

# Negoiazio estrategiak jardunbide profesionalean: Abokatutza.

---

Ane Etxabe Arruti

*Zuzenbide ikasketak amaitu eta abokatutzan jardutea erabaki edo suertatzen zaionak jakin badaki ikasitakoaz gain badirela denboraren poderioz norberarenganaten diren beste trebezia batzuk. Izan ere, denboran zehar abokatutzan jardutea ez da zenbait abilezia hartuko denaren berme ziurra. Azken urteetan jakintza teorikoez gain estrategia pertsonaletan garatzeko beharraren kontzientzia hazi egin da, oratoria edota lan honetan hizpide izango dugun negoziazioari buruzko ritzia kasu. Badirudi negoziazio estrategiez hitz egitean beste alderdiarekin, epailearekin edota prozesuko hirugarren pertsonekin tratuan aritzeaz ari garela. "Beste" alderdia ordea ez da beti kontrakoa izango, eta premisa honetatik abiatuz akordio onak lortzeko baliabide profesionalak aztertuko ditugu, bezeroarekin tratua hasten den momentutik prozesuaren amaiera arte. Ondorengo lana abokatutzan dabilen, hasiberria den edota, besterik gabe, interesa duen orori zuzenduko diogu.*

## **1. Sarrera: zertaz ari gara negoziatzeaz ari garenean.**

Negoiazioaren esanahia argitzeko asmotan hiztegiatara jotzen badugu, honakoa topatuko dugu esaterako; 1. Tratuak egin, helburu bat lortzeko asmoz edota 2. Irabaziak lortzera bideratutako hartu-emana<sup>1</sup>. Definizio generiko hauek aztergai dugun eremura mugatzen baditugu, abokatutzari alegia, prozesu judizialera zuzentzen garena dirudite, epailea edo fiskalarekin harik eta etekin handiena lortzeko trikimailuez edo prozesua ekiditeko aurkako alderdiarekin adostasunera iristeko faseaz.

Negoziaketa ordea lehenago hasten da; zinez, bezeroarekin lehen aldiz elkartzean. Izan ere, bezeroa abokatuarengana zuzentzen denean, kezka pertsonal baten inguruko aholku eta laguntza eske hurbilduko da. Eta horrekin batera hasiko da negoziaketa; kasua amaitu artean uneoro emango da, subjektu eta egoera ezberdinen arteko harremanetan.

Azken urteetan baliabide hauen garrantziaz jabetzen ari garela dirudi, lanbidearen garapenarekin inplizituki

---

<sup>1</sup> SARASOLA, Ibon; *Euskal Hiztegia. 1.argitalpena, Elkar Argitaletxea, 2007.*

datozela ulertu orde. Negozioazioaren artea beraz ez dator lizentziatura lortzearekin, ezta ere kolegiatu eta lanean hastearekin batera. Beste arlo teoriko asko moduan, landu eta garatu beharra dago, akordioak lortu eta hobetzeko lanean.

## **2. Hasiera: Norbere bezeroarekin tratuan aritzea.**

### **1. Elkar ulertuz. Bezeroarekin lehen hartu-eman.**

Abokatu eta bezeroaren arteko harremana harreman berezia da. Zerbitzuen errentamendu kontratu batetik harago doa; ezinbestean da horrela, ezezagun bati arazo baten inguruko aholkua baino gehiago, borroka pertsonal batean lekukoa emango zaiolako. Hartu-eman horretan, bezeroaren arazoa ulertzeaz gain, ulertaraztea oinarri-oinarrizkoa izango da.

Ulertu eta ulertaraztearen erronka horretan topatuko dugun lehen oztopoa hizkuntza teknikoarena izango da. Zuzenbidearena berariazko hizkuntza da, berezia, ikasketekin oinarria hartu eta ondorengo lanbidearekin garatuz doana. Urteetan dinamika honetan sartuta egonez gero ohikoa izaten da (zientzia ororekin gertatu moduan) abokatu zuzenbidearen lengoaiari murgiltzea, erregistro hori bere egin, eta automatikoki, mezuaren hartzailea dena delakoa izanda ere kasu guztietan erabiltzea. Honek bezeroarekin lehen hartu-emanen sortu litekeen lehenengo (eta funtsezko) komunikazio arazora garamatza. Ezin ahaztu, bezeroa eskuarki zuzenbidearen dinamikatik erabat at dagoen pertsona dena; eta kontzeptuak arrotz egiten zaizkion bezala, zuzenbidearen unibertsoaren inguruko gainerakoa ere; arrotz, beraz, hitz egiteko modua bera.

Bezeroak ez du zertan ulertu abokatuak planteatutako terminorik, eta hori dela eta, abokatuaren lana izango da ulertarazteko esfortzua egitea; alde batetik, zerbitzua kontratatu duen harenganako errespetuz, eta bestetik elkar ulertzea prozesuaren arrakastarako ezinbesteko izango delako.

Bestalde, lehen hartu-eman horretan, ordezkatu dugun haren konfiantza lortu beharko dugu. Nola laga arrotz sentitzeari konfiantza ezinbesteko baldintza den une batean? Argi izan behar da, bezeroaren ulergaitasuna ez dena sekula bere errua izango, komunikatu behar duen abokatu horrena, aitzitik. Abokatu eta harremana berezia da, esan dugun moduan, larrialdi, beldur eta are garrantzitsuago, beldurtzen eta kezkatzen dituen arazoarekiko konponbide espektatibak hirugarren (erabat ezezagun den hirugarren) baten eskuetan uzten diren heinean. Premisa horretatik abiatuz garatu beharko da hurrengo prozesu guztia ere.

### **2. Ulertu eta ulertaraztearen dinamika.**

Konfiantza eta enpatiaren beharraz aritu gara, hasieratik bezeroak nabaritu behar duen babes gisa. Enpatiaz

aritzean ordea ez gara hertsiki bestearen tokian jartzeaz arituko. Komunikazio esparru orotan bezala, gure hizketakideak gure hitzetan ulermena eta gertutasuna sumatu behar du. Babes hori ondoren etorriko den prozesu guztirako bermea izango da; bezeroak konprenitzen dugula sentitzean errazagoa izango baita aurkako alderdiarenganako estrategia oso bat eraikitzea. Bere beldur eta espektatibak ezagutu eta ulertzen ditugula adierazi beharko diogu, eta honela soilik utziko dira aholkatuak izaten.

Bi dira fase honetan negoziatzaileak burutu ditzakeen akats nagusiak: alde batetik, egoera norberarengatzea. Gatazkarekin gehiegizko identifikatzea, perspektiba galtzeraino iritsi liteke; eta bestetik, eta are larriagoa izan litekeena) itsu-itsuan bezeroak esandakoa sinestu eta esandakoari men egitea.

Izan ere, negoziaketa bat zuzentzeko orduan aipatu ditugun jarrerak garrantzitsu badira ere, hona ezinbesteteko premisa: arazoaren mamira iristeko bezeroaren *benetako* interesak ezagutu behar dira. Bezeroak emandako informazioa, printzipioz bederen, kontu handiz erabili behar da. Kasu guztietan horrela izango ez den arren, informazio hori bezeroaren sentipen eta nahiek kutsatua egongo da, eta kasuaren funtsa den gatazka ulertzeko oztopo izango da. Informazioa iragazi beharko da, hitzetatik harago doan lengoia aztertuz.

Pertsonen arteko gatazka batean, eta gatazkak asko badu pertsonaletik, sufritu duenak, maiz berak irabazi baino gehiago bestea galtzen ikusteko grina zango du (oso ohikoa, tamalez, familia arloko prozesuetan). Honek, ezinbestean eragingo du bezeroaren jarreran, eta inertziak, akordioak lortzeko zailtasuna ekarriko du. Horregatik, bezeroaren interesak saminetik banatzen saiatu beharko du abokatuak.

### **3. Konfiantza lortu ondoren, mantentzea.**

Lehen hartuemanen gertutasunaren adierazi eta horrela bezeroaren babesa lortzeaz aritu gara. Konfiantza hori ordea ez da bezeroak emandako txeki zuri bat, eta prozesuan zehar egindako akatsek, edota, besterik gabe, albora utzi dela sentitze hutsak, hori baldintzatuko du. Nola mantendu denboran zehar hasieran lortutako konfiantza? Bezeroen interesei dagozkien zenbait punturen inguruan arreta berezia jarri beharko da.

Nahiz eta prozesu bat hastean emaitza zein izango den asmatzea zaila izango den, ezin da ukatu hasieratik antzeman litekeela zein izan litekezkeen amaieran lortuko den emaitzarik onena, baita kaskarrena ere. Horregatik, garrantzitsua izango da bezeroarengan gehiegizko itxaropenik ez sortzea. Lortuko den emaitzaz gain, bi izango dira bezeroaren kezka nagusiak, kasuan kasu bakoitzari emandako pisua aldatzeko izango den arren: alde batetik, prozesuaren kostu ekonomikoa; bestetik berriz (eta aurrekoa baino are zalantzaragoa), prozesuak iraungo duen denbora.

Maiz entzuten da (egiaz, abokatuen aurkako kexurik ohikoena izango da) zerbitzuaren kostuaren proportzotasun gabezia dagoena. Ez da gai erraza prezioa zehaztea, prozesuaren iraupen eta esfortzua zehazteko ezintasuna

dagoenean. Izan ere, zenbat balio du akordio bat lortzeak? Nola kuantifikatu dirutan prozesuarekin aurrera jarraitzearen arriskuak? Gomendagarria da hasieratik akordio batera iristeko esfortzuaren balioa adieraztea bezeroari, ondoren gaizki ulerturik izan ez dadin.

Prozesuak iraungo duen denborak ordea kostu ekonomikoak baina are gehiago nekatu lezake bezeroa. Prozesuaren gutxi gorabeherako iraupenaz galdetzean, gehienetan ez dago erantzun zehatzik, ezta gutxi gorabeherakorik ere; ez bait dago abokatuaren esku. Horregatik gomendatzen da datarik ez ematea, data hori bezeroarentzat data zehatz bihurtzeko arrisku handia egongo baita. Hurbilpen bat egin liteke, antzeko kasuak iraun izan dutena adieraziz, baina argi izanez erreferentzia gisa soilik balio izango digula analogia horrek.

### **3. Aurkako alderdiarekin komunikazioa**

Behin bezeroarekin harremanaren nondik norakoak ezarrita, eta helburu eta baldintzen oinarriak finkatuta, negoziazioaren muinera pasako gara: aurkako alderdiarekin komunikatzea.

#### **1. David Goliathen kontra: konplexuei aurre egiteko estrategiak**

Faktore ugariaren menpe dago abokatuaren aurkako *vis-á-vis* horretan bakoitzak hartzen duen papera. Bizitzako beste arlotan gertatu ohi den moduan, bi alderdik elkarriketa batetik etekinik lortu nahi dutenean batek bestea eramatea da ekidin nahi dena. Adina, esperientzia eta abokatuaren izen-ona dira printzipioz abokatu hasiberri gaztea uzkuartzeko arrazoiak. Zer esanik ez, aurkako abokatuaren enpresa entzutetsu bateko kide denean. Baina batez ere norberak kasuaren gaineko ezagutzak eta jarrerak baldintzatuko du negoziatioak ondoren hartuko joera.

Erraz esaten den arren, helburua gatazka norberak bere eremura eramatea izango da, beste alderdia *geurearekin ateratzea*, eta horretarako ezinbestekoa izango da kasua ondo aztertuta izatea. Aurkakoari emango geniokeen lehenengo abantaila kasua eta hautabide guztiak ondo aztertuta ez eramatea da, helburuak argi ez izatea, eta aukera posible guztiak zehaztu gabe izatea alde aurretik. Aurkako abokatuarekiko lehen hartu-emanean hurrengo negoziaketa guztiak hartuko duen norabidea antzeman dezakegu. Gure jarrerak gatazkaren beligerantzia puztu edo apalduko duenaren kontzientzia izan behar da uneoro.

#### **2. Aurkaria ezagutzea**

Aurkako abokatuarekin zitatzea aukera ona izan liteke beronekiko eman nahi den irudia berresteko. Alegia; abokatuaren norbere bulegoan zitatuz gero, gure bulegoaren (eta ondorioz, baliabide, metodologia edo lan

erritmoaren) inguruko ideia bat egingo du. Alderantziz beraz, baliagarri izan litekeen informazioa jasoko genuke bere bulegoan zitatuz. Gomendioa: lehen harremana behinik behin, aurkakoren “etxean” egitea, ahal den neurrian, informazio gehien jasotzeko helburuz.

### **3. Beste alderdiarekiko jarrera.**

Esan dugun moduan, negoziatzetaren funtsa egoera gatazkatsu bat izango da beti. Hori dela eta, abokatuek hartutako jarrerak gatazka bizitu dezakete. Aurkako alderdiarekiko hartutako jarrera errespetuzkoa izatea oinarritzkoa izango da, bestearen proposamenak entzun gabe ezin izango baititugu gureak plazaratu.

### **3. Azken ondorioak negoziaketari buruz.**

Laburrean bada ere azaldu ditugu abokatutzan negoziazioaren garrantziaren zenbait gako, baita negoziaketa mota orotako (egunero, ia uneoro negoziatzen gabiltzalako) jarrerari aplikatu daitezkeen arauak ere. Negoziatzea tratua da, baina hori baino gehiago, helburu bat lortzeko taktika multzoa da.

Negoziaketa on batekin prozesuen laburtzea eta mota guztietako kostuak baretzea etorririko dira, hala ekonomikoak nola emozionalak) eta horretan datza negoziatzen jakitearen garrantziak, akordio onak lortzean. Onak ez soilik ekonomikoki, ikusi dugun moduan, denborak garrantzi izugarria hartzen baitu egoera hauetan.

Horregatik, eta esan dugun bezala, eboluzio bat nabari da azken urteotan abokatutzan, eta beste hainbat profesioetan. Gaur egun jakintza teorikoei ez bakarrik, profesional on batek izan behar dituen gainerako baliabideei behar duten garrantzia emateko joera hazi egin da.<sup>i</sup>

- i Lan hau GARCÍA RAMÍREZ, Julio eta ORTAS GIGORRO, Sergio autoreen *Estrategia de negociación práctica para abogados* liburuan oinarrituta burutu da (Colex argitaletxea, 2. argitalpena, 2007).