

Universidad Central de Venezuela
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Postgrado de Relaciones Internacionales y Globales

Seminario
NEGOCIACIONES COLABORATIVAS Y
RESOLUCION COOPERATIVA DE CONFLICTOS
(Curso de Ampliación)

Profesor: Dr. Juan Miguel Díaz Ferrer
Caracas, Enero 2002.

INDICE

| | |
|--------------------------|---------|
| Fundamentación | pag. 3 |
| Objetivos | pág. 4 |
| Contenido | pag. 5 |
| Estrategia de evaluación | pag. 9 |
| Bibliografía | pag. 10 |

I. JUSTIFICACIÓN

La negociación es una realidad de la vida. En el mundo se negocia todos los días. Todos los conflictos no pueden ser negociados y algunos ni siquiera pueden ser mediados. El contexto de los conflictos varía demasiado y demasiado a menudo en relación a las partes en pugna, sus intereses y valores, aspiraciones y expectativas, consecuencias latentes e inmediatas, factores temporales, influencias y presiones de los contendientes, variables imprevistas.

La complejidad contemporánea de los conflictos, tanto individuales como sociales y nacionales, demanda de negociadores y mediadores el perfeccionamiento de la comprensión, experimentación, análisis y evolución de los conflictos. Estos no pueden ser simplificados tratando de solucionarlos con teorías y habilidades superficiales o superadas.

La negociación colaborativa es **un proceso interdependiente para el desarrollo, intercambio y mantenimiento de promesas equitativas y prácticas que satisfagan los intereses esenciales de las partes**. Este tipo de negociación tiene como objetivo la búsqueda de resultados equitativos, beneficiosos y prácticos. Para lograr esta meta es imprescindible mejorar las bases teóricas, las habilidades y los niveles profesionales de los negociadores y mediadores.

Las sociedades, los ciudadanos, las organizaciones, las instituciones y gobiernos deben desarrollar, internalizar y utilizar sistemas eficientes para prevenir, manejar y resolver conflictos disfuncionales, a través de medios equitativos que produzcan resultados equitativos.

Muchas personas piensan que el conocimiento sobre negociaciones es algo que sólo atañe a profesionales, lo cual es parcialmente cierto en el caso de esferas muy especializadas, como negociaciones comerciales e internacionales, entre otras. Pero, en realidad, en la vida diaria, todos somos negociadores, estemos o no conscientes de ello. Muchos fracasos personales o profesionales se deben en gran medida al desconocimiento de cómo saber negociar.

La mayor parte de nuestras actividades se desarrolla a través de las relaciones con otras personas. Los problemas de la comunicación humana son complejos; frecuentemente, pequeños desacuerdos llegan a convertirse en verdaderos conflictos debido no al propósito de las partes contendientes sino a su falta de habilidad para lograr un entendimiento o acuerdo mutuo.

En la medida en que la actividad específica que desarrollemos exija una mayor interacción con otras personas, en particular en el proceso de dirección de colectivos humanos, sea una empresa, una universidad o cualquier otro, se hace más necesario el conocimiento de una metodología general de negociación que permita solucionar con éxito los conflictos que objetivamente surgen en el transcurso de la interacción.

Hasta hace poco, los cursos sobre negociación han tenido un carácter muy especializado y han sido dirigidos a sectores muy específicos de profesiones con objetivos muy particulares. Dotar a cada persona de una metodología general de negociación, diseñada para lograr acuerdos duraderos y mutuamente satisfactorios, en un espíritu colaborativo que puede ser aplicado para enfrentar y resolver desde los más cotidianos hasta los más complejos conflictos, es el objetivo que hace distintivo y atractivo el curso de negociación colaborativa y resolución cooperativa de conflictos, desarrollado por el **Conflict Resolution, Research and Resource Institute (CRI)** de la Universidad de Tacoma, Washington, USA.

El curso constará de dos módulos: un primero que tendrá como fin principal conocer el fundamento teórico de la negociación colaborativa; el segundo módulo abordará las complejidades de la Dinámica de la Negociación. De frente a la otra parte de este proceso se deberá saber (por individuo o grupo negociador) **qué hacer** para lograr acuerdos duraderos propios del enfoque colaborativo, **cuáles técnicas y estrategias** se deben emplear, **cómo superar** los problemas que surgen durante este proceso, de **cuál modo ganar receptividad** a nuestras propuestas de acuerdo y **cuáles vías** permiten llegar a un cierre negociador satisfactorio. Con este fin, es preciso conocer bien **lo que se debe hacer** y sobre todo **lo que no se debe hacer** durante el proceso negociador.

Finalmente, para lograr la más eficiente aplicación del aparato conceptual de la Negociación Colaborativa durante el propio acto negociador, se requiere concebir a todas las partes que la componen como un sistema donde están en permanente intervinculación e interacción. Al mismo tiempo, no es de esperar que las ventajas de este modelo de negociación impliquen de por sí un proceso simple y fácil. Muy por el contrario, para actuar de forma colaborativa frecuentemente se exige un arduo esfuerzo, gran voluntad, imaginación e iniciativa. Pero del mismo modo, ese esfuerzo se verá más que recompensado al final si actuamos competentemente y con auténtico espíritu colaborativo

II. OBJETIVOS

MODULO I

Objetivo general

Conocer las teorías y desarrollar las habilidades prácticas necesarias para la prevención, manejo y resolución de conflictos disfuncionales, a través de la utilización, formal e informal de procesos de negociación, estrategias y tácticas.

Objetivos específicos

Al finalizar el curso los estudiantes estarán en capacidad de:

1. distinguir entre intereses, temas y propuestas, así como el uso apropiado de las negociaciones por principio y las negociaciones por posición.
2. utilizar las técnicas comunicativas necesarias (oír de forma activa, enviar mensajes congruentes, preguntar correctamente las cuestiones correctas, etc.) que favorezcan el proceso de resolución de la disputa.
3. utilizar efectivamente diferentes formas de negociación, tales como fraccionar el problema, desarrollar un acuerdo conceptual, pactar de forma distributiva e integrativa, hacer concesiones, etc.
4. desarrollar opciones creativas y viables.
5. comprender cuál es la ética de la negociación colaborativa para la prevención equitativa, eficiente y efectiva, para el manejo y la solución de las disputas formales e informales.
6. comprender la importancia del papel del individuo en el comportamiento y resultado de la negociación.

MODULO II

Objetivo general

Conocer los fundamentos teóricos y desarrollar las habilidades prácticas necesarias que permitan desplegar una dinámica negociadora de tipo colaborativo, a través de la utilización de las más efectivas técnicas de negociación.

Objetivos específicos

Al finalizar el taller los estudiantes estarán en capacidad de:

- Conocer las características de las negociaciones de tipo horizontal y vertical
- Estar preparados para las presiones e influencias que afectan el acto negociador
- Ejercitar las habilidades para obtener consenso
- Identificar las formas no legítimas de negociar
- Dominar el arte de obtener acuerdos duraderos entre las partes
- Saber cómo desarrollar las propuestas de negociación
- Utilizar técnicas de negociación efectivas
- Saber inducir receptividad a las propuestas de acuerdo
- Lograr un cierre negociador satisfactorio

III. CONTENIDO PROGRAMÁTICO

MODULO I

1. La filosofía de las negociaciones colaborativas y resolución cooperativa de conflictos (I)

- La negociación colaborativa como metodología general de negociación
- La negociación colaborativa como modelo de ganar-ganar (G/G)

2. La filosofía de las negociaciones colaborativas y resolución cooperativa de conflictos (II)

- Desmitologización de la actividad de negociación
- Sistema terminológico del curso de “negociación colaborativa”

3. El conflicto

- Definición operativa.
- Causas comunes del conflicto.
- Disfunciones del conflicto.
- Funciones del conflicto.

4. Clasificación de las causas y formas de conflicto

- Datos
- Estructuras
- Valores

- Relaciones
- Comportamientos

5. Comportamientos durante el conflicto y comportamientos en la resolución del conflicto

- Evasión
- Acomodo
- Competencia
- Compromiso
- Colaboración

6. La negociación

- Definición operativa
- Subprocesos
- Diferencia entre equidad e igualdad
- Componentes una promesa
- Razones para negociar y para no negociar

7. Análisis del conflicto

- Gentes y grupos
- Relaciones
- Sustancia
- Lista de preguntas que deben contestar los negociadores

8. Preparándose para negociar: desarrollo de una estrategia

- Aspectos básicos para clarificar nuestra posición y para conocer nuestros oponentes.
- Distinción entre intereses, asuntos y propuestas.
- Jerarquía básica de los intereses

9. Comentarios adicionales sobre los intereses

- Nota final sobre los intereses
- Ejercicio modelo

MODULO II

1. Complejidades estructurales y dinámica de la negociación colaborativa

- Negociación horizontal
- Negociación vertical
- Presiones e influencias externas

2. El grupo de regateo interno o negociación horizontal

- Importancia y significado
- Consenso
- Guía para la obtención del consenso
- Ventajas y desventajas de la construcción del consenso

- Aspectos conceptuales: negociación vertical, mesa de negociación extendida no autorizada, negociaciones conciliatorias, mesa de negociación extendida autorizada: subcomités y cumbres, presiones e influencias externas

3. Ingredientes básicos para acuerdos duraderos I

- Satisfacción sustantiva
- Satisfacción procedimental
- Satisfacción psicológica

4. Ingredientes básicos para acuerdos duraderos II

- Satisfacción procedimental: sumario
- Veinte funciones de los acuerdos procedimentales
- Acuerdos procedimentales más comunes
- Satisfacción psicológica: formas de expresión
- Satisfacción psicológica: sumario

5. Desarrollo de propuestas de negociación

- Instrumento para el desarrollo del esquema básico “interés-asunto-propuesta”
- Punto preferido de acuerdo, propuesta secundaria, propuestas subsecuentes, posición de repliegue, oferta final, impase, alternativas realistas de acuerdo (ARA)

6. Negociaciones sustantivas: estrategias y estilos I

- Recordatorios básicos
- Negociación de agendas
- Técnicas de negociación: anclaje y fraccionamiento
- Características del acuerdo conceptual

7. Negociaciones sustantivas: estrategias y estilos II

- Acuerdo de negociación: concesiones y *quid pro quo*
- Técnica de negociación de caucus
- El enfoque integrativo
- Negociación distributiva
- Guía para la obtención del cierre negociador

8. El problema de la receptividad a las propuestas de acuerdo

- Causas comunes de resistencia a propuestas de acuerdo
- Esfuerzos comunes para reducir la resistencia a las propuestas de acuerdo
- Guía para evaluar la receptividad

10. Guía general para las negociaciones

- Lo que se no se debe hacer
- Lo que sí se debe hacer

11. Diagrama de flujo para el proceso de Negociación colaborativa

- El proceso dinámico de la negociación colaborativa con todas sus partes integrantes en acción

IV. METODOLOGÍA DE TRABAJO

El curso se desarrollará mediante un proceso dirigido a incrementar el dominio de las técnicas y habilidades por parte de los estudiantes a fin de que puedan desplegar una dinámica de negociación colaborativa. Se basará en conferencias, interacción dinámica de intercambio de opiniones entre todos los participantes y de un entrenamiento basado en la solución de ejercicios Preparación y participación en una simulación de negociación y discusión de casos.

V. ESTRATEGIA DE EVALUACIÓN

| | |
|---|-----|
| Participación en clase | 10% |
| Realización de ejercicios | 30% |
| Elaboración de ejercicio final | 30% |
| Simulación en vivo de una negociación por equipos | 30% |

VI. BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía básica

Clases del profesor (se ofrecerán copias de clases modelos para cada tema)

FISCHER, R., Sí de acuerdo. Cómo negociar sin ceder, 2da edición, Edit. Norma, Colombia, 1996

Selección de artículos que facilitará el profesor

Bibliografía complementaria

CORNELIUS, H. Y FAIRE S., Tú ganas, yo gano, Gaia Ediciones, Madrid, 1996

HALL, L., (ed.) Negotiation: strategies for mutual gain, Sage Publications, Boston, 1993

JANDT, F. y GILLET, P., Win-Win Negotiating, John Wiley & sons inc., NY, 1985

MADDUX, R., Cómo negociar con éxito, Grupo Editorial Ibroamericana, México, 1992

MORAN, R. Y STRIPP, W., Dynamics of Successful International Business Negotiations, Gulf Publishing co., Texas, 1991

VII. RÉGIMEN ACADÉMICO Y ADMINISTRATIVO

REQUISITOS DE INGRESO, SELECCIÓN Y PERMANENCIA

Los participantes en este seminario deberán poseer título de licenciatura o su equivalente. Asimismo deberán haber cumplido con los demás requisitos académicos y administrativos que se establezcan como parte de las normativas y reglamentaciones específicas de la UCV.

Tomando en cuenta las características de un curso intensivo, la asistencia es obligatoria y la inasistencia al 20% del curso ocasionará su pérdida.

ACREDITACIÓN Y RECONOCIMIENTO DE CREDITOS:

Este seminario tiene asignadas tres (03) unidades de crédito, y pueden ser acreditadas para los programas de postgrado del Área de Relaciones Internacionales y Globales, una vez cumplidos con todos los Requisitos académicos y administrativos de la CEAP-FACES-UCV.

LUGAR:

Se realizará en Caracas en la sede de la CEAP: Av. Casanova. Centro Comercial Cedíaz. Torre Este. Nivel Mezzanina. Sabana Grande

RESPONSABLE DEL CURSO:

Dr. Juan Miguel Díaz Ferrer. El Dr. Díaz Ferrer participó en los entrenamientos para entrenadores, desarrollado por un equipo del **Conflict Resolution, Research and Resource Institute (CRI)**, Universidad de Tacoma, Washington, USA, bajo la dirección del Prof. Bruce Johnsen, en octubre de 1996 y marzo de 1997, en el ISRI.

MATERIAL DE APOYO:

Un juego de la selección de lecturas y materiales de apoyo será facilitado la coordinación del seminario, con el apoyo de la CEAP. Este será entregado con suficiente antelación al inicio del curso, a fin de que al momento de inscribirse, los cursantes tengan el material a su disposición.

Enero, 2002.