

▶ CULTURA DEL ACUERDO

XIII
Congreso
de la Abogacía Española
Congrés de
l'Advocacia Espanyola

Por la cultura del **acuerdo**
Per la cultura de **l'acord**



► CULTURA DEL ACUERDO

Por la cultura del **acuerdo**
Per la cultura de **l'acord**



Técnicas de negociación contrastadas



PONENTE

Emiliano Carretero Morales

Profesor de Derecho Procesal y Resolución Alternativa de Conflictos de la Universidad Carlos III de Madrid.

MODERA

Gema Rial Rodríguez, Decana de ICA Pontevedra

► CULTURA DEL ACUERDO

Por la cultura del **acuerdo**
Per la cultura de **l'acord**



Técnicas de negociación contrastadas



PONENTE

Emiliano Carretero Morales

Profesor de Derecho Procesal y Resolución Alternativa de Conflictos de la Universidad Carlos III de Madrid.

MODERA

Gema Rial Rodríguez, Decana de ICA Pontevedra



Juntos hacia la Excelencia
Junts cap a l'Excel·lència

#ExcelenciaAbogacia

XIII
Congreso
de la Abogacía Española
Congrés de
l'Advocacia Espanyola



TARRAGONA-REUS-TORTOSA
3-5 MAYO / MAIG 2023

TÉCNICAS DE NEGOCIACIÓN CONTRASTADAS

Emiliano Carretero Morales
Profesor de Derecho Procesal y
Resolución Alternativa de Conflictos
Universidad Carlos III de Madrid



XIII

Congreso de la Abogacía Española
Congrés de l'Advocacia Espanyola

 Abogacía
Española
CONSEJO GENERAL

 ICAT
Instituto de Estudios de la Abogacía



NEGOCIACIÓN

- La negociación es una parte intrínseca y fundamental de la labor diaria de la abogacía
- ... Sin embargo, nunca se ha prestado demasiada importancia a la formación en esta materia
- Los abogados van a desempeñar una labor fundamental en la transformación que se avecina y que necesita la Justicia
- Tenemos que prepararnos para este cambio de paradigma que se viene anunciando desde hace años



XIII

Congreso de la Abogacía Española
Congrés de l'Advocacia Espanyola

Abogacía
Española
CONSEJO GENERAL

ICAT
Instituto de Estudios de la Abogacía



SEGÚN EL CÓDIGO DEONTOLÓGICO DE LA ABOGACÍA ESPAÑOLA...

Preámbulo: *“La función de concordia, característica de la actuación profesional, impone la obligación de procurar el arreglo entre las partes y exige que la información o el asesoramiento que se preste no sea tendencioso ni invite al conflicto o litigio”*



XIII

Congreso de la Abogacía Española
Congrés de l'Advocacia Espanyola

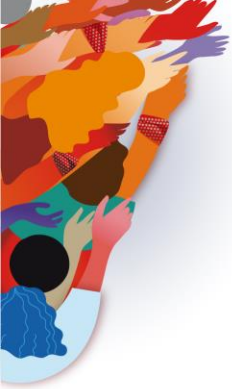
Abogacía
Española
CONSEJO GENERAL

ICAT
Instituto de Estudios de la Abogacía



SEGÚN EL ESTATUTO GENERAL DE LA ABOGACÍA ESPAÑOLA...

Art.1.2: *“La profesión de la Abogacía (...) consiste en la actividad de asesoramiento, consejo y defensa de derechos e intereses públicos y privados (...) en orden a la concordia (...)”*



XIII

Congreso de la Abogacía Española
Congrés de l'Advocacia Espanyola

 Abogacía
Española
CONSEJO GENERAL

 ICAT
Instituto de Estudios de
la Abogacía Española



SEGÚN EL ESTATUTO GENERAL DE LA ABOGACÍA ESPAÑOLA...

Art. 4.1: *“Son profesionales de la Abogacía quienes (...) se dedican de forma profesional (...) a la **solución de disputas** y a la defensa de derechos e intereses ajenos, tanto públicos como privados, en la vía **extrajudicial**, judicial o arbitral”*



XIII

Congreso de la Abogacía Española
Congrès de l'Advocacia Espanyola

 Abogacía
Española
CONSEJO GENERAL

 ICAT
Instituto de Estudios de la Abogacía



SEGÚN EL ESTATUTO GENERAL DE LA ABOGACÍA ESPAÑOLA...

*Art. 48.3: “El profesional de la Abogacía tiene la obligación de informar a su cliente sobre la viabilidad del asunto que se le confía, procurará **disuadirle de promover conflictos o ejercitar acciones judiciales sin fundamento y le aconsejará, en su caso, sobre las vías alternativas para la mejor satisfacción de sus intereses**”*



XIII

Congreso de la Abogacía Española
Congrés de l'Advocacia Espanyola

Abogacía
Española
CONSEJO GENERAL

ICAT
Instituto de Estudios de la Abogacía



Y EL PLMEP VA A POTENCIAR AÚN MÁS EL PAPEL DEL ABOGADO EN LA NEGOCIACIÓN

- La abogacía ante un nuevo sistema multipuertas (no numerus clausus) de MASC
- La propia actividad negociadora de la abogacía es reconocida como un MASC autónomo (art. 4.1)
- La “obligatoriedad” de intentar una solución consensuada potencia el papel asesor de los abogados



XIII

Congreso de la Abogacía Española
Congrés de l'Advocacia Espanyola

Abogacía
Española
CONSEJO GENERAL

ICAT
Instituto de Estudios de
la Abogacía Española



DESMONTANDO ALGUNOS FALSOS PARADIGMAS

- Cuando las partes llegan a juicio es porque han agotado las posibilidades de acuerdo
- El proceso judicial es la vía más adecuada, la sentencia del Juez resuelve y soluciona adecuadamente el conflicto
- Es mejor un mal acuerdo que un buen pleito
- Negociar es síntoma de debilidad



XIII

Congreso de la Abogacía Española
Congrés de l'Advocacia Espanyola

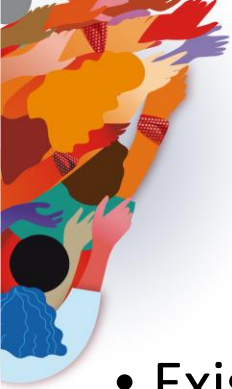
Abogacía
Española
CONSEJO GENERAL

ICAT
Instituto de Conflictos de Interés
de la Abogacía Española



NEGOCIACIÓN

- Es la forma más básica y simple de gestión y resolución de conflictos
- Es la base de la mayoría de los MASC
- El conflicto es una industria en desarrollo y todo el mundo quiere participar en las decisiones que le afectan
- Todo es gestionable, pero no todo es negociable



XIII

Congreso de la Abogacía Española
Congrés de l'Advocacia Espanyola

Abogacía
Española
CONSEJO GENERAL

ICAT
Instituto de Estudios de la Abogacía



PRESUPUESTOS DE LA NEGOCIACIÓN

- Existencia de deseos o intereses opuestos
- Concurrencia de deseos e intereses comunes
- Voluntad de querer componer una solución acordada. Actitud y aptitud
- Además del conflicto de intereses ha de existir la necesidad de cooperar
- Cualquier posible acuerdo que se pueda alcanzar ha de ser mejor que nuestro BATNA

XIII

Congreso de la Abogacía Española
Congrés de l'Advocacia Espanyola

Abogacía
Española
CONSEJO GENERAL

ICAT
Instituto de Estudios de
Administración de Empresas



NEGOCIACIÓN DISTRIBUTIVA

- Competitiva
- Ganar-Perder
- Suma cero
- Relaciones a largo plazo indiferentes
- Pedir el mayor valor posible en la negociación
- Alienta el regateo y posturas extremas
- Resultado mediocre basado en concesiones recíprocas



XIII

Congreso de la Abogacía Española
Congrés de l'Advocacia Espanyola

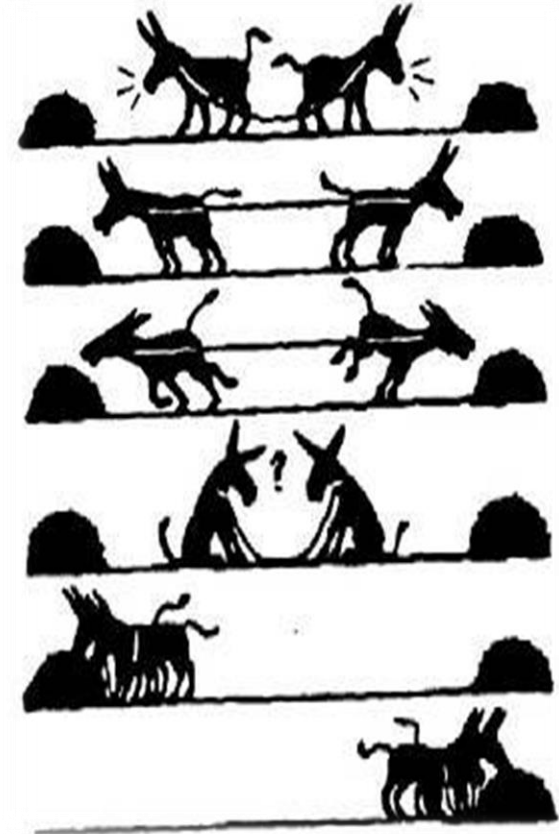
Abogacía
Española
CONSEJO GENERAL

ICAT
Instituto de Cooperación
de Abogados



NEGOCIACIÓN COLABORATIVA

- Cooperativa
- Ganar-Ganar
- Expandir las posibilidades de acuerdo para optimizar los resultados
- Relaciones a largo plazo son importantes
- Alienta el trabajo en común para superar las dificultades
- Se busca el mejor acuerdo posible





XIII

Congreso de la Abogacía Española
Congrés de l'Advocacia Espanyola

Abogacía
Española
CONSEJO GENERAL

ICAT
Instituto de Estudios de la Abogacía



IDEAS PRINCIPALES DE LA NEGOCIACIÓN COLABORATIVA

1. Separar las personas del problema
 - “Duro con el problema, suave con las personas”
2. Identificar los intereses subyacentes a las posiciones
3. Establecer un diálogo productivo para identificar las diferentes opciones de acuerdo
4. Utilizar criterios objetivos
5. Tener en cuenta las alternativas fuera de la negociación



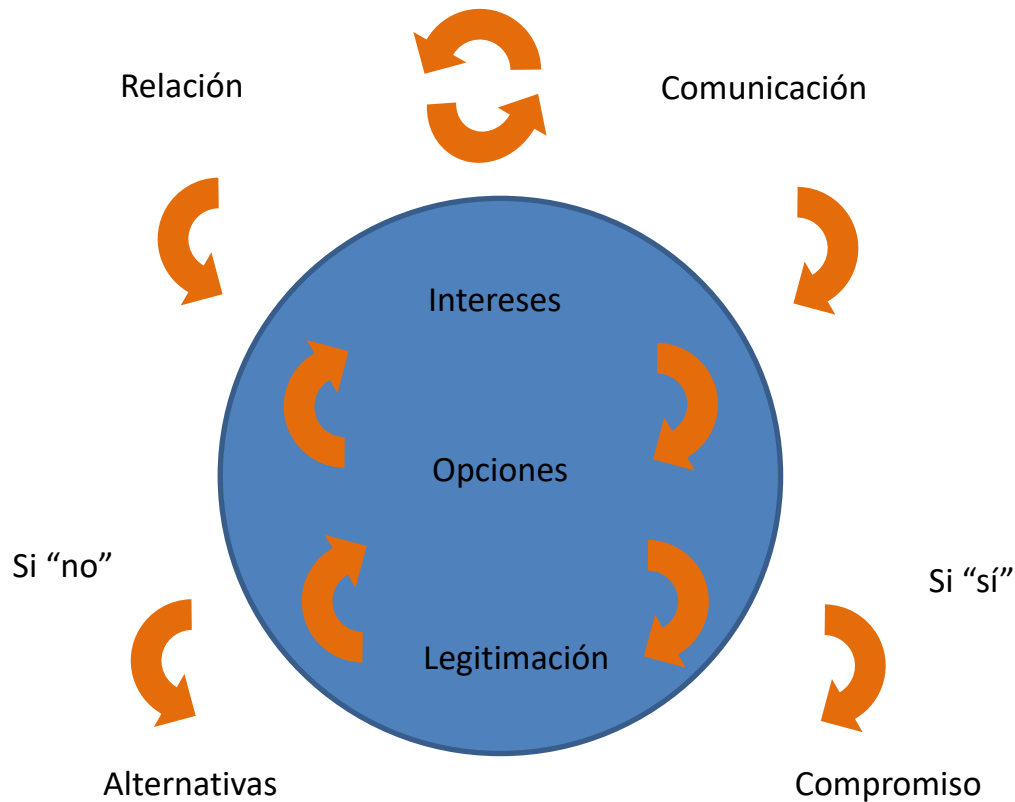
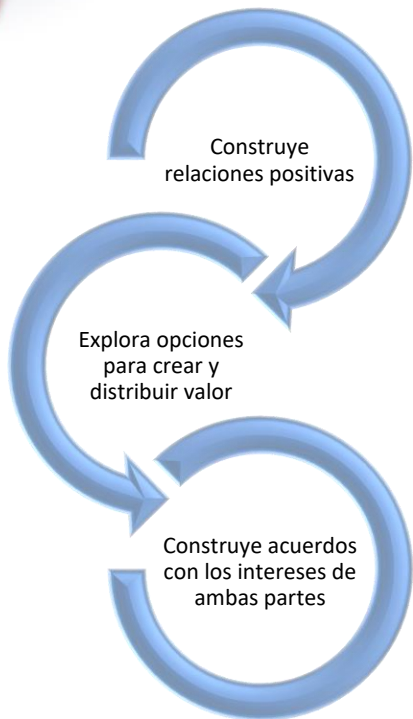


XIII

Congreso de la Abogacía Española
Congrés de l'Advocacia Espanyola



CÍRCULO DEL VALOR





XIII

Congreso de la Abogacía Española
Congrés de l'Advocacia Espanyola

Abogacía
Española
CONSEJO GENERAL

ICAT
Instituto de Estudios de la Abogacía
de España



¿POR QUÉ LAS NEGOCIACIONES FRACASAN?

- Las partes ven la negociación como una suma cero
- Poco enfoque en metas
- Falta de sistemática en la preparación, puesta en marcha y análisis de la negociación
- Falta de conocimiento del impacto de nuestro comportamiento
- Atrapados por las tres Es: Ego, Emociones & Escalada





XIII

Congreso de la Abogacía Española
Congrés de l'Advocacia Espanyola

Abogacía
Española
CONSEJO GENERAL

ICAT
Instituto de Estudios de la Abogacía



CÓMO AFRONTAR LA NEGOCIACIÓN

- Aproximación para la ganancia mutua
- Diseñar un proceso simple y eficiente
- Enfocado en el problema, no en las personas
- Basado en una comunicación efectiva
- Explora creativamente opciones
- Crea soluciones legítimas
- Crea relaciones positivas





XIII

Congreso de la Abogacía Española
Congrés de l'Advocacia Espanyola

Abogacía
Española
CONSEJO GENERAL

ICAT
Instituto de Estudios de la Abogacía



ESTRUCTURA BÁSICA DEL PROCESO DE NEGOCIACIÓN

1. Recogida de información e identificación de asuntos a tratar
2. Búsqueda de intereses
3. Generación de opciones
4. Construcción e instrumentalización de acuerdos





XIII

Congreso de la Abogacía Española
Congrés de l'Advocacia Espanyola

**Abogacía
Española**
CONSEJO GENERAL

ICAT
Instituto de Estudios de la Abogacía
de España



RESPONDER A LAS SITUACIONES DE DIFICULTAD

Aproximación de dos vías:

- 1) Construcción interna de tácticas
- 2) Construcción externa de tácticas





XIII

Congreso de la Abogacía Española
Congrés de l'Advocacia Espanyola

A Abogacía
Española
CONSEJO GENERAL

ICAT
Instituto de Estudios de la Abogacía y el Derecho



EL TRABAJO INTERNO

- **CONÓCETE A TI MISMO**

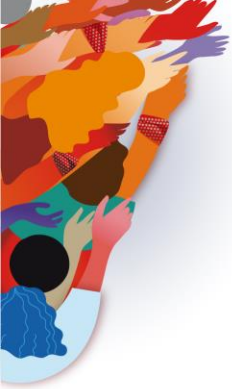
- El mejor negociador conoce sus puntos débiles y sabe explotar sus fortalezas

- **PREPÁRATE**

- Antes de ir a la negociación, considera
 - ¿Qué podría decir o hacer la otra parte que pudiera dejarme descolocado?
 - ¿Qué podría decir o hacer yo en respuesta?
 - Si pierdo el control, ¿cómo recupero el equilibrio?

EL TRABAJO INTERNO

- **DIAGNOSTICA: no reacciones**
 - Usa la herramienta de diagnosis de las tres posiciones:
 - 1) Estando seguro de ti mismo
 - ¿Cómo estás pensando, sintiendo, reaccionando a la situación?
 - 2) Poniéndote en sus zapatos
 - ¿Qué puede estar motivándoles?
 - 3) Yendo al balcón
 - ¿Cómo describiría un tercero esta interacción?



XIII

Congreso de la Abogacía Española
Congrés de l'Advocacia Espanyola

Abogacía
Española
CONSEJO GENERAL

ICAT
Instituto de Estudios de la Abogacía
de España



EL TRABAJO EXTERNO

- 1.- Practica escucha activa y pregunta estratégicamente
- 2.- Expande el menú de las opciones tradicionales para cambiar el juego (incorporar a los clientes a la negociación, considerar añadir a un tercero neutral que guie el proceso, ...)

XIII

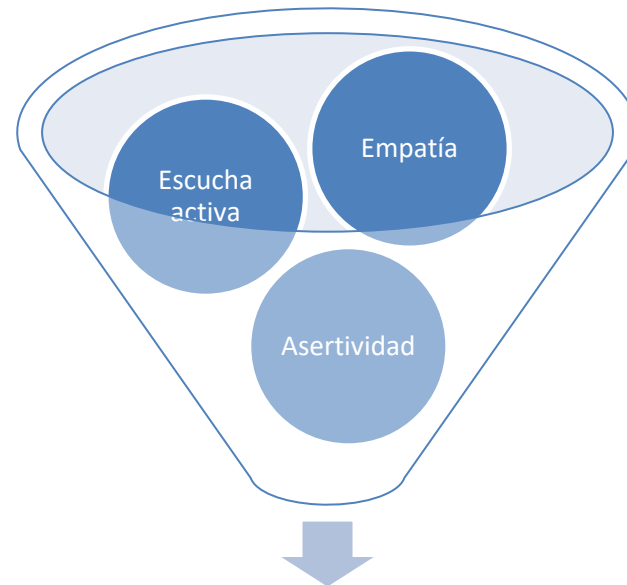
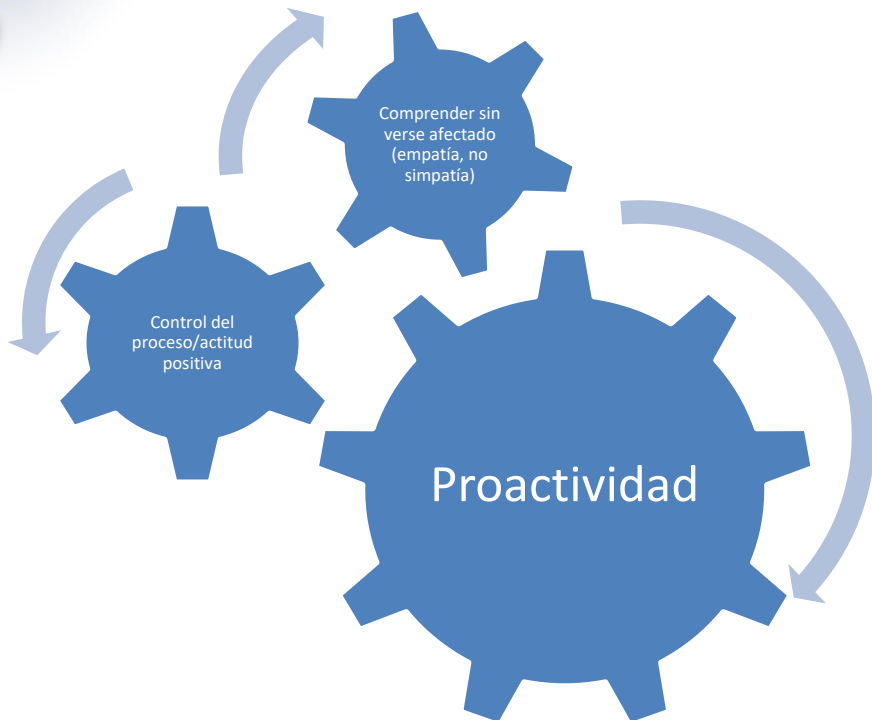
Congreso de la Abogacía Española
Congrés de l'Advocacia Espanyola

Abogacía
Española
CONSEJO GENERAL

ICAT
Instituto Español de Abogados
de Madrid



UNA HERRAMIENTA FUNDAMENTAL



COMUNICACIÓN PROACTIVA



XIII

Congreso de la Abogacía Española
Congrés de l'Advocacia Espanyola

Abogacía
Española
CONSEJO GENERAL

ICAT
Instituto Español de Arbitraje
de Madrid



LA COMUNICACIÓN NO VERBAL

La comunicación no verbal es
inconsciente, por lo que no
suele mentir

Esta información contrastada
con la del lenguaje verbal
puede ayudar a detectar
incongruencias del
interlocutor

El lenguaje corporal facilita al
negociador una cantidad
importante de información
sobre el estado de ánimo y
psicología de las partes





XIII

Congreso de la Abogacía Española
Congrés de l'Advocacia Espanyola

Abogacía
Española
CONSEJO GENERAL

ICAT
Instituto de Estudios de la Abogacía



HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DE LAS EMOCIONES

- Empatizar con la otra parte
- Mantener la calma y la tranquilidad
- Normalizar los sentimientos de ira, frustración, decepción...
- Intentar argumentar las emociones para facilitar el reconocimiento mutuo
- Contemplar la posibilidad de utilizar reuniones individuales por separado si hay varias partes
- Centrar la negociación en los intereses principales, en lo que se quiere conseguir y enfocar al futuro





XIII

Congreso de la Abogacía Española
Congrés de l'Advocacia Espanyola

Abogacía
Española
CONSEJO GENERAL

ICAT
Instituto de Estudios de la Abogacía



INSTRUMENTALIZACIÓN DE LOS ACUERDOS

- Intentar que los acuerdos sean sólidos y comprobar que todas las partes tienen claro el alcance de los mismos
- Claros, concisos, detallados, comprensibles, realistas y operativos
- Verificar con el cliente que cumple los objetivos
- Ratificar grado de satisfacción de todas las partes
- El mejor acuerdo no es cuando el otro se sale con la mía





XIII

Congreso de la Abogacía Española
Congrés de l'Advocacia Espanyola

A Abogacía
Española
CONSEJO GENERAL

ICAT
Instituto de Estudios de
la Abogacía Española



**¡¡GRACIAS
POR VUESTRA
ATENCIÓN!!**

- **Dudas**
- **Preguntas**
- **Sugerencias**

► CULTURA DEL ACUERDO

Por la cultura del **acuerdo**
Per la cultura de **l'acord**



Técnicas de negociación contrastadas



PONENTE

Emiliano Carretero Morales

Profesor de Derecho Procesal y Resolución Alternativa de Conflictos de la Universidad Carlos III de Madrid.

MODERA

Gema Rial Rodríguez, Decana de ICA Pontevedra

▶ CULTURA DEL ACUERDO

XIII
Congreso
de la Abogacía Española
Congrés de
l'Advocacia Espanyola

Por la cultura del **acuerdo**
Per la cultura de **l'acord**

