

seguro, sino más provechoso. Por ejemplo, hacia fines de 1965, Kosygin tomó la iniciativa en Tashkent para mediar en la lucha indo-paquistaní. Mucha gente creía que esto era una "mancha" para la Mancomunidad Británica en general y para mí en particular. Sin embargo, como dije en su época, la acepté por varias razones, una de las cuales era que, como viejo moscovita que ama al pueblo ruso, me sentía feliz al saber que se interesaban más en solventar un problema que incitarlo fuera del bloque soviético.

La excesiva monopolización del poder para dominar a nuestros ciudadanos puede ser ineficiente, al igual que el abuso del poder para desintegrar las sociedades fuera de nuestras fronteras puede ser solo superficialmente inteligente y demostrar finalmente miopía y peligrosidad.

En mi experiencia, la relativa potencia económica, militar o de otro tipo, si bien importante, no es normalmente el principal determinante de su influencia relativa de sus representantes individuales. Creo que es importante que sepamos esto y hago hincapié en ello debido a que mucha gente, incluso gente importante en gobiernos poderosos, no lo ha hecho.

No es cierto que los instrumentos principales de la democracia sean la golosina y el palo, o modernamente, el cheque y las sanciones. Hay ocasiones en que son necesarios estos instrumentos, pero estas son excepciones y, a menudo, cuando se utilizan estos instrumentos crudos, muestran ser contraproductivos, especialmente cuando se usan con dirigentes que se respetan a sí mismos.

#### El arte de la persuasión

El instrumento principal de la negociación diplomática es el arte de la persuasión, basado en una voluntad, entendimiento y respeto de los principales intereses de la otra parte, en cualquier campo que se trate y que incluya

inteligencia para discernir y habilidad para proponer de forma convincente un método eficaz de servir sus intereses verdaderos armoniosamente con la forma de servir los nuestros.

Lo principal es encontrar y obtener el reconocimiento de intereses comunes que superen a los intereses en conflicto.

En un parlamento, todo el mundo sabe que la influencia de un diputado individual no depende del tamaño o riqueza de su partido electoral, sino especialmente durante un período de tiempo, en su habilidad para evolucionar, articular y hacer propuestas y tomar iniciativas que sirvan intereses generales y, desde luego, incluyan, en la mayoría de los casos y a largo tiempo, los de sus propios electores. Se trata de ganar la confianza y respeto de sus colegas.

La analogía entre este hecho nacional y la realidad de la influencia internacional de un país o la de sus representantes, preparados y capacitados para actuar en forma análoga, es solamente parcial, pero basado en mi experiencia, no muy alejada de la realidad.

En los años siguientes a la Segunda Guerra Mundial, si Stalin, en vez de utilizar el Ejército Rojo de ocupación para instalar regímenes satélites, hubiera enviado el Ballet Bolshoi y el Coro del Ejército Rojo a través de Europa y Norteamérica, estos extraordinarios artistas habrían ganado la voluntad del público y los partidos comunistas que habían desempeñado un papel tan importante en la resistencia en Europa Occidental después de 1942, no solamente no habrían participado, sino posiblemente habrían dirigido gobiernos de coalición en Italia, Francia y quizá otros lugares.

También me dí cuenta que Stalin no *deseaba* colocar en el poder partidos políticos que no pudiera controlar, sino que quería expandir un imperio que pudiera dirigir desde Moscú, en vez de difundir la ideología comunista. En aquel tiempo, Stalin dio consejos muy