



Pablo Iglesias, Pedro Sánchez y Albert Rivera, durante la celebración de los Premios Goya. EFE

El espacio informal, un trance clave en una negociación

Ayuda a que el proceso de mediación comience y acabe con buen pie

PABLO SEMPERE *Madrid*

Lo dijo el propio Dani Rovira durante la presentación del 30 aniversario de los Premios Goya, la noche del pasado sábado: “Puede que tengamos aquí al próximo presidente del Gobierno”. Porque en el Madrid Marriott Auditorium Hotel, entre las personalidades de la gran pantalla, hubo también varios miembros del panorama político español. Entre ellos, los candidatos de cuatro partidos: Pedro Sánchez (PSOE), Pablo Iglesias (Podemos), Albert Rivera (Ciudadanos) y Alberto Garzón (Izquierda Unida).

Aunque aquella era la noche del cine, también se habló de política. Sánchez, Iglesias y Rivera charlaron durante unos minutos en la alfombra roja. Y para estos candidatos, que llevan semanas de tensas reuniones y constantes llamadas, encontrarse en un ambiente distendido supuso un punto de acercamiento, asegura Massimo Cermelli, profesor del departamento de economía de Deusto Business School. Este docente explica cómo en cualquier negociación, no solo de índole política, sino también laboral, empresarial o profesional, “es necesario buscar en algún momento un encuentro informal, alejado del foco mediático y de las presiones”. Ya que, tal y como explica este docente, los protagonistas de una

mediación de este tipo están sometidos a enésimas presiones. “Normalmente se hacen en cuartos cerrados, con seguridad en la puerta y sin que haya teléfonos móviles y aparatos digitales encima. Y todo esto puede llegar a intimidar a los implicados, por muy profesionales que sean”, explica.

Los espacios informales de los que habla Cermelli aportan a los negociadores una ventaja añadida: evitar tener que dar explicaciones al finalizar. Porque la mayoría de estas conversaciones termina con una rueda de prensa o con declaraciones ante los superiores. “En los casos distendidos, el mediador no tiene que hacer comentarios posteriores ante nadie, y se quita una enorme presión de encima”, aclara.

Pero este no es el único objetivo de los encuentros informales. María del Pilar Galeote, subdirectora del Centro de Negociación y Mediación de IE Business School, explica que en todo tipo de procesos es necesario sentar unas bases de cordialidad y crear un buen clima. “En toda negociación hay dos aspectos fundamentales: los estratégicos y los tácticos. Y el espacio, el lugar y el tiempo entran en el segundo apartado”. Los verdaderamente importantes son los estratégicos, que suponen las líneas rojas de cada una de las partes y se tornan, en

El riesgo de un exceso de distensión

Trasladar la negociación a un entorno de menor tensión y dotarla de una mayor informalidad puede ayudar a romper barreras entre las partes. Pero el clima distendido también da pie a conversaciones más distendidas y menos trascendentales... a priori. Como explica María del Pilar Galeote, estas charlas también tienen que ser medidas y miradas con lupa, ya que, como recuerda la experta, “unos temas banales para unos pueden ser fundamentales para otros”. En ese punto, los asesores y el equipo que interviene en la negociación son indispensables para que el mediador no cometa errores.

definitiva, en una declaración de intenciones. “Pero los tácticos, no obstante, tienen la función de ayudar a construir una tesitura agradable”, explica esta experta en negociación.

Todos estos aspectos pueden parecer intrascendentes, y sin llegar a suponer la base del éxito o del fracaso de un acuerdo, sí que son necesarios para que la negociación empiece con buen pie, algo fundamental. “No hay duda de que estos procedimientos deben tratarse en lugares y tiempos adecuados para el debate, pero los momentos flexibles pueden aprovecharse para que las partes se tomen un respiro”, apunta Galeote.

Incluso en los momentos en los que las conversaciones no avanzan, variar el entorno puede ser una solución para desencallar la situación. Así lo cree Juan Mateo, director del Instituto Superior de Negociación de la Universidad Francisco de Vitoria: “Cuando hay un bloqueo o se necesite hablar con más cercanía, hay que cambiar los espacios para que contribuyan a quitar tensión al asunto. Al fin y al cabo, negociar requiere de entendimiento y de ponerse en el lugar de la otra persona”. Por eso, explica, muchas veces hay que convencer al mediador y llevárselo a un lugar en el que la relación y el debate puedan ser mucho más próximos y amenos.

Empezar siempre en un escenario neutral

Pese a que los espacios en los que se va a llevar a cabo una negociación no son vitales para el desarrollo del acuerdo, sí que esconden más peso que el que aparentan. María del Pilar Galeote, subdirectora del Centro de Negociación y Mediación de IE Business School, explica que, ante todo, debe ser un lugar que favorezca la concentración y tranquilidad de los implicados. Pero una vez que las pinceladas iniciales están marcadas, la elección de un espacio u otro responde a los intereses de los mediadores.

Cuando a una de las partes le conviene retrasar el cierre de un acuerdo, es conveniente que intente llevar a cabo las negociaciones en su casa, en un entorno cercano. “Si necesitas tiempo, mejor jugar en tu campo”, explica Galeote. Por eso, los



inicios de una mediación suelen darse en un terreno neutral, “en el que todos están en las mismas condiciones”.

El tiempo es, también, otro de estos factores. “Algo muy importante es establecer antes de las reuniones cuáles son los puntos que van a tratarse, para que nadie se vea sorprendido”, afirma la experta. Y, además, clasificar los asuntos a tratar para “empezar por aquellos que tienen una importancia media, continuar con los más trascendentales y terminar, cuando las partes están ya cansadas, con los más irrelevantes”.