

Negociación y Mediación de Conflictos

Esta publicación es el resultado del trabajo de investigación y ordenamiento realizado por María Victoria Azurdía (consultora guatemalteca), quien ha colaborado como facilitadora en los talleres latinoamericanos que el ICI ha desarrollado sobre Transformación de Conflictos.

Revisión:
Pedro Castillo (ICI)

Diagramación
Edith Pérez

Ilustraciones
René Rodríguez

Se autoriza la reproducción total o parcial de este trabajo siempre y cuando se cite la fuente.

Editado por: Instituto Cooperativo Interamericano
Apartado 0834-02
Panamá, República de Panamá
Tel.: (507) 224-6019 y 224-0527
Fax.: (507) 221-5385
Correo-e: icipan@cwpanama.net
Sitio en la Internet: www.icipanama.org

ESTA PUBLICACIÓN FUE POSIBLE GRACIAS AL AUSPICIO DE LAS SIGUIENTES ORGANIZACIONES DE COOPERACIÓN SOLIDARIA:

Servicio de las Iglesias Evangélicas en Alemania para el Desarrollo – EED -.
Alemania

Broederlijk Delen
Bélgica

Horizontes de Amistad – HOF -.
Canadá

Comité Católico contra la Pobreza y para el Desarrollo – CCFD -.
Francia

Organización Intereclesiástica para la Cooperación al Desarrollo – ICCO - .
Holanda

Fondo Católico para el Desarrollo en Ultramar – CAFOD -.
Inglaterra

Agencia Católica para el Desarrollo Mundial – TROCAIRE -.
Irlanda

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	VII
Objetivos de esta Unidad.....	1
Negociación	2
Hurto del Gallo	3
Negociaciones basadas en Posiciones	4
• Actitudes presentes en una Negociación Basada en Posiciones.....	5
• Los efectos de la negociación basada en posiciones.....	5
Pedro y María.....	7
Negociaciones basadas en Intereses.....	10
Actitudes presentes en la Negociación basada en Intereses.....	10
Negociaciones Multipartitas.....	12
Proyecto de Agua.....	12
Negociaciones Internas del Equipo	13
Negociaciones horizontales (con las bases).....	14
Negociaciones en la mesa	14
Negociaciones Verticales (con jerarquía).....	14
Negociaciones informales, entre conocidos (amigos).....	15
Negociaciones de subgrupos (técnicos).....	15
Negociadores entre voceros o jefes	15
Negociaciones bajo la mesa	16
Negociación con otras agencias	16
Negociación con otras mesas de negociaciones	16
Negociaciones con otros sectores.....	17
Negociación con la prensa	17
Doce actitudes para edificar relaciones eficaces.....	18
1. Comprométase a la franqueza y a la comunicación abierta.....	18
2. Use la persuasión en vez de la presión.....	19
3. Trate de comprender antes de ser comprendido	20
4. Examine sus suposiciones.....	20
5. Muestre y sienta completa confianza, en vez de confiar automáticamente en todo.....	21

6. Haga consultas antes de tomar una decisión.....	21
7. Acepte a las otras personas tal como son.....	22
8. Separe los temas que tienen que ver con la relación, de aquellos que tengan que ver con el proceso y el problema.....	22
9. No reaccione según la reacción de la otra parte, escoja; en vez de reaccionar sin reflexionar.....	23
10. Describa en vez de atacar.....	23
11. De entrada, confíe en la buena voluntad de la otra persona.....	23
12. Sea incondicionalmente constructivo (a).....	24
Pasos del proceso de Negociación.....	25
1. Establecer Confianza.....	25
2. Arreglar las cosas prácticas.....	26
3. Comenzar la negociación “establecer normas”.....	27
4. Elegir qué temas vamos a tratar.....	28
5. Elaboración de la agenda.....	28
6. Comenzar a hablar de un tema.....	29
7. Comprender los Intereses: Tantear, averiguar.....	31
8. Compartir el problema “Reubicar”.....	32
9. Buscar diferentes Salidas.....	33
10. Hablar sobre las salidas.....	34
11. Armar un acuerdo y cerrar.....	35
Proceso para cerrar negociaciones y comprometerse.....	36
¿Cuándo conviene negociar y cuándo NO conviene?.....	36
Estancamientos y Rupturas en una Negociación.....	37
Los problemas que causan estancamiento o rompimiento.....	39
Reestructurar la relación.....	40
Mediación	
Objetivos de esta Unidad.....	43
¿Qué es Mediación?.....	43
¿Por qué debe ser usada la mediación?.....	45
¿En qué casos puede ser empleada la mediación?.....	45
Condiciones de la mediación.....	46
El proceso de mediación informal.....	48

Pasos para prestar Ayuda: “Mediación Informal”	49
Beneficios de este tipo de mediación.....	51
Algunos requisitos y funciones de un mediador.....	53
Otro Modelo de Mediación por Etapas para conflictos más complejos.....	56
Criterios de Admisibilidad y Mediabilidad.....	56
Esquema del Modelo de Mediación por Etapas	57
Etapas de la Mediación de Alto Impacto.....	59
Doce etapas del movimiento del mediador y situaciones críticas que deben ser afrontadas.....	60
Acerca del Mediador.....	64
El rol del Mediador.....	65
1. La función de comunicación.....	69
2. La función de formular.....	70
3. La función de instrumentador.....	71
Funciones de los mediadores.....	74
Ética: Responsabilidades del Mediador.....	76
Una regla importante.....	77
Resolviendo el Dilema Ético.....	77
Bibliografía.....	78

INTRODUCCIÓN

Después de varias décadas de conflictos armados ocurridos en gran parte de Centroamérica, México y América del Sur, el siglo XXI nos alumbra con la esperanza de que la paz es posible. A excepción de Colombia, que aún se desangra con un conflicto armado muy complejo, el resto del continente parece caminar buscando la paz. Sin embargo, aunque nuestros pueblos quieren vivir en armonía y en plenitud, las causas de los conflictos aún persisten. La pobreza y la desigualdad social siguen vulnerando a millones de personas, especialmente en las zonas indígenas, en los sectores rurales y en las periferias de nuestras ciudades.

Actualmente los movimientos sociales y políticos populares han dicho que, a pesar de la persistencia de las injusticias, no quieren volver a los conflictos armados, que en nada beneficiaron a sus pueblos. Por el contrario, están abriéndose a nuevas búsquedas; analizan su realidad, planifican, se organizan y emprenden nuevas iniciativas con el fin de ganar espacios y así llevar un poco de esperanza a sus comunidades.

Es en este contexto que el ICI se ha propuesto contribuir a la búsqueda de salidas alternativas a las situaciones conflictivas de la región. Desde el año 2000 comenzamos una experiencia, en nuestro programa educativo, alrededor de los temas de Cultura de Paz, Transformación de Conflictos, Mediación e Incidencia Política. La meta era facilitar espacios de formación y el desarrollo de habilidades para responder a los constantes desafíos que enfrentan las organizaciones que recurren a nuestros servicios. Luego de varias experiencias con organizaciones latinoamericanas y con la valiosa colaboración de coordinadores y coordinadoras invitados, cuya experiencia ha sido fundamental en el tratamiento de estos temas, hemos podido estructurar algunos documentos de apoyo. Es el fruto que les ofrecemos en esta ocasión.

En la presente publicación se abordan los conceptos de paz y conflicto; se comparten algunas herramientas técnicas para el abordaje y la comprensión integral del conflicto, así como la toma de decisiones.

Esperamos que esta publicación sea de utilidad para las personas y organizaciones que creen que la resolución de los conflictos debe basarse en actitudes de respeto y tolerancia, de diálogo y concertación, de propuesta y negociación.