

Abril 26, 2001

LA NEGOCIACION COMO PROCESO RACIONAL

Por Agustín Saavedra Weise

La negociación está presente en todas las acciones personales. Los niños negocian entre sí sus juguetes y pasatiempos. Los adultos negociamos permanentemente, muchas veces sin darnos cuenta. Cuando regateamos con un vendedor, cuando aspiramos a obtener ciertas cosas, al intentar convencer a fulano o mengano de nuestros puntos de vista y en muchísimas otras ocasiones, estamos –consciente o inconscientemente– negociando.

La gente tiende a pensar cuando se habla de "negociación", que se trata solamente de procesos serios ligados a fusiones de grandes empresas, gestiones gubernamentales o asuntos internacionales o estatales, vinculados con la diplomacia y la solución de conflictos. Ello es cierto evidentemente, pero no lo es menos el hecho de que negociar es un arte cotidiano, arte que realizamos sin percibirlo directamente. Lo interesante hoy en día, es el surgimiento de técnicas que racionalizan el proceso negociador y que por ser tan sencillas, son válidas lo mismo para regatear con la "casera" en el mercado que para estrategias y diplomáticos.

Yo he definido tiempo atrás a la negociación como un proceso de ajuste entre las partes, donde ellas van expresando sus posiciones hasta llegar al punto convergente de entendimiento que produce el acuerdo. Creo que esta definición sigue siendo aceptable. Lo interesante de los nuevos investigadores acerca de las fases de la negociación es que ubican al proceso en términos simples y claros e, inclusive, con reglas flexibles que permiten fácilmente racionalizar la secuencia.

Entre los pioneros de la sistematización de pautas negociadoras, resalta el norteamericano William Ury, fundador del Programa de Negociación de la Universidad de Harvard y autor de textos sobre el tema con ventas de varios millones de ejemplares. He aquí cómo el profesor Ury detalla algunas de sus lecciones para negociar con éxito y lograr tratos que sean mutuamente beneficiosos.

Nos dice: "El poder de la negociación no proviene necesariamente de quién es el más fuerte. El poder es la habilidad que uno tiene de satisfacer sus intereses. El poder

viene, primero, de saber cuál es su interés. El poder también viene de la creatividad para entender el punto de vista del otro y buscar soluciones que reúnan las necesidades de ambas partes. Tercero, el poder viene de tener una buena alternativa. Hay muchas formas en que un país menos poderoso puede negociar mejor que otro que es rico y tiene poder.”

Ury cree que las claves del éxito en la negociación son: a) identificar cuál es el interés primario del negociador; b) entender el punto de vista del otro; c) buscar soluciones que procuren la convergencia de las necesidades de ambas partes; d) tener siempre una buena salida alternativa. Esto último es vital. No es posible pretender el éxito en una negociación partiendo de esquemas de suma cero: todo se gana o todo se pierde. La vida real es mucho más compleja; el tener alternativas significa no cerrarse, no apostar al todo o nada y procurar caminos de equilibrio, senderos que convengan a la parte contraria de la mutua conveniencia de cerrar el proceso negociador con ganancias y pérdidas mutuas que se consoliden en aspectos positivos para ambos. Lo contrario no es negociación. Sería –según de que lado se esté– un simple "*diktat*" o rendición y allí, al no haber acuerdo, no hay negociación posible, no tuvo lugar el proceso de ajuste entre partes.

En nuestro país, donde no siempre nos hemos caracterizado por óptimos resultados finales en las negociaciones o por tener buenos negociadores, es interesante reflexionar sobre los modernos puntos de vista de William Ury, ya que –históricamente– Bolivia ha tenido serias falencias negociadoras, inclusive más allá de la brillantez o mediocridad de los actores del proceso.

* * * *