

# Reflexiones sobre factores que inciden en la negociación

Por Byron Sequeira<sup>1</sup>

Recibido: 28.07.2014/ aprobado: 20.08.2014

## RESUMEN

La negociación como método de resolución alterna de conflictos manifiesta la utilidad práctica de la cultura de paz. Ratifica lo relacionado al poder de la palabra y por lo tanto, el dialogo es la mejor expresión de ello. En algunas ocasiones se estigmatiza esta figura y tiende a ser evitada por la existencia de algunos prejuicios que son resultados de las construcciones sociales alrededor de la misma. Sin embargo, la experiencia nos ha dicho que mientras apliquemos algunas recomendaciones en lo referente al desenvolvimiento de los sujetos antes y durante la negociación, las probabilidades de alcanzar un acuerdo aumentan.

**Palabras claves;** Negociación, percepciones, interpretación, parafraseo, subjetividades, proceso.

## ABSTRACT

Negotiation as a method of alternative conflict resolution expresses the practical utility of the culture of peace. The power of word is confirmed, and therefore dialogue is the best expression of this. Sometimes, this form tends to be stigmatized and avoided due to the existence of certain prejudices that are a result of social constructions. However, experience has taught us that while we apply some recommendations in regard to the development of the subject before and during the negotiation, the chances of achieving an agreement increase.

**Key words:** Negotiation, perceptions, interpretation, paraphrasing, subjectivities, process.



Profesor Byron Sequeira

¿Piensa que es difícil negociar? ¿Alguna vez ha sentido la frustración de no poder llegar a un acuerdo? Y... ¿Aún más cuando le interesa estar bien con la parte contraria? Estas sensaciones son comunes en las negociaciones y con este artículo pretendo compartir algunas reflexiones que durante estos años, por oportunidades de la vida, he podido aplicar.

Sería pretensioso afirmar que en este artículo va encontrar alguna receta mágica que nos haga alcanzar la “victoria” en la negociación o bien, llegar automáticamente a un acuerdo. Pero, con estas reflexiones busco contribuir a que usted pueda desarrollar de forma pacífica y armónica un proceso de negociación.

Literariamente podríamos decir lo siguiente, para tener un buen pantalón a la medida - *de la negociación y el acuerdo*- primero debemos saber elegir la tela adecuada, segundo las manos que le darán forma al vestuario y tercero, los hilos que la sujetarán. Es decir, el proceso de negociación es todo un vestuario fácil de armar, pero el resultado dependerá de la forma en que lo elaboremos. El pantalón a la medida será el acuerdo a la anchura de uno.

<sup>1</sup> Abogado litigante y Docente en la Escuela de Ciencias Jurídicas y Políticas de la UPOLI, actualmente ejerce la Jefatura del Centro de Práctica Jurídica y Resolución Alterna de Conflictos en dicha institución.

Durante estos años por circunstancias profesionales y personales de la vida he podido constatar que las personas nos podemos acercar a un acuerdo exitoso cuando en el proceso de negociación cumplimos o aplicamos con determinados puntos que podrían marcar la diferencia en el resultado.



Pixabay/GERALT

Por ello, definiré a la negociación *como aquel proceso entre dos o más personas que concurren entre sí, de forma voluntaria; sin la intervención de un tercero, que han identificado un conflicto que les atañe y cuyo objetivo es alcanzar un acuerdo que satisfaga sus necesidades o intereses. Es un proceso de diálogo que surge como resultado de la práctica focalizada de la cultura de paz, a través de los medios de resolución alternos de conflictos.*

Cuando hablamos de la negociación como un proceso es porque lleva consigo etapas que han de ser necesarias en su agotamiento. Estas deben ser debidamente desarrolladas acorde a las circunstancias del caso.

La buena andanza de este proceso se comienza a definir a partir del saludo entre las partes o bien, con su presentación en la mesa de negociación. Si ambas partes concurren al acto sin saludarse comienzan con el pie equivocado.

## De la cortesía y la amabilidad

En este sentido, las normas de cortesía son fundamentales. Desde el saludo de *buenos días*, hasta el *pase usted*; desde el *¿cómo le ha ido?* Hasta las felicitaciones o agradecimientos por aceptar la invitación a **buscar una solución al problema**. (Según mi humilde experiencia he constatado que utilizar el término negociación o el verbo negociar es una espada de doble filo; primero, porque se esquematiza el proceso en un *¿qué quieres? y veré si te daré*; segundo, porque los términos están muy estigmatizados en el imaginario colectivo pues negociación para algunos es sinónimo de ir a pelear.) Tener la iniciativa en mostrar amabilidad y el lenguaje adecuado es lo recomendable.

Cuando las personas concurren a una negociación nunca se imaginarán que el otro individuo será el más amable del mundo o que le tratará con el debido respeto; por lo que el factor amabilidad y cortesía será un buen impacto para demostrar que el problema no es la persona y que usted está dispuesto a buscar, por medio del dialogo respetuoso, una solución. **Dé usted el primer paso para el camino**

**del éxito en la negociación.**

## Las percepciones e interpretaciones

Según el diccionario de la Real Academia Española – RAE-, percepción es la sensación interior que resulta de una impresión material hecha en nuestros sentidos<sup>2</sup>. Entonces, podemos deducir que es la forma en que nuestro cerebro reacciona por medio de esos pequeños o grandes estímulos que recibimos por vía de nuestros cinco sentidos; entiéndase olfato, vista, gusto, audición y el tacto. Todos estos sentidos están al tanto de los elementos exteriores para brindarnos señales de lo objetivo de la realidad.

Muchas veces el factor percepción es culpable de los fracasos en las mesas de negociaciones, pues las cosas que vemos, sentimos, olemos o escuchamos a veces no son de nuestro gusto y esto nos induce a pensar cosas que no son acorde a lo que realmente percibimos. Esto nos traslada al abordaje del siguiente punto, la interpretación.

Según la RAE interpretar es explicar o declarar el sentido de algo; concebir, ordenar o expresar de un modo personal la realidad. Explicar acciones, dichos o sucesos que pueden ser entendidos de diferentes modos<sup>3</sup>. De esta manera, la interpretación estará muy apegada a nuestra percepción. De hecho, lo que nosotros percibimos lo interpretamos acorde a la realidad que hemos considerado.

**Pero recuerde, todas las personas somos responsables por lo que decimos, no por lo que los demás**

2 Real Academia Española; Diccionario de la lengua española; disponible en <http://lema.rae.es/drae/?val=percepci%C3%B3n>; última visita 03-06-2014, 3:30pm

3 Real Academia Española; Diccionario de la lengua española; <http://lema.rae.es/drae/?val=interpretar>; última visita 03-06-2014, 3:32pm.

**interpretan.** Por ello, una recomendación para las negociaciones es parafrasear lo que nosotros hemos escuchado e interpretado. De esa manera podríamos recibir como respuesta la confirmación de lo interpretado o simplemente aclararnos de la forma adecuada. **Así evitamos malos entendidos.**



Pixabay/SKEEZE

El parafraseo se ha desarrollado como una técnica en los métodos de resolución alternos de conflictos para filtrar la información irrelevante y únicamente sacar a luz lo que realmente es útil en la mesa de diálogo.

“Esta herramienta consiste en la exposición por parte de uno de las o los miembros del equipo facilitador de un breve resumen del discurso expuesto por cada parte conflictuada.

El parafraseo se expone inmediatamente después que una de las partes termina de hablar y tiene por objetivo confirmar la recepción y el entendimiento del mensaje emitido por ésta (sic)<sup>4</sup>”.

En el parafraseo las partes tienen la oportunidad de hacer un resumen de lo que han entendido o comprendido de los argumentos de la parte contraria. Esto nos ayuda a

convertir el discurso de la contraparte en una exposición amistosa de lo dicho, evitando así cualquier tipo de insultos.

La idea no es repetir todo lo que la contraparte dijo, sino hacer una síntesis de lo relevante del mensaje, obviando los odios, insultos o cualquier lenguaje que tienda a agrandar el conflicto. Sé que en ocasiones resultaría complicado luego de recibir grandes improperios de la contraparte; no obstante recuerde que lo que usted quiere es llegar a un arreglo y no agrandar el conflicto.

Los enojos son válidos, pero la violencia no debe ser una alternativa. Por ello, deje que la otra parte se exprese, que diga lo que tenga a bien; pero usted no se deje llevar por las pasiones y siempre procure parafrasear. Así demuestra su integridad como persona y demuestra que usted no se deja llevar por cosas superficiales o emociones encontradas. Demuestre que tiene control sobre usted mismo y parafrasee con calma.

Recuerde que lo relevante acá es la información y no las desviaciones de atención de las palabras.

## Las subjetividades

Las subjetividades también son elementos que influyen en las negociaciones. Digamos, en términos ilustrativos, que el pastel del fracaso de la negociación lleva en sus ingredientes, malas percepciones con una pizca de malas interpretaciones y que en este caso la cereza sería la subjetividad que las partes tienden a manifestar.

Lo subjetivo es lo relativo a nuestro modo de pensar o de sentir, y no al objeto en sí mismo<sup>5</sup>. Podríamos decir que son las percepciones, y argumentaciones en las cuales el sujeto se fundamenta, teniendo como referencia su punto de vista. Es decir, que en la negociación el punto de vista personal muchas veces tiende a manifestarse, e incluso a imponerse sobre los intereses de la contraparte.

Por ello, para tener una negociación con un camino asfaltado y sin curvas; sea objetivo. No emita elementos

4 Ortega Moncada, Raúl; Herramientas comunicacionales para la ERAC, acápite 4; Parafraseo, Página 7; visto en en:[http://www.google.com.ni/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&sqi=2&ved=0CDkQFjAC&url=http%3A%2F%2Fwww.facso.uchile.cl%2Fdocumentos%2Fherramientas-comunicacionales-para-las-erac\\_63095\\_7.pdf&ei=I5qQU--bNunMsATNyoHwDg&usg=AFQjCNHovZ4UDA1a1SKC64gG556X8G3mGA&bvm=bv.68235269,d.cWc](http://www.google.com.ni/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&sqi=2&ved=0CDkQFjAC&url=http%3A%2F%2Fwww.facso.uchile.cl%2Fdocumentos%2Fherramientas-comunicacionales-para-las-erac_63095_7.pdf&ei=I5qQU--bNunMsATNyoHwDg&usg=AFQjCNHovZ4UDA1a1SKC64gG556X8G3mGA&bvm=bv.68235269,d.cWc), última visita 4-06-2014; 10:43am

5 Real Academia Española; Diccionario de la lengua española; visto en <http://lema.rae.es/drae/?val=subjetividad>, última visita 03-06-2014, 4: 00Pm



Pixabay/JILL111

de juicio personales basados en su punto de vista. **Utilice criterios reales.**

Pero si usted se pregunta: ¿Dónde quedan mis emociones o lo que siento? ¿Y si realmente me siento indignado o insultado? ¿No valen mis sentimientos? Usted puede expresarlos, para generar un clima de empatía entre las partes, pero no las utilice para generar malas interpretaciones, desviaciones de atención, o para evitar hablar de lo que realmente importa en la negociación. A veces las subjetividades generan un clima de desconfianza y falta de percepciones adecuadas.

Recuerde, si usted dio el primer paso de la amabilidad y cortesía para separar a la persona del problema; ahora el segundo será identificar los intereses para pasar a generar opciones, no realice berrinches ni ofenda a nadie, hay que generar opciones pero con criterios objetivos. Con hechos valorables objetivamente. Con elementos objetivos<sup>6</sup>.

Estos factores mencionados pueden influir en mucho en el proceso de negociación y en mi experiencia he podido constatar que la amabilidad, demostrar el compromiso en solucionar un problema, el ser imparcial y objetivo es fundamental para generar el clima de empatía y confianza. Las negociaciones no necesariamente deben ser un campo de batalla, sino como una oportunidad para expulsar presiones y stress.

Espero que ahora con estas reflexiones usted pueda tener algún pequeño horizonte sobre las cosas que debe considerar para tener mejores probabilidades de obtener una buena negociación y por ende como resultado, un buen acuerdo.

## Bibliografía

- Real Academia Española; Diccionario de la lengua española; visto en <http://lema.rae.es/drae/?val=percepci%C3%B3n>; última visita 03-06-2014, 3:30pm
- Real Academia Española; Diccionario de la lengua española; visto en <http://lema.rae.es/drae/?val=interpretar>; última visita 03-06-2014, 3:32pm.
- Wikipedia Enciclopedia libre; Subjetividades; visto en <http://es.wikipedia.org/wiki/Subjetivo>; última visita 03-06-2014, 3:25 pm
- Proyecto de USAID para el acceso ciudadano a la Justicia Laboral del CAFTA –DR; Guía Básica, Negociación Basada en Intereses para conflictos colectivos; Principios de la Negociación Basada en Intereses, páginas 4- 6; Managua, Nicaragua; 2010.
- Ortega Moncada, Raúl; Herramientas comunicacionales para la ERAC, acápite 4; Parfraseo, Página 7; visto en: [http://www.google.com.ni/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&sqi=2&ved=0CDkQFjAC&url=http%3A%2F%2Fwww.facso.uchile.cl%2Fdocumentos%2Fherramientas-comunicacionales-para-las-erac\\_63095\\_7.pdf&ei=I5qQU--bNunMsATNyoHwDg&usg=AFQjCNHovZ4UDAIa1SKC64gG556X8G3mGA&bvm=bv.68235269,d.cWc](http://www.google.com.ni/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&sqi=2&ved=0CDkQFjAC&url=http%3A%2F%2Fwww.facso.uchile.cl%2Fdocumentos%2Fherramientas-comunicacionales-para-las-erac_63095_7.pdf&ei=I5qQU--bNunMsATNyoHwDg&usg=AFQjCNHovZ4UDAIa1SKC64gG556X8G3mGA&bvm=bv.68235269,d.cWc), última visita 4-06-2014; 10:43am

<sup>6</sup> Proyecto de USAID para el acceso ciudadano a la Justicia Laboral del CAFTA –DR; Guía Básica, Negociación Basada en Intereses para conflictos colectivos; Principios de la Negociación Basada en Intereses, páginas 4- 6; Managua, Nicaragua; 2010.