

## Preparándose para Negociar

Siete preguntas para tener en cuenta mientras se prepara para ir a la mesa...

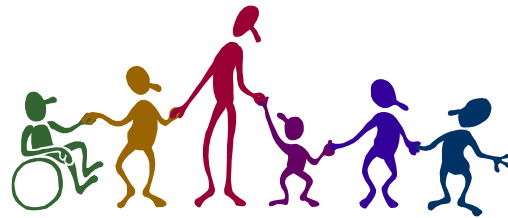
- ¿Qué es lo que quiero lograr?
- ¿Por qué es importante esto para mí?
- ¿Qué tanto compromiso emocional tengo con alguna solución (o punto de vista) en particular?
- ¿Qué le preocupará a la contraparte?
- ¿Qué está en juego para mí, o para otros, si no logramos llegar a un acuerdo mutuo?
- ¿Qué puede hacer o decir para que el proceso fluya suavemente?
- ¿Qué puede hacer o decir la contraparte, para hacerme sentir que mis intereses están siendo escuchados y tenidos en cuenta?



A University Center for Excellence  
in Developmental Disabilities  
University of Oklahoma Health Sciences Center  
College of Medicine  
© 2004

## Llegando a Acuerdos

### *Habilidades Prácticas para Defensores de los Discapacitados*



*Una presentación de*

Valerie N. Williams, Ph.D., M.P.A.  
&  
Dee Blose, M.Ed.

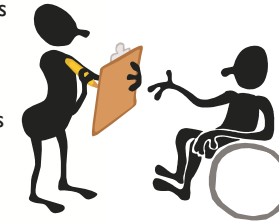
Centro para el Aprendizaje y el Liderazgo /  
UCEDD  
Centro Universitario para la Excelencia  
en la Educación, Investigación y Servicio  
de Discapacidades del Desarrollo de Oklahoma,  
designado por el gobierno federal

P.O. Box 26901  
800 N.E. 15th Street, ROB 316  
Oklahoma City, Oklahoma 73190  
405-271-4500, x-215  
web: <http://w3.ouhsc.edu/thecenter/>

**E**l trabajo en grupo puede requerir que personas con diferentes puntos de vista lleguen a ACUERDOS significativos que orientarán los siguientes pasos, enmarcarán las decisiones de políticas, o especificarán la inversión de recursos. Estos acuerdos son una especie de consenso negociado.

Los negociadores efectivos les prestan atención a al menos 2 cosas cuando están tratando de llegar a un acuerdo. Primero, les prestan atención a las personas que están alrededor de la mesa –incluyendo aquellas que no están presentes pero cuyos intereses están siendo representados por otras (tales como los niños representados por los padres, o por personal del sistema escolar). Luego, trabajan para entender los asuntos que están sobre la mesa (o cerca de ella). Asegurar que todos los que están en la mesa estén en la misma página no siempre es sencillo – pero ciertamente es muy importante para llegar a buenos acuerdos.

Llegar a buenos acuerdos exige práctica y alguna habilidad. Un negociador efectivo tiene dos metas importantes. La primera meta es identificar y abordar el asunto de una manera tal que conduzca a un buen acuerdo. Las personas a menudo deben actuar después de llegar a un acuerdo. Si el acuerdo es unilateral, el seguimiento también lo será.



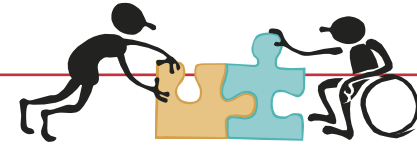
La segunda meta de un buen negociador es trabajar con la otra persona o con las personas involucradas de una manera que permita que todos se paren de la mesa sintiendo que sus opiniones fueron escuchadas. Muchos acuerdos se hacen entre personas que tienen relaciones que van a continuar – y un mal acuerdo puede dañar una relación mientras que uno bueno puede fortalecerla y hacer que el trabajo conjunto en el futuro sea más fácil.

Cuando se cumplen estas dos metas es más probable que las personas que necesitan ponerse de acuerdo –o que tienen que actuar con base en el acuerdo – habrán llegado a un consenso.

Consenso es una palabra clave. Significa que las personas están de acuerdo en que el enfoque, la decisión o la solución son viables. No significa que todas las inquietudes fueron abordadas. El consenso es una forma para que los grupos progresen en pos de un ideal compartido. En el proceso, cuando se negocia un acuerdo por consenso, los miembros del grupo aprenden qué es importante para las otras personas involucradas en el diálogo. ¡Este enfoque permite sentar las bases para futuros acuerdos!

Siguen seis pasos para ayudarle a prepararse para una negociación que se concentre en LLEGAR A UN ACUERDO. Vea la bibliografía para encontrar libros que le ayuden a aprender más.

# Llegando a Acuerdos



## Preparación Individual:

**Paso 1:** Describa brevemente el problema, asunto o decisión que usted está buscando

---

---

---

---

---

---

**Paso 2:** ¿Cuál es su alternativa en caso de no llegar a un acuerdo? (¿Qué puede hacer usted si los otros no tienen la habilidad o el interés de lidiar con este problema?)

---

---

---

---

---

---

(Nota: En Sí, De Acuerdo (Getting to Yes), Fisher y Ury llaman a esto una MAAN – su Mejor Alternativa a un Acuerdo Negociado)



**Paso 3:** ¿Cuáles son las opciones que usted cree podrían abordar el problema? (Estas son posibles soluciones – trate de pensar en al menos cuatro que podrían funcionar).

---

---

---

---

---

---

**Paso 4:** ¿Qué estándar puede usted proponer para juzgar la calidad de las opciones que cada parte piensa podrían resolver el asunto o problema?

*(Usted puede invitar a cada parte a que proponga un estándar externo. Un “estándar” ofrece una oportunidad para comparar las opciones inventadas con algo similar que ya ha sido aceptado de manera más general).*

---

---

---

---

---

---

## Trabajando Juntos: El Diálogo y la Decisión

**Paso 5:** ¿Qué alternativas para abordar el asunto o problema son razonables y factibles?

---

---

---

---

---

---

**Paso 6:** ¿Qué tan bien aborda cada una de las alternativas las necesidades de las personas? Recuerde, las personas que están en la mesa y las que están siendo representadas por otras así como aquellas a quienes les afecta el asunto necesitarán llegar a un “acuerdo”, al menos en principio. *(Las necesidades incluyen lidiar con el problema de la manera más efectiva posible y además lidiar con las restricciones de corto plazo tales como los recursos y el personal).*

---

---

---

---

---

---

Cuando usted y las demás personas que están trabajando para llegar a un acuerdo han hablado acerca de estos asuntos, usted está listo para elegir una de las alternativas. Continúen trabajando juntos para elegir la que mejor funcione, dado el asunto, los intereses de las personas y las restricciones identificadas.

## Recursos

Covey, S.R. (1990). *Principle-Centered Leadership*. (Liderazgo Centrado en Principios). New York: Summit Books.

Fisher, R., and Ury, W. (1983). *Getting to Yes. Negotiating Agreement without Giving In*. (Sí, De Acuerdo. Negociar un Acuerdo sin Ceder) New York: Penguin Books.

Fisher, R., and Brown, S. (1989). *Getting Together. Building Relationships as We Negotiate* (Cómo Reunirse Creando una Relación Que Lleve al Sí). New York: Penguin Books.

Goleman D. “What Makes a Leader?” (“¿Qué Hace a Un Líder?”), Cambridge, MA: Harvard Business Review; November - December 1998.