

Fecha: 12-02-2024
Medio: La Segunda
Supl.: La Segunda
Tipo: Noticia general
Título: "Boric tiene ánimo de diálogo... pero a veces se le escapa la moto"

Pág.: 18
Cm2: 697,4
VPE: \$ 1.548.911

Tiraje: 11.692
Lectoría: 33.709
Favorabilidad: ☐ No Definida



Francisco Pereira, experto en negociación

"Boric tiene ánimo de diálogo... pero a veces se le escapa la moto"

Advierte que en las negociaciones de largo plazo, como las grandes reformas, no solo pones en riesgo lo que estás negociando... pones en riesgo la relación con tu contraparte.

Por Mané Cárcamo

“Cuando un niño le pide un juguete a mi hijo, yo le enseño a intercambiar. Los padres tienden a decirle a su hijo «préstaselo, no seas egoísta». Yo pienso que es interesante que desde chicos aprendan a negociar”. Así explica Francisco Javier Pereira su pasión acerca de la importancia de negociar. El abogado PUC fue concejal de San Bernardo a los 23

años y jefe de gabinete de Evelyn Matthei en el Ministerio del Trabajo: ahí se dio cuenta del poder de la negociación.

¿Si volvería a la política? No duda ni un segundo en su respuesta: “ni a palos”. Y explica: “profesionalmente te estanca, después de ser diputado en el mercado vales cero, por eso me salí”.

Pereira asesora a empresarios en grandes negociaciones, es CEO y fundador de Negociar, la primera consultora de Latinoa-

mérica especializada en esta materia, que cuenta con más de 120 mil seguidores en Instagram y 170 mil alumnos en el continente. Fue entrenado en Harvard y en el MIT para transformarse en un gurú de los buenos acuerdos, estudió un MBA en Australia y también se dedica a la docencia.

“Los chilenos antes de sentarnos a negociar, empezamos a ceder”

—En una negociación ¿cuánto hay de técnica y cuánto de genética para llegar a acuerdos?

—Hay mucho de técnica, pero la gente no lo sabe, entonces la mayoría de las negociaciones se llevan según la personalidad de quien la lidera. Muchas veces me dicen «negociar es un arte» y yo les explico que es una ciencia, porque si fuera un arte sólo algunos podrían hacerlo.

—¿Cuáles son los tres tips para alguien a quien le cuesta negociar?

—El primero, nunca uses la palabra «negociación» cuando lo estés haciendo, porque la gente asocia ese concepto con la posibilidad de ser perjudicada. Recomendando elegir la palabra «acuerdo». El segundo, jamás sientas que el otro te está haciendo un favor en la negociación: tu contraparte quiere algo que tú tienes y tú quieres obtener algo que el otro te puede dar. Y tercero, para poder alcanzar poder en tu negociación siempre analiza las alternativas que tiene tu contraparte ¿qué le pasaría si no llega a un acuerdo contigo? Porque hay que tener claro que la negociación siempre se trata del otro y no de ti. Si el otro no tiene alternativas, tienes mucho poder.

—Los chilenos ¿sabemos negociar? Parecemos pudorosos al lado de argentinos y brasileños.

—Hay culturas que se permiten hacer jugadas, decir que no o pedir un descuento. Nuestra cultura tiene más temor a defraudar las expectativas de los otros, somos más tímidos. Antes de sentarnos a negociar empezamos a ceder y eso tiene que ver con un componente psicológico gigantesco. Eso ocurre porque no miramos las negociaciones como una ciencia y muchas veces el ego termina jugando una muy mala pasada.

—¿Cómo definirías el perfil de empresario chileno que negocia?

—Lo tengo clarísimo porque me toca asesorarlos directamente. Se mueven en dos extremos: unos están en el polo de la colaboración total, bordeando la ingenuidad y otros en el polo de la competitividad y el regateo, que son capaces de negociarles diez lucas a un proveedor. Están estos dos extremos y muy pocos al centro, esos empresarios que tienen el talento de apretar cuando es necesario o de colaborar y dialogar cuando eso se requiere.

—Hoy políticos y empresarios están en la mira por las reuniones en la casa de Pablo Zalaquett ¿son prácticas válidas en un mundo que cada día exige más transparencia?

—Desde el ámbito de la negociación, cuando las personas conversan en un con-

Fecha: 12-02-2024
 Medio: La Segunda
 Supl.: La Segunda
 Tipo: Noticia general
 Título: **"Boric tiene ánimo de diálogo... pero a veces se le escapa la moto"**

Pág.: 19
 Cm2: 647,4
 VPE: \$ 1.437.818

Tiraje: 11.692
 Lectoría: 33.709
 Favorabilidad: ☐ No Definida

texto distinto, el ambiente mejora y se generan otras confianzas. Si analizamos solo lo técnico, conversar en ambientes distendidos aporta a las negociaciones. El problema de las reuniones en la casa de Zalaquett es que el bien jurídico protegido no es que la negociación sea fluida, lo es la transparencia de cara a la ciudadanía... por lo tanto estas reuniones son impresentables.

—Algunos hablan que fueron solo exposiciones

—Claro, algunos ministros han querido equiparar esto con exposiciones como las que han hecho en Casa de Piedra, pero esto no es Casa de Piedra, es la casa de Zalaquett y la gran diferencia es que al centro de eventos puede entrar la prensa, a la casa de Zalaquett no. Y todos sabemos que los medios cumplen un papel fundamental como garante cuando se dan este tipo de encuentros.

"Ante los políticos morían con las botas puestas"

—El Gobierno no ha podido avanzar en sus grandes reformas porque no se logran consensos ¿cómo se sale de ahí?

—No es lo mismo negociar la venta de un auto o el arriendo de una casa en la playa, que negociar grandes reformas. Los primeros son negociaciones de corto plazo, las otras de largo plazo. En el primer caso te permites hacer más cosas, guardar información o ser «pesado» con tu contraparte; en cambio en las de largo plazo no te puedes dar esas licencias porque en ellas está en riesgo la relación.

Recuerda que "en las negociaciones políticas de antaño, de los presidentes Aylwin, Lagos y hasta Bachelet I, los políticos se preocupaban de cuidar el vínculo con su oponente, entendían que traicionarlos les podía costar caro en un futuro. Actualmente los políticos miran solo el corto plazo, no tienen temor a pararse de una mesa y dejar todo tirado... o decirle «egoísta» a tu contraparte en la mitad de una negociación tan importante como la tributaria. Una situación así en una negociación corporativa, es totalmente impensado porque rompe las confianzas.

—Pero las negociaciones políticas tienen otras complejidades a las corporativas.

—Así es, en la política tienes demasiados actores mirándote. Es como cuando peleas con tu pareja en público, los ánimos se van caldeando y la negociación se transforma en un circo romano en que influyen mucho las presiones externas. Para llegar a concesiones recíprocas se requiere que los actores retrocedan en algunos temas y cuando lo haces honestamente tienes a un grupo interno tildándote de «amarillo» porque tus seguidores más acérrimos sienten que los traicionaste.

—A eso hay que sumarle el miedo a ser «funados» en las redes sociales

—Hoy los políticos conversan a través de twitter, cada día salen menos a la calle. Antes era puro puerta a puerta porque esa era la única forma de conversar con tus votantes. Actualmente ese espacio se trasladó a las redes sociales y por eso los políticos



El problema de las reuniones en la casa de Zalaquett es que el bien jurídico protegido es la transparencia, por lo tanto son impresentables"



La clave para que la ciudadanía no se sienta defraudada es que las concesiones no se pueden entregar rápidamente (...) tu votante tiene que percibir que al menos peleaste por sus ideas"

ticos hacen cálculos tan malos, están demasiado sesgados por lo que les muestra el algoritmo.

—La fragmentación en el Congreso es reconocido como un problema para llegar a acuerdos ¿es posible pensar hoy en un pacto para rediseñar el sistema político?

—Eso depende principalmente de la voluntad del mundo político. Personalmente haría una reforma, no digo que volvamos al binominal, pero sí un diseño participativo que te permita llegar a grandes acuerdos. En todas las negociaciones, sin distinción alguna, las personas persiguen incentivos individuales. Entonces cuando tienes tantos grupos atomizados, es muy difícil llegar a consensos importantes. Antes eso se lograba porque había partidos ordenados, sin twitter y todos morían con las botas puestas, no existían los díscolos. Cuando uno analiza estas figuras desde la ciencia de la negociación, es una locura. Por lo tanto, la única forma de negociar, es encontrar el incentivo preciso para que el otro quiera hacerlo.

—¿Cuáles son esos incentivos?

—Todos negociamos con otro para mejorar nuestra situación actual o evitar problemas futuros. La capacidad de un negociador exitoso es mostrarle a la contraparte por qué negociar contigo es una buena decisión. Respecto de las grandes reformas, no veo que haya horno para bollos. Después de los retiros de las AFP, la gente se dio cuenta que la plata era de ella y ahora quieren que su 6% se vaya toda a la cuenta individual. Entonces cuando tienes a gran parte de la ciudadanía manifestando esa postura y a un importante sector del mundo político acusando que el Estado se gasta mal la plata, no hay mucho espacio para maniobrar. Llevamos más de 10 años discutiendo la reforma previsional y le piden a la derecha «que se ponga a la altura», pero la derecha mira las encuestas que son el termómetro de corto plazo que les muestra este panorama, ¿qué incentivo tiene para llegar a un acuerdo con el gobierno? Ninguno.

—¿Hasta dónde los políticos pueden negociar sin transar las ideas y convicciones por los que fuiste elegido?

—La clave para que la ciudadanía no se sienta defraudada es que las concesiones no se pueden entregar rápidamente. Si tengo que llegar a un acuerdo que tal vez no representa a mi elector, tu votante tiene que percibir que al menos peleaste por esas ideas. Hay un efecto que se llama la «devaluación reactiva», que consiste que tu contraparte no valora las concesiones que haces, siempre sospecha de ellas, por lo tanto, la ciencia te recomienda demorar lo que más puedas en ceder. Mientras más las peleas, el otro sospecha menos de tus intenciones.

—Si tuvieras que definir el estilo de negociación del Presidente ¿qué dirías?

—En la negociación hay dos grandes estilos: el colaborativo y el competitivo. El Presidente antes de ser diputado era muy competitivo, estaba en la calle. Cuando comenzó a ser diputado siguió siendo competitivo, pero le vi algunos rasgos de

colaboración sobre todo en el gran acuerdo nacional en medio del estallido, en el que fue muy valiente. Ahora como Presidente, lo veo muy colaborativo. Pero eso le ha costado que sus propios seguidores, como el mundo de la cultura por ejemplo, sientan que ya no los representa. Boric tiene ánimo de diálogo, buena fe y creo que el realmente piensa a largo plazo. Pero a veces se le escapa la moto, se equivoca y pienso que tiene que ver con las dificultades de la juventud de contenerse. Entonces tenemos a un Presidente mirando a largo plazo, pero que comete errores que le pueden costar grandes negociaciones.

—Y a tu juicio ¿cuál fue el problema de Giorgio Jackson para cumplir su rol como negociador?

—El problema de Jackson es que es absolutamente competitivo y no puedes tener a alguien con ese perfil negociando en el Congreso. Generalmente el ministro Segres lo ocupaban ex parlamentarios que eran queridos en el Congreso, esa es la fórmula y claramente ello no ocurría con él. Jackson y Boric son totalmente distintos en sus estilos de negociación: si bien el Presidente es colaborativo, a veces se sale de sus casillas, cosa que a Giorgio Jackson nunca le ocurre.

—¿Qué político en la actualidad evalúa como un buen negociador?

—Pepe Auth es un gallo que busca consensos, es inteligente y respetuoso. Javier Macaya es un gran buscador de acuerdos, pone el pecho a las balas y Mario Desbordes también lo era, fue un gran articulador del acuerdo en el estallido social y mira cómo le pagó la política.

—¿Y Evelyn Matthei? Trabajaste con ella.

—Es una gran constructora de acuerdos. Tengo muy presente que todos los proyectos de ley que mandábamos al Congreso los conversaba previamente antes de enviarlos, invitaba a todo el gabinete y se tomaba el tiempo para incorporar diferentes visiones. Tiene la virtud de ser muy desprejuiciada, no se mueve por sesgos personales, pone el foco en resolver el problema y es muy pragmática. Además, como no tiene una ambición desmedida por ser presidenta, no siente que se juega la vida en cada movimiento que hace.

—Es inevitable no preguntarte sobre Sebastián Piñera en su faceta de negociador.

—Piñera era un estratega, preparaba los múltiples escenarios a la hora de negociar y las posibles consecuencias. Sabía cómo actuar cuando tenía o no el poder... y sabía ejercerlo. Algo que en general a las personas les cuesta mucho. Otro de sus talentos en la negociación es que era pragmático, tenía clarísimo el objetivo en sus negociaciones y estaba dispuesto a transar para lograrlo. En ese sentido lo ayudó mucho no ser rencoroso, era capaz de sentarse en una mesa con alguien que lo había hecho pedazos dos días antes en la tele.