

Proyecto de Negociación de la
Facultad de Derecho
Universidad de Harvard

César Viñales del Valle

¿Qué es Negociación?

- Llegar a un acuerdo
- Entre dos partes
- Con intereses distintos



Negociación



- Diferentes Intereses = Conflicto
- Superar Conflictos = Información
- Para negociar hay que estar informado

Formas de resolución de Conflictos

- 1-. Fuerza
- 2-. Ceder
- 3-. Evitación
- 4-. Apelación a la autoridad
- 5-. Cooperación
 - Arbitraje: el arbitro es quien decide (es externo)
 - Ponerse de acuerdo juntos (negociación)
 - A través de un mediador (él facilita el proceso)



Causa de los Conflictos

- La mayoría de los conflictos suceden por una incorrecta COMUNICACIÓN



Formas de Comunicación

- **Introspectiva:** con uno mismo.
- **Cara a cara.**
- **Intermedia:** con teléfonos, fax (no es directa).
- **No verbal.**
- **Intragrupal:** varias personas comparten un mismo tema. (por ser chilenos, vecinos, o algo en común).
- **Extragrupal:** convocar a otras personas, como cuando se hace con multitudes.

Tipos de Comunicación

- Informativa: Existe un mensaje, pero no me afecta
- Interactiva: se reacciona con el otro mientras se desarrolla la comunicación; somos partícipes.

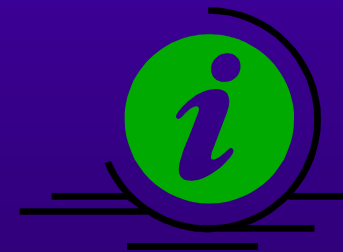


Componentes de la Comunicación

- a-. Fuente de comunicación: corresponde a una persona o grupos de personas con un objetivo y una razón para comunicar.
- b-. Encodificador: corresponde al encargado de tomar las ideas de la fuente y disponerlas en un código.
- c-. Mensaje: corresponde al propósito de la fuente expresado de alguna forma.
- d-. Canal: corresponde al portador del mensaje, al conducto por donde se transmite el mensaje.
- e-. Decodificador: corresponde a lo que traduce el mensaje y le da una forma que sea utilizable para el receptor.
- f-. Receptor: corresponde a la persona o grupo de personas ubicadas en el otro extremo del canal y que constituyen el objeto de la comunicación. Si no existe un receptor que responda al estímulo producido por la fuente, la comunicación no ha ocurrido.

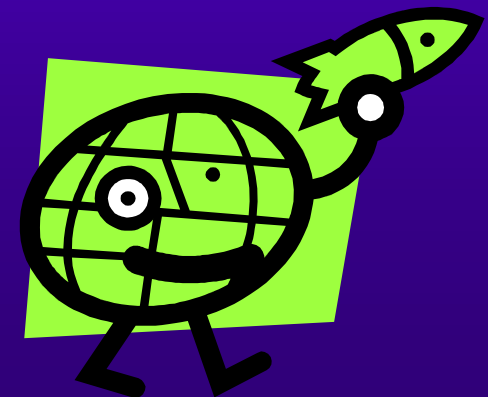
Comunicación

- El negociador eficaz debe prestar atención a su propia manera de comunicarse.
- El hombre se comunica para Influir y Afectar Intencionalmente a los demás.
- La comunicación es un proceso, es decir, una estructura dinámica y mutuamente influyente.



Técnicas de Comunicación

- Reencuadre
- Brainstorming
- Confrontación



Reencuadre

- Consiste en cambiar las palabras, el concepto o la descripción de un elemento de información, para que sea más fácil de entender o aceptar.
- Es un ejercicio de traducción a través del cuál el negociador cambia la comunicación pasando de una forma de lenguaje a otra, con la esperanza que en el segundo lenguaje contenido pueda ser más digerible para el otro bando o más conducente a la colaboración en solución del problema.
- Es particularmente útil para descomprimir situaciones intensas usando una palabra o término diferente para describir algo que una parte puede haber planteado de un modo particularmente chocante.

Confrontación

- Técnica de comunicación que permite que una o más partes negociadoras usen conductas destructivas para los procedimientos.
- Utilizar la secuencia “cuando.....yo me siento..... porque.....”. Hay que usar las mismas palabras que usó el otro.
- Una declaración del tipo “cuando.....yo.....porque.....” al otro bando le entrega la información clara por parte de la confrontación, que le permite saber que conducta tendría que cambiar en el futuro para que quien escucha tenga una reacción diferente. Permite clarificar conflictos

Tipos de Negociadores

Existen estudios empíricos que demuestran que los individuos actúan competitivamente, si sus rivales se muestran en actitudes similares.

La etapa inicial es crucial, puesto que los participantes, por lo general, crean una atmósfera que afectará sus acuerdos.

En las negociaciones se pueden encontrar algunas de las siguientes contrapartes

- TIBURON
- LAS CARPAS
- EL DELFIN

Tiburón

- Esta clase de negociadores muestran dientes afilados y está ofuscado por la idea de que en cada negociación debe haber un perdedor y un ganador.
- Creen en la escasez, desean lograr todo lo que puedan en cada caso, sin importar el costo.
- La naturaleza básica del tiburón cuando negocia es “ganar todo o perder todo”, esto se debe al deseo de vencer a su contraparte a cualquier precio.
- Si sus esfuerzos se ven frustrados por ganar, apelará a una solución amistosa, para ceder todo.
- Presuponen que sólo ellos tienen la mejor y única solución posible para la negociación. Tiene una desesperada necesidad de estar en lo correcto en un 100%.
- El tiburón no tiene la habilidad de arriesgarse con alternativas diferentes o de aprender a partir de sus errores.

Las Carpas

- Tampoco son conocidos en el ambiente de negociación como brillantes concertadores.
- Al igual que los tiburones, las carpas creen en la escasez, en vista de lo cual nunca están satisfechas.
- Entran a la negociación con la convicción que no podrán ganar, por lo que enfocan su esfuerzo a no perder lo que ya les pertenece.
- La mayoría de estas evitará a toda costa tomar decisiones o adentrarse en la negociación.
- Las carpas permanecen entre las de su condición porque es el único ambiente en que realmente se siente cómodo.
- Son devorados vivos por Tiburones y delfines.

Delfín

- Lynch y Kordis eligieron la analogía del Delfín por el alto nivel de inteligencia de este animal y por su habilidad de aprender a partir de su experiencia.
- Cuando los delfines no obtienen lo que desean, cambian su comportamiento con rapidez y precisión de manera muy ingeniosa a fin de conseguirlo.
- Cuando un delfín enfrenta a un tiburón, acostumbra dar vueltas alrededor golpeándolo con su nariz bulbosa. Golpean las costillas del tiburón metódicamente hasta que el feroz animal se hunde en el fondo del océano.
- El negociador delfín tiene la habilidad de adaptarse con éxito a cualquier situación en que se encuentre. Este cree en la posibilidad de la escasez como la abundancia.

Método de Harvard

- Constantemente uno está negociando
- Los modelos tradicionales no responden a todas las expectativas de los negociadores
- Uno gana y otro pierde

Método de Harvard

- “Negociar en base a los intereses y no en base a las posiciones”

Puntos Clave NH

- Las Personas
- Los Intereses
- Las Opciones
- Los Criterios

Las Personas

“Separe a las personas de los problemas”

- Percepción
- Emociones
- Comunicación

Las Personas, Percepciones

- **Póngase en el lugar del otro.**
- **No deduzca sus intenciones con base en sus temores.**
- **No los culpe por su problema.**
- **Comente las mutuas percepciones.**
- **Busque oportunidades de ser inconsistente con sus percepciones.**
- **Haga que les interese el resultado, dándoles participación en el proceso.**
- **Quedar bien: haga que sus propuestas compaginen con sus valores.**

Las Personas, Emociones

- **Reconozca y comprenda las emociones propias y ajenas.**
- **Explique las emociones y reconózcalas como legítimas.**
- **Permita que su contraparte se desahogue.**
- **No reaccione ante un estallido emocional.**
- **Use gestos simbólicos: Una nota de pésame, una manifestación de condolencia, darse la mano o un abrazo, un sencillo regalo para un nieto, todos los actos pueden ser oportunidades valiosas para mejorar una situación emocional hostil, a poco costo.**

Las Personas, Comunicación

- **Escuche atentamente y reconozca lo que dicen.**
- **Hable para hacerse entender.**
- **Hable sobre usted mismo, no sobre ellos: use la expresión “me siento desilusionado” en lugar de “usted no cumplió su palabra”**
- **Hable con un propósito: evite el exceso de información.**

Los Intereses

- **Concéntrese en los intereses, no en las posiciones**
- **El problema básico en una negociación no es el conflicto entre las posiciones, sino el conflicto entre las necesidades, deseos y temores de las partes.**

Los Intereses

- **Haga una lista de intereses a medida que ocurran.**
- **Haga que sus intereses sean vivos: los detalles concretos no solamente hacen que su descripción tenga credibilidad, sino que producen impacto.**
- **Reconozca que los intereses de ellos son parte del problema.**
- **Expresa el problema antes que su respuesta.**
- **Mire hacia delante, no hacia atrás. No nos limitemos respecto de lo que alguien ha dicho o hecho.**
- **Sea concreto pero flexible.**
- **Sea duro con el problema y suave con las personas.**

Las Opciones

- Genere una variedad de posibilidades antes de decidirse a actuar

Los Criterios

Insista en que el resultado se base en algún criterio objetivo.

- **Valor del mercado**
- **Juicio científico**
- **Normas profesionales**
- **Eficiencia**
- **Costos**
- **Lo que decida la justicia**

Brainstorming

- Lluvia de Ideas
- Se usa para buscar una nueva vía de solución a lo ya existente
- Se trabaja en grupo

Brainstorming

- Antes de la Lluvia de Ideas
- Durante la Lluvia de Ideas
- Posterior a la Lluvia de Ideas

Antes de la Lluvia de Ideas

- Definir propósitos: piense que le gustaría obtener al final de la reunión.
- Seleccione unos pocos participantes: 5 a 8 personas.
- Modifique el ambiente: seleccione un lugar y hora distinta del de las reuniones habituales.
- Diseñe un ambiente informal: relajados, incluso un picoteo por ejemplo.
- Seleccione un moderador.

Durante la Lluvia de Ideas

- No criticar.
- Acomode a los participantes uno al lado del otro y frente al problema.
- Aclare las reglas (no criticar, confidencialidad, etc).
- Suministrar las ideas a través de largas listas, enfocando el problema desde todos los puntos de vista posibles.
- Registre las ideas de manera que todos las vean (pizarra).

Después de la Lluvia de Ideas

- Señale las ideas más prometedoras.
- Invente como mejorar las ideas prometedoras.
- Reserve un tiempo para evaluar las ideas y decidir.

Caso Práctico

- El grupo Yo leo Tu lees se ha visto enfrentado a la siguiente situación: El proyecto inicial del grupo era fomentar la lectura por medio del teatro y de la recreación. Al conocer a los niños del hogar donde trabajan, Niño y Patria de Varones, se dieron cuenta que los niños eran demasiado inquietos y que era imposible empezar el proyecto como estaba pensado. Los niños no estaban dispuestos ni receptivos a este tipo de programa, por tanto el grupo ha quedado en una situación bastante compleja...