

Negociación, participación y diálogo en prevención de riesgos laborales (III)

Un último aspecto que influye en el resultado de una negociación es **el espacio físico** donde tiene lugar esta. Todos deseamos espacios cómodos, confortables, ergonómicamente bien diseñados, espacios sin ruidos, en los que los mensajes puedan transmitirse sin interferencias y en los que cada negociador ocupe un sitio que no le perjudique en sus intervenciones.

En realidad se puede negociar en cualquier sitio y cuando se da demasiada importancia a las sillas y las mesas es que existe poca voluntad de entenderse. No obstante, hay ciertos aspectos que pueden complicar más situaciones difíciles o entorpecer situaciones que, inicialmente, eran positivas:

- Es frecuente el uso de grandes e impresionantes mesas para las reuniones.

El mobiliario solemne suele incomodar a quienes están poco acostumbrados a él y marca (para el propietario) la sensación de "jugar en casa", y para los demás la de "jugar en el campo contrario". Se generan así temores y confianzas infundadas, actitudes de prepotencia, etc.

- La posición física de los negociadores en la reunión es importante.

Nadie debe ostentar, en una negociación, una situación que le separe del resto (tanto positiva como negativamente). Si alguien debe destacar por el sitio que ocupa, será el moderador del encuentro.

- Tampoco es bueno que los miembros de una misma posición se sienten juntos pues refuerza la sensación de enfrentamiento, sin embargo esta es la situación habitual.



Recapitulando lo dicho anteriormente tenemos que:

- La negociación es un enfoque corriente para la toma de decisiones y la solución de conflictos en las sociedades democráticas, aunque a menudo no es eficiente por diversas razones.

- El problema clave de toda 'negociación' es el equilibrio del intercambio, puesto que una gran cantidad de antagonismos se resuelven de forma imperativa, y en el caso de los riesgos laborales en contra de los derechos y la salud de los trabajadores.

- Las reglas del juego establecen, por un lado, que debe darse la negociación y llegarse a un acuerdo en un plazo razonable y, por otro, fija los términos de la negociación: temas, interlocutores y medidas de presión aceptables; no utilizar adecuadamente este marco, por muy restrictivo que sea, resulta una

irresponsabilidad.

- En el campo de la salud laboral, la necesidad de establecer negociaciones sobre su gestión viene obligada por la propia LPRL y ha de darse en diversos ámbitos desde la empresa hasta los órganos de representación social más diversos, por ejemplo el Consejo Balear de Salud Laboral.

- La participación negociada es una técnica de trabajo que tiene ventajas para todos aunque, con frecuencia, no se ve así, sobre todo por quienes suelen imponer "sus" decisiones en los despachos.

- Para un diálogo eficaz y sin tensiones, debemos tener presente dos aspectos básicos: el mensaje (la seguridad en el trabajo como valor incuestionable) y los mensajeros: personas capacitadas para negociar, y en este caso para negociar sobre prevención de riesgos laborales con conocimiento de causa. Los encallecidos profesionales de constantes mesas de "Diálogo" no parecen, aunque se acrediten como expertos "también" en Prevención, las personas más adecuadas para avanzar en esta materia tan sensible; y una prueba de ello la podemos tener en la eficacia de los Planes pactados hasta ahora en Baleares.

- El marco y la estrategia negociadora son importantes en la medida que reflejan una voluntad efectiva de resolver el problema o no, una vez de que todos lo entienden como tal problema, lo que en prevención de riesgos laborales no ocurre aún. Hasta dentro de una sociedad democrática y participativa sobre el papel, la estrategia de trincheras frente al interlocutor-enemigo es demasiado frecuente generando negociaciones encorsetadas en formalismos estériles, donde se participa por representación seudoprofesionalizada de colectivos a los que no se escucha y se busca una victoria y no una solución.

(Cuadro de texto 1) Negociar desde la trinchera.

1. Define tu objetivo, la solución que satisface todos tus intereses y supone un completo éxito para ti.
2. Plantea tu objetivo máximo como posición inicial.

3. Define tu límite inferior: la solución más desfavorable que estás dispuesto a aceptar en el acuerdo.
4. Imagina cuáles pueden ser los objetivos posibles y los límites inferiores de los otros negociadores y si son excluyentes tus intereses y los suyos.
5. Construye una gama de posiciones entre tu objetivo y tu límite inferior.
6. Comprueba si alguna de tus posiciones recoge los intereses o necesidades de las otras partes.
7. Decide cuándo cambiarás de una trinchera a otra.
8. Ordena los temas a negociar con una secuencia lógica y ventajosa.
9. Comienza con un tema fácil y sobre el cual puede haber acuerdo rápido.
10. Abre la negociación con una posición cercana a tu objetivo: Expón al otro por qué necesitas la solución que propones y por qué deben acomodarse a tus expectativas.
11. Permite que el otro explique su posición inicial y rebate sus argumentos.
12. Si conviene, cambia a otras posiciones que ofrezcan al otro mayores beneficios.
13. Busca una gama de posibles alternativas de acuerdo preferibles al bloqueo.
14. Transige cuando convenga y te resulte beneficioso.
15. Indaga cómo pueden modificarse las posiciones para cubrir los intereses de todos los negociadores.
16. Formaliza los acuerdos por escrito y exige mecanismos de control del cumplimiento de los aspectos que más te interesan.

(Cuadro de texto 2) Cuestionario para medir la calidad de la negociación en prevención:

1. ¿Teme usted ser mal interpretado haga lo que haga y diga lo que diga?.
2. ¿Es difícil obtener informaciones fidedignas y sinceras de su interlocutor?.
3. ¿Tiene clara su situación en el conflicto? ¿Sabe hasta dónde llegan sus responsabilidades preventivas?.
4. ¿Teme tener que explicar sus "concesiones" a personas ausentes de la mesa?.
5. ¿Preferiría aplazar aún más las medidas preventivas que se negocian, aún después de considerarlas necesarias?.
6. ¿Cree que habla de prevención pero que, realmente, su interlocutor persigue otra cosa?.
7. ¿Piensa que no saldrá nada constructivo de la reunión, que no sirve más que para perder el tiempo?.
8. ¿Ve intereses personales y parciales en las propuestas de su interlocutor más que voluntad de resolver los problemas globalmente?.
9. ¿Siente usted ciertos reparos en intervenir en público?.
10. ¿Piensa que la normativa de prevención y su aplicación supone modificar drásticamente sus ideas y formas de hacer tradicionales?.
11. ¿Duda sobre el momento oportuno en el que deben ponerse en práctica las resoluciones tomadas?.
12. ¿Se siente incapaz de entender las propuestas y demandas del interlocutor?.
13. ¿Cree que las medidas preventivas implican gastos económicos importantes no asumibles en momentos de crisis para la empresa?.
14. ¿Teme que la negociación y la aplicación de lo acordado dificulte el normal funcionamiento de la empresa por su complejidad?.
15. ¿Teme ser convencido o engañado por falta de información en materia de prevención de riesgos laborales?.
16. ¿Duda respecto del interlocutor, de su buena fe o de sus intenciones?.
17. ¿Desconfía ante una negociación con interlocutores diferentes entre sí por sus lenguajes, su «cultura» y su forma de ver el problema o la experiencia que aportan?.
18. ¿Es una prioridad para la empresa la realización de lo que se debate en la negociación preventiva?.
19. ¿Tiene miedo de que participen en la negociación elementos extraños al grupo conocido, (técnicos asesores de las partes) que puedan situar la negociación fuera de su control?.
20. ¿Presenta demandas iniciales altas, para que la otra parte flexibilice sus posturas si quiere llegar a un acuerdo?.
21. ¿Recurre a la estrategia de las amenazas, para incrementar los costes del otro en caso de que no se alcance un acuerdo?.



22. ¿Piensa que el objeto de intercambio es limitado por lo que si uno gana, el otro pierde, y se trata de ganar lo más posible?
23. ¿Cree que, pese al acuerdo firmado, es previsible y habitual un cierto incumplimiento de lo acordado?
24. ¿ El enfrentamiento, si se produce, suele surgir de una información mal interpretada por el otro?
25. Ve clara la correlación existente entre los posibles gastos inmediatos y las obligaciones legales, por una parte, y los beneficios a largo plazo de la prevención, por otra?
26. ¿Utiliza usted, o su interlocutor, la estrategia del "bluf": dando información falsa sobre los costes, para conseguir concesiones?
27. ¿Considera que el otro es un contrincante con el que se ha de ser duro y que las concesiones son signo de debilidad?
- 28 ¿ Considera que la solución correcta es la suya y ante la duda prefiere mantenerse a la defensiva todo el tiempo?.

(Si su respuesta es afirmativa en muchas de las preguntas, usted esta negociando a regañadientes y desde una posición defensiva, frente a lo que entiende como una agresión, sin ver que su interlocutor se siente igualmente atacado en sus intereses).

(Se trata de crear las condiciones necesarias para cambiar las premisas hacia un diálogo constructivo que proteja la salud y la vida de los trabajadores, no buscar explicaciones y culpables de lo contrario, ni teatralizar la conclusión de acuerdos sin contenido real).

José M^a Castañares. Pte. ABTPRL
Publicado -04-2000 nº 73 del
Suplemento quincenal "Hábitat" del DÍA del MUNDO