el viaje que

Mujibur Rahman hizo a Moscú a finales de febrero en algo tan lógico y que se daba tan por descontado, que acaso por este motivo no ha retenido grandemente la atención de los medios informativos. Sin embargo, en la gran partida que la URSS está jugando en Asia para ponerle el cerco a China Popular y dominar los mares asiáticos, un Bangla Desh henchido de odio hacia la alijada de Pakistán no es peón desdeñable. Tal evidencia la atención dispensada en Moscú a Mujibur Rahman, que fue recibido por la *troika* y firmó el 3 de marzo con Alexei Kosyguin una «declaración conjunta» de los dos países. En realidad, son acuerdos que apuntan a una implantación de la URSS en Bangla Desh y al establecimiento de vínculos múltiples y en diversos ámbitos, salvo en el militar. No obstante, la presencia del ministro soviético de la Defensa, mariscal Grechko, en las conversaciones indica que, sin mucho tardar, Moscú negociará o tratará de negociar la cuestión de bases soviéticas en Bangla Desh, bollo para el que no estaba el horno de Mujibur Rahman. Tampoco estaba maduro para firmar un Tratado semejante a los suscritos entre Moscú y El Cairo y Nueva Delhi, en lugar de acuerdos que, en definitiva, suponen para la URSS echarse a costas una pesada carga, que se añade a las que suponen Egipto y Vietnam del Norte, y que no dejará de incidir en el nivel de vida soviético, cuando uno de los objetivos del último Plan quinquenal era elevarlo. Tampoco la URSS ha logrado orientar el proclamado socialismo bengalí hacia el modelo soviético mediante una cooperación a nivel de partidos.

El que la URSS no haya hecho hincapié en la angustiosa situación de Bangla Desh para que entre por su aro no es garantía de que renuncia a su propósito, pero sí una amenaza para el futuro político de Mujibur Rahman, que, pese al claro predominio de la Liga Awami, tiene una oposición, actualmente agazapada y silenciosa, quizá pendiente de una oportunidad para manifestarse; por ejemplo, cuando se evidencie que Mujibur Rahman y sus colaboradores no convierten en rápidas realidades las esperanzas que las masas han cifrado en la independencia. Entonces la oposición, y singularmente la izquierda pro soviética, encabezada por el doctor Muzzafar, profesor de la Universidad de Dacca, podría entrar en escena y atraer organizaciones izquierdistas un tanto atomizadas que actuaron contra las fuerzas militares de Pakistán en el marco de los Mujti Bahini, que los dirigentes de la Liga Awami, instalados en Calcuta, afirmaron ser guerrillas dependientes de su partido. Porque no se puede estimar excesivamente sólida una cohesión política como la que actualmente se registra en Bangla Desh, por estar basada

en la adhesión sentimental a un hombre cuya figura se exalta en términos inverosímiles. Un político preocupado por su país antes que por servir intereses ajenos no le conviene a la larga a la URSS, dispuesta a cobrarse con un máximo de seguridades y fidelidades los esfuerzos y acaso sacrificios que ha de hacer para mantener a flote a un Bangla Desh que además pretende caminar sin andaderas.

LA SITUACIÓN DE CAMBOYA

La amenaza que hace gravitar sobre los magníficos templos de Angkor su ocupación por fuerzas comunistas y su cerco por tropas de Lon Nol han sacado a Camboya de la penumbra en que la dejara el deslumbrante fogonazo de la ofensiva iniciada el Viernes Santo contra Vietnam del Sur, a la que puede aplicarse cualquier calificativo menos el de inesperada. Desde hace tiempo estaba en el aire. Es más: el recrudescimiento de los combates registrados en Camboya a primeros de marzo podía considerarse preámbulo de aquella ofensiva, por presentar una alternativa de hipótesis. Una, forzosamente, había de ser realidad. En efecto, en virtud de los acuerdos suscritos entre Saigón y Pnom-Penh, de 30 a 40.000 survietnamitas están destacados en territorio jemer. Una agravación de la situación militar, o bien clavaba allí a esa fuerza militar, o bien Saigón la retiraba al presumir que se avecinaba la ofensiva, lo que entrañaba un riesgo de derrumbamiento para su vecina y aliada. Incluso cabía que Saigón cayera en la trampa de enviar más fuerzas expedicionarias a una Camboya en apuros. Se dio la primera de las hipótesis, lo que no ha resuelto el problema militar camboyano, parejo de su problema político, que también se ha agudizado. Tal evidencia la decisión adoptada el pasado 10 de marzo por el presidente Lon Nol al destituir al primer ministro, Sirik Matak, y asumir personalmente la jefatura del Gobierno. A un tiempo disolvía la Asamblea, que en lugar de preparar una Constitución para la recién proclamada República jemer, exponía a gritos la inquietud de ciertos grupos por los acontecimientos, lo cual no fomentaba precisamente la necesaria unidad nacional.

Estas decisiones del general Lon Nol desviaron la atención del terreno militar al político. No significaba que se desplazara el centro de gravedad de una situación tan insegura en lo militar como en lo político, que depende de lo que suceda en Vietnam del Sur, a cuya suerte está ligada Camboya, que ha ampliado el problema que se da en su vecina. Sin poner en tela de juicio las buenas intenciones de los artífices del golpe de Estado que el

18 de marzo de 1969 derrocó a Norodom Sihanuk, a fin de poner término a la pesada broma de que una Camboya neutral fuera «santuario del Vietcong y sus aliados norvietnamitas, el tiro no dio en el blanco. Se evidencia que todo ha sido mucho más incómodo desde que el golpe de Estado convirtió a Camboya en campo de batalla de una guerra que padece de rechazo y en la que participan camboyanos adictos a Norodom Sihanuk y partidarios de Lon Nol, norvietnamitas y survietnamitas, fuerzas del Vietcong y los llamados *jeners* rojos, opuestos a Norodom Sihanuk cuando gobernaba en Pnom-Penh y unidos a él desde que está exiliado en Pekín. Es decir, que a una Camboya que ayudaba por pasiva a atizar el fuego survietnamita, ha sucedido otra Camboya que arde en una guerra a la vez civil e internacional, semejante a la que hace tantos años asola a Vietnam del Sur y Laos. Por lo demás, la existencia en Vietnam del Sur de un frente abierto por fuerzas comunistas procedentes de Camboya, el de la región de Tay Minh, An Loc y el llamado Pico de Loro, que apunta a Saigón, confirma que este país, si ya no es «santuario», es ahora base operativa. O sea que Norodom Sihanuk sólo exageraba acaso cuando, hace unos días, declaraba en Pyongyang que sus leales y aliados controlan el 80 por 100 del territorio jener.

Este resultado de aprendiz de brujo es un hecho a tomar en cuenta, tanto por lo que respecta al futuro del acorralado Gobierno de Lon Nol como para el desarrollo de un conflicto en el que la batalla no se confunde con las operaciones y en el que no entran sólo en juego factores militares, sino también políticos, ideológicos, psicológicos y de todo orden. Porque nos hallamos ante una nueva estrategia: la de las guerras limitadas que florecen a orillas de la disuasión. Una de sus características es que el aspecto bélico del conflicto no es decisivo, como sucedía antaño cuando una derrota militar provocaba inmediatas negociaciones, encaminadas a firmar la paz. De ahí que la derrota sufrida por el Vietcong y Vietnam del Norte en la ofensiva del Tet de 1968 no hiciera avanzar de un solo paso por el camino de la paz. Entonces como ahora, la decisión se sitúa en otros terrenos que el de los campos de batalla. Por ello, al margen del sesgo de las operaciones en Vietnam del Sur y Camboya, es de considerable gravedad lo que acaece en el ámbito que controla Pnom-Penh, que, por lo menos teóricamente y debido a su anticomunismo, flanquea a Saigón.

En efecto, Lon Nol no ha de enfrentarse únicamente con la acentuada presión comunista, sino también con la confusa situación interna. Su enfermedad y ausercia han acelerado un proceso de descontento, originado prin-

principalmente por la creciente implicación de Camboya en el conflicto, por la crisis económica y también por la corrupción, que de los medios dirigentes se ha pasado al Ejército. Ese Ejército, con el que Lon Nol debiera poder contar firmemente, comprendía en tiempos de Sihanuk unos 30.000 hombres mal equipados. Dicen que comprende ahora 100.000 bien pertrechados. Nadie puede afirmar que tal es su número, toda vez que hay jefes de unidades que parecen inclinados a callar las bajas sufridas o las deserciones habidas para percibir los haberes de sus efectivos teóricos. Ello explicaría los descabros de supuestos batallones enfrentados con pequeñas unidades guerrilleras, lo que acarrea la desmoralización de la población y acentúa la tendencia de las clases dirigentes a tratar de reunirse en Pekín con Sihanuk, al que ya no hacen ascos, uno de cuyos ayudantes es hermano del depuesto Sirik Matak. Sin dramatizar la situación, es evidente que Lon Nol se mantiene—o se esfuerza por mantenerse—en medio de un mundo de peligros bélicos, renuncias a la lucha y laxitud popular, en la que destaca la de una juventud que lo apoyó con entusiasmo.

A estos factores adversos y negativos se agrega el riesgo de que salga al ruedo Soniak Thian, antiguo colaborador de los japoneses y adversario de Francia, en contraste con la moderación de Norodom Sihanuk, al que se opuso tenazmente. Replegado a Tailandia con sus seguidores, los llevó a combatir a Vietnam del Sur, constituyendo una bien adiestrada unidad, que, posiblemente, se encuentra en Camboya con las fuerzas survietnamitas. Aun en el caso de producirse a corto plazo la resaca de la ofensiva comunista en curso, no cabe descartar que arrastre consigo el régimen de Lon Nol, por demasiado débil para imponer la coherencia defensiva del frente anticomunista e incapaz de poner coto a la libertad de acción de los comunistas, que, paradójicamente, tan pronto como Camboya optó por combatirlos, se extendieron por todo el país, lo cual no ha simplificado el problema planteado en la península indochina.

LIUDPRANDO

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes that proper record-keeping is essential for ensuring transparency and accountability in financial operations. This section also outlines the various methods and tools used to collect and analyze data, highlighting the need for consistency and precision in data entry and reporting.

The second part of the document focuses on the implementation of internal controls and risk management strategies. It details the various checks and balances put in place to prevent fraud and errors, as well as the measures taken to identify and mitigate potential risks. This section also discusses the role of management in overseeing these processes and ensuring that they are effectively implemented across the organization.

The third part of the document addresses the importance of communication and collaboration in achieving organizational goals. It emphasizes the need for clear communication channels and regular meetings to ensure that all team members are aligned and working towards the same objectives. This section also discusses the various tools and techniques used to facilitate communication and collaboration, such as project management software and team-building exercises.

The fourth part of the document discusses the importance of continuous improvement and innovation in staying competitive in a rapidly changing market. It emphasizes the need for organizations to regularly evaluate their processes and procedures, and to seek out new and better ways of doing things. This section also discusses the various methods and tools used to facilitate continuous improvement and innovation, such as benchmarking and process mapping.

The fifth part of the document discusses the importance of ethical behavior and corporate social responsibility in building a strong and sustainable organization. It emphasizes the need for organizations to act with integrity and to be transparent about their operations and financial performance. This section also discusses the various ways in which organizations can contribute to society and the environment, such as through philanthropy and sustainable practices.

The sixth part of the document discusses the importance of talent management and employee development in achieving long-term success. It emphasizes the need for organizations to attract, retain, and develop the best talent, and to provide opportunities for growth and advancement. This section also discusses the various methods and tools used to facilitate talent management and employee development, such as performance management systems and training programs.

The seventh part of the document discusses the importance of financial management and budgeting in ensuring the financial health and stability of an organization. It emphasizes the need for organizations to carefully manage their finances and to create realistic budgets that take into account all potential risks and uncertainties. This section also discusses the various methods and tools used to facilitate financial management and budgeting, such as financial reporting systems and budgeting software.

The eighth part of the document discusses the importance of legal and regulatory compliance in avoiding penalties and reputational damage. It emphasizes the need for organizations to stay up-to-date on all relevant laws and regulations, and to ensure that they are fully compliant with all requirements. This section also discusses the various methods and tools used to facilitate legal and regulatory compliance, such as legal counsel and compliance monitoring systems.

The ninth part of the document discusses the importance of customer service and satisfaction in building a loyal and profitable customer base. It emphasizes the need for organizations to provide high-quality customer service and to listen to customer feedback. This section also discusses the various methods and tools used to facilitate customer service and satisfaction, such as customer relationship management systems and surveys.

The tenth part of the document discusses the importance of strategic planning and execution in achieving long-term success. It emphasizes the need for organizations to have a clear vision and strategy, and to execute that strategy effectively. This section also discusses the various methods and tools used to facilitate strategic planning and execution, such as strategic planning software and performance metrics.