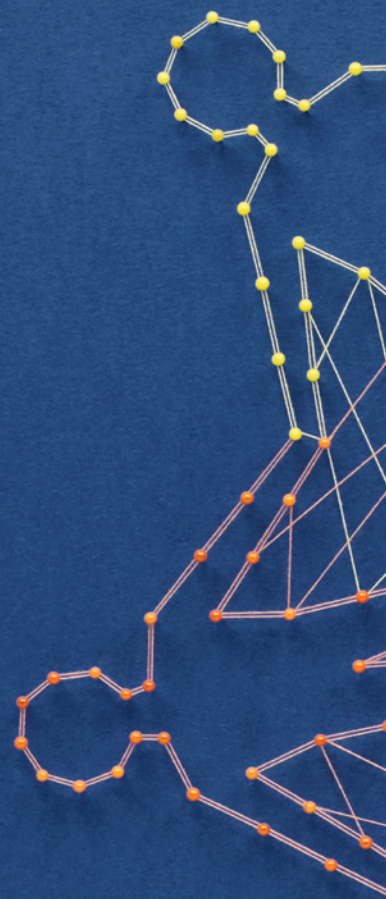
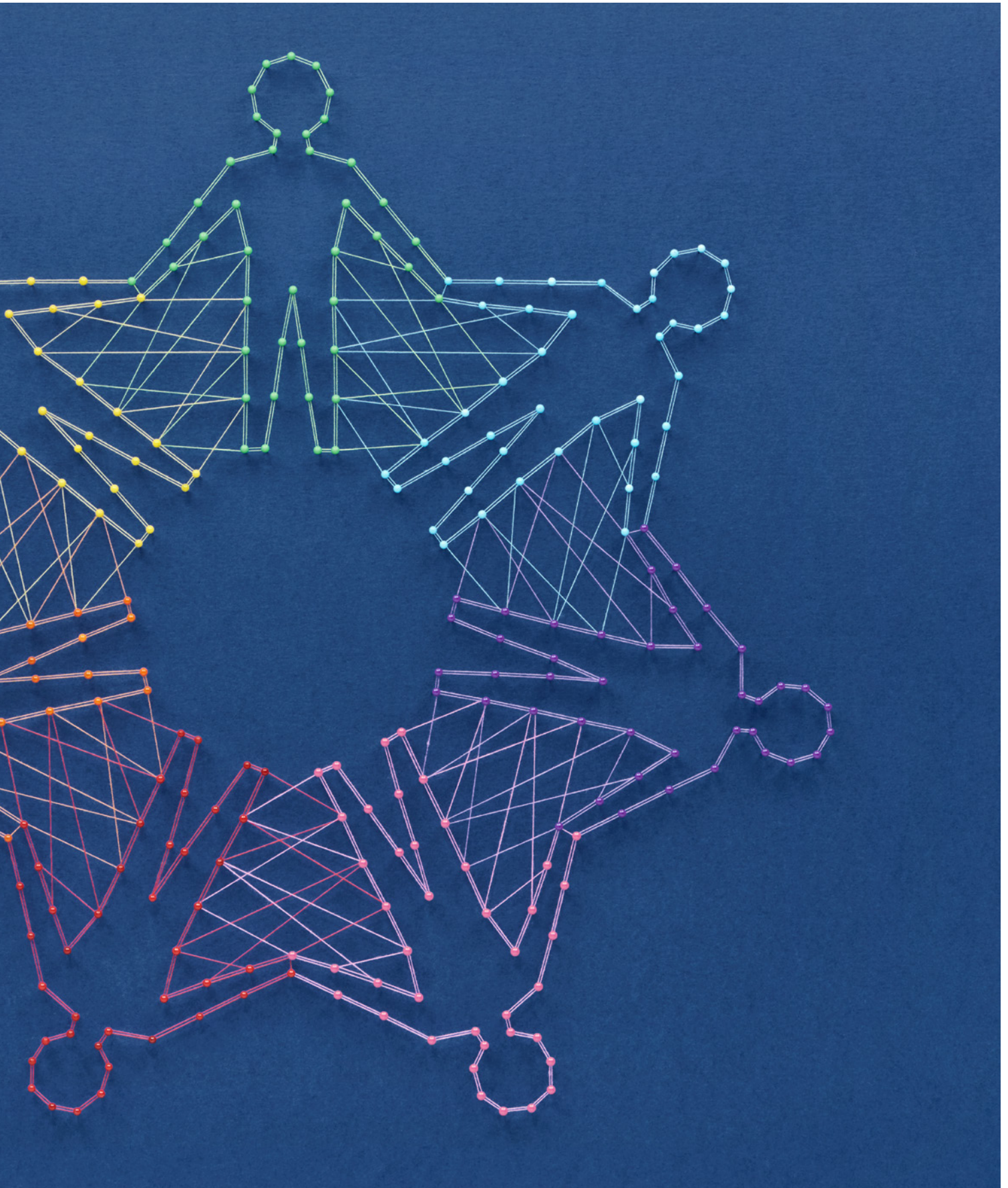


LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS Y EL ARTE DE NEGOCIAR

Los problemas siempre están presentes en nuestras vidas. Sin embargo, su resolución y su impacto dependen del enfoque que se les pretenda dar y de la actitud con que se afronten, ya sea bien como algo fatalista, bien como un aprendizaje u oportunidad. Aquí se ofrecen algunas pautas para resolver conflictos y lograr negociaciones efectivas

Rubén Darío Merchant
Experto en alta dirección estratégica





La negociación es una herramienta muy eficaz para resolver uno o diversos conflictos entre los sujetos negociantes. Regularmente no hay un intermediario, pero se puede hacer uso de un negociador asistente, el cual también resulta estar calificado para asesorar a las partes y llegar a acuerdos comunes.

Y es que existen expertos denominados “facilitadores”, que ayudan a resolver conflictos entre diferentes partes, y que están certificados o calificados para brindar sus servicios de forma profesional. Estos pueden ejercer su función en instituciones públicas (gubernamentales) o de forma privada.

Entre los beneficios de la resolución de conflictos destacan:

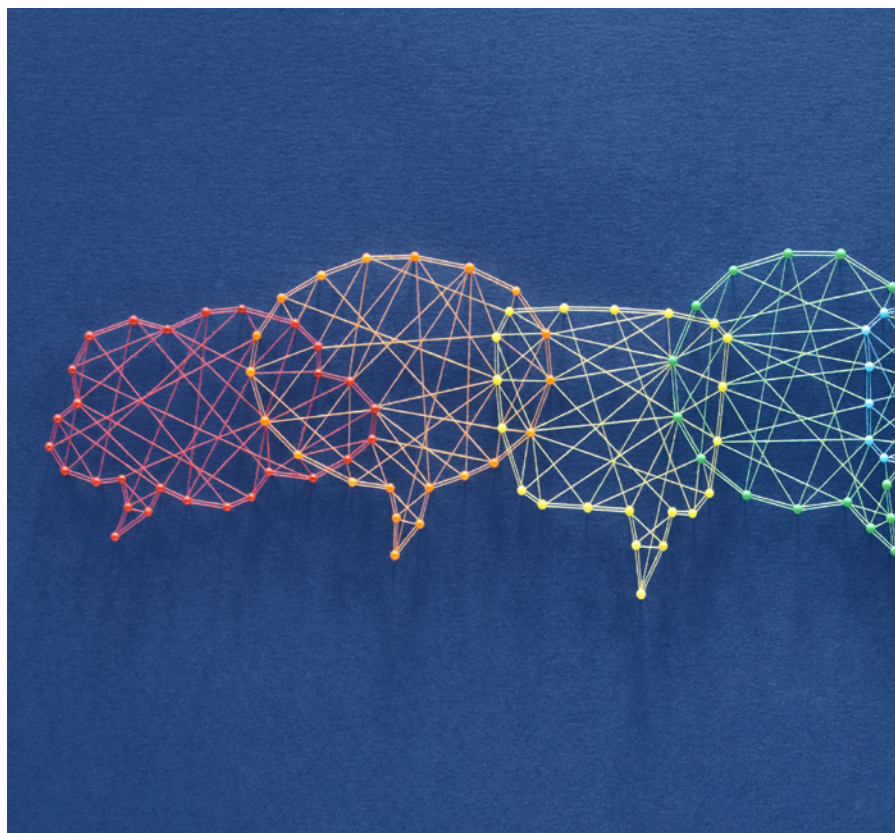
- Conservar la relación (ya sea profesional, comercial, de amistad...).
- Ganar experiencia y capacidad en la resolución de conflictos futuros.
- Generar un ambiente sano.
- Conseguir acuerdos satisfactorios, que tienen que ver con la permanencia, el cambio o el ahorro en las organizaciones.
- Certificarse como facilitador, mediador o conciliador.

EL PLAN DE NEGOCIACIÓN ESTRATÉGICA INTELIGENTE

El siguiente modelo contribuye a mejorar los procesos de negociación. Se trata de un plan aplicable en cualquier situación, y consta de tres etapas:

Etapla 1

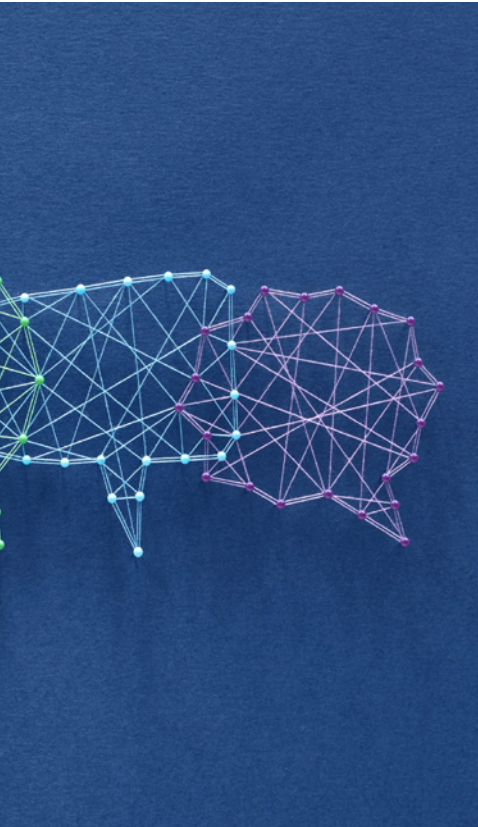
1. Determinar qué se puede negociar y qué no (no se negocia lo que es ilícito).
2. Fijar y determinar el tema que se aborda en la negociación.



3. Hacer una investigación para obtener información previa sobre lo que se va a negociar y evaluar a la otra parte que va a intervenir.
4. Determinar los intereses, objetivos y alternativas que se pretenden lograr.
5. Fijar postura(s) para que todos ganen (*win-win*), generar y enlistar opciones.
6. Verificar si hay un protocolo de negociación previo.
7. Establecer estrategias de negociación.
8. Sugerir un lugar neutro y con buen ambiente para llevar a cabo la negociación.
9. Calcular el tiempo de negociación.
10. Preparar la argumentación.

Etapla 2

1. Solo deben intervenir las partes involucradas.
2. Estar facultado para negociar (interdependencia).
3. Generar una buena comunicación (evitar malentendidos).
4. Mostrar una actitud positiva y cooperativa.
5. Respirar profundamente.
6. Ser prudente, flexible, empático y creativo (inteligencia emocional).
7. Proponer y/o procurar escuchar primero a la otra parte.
8. Mostrar respeto (principios y valores).
9. Mirar a los ojos.
10. No mostrar nerviosismo.



ANTE LA IMPOSIBILIDAD DE LLEGAR A UNA DECISIÓN INTELIGENTE, O QUE NO HAYA TENIDO ÉXITO LA NEGOCIACIÓN, SE DEBE RECURRIR A TERCERAS PERSONAS NEUTRALES Y EXPERTAS, PARA QUE AYUDEN A LAS PARTES POR MEDIO DE LA NEGOCIACIÓN ASISTIDA, MEDIACIÓN, CONCILIACIÓN, ARBITRAJE O, COMO ÚLTIMA OPCIÓN, EL LITIGIO JUDICIAL

11. Prestar atención a los detalles.
12. Hacer las anotaciones respectivas.
13. Clasificar y evaluar las propuestas ofertadas (atención inmediata vs. atención mediata, lícitas vs. ilícitas, realizables vs. irrealizables).
14. Usar un tono de voz firme y demostrar seguridad.
15. Fijar la postura de los diferentes intereses.
16. Generar soluciones funcionales, satisfactorias, oportunas, realistas y de fácil ejecución.
17. Escuchar atentamente la postura de los intereses de la otra parte respecto de la propia (contrapropuesta).
18. Hacer nuevamente las anotaciones respectivas.

19. Considerar un descanso o “tiempo fuera”.
20. Fijar y proponer un “punto de equilibrio” de ambas propuestas.
21. Fijar acuerdos respecto de las propuestas y/o soluciones consensuadas.
22. Firmar los acuerdos alcanzados en un convenio y/o contrato, previa lectura integral en voz alta del contenido.
23. Proponer una nueva reunión para las propuestas y/o soluciones no acordadas.
24. Ser empático con la otra parte en la solución y acuerdos mutuos.
25. El acuerdo debe ser justo, sabio, durable y eficientemente negociado.

Etapas 3

1. Ante la imposibilidad de llegar a una decisión inteligente, o que no haya tenido éxito la negociación, se debe recurrir a terceras personas neutrales y expertas, para que ayuden a las partes por medio de la negociación asistida, mediación, conciliación, arbitraje o, como última opción, el litigio judicial.
2. En caso de que no exista acuerdo, se deben considerar las siguientes preguntas: ¿qué salió mal en la negociación? ¿Puedo negociar con algún otro? ¿Puedo posponer la negociación para otro momento más favorable?

Asequiblemente y cuando existen sindicatos, asociaciones, grupos o comunidades que tienen la necesidad de entablar una negociación, lo logran por medio de la “negociación colectiva”. En este sentido, existe una *Guía de Negociación Colectiva*, expedida por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la cual contiene información muy útil, como el marco normativo, los procedimientos y mecanismos, los convenios colectivos, las partes que intervienen o la prevención y solución de conflictos.

¿QUÉ HAY QUE EVITAR?

Algunos elementos negativos que pueden surgir en una negociación, y que, desde luego, es requisito *si-ne quan non* evitar a toda costa, son la deshonestidad, la falta de respeto, la soberbia, la solución por la fuerza, la falta de información, la improvisación (excepto si se es un máster en negociación), la pérdida de la relación de amistad, la confrontación, establecer acuerdos de palabra o la divulgación del proceso de negociación o acuerdo.

A mayor corolario, sea cual sea el problema, conflicto o crisis en el que se encuentre la persona o el grupo de personas, debemos considerar la solución de conflictos y el arte de negociar como herramientas eficaces para afrontarlos, así como lograr una cultura de paz e inculcar todos estos recursos desde la niñez.