

L'art i la ciència de negociar



Andreu Mas-Colell

El Nobel d'economia del 2005 ha estat atorgat a un àmbit que inclou la teoria de les negociacions. A casa nostra som al bell mig d'una negociació molt important: la de l'Estatut. Permeteu-me, doncs, oferir cinc consideracions inspirades per les idees pròpies d'aquesta teoria.

1. Suposem que, com ha estat el cas, obrir la negociació és prerrogativa d'una de les parts, i que la negociació es costa. Triar el moment d'iniciar-la és, doncs, fonamental, ja que, arribi o no a bon port, no se'n podrà endegar un altre fins que hagi passat un període llarg. Els historiadors hauran de dir si la negociació de l'Estatut es va obrir en un moment propici. Però això ara és aigua passada. El cost de la negociació ja s'ha pagat i l'absència d'acord no avançaria la data d'una represa. De fet, el fracàs, i la memòria que se'n tingui, tindria un efecte inhibitor tan considerable que els anys que passessin fins a una nova negociació podrien ser més en la hipòtesi de fracàs que en la d'acord.



La negociació de l'Estatut és un bon exemple de la pràctica negociadora.

2. Una condició necessària per arribar a un acord és que per a cada part aquest sigui millor que el que obtindria sense acord. En el nostre cas, per tant, cal que el nou Estatut sigui millor que l'Estatut del 1979. No és una condició menor, ja que en alguns moments ha semblat que hi podríem acabar perdent. (Com a comentari personal afegeixo que hi ha un aspecte molt valuós de l'Estatut del 1979 que hauríem de mantenir: l'opció de negociar el finançament cada cinc anys.) Què fer si, per a una part en una negociació, l'acord possible és només una mica millor a l'alternativa sense acord? Si aquesta part només es mou pel càlcul racional, la resposta és: acceptar. Si també es mou per un sentit del que és just, llavors

és possible que un acord molt asimètric sigui rebutjat. He ací una paradoxa aparent: encara que sigui recomanable i tuar amb el cap, gaudir d'una reputació d'atendre els serments pot ser bo.

3. Una situació que propiciaria el fracàs de la negociació seria que aquesta es manifestés més costosa del que s'esperava i, arribats al punt final, una part només pogués guanyar.

“Una negociació no conclou fins que no hi ha un compromís irrevocable. No es fàcil establir aquesta mena de compromisos. De fet, només l'aprovació pel Parlament espanyol és, a la pràctica, irrevocable”

a costa de l'altra. Estic convençut que aquest no és el nostre cas: l'oportunitat de guanyar mutu existeix.

4. Acceptat que les dues parts poden guanyar i que la possibilitat d'acord existeix, com es distribueixen els guanys? És evident que cada part li interessaria poder dictar un veredicte: una oferta de tot o res en què l'altre quedés gairebé igual de com estava (si demana el cap i accepta. Si els sentiments són un factor, l'oferta ho haurà de tenir en compte). En aquest aspecte l'estat té avantatge: triar el moment d'obrir la negociació la té el Parlament. En conseqüència, a la part catalana li ha d'interessar negar a l'estat la possibilitat d'ultimatums. Això pot portar, les opcions a sobre la taula no són raonables, a allargar la negociació, la qual cosa picament afavoriria la part que té menys pressa, ja que serà la que té més pressa la que farà més concessions per estalviar-se l'allargament. En el nostre cas sembla clar que, dintre d'uns límits, la part més “pacient” és la catalana.

5. Una negociació no conclou fins que no hi ha un compromís irrevocable. No és fàcil establir aquesta mena de compromisos. De fet, només l'aprovació pel Parlament espanyol és la pràctica, irrevocable. Per tant, un acord “definitiu” estarà fàcilment blindat contra un intent de reobrir-lo en la tramitació parlamentària. És una possibilitat que només té una de les parts i que podria donar a aquesta avantatges i incentius a utilitzar-la. És per això que al principi d'aquest article he dit que “som al bell mig”, i no “al final”, d'una negociació