

36 Expansión Lunes 14 enero 2019

DIRECTIVOS

Lecciones de negociación de una exagente de Scotland Yard

DESTREZAS Cómo la experiencia de negociar con secuestradores puede ayudar en la empresa.

Helen Warrell. Financial Times

Suzanne Williams, una exnegociadora de la policía británica en casos con rehenes, escanea una clase de jóvenes profesionales que asisten a su clase magistral sobre cómo negociar en el trabajo. "Parecéis un grupo adorable de mujeres, pero me encontraría mucho más cómoda dirigiéndome a un grupo de malvados secuestradores", afirma.

Después de tres décadas como agente de policía de Scotland Yard, en los que en su última fase llegó a convertirse en la primera mujer al frente de la división de crisis con rehenes, Williams sigue adaptándose a la vida como civil. En el cuerpo policial se especializó en secuestros, asedios, barricadas, prevención de suicidios y lo que llama "delitos fallidos" como atracos a bancos. Asesoró al comité de emergencias Cobra del Gobierno en secuestros de ciudadanas británicas, voló a escenarios de raptos en Oriente Próximo y colaboró con las familias de víctimas.

Ahora ocupa su jubilación como asesora independiente en negociaciones con rehenes, trabajando principalmente para organizaciones no gubernamentales. El asesoramiento a profesionales de la City sobre negociación ha ido acaparando cada vez más tiempo.

Por razones de seguridad, pide que no se la fotografíe para la entrevista, aunque me permite asistir a su clase para jóvenes mujeres profesionales en la que las enseña a negociar, persuadir y arbitrar. El grupo de asistentes se pregunta cómo van a traducirse las historias de Williams sobre conversaciones con pedófilos que quieren suicidarse, o con secuestradores de Al Qaeda, en consejos para la sala de juntas.

Williams extrae la similitud. "Nos encontramos ante una situación en la que existe una posibilidad de que se produzca una crisis", explica. "Hay que estar bien preparada, sin importar si se está hablando con terroristas en Irak o si se va a asistir a una reunión trascendental".

Williams parece tan sorprendida como el que más de hallar paralelismos entre el trabajo en la oficina y la situación de vida o muerte que se presenta en el rescate de rehenes. A la hora de negociar el salario recomienda prepararse analizando estadísticas, calculando medias y asegurándose de llevar un discurso basado en evidencias. Aconseja usar la sorpresa a nuestro favor, proponiendo reuniones a los jefes en un momento en el que parecen no estar ocupados y preguntándoles entonces: "¿Le he interrumpido?". "Es ob-



En la película 'El rehén', Rosamund Pike interpreta a una agente de la CIA que negocia el rescate de un ciudadano americano.

vio cuando no es el caso, así que les resulta difícil fingir lo contrario", explica.

Preguntas directas

Una de las asistentes pregunta cómo abordar a un directivo que recurre a un "silencio hostil" ante las peticiones de subidas salariales. Williams sugiere hacer preguntas directas para forzar una respuesta. "Podrías probar con '¿qué piensa de?' o '¿le he dejado sin palabras?'".

Otra asistente explica las dificultades que tiene para mantener una conversación con un compañero arrogante que levanta la voz y que no le deja exponer su punto de vista. "Las mujeres pueden reclamar la superioridad moral fingiendo sentirse ofendidas", explica Williams. "Algo que funciona bien con los machos alfa es hacerles creer que algo que tú quieres es en realidad idea suya: puedes probar a decir '¿te he oído decir X?' o '¿has pensado en Y?'".

Sus teorías sobre los obstáculos habituales en la negociación se desvan con frecuencia hacia el Brexit.

Williams niega la idea de que el compromiso sea siempre el mejor desenlace, señalando que esto puede implicar que ninguna de las partes consiga lo que quiere. Explica que es un asunto "demasiado importante para una de las partes", y que debería haberlo gestionado un equipo formado por miembros de todos los partidos políticos.

Crítica la ingenuidad de los políticos británicos por no entender lo que era posible. Sus principales consejos para cualquier negociación importante son, primero, identificar a las personas que "realmente toman las decisiones", y luego saber lo que es

negociable, y preparar un segundo mejor escenario al que recurrir.

La exagente de policía atribuye la popularidad de sus clases al deseo de las mujeres profesionales de ser más firmes y enérgicas. Williams parece muy segura mientras imparte las clases, pero más tarde me explica que entiende la tendencia de las mujeres a dudar de ellas mismas. "Recuerdo que cuando anunciábamos plazas para un puesto en el cuerpo de policía, normalmente había cuatro criterios deseables y las mujeres decían 'sólo cumplo tres, así que no voy a presentarme', mientras que un hombre pensaba, 'cumpló uno de ellos, voy a intentarlo'", explica. "Hay una diferencia real de actitud".

Uno de los casos más importantes a los que se enfrentó Williams al frente de las crisis con rehenes fue el secuestro y decapitación de Ken Bigley, un ingeniero civil británico que trabajaba en Bagdad, en 2004. Las penurias de los oficinistas parecen triviales en comparación, pero la ex agente de policía es diplomática, diciendo que todo trabajo tiene sus momentos de tensión propios.

Para negociar una subida salarial es aconsejable llevar un discurso basado en evidencias

Ante una negociación hay que saber hasta dónde se puede llegar y preparar un 'plan B' al que recurrir

PISTAS



La obra inconclusa de Lorca, en el Teatro Español

El sueño de la vida, la obra que Federico García Lorca dejó inacabada, se estrenará este jueves en el Teatro Español dentro del proyecto que forma parte de la celebración del Año Lorca 2019 que la Comunidad de Madrid dedica al poeta universal en el centenario de su llegada a la capital española. Se representará hasta el 24 de febrero, en funciones de martes a sábado a las 19:00, y domingos a las 20:00.

Las rebajas llegan al relax y la belleza

Agua mineral, masajes, enología, tratamientos a base de barro y cacao... Castilla Termal Hoteles se une a las rebajas también este año con su propuesta de bonos regalo, con descuentos de hasta el 20% y varias modalidades (con y sin alojamiento), a partir de 16,10 euros. La cadena tiene sus establecimientos en las zonas de Castilla y León (Valladolid y Soria) y Cantabria (Solares).

Escocia, destino de congresos y negocios

VisitScotland Business Events ha sido galardonada con el ICCA Best Marketing Award 2018 por su primera campaña digital bajo el eslogan *Escocia. Donde las ideas se convierten en leyendas*. Con un periodo de duración inicial de dos años, esta campaña digital, que se lanzó en noviembre de 2017, promociona Escocia como destino líder para la organización de conferencias, congresos y convenciones en todo el mundo.