

TÉCNICAS DE NEGOCIACIÓN. Estrategias para la resolución conjunta de problemas.

1. Aspectos previos

Muchos de los que se implican en la conservación del medio ambiente tienen asumida la necesidad y conveniencia de hacer todo lo posible para acercar posturas entre los distintos sectores implicados en un determinado conflicto o problema ambiental. Si se apuesta por esta vía resultará muy útil disponer de algunos conocimientos y destrezas que faciliten el acuerdo o al menos un acercamiento entre posiciones muchas veces absolutamente encontradas.

Una negociación "bien entendida" pretende la resolución conjunta de problemas. Por lo tanto, no se trata de "ganar" un bando a costa del otro, la apuesta es que se perciba una actitud de cooperación. Para ello se requiere un clima de mutua confianza. Todo aquello que lleve al recelo o desconfianza de una parte hacia la otra puede, incluso después de haber avanzado considerablemente, hacer fracasar las posibilidades de acuerdo.

Para facilitar el consenso o al menos un acercamiento de posturas, son preferibles las situaciones en las que se tratan o abordan diversos temas ya que un asunto único deriva más fácilmente a una tendencia que hay que evitar, el "regateo". También ayuda cuando va existir una relación prolongada entre las partes.

2. Tácticas que favorecen un clima de cooperación en las negociaciones

- **Tomar la iniciativa y auspiciar un resultado favorable:** Hay que evidenciar una actitud cooperadora, empezar por creer en el éxito de la negociación, confiar en la otra parte y esperar recibir la misma predisposición favorable. Tengamos en cuenta que un clima positivo se puede crear o destruir no sólo con palabras sino también con gestos y lenguaje no verbal.

- **Estrategia planificada en el orden de los temas a tratar:** El orden más recomendable es empezar por los asuntos de interés común y con mayor facilidad de acuerdo. Posteriormente habrá que seguir con los temas considerados algo más problemáticos pero que pueden ser subsanables con esfuerzo y concesiones. Para la última fase se dejarían los puntos más distantes y complejos. Esto no quiere decir que haya que ignorar las diferencias. Obviarlas no hace que desaparezcan y tarde o temprano habrá que abordarlas. De lo que se trata es de preparar el camino creando el clima más adecuado. Hay frases que ayudan a generar este ambiente como: "no olvidemos qué es lo que nos ha reunido aquí".

- **Como abordar las diferencias:** Las discrepancias hay que tratarlas lo más fría y desapasionadamente posible. Esto da objetividad. Se deben abordar los temas como problemas que tenemos que resolver para el beneficio mutuo y eludir

presentar los asuntos en forma de propuestas o peticiones con soluciones ya incorporadas.

Se trataría de hablar de "nuestro problema", ya que se puede perder la actitud favorable con términos como: "ese es su problema". Frases como: "esto que plantea sí que es un problema, ¿Como lo arreglamos?", denota una implicación en el tema que afecta a ambas partes y crea en el "otro" un clima que favorece la cooperación. El "yo/tu", "nosotros/vosotros" separa, enfrenta y resta. El "nosotros" que engloba a las dos partes en negociación, une, compromete y suma.

El clima de cooperación está en peligro cuando aparecen comentarios detractores o desacuerdos momentáneos. El buen negociador permite que se escuchen todos los argumentos y puntos de vista. Cuando todos han podido hablar sin ser interrumpidos, hay menos lugar para la descalificación o la crítica poco o nada constructiva.

El lenguaje del "sí, pero...." suele generar defensa en el otro y merma la cooperación. Mejor es emplear el lenguaje del "sí, además...". Esto supone escuchar al otro, enterarse de lo que dice, valorar lo positivo y aportar mejoras que sumen, es decir, toda una actitud de cooperación en la resolución conjunta de problemas.

- **Concreción de los problemas:** Puede ocurrir que si planteamos la negociación en términos abstractos estemos de acuerdo pero luego no se pueda llegar a un acuerdo al no concretar. Si no se especifica claramente lo que se pretende es casi seguro que aparecerán los malentendidos y lo harán al final, cuando se cree haber llegado a un acuerdo.

- **Compartir información:** Tiene que haber un grado significativo de franqueza. De otro modo se degenera fácilmente en el regateo. La información que no puedo obtener previamente a la negociación hay que intentar conseguirla a base de preguntas. Pero no olvidemos que esta necesidad es recíproca. También se debe dar información cuando se requiera y se considere beneficiosa para el desarrollo de la negociación.

- **Tener una mente abierta a las innovaciones:** Un buen negociador trata de estimular la creatividad y la imaginación del otro. No deriva fácilmente a las soluciones rutinarias y a los precedentes. No es nada fácil pero si se consigue, los resultados son óptimos y altamente gratificantes. Cuando aparecen nuevos elementos en una negociación que pueden suponer una percepción distinta de la situación tendemos a percibirlos como amenaza y a rechazarlos si no estamos acostumbrados a valorar lo diferente y actuar de un modo creativo.

<p>Nota: Documento realizado con diversa base documental y adaptado para la formación interna del Grupo Ecologista Mediterráneo, así como de colectivos sociales y voluntariado. Noviembre 2012.</p>
--