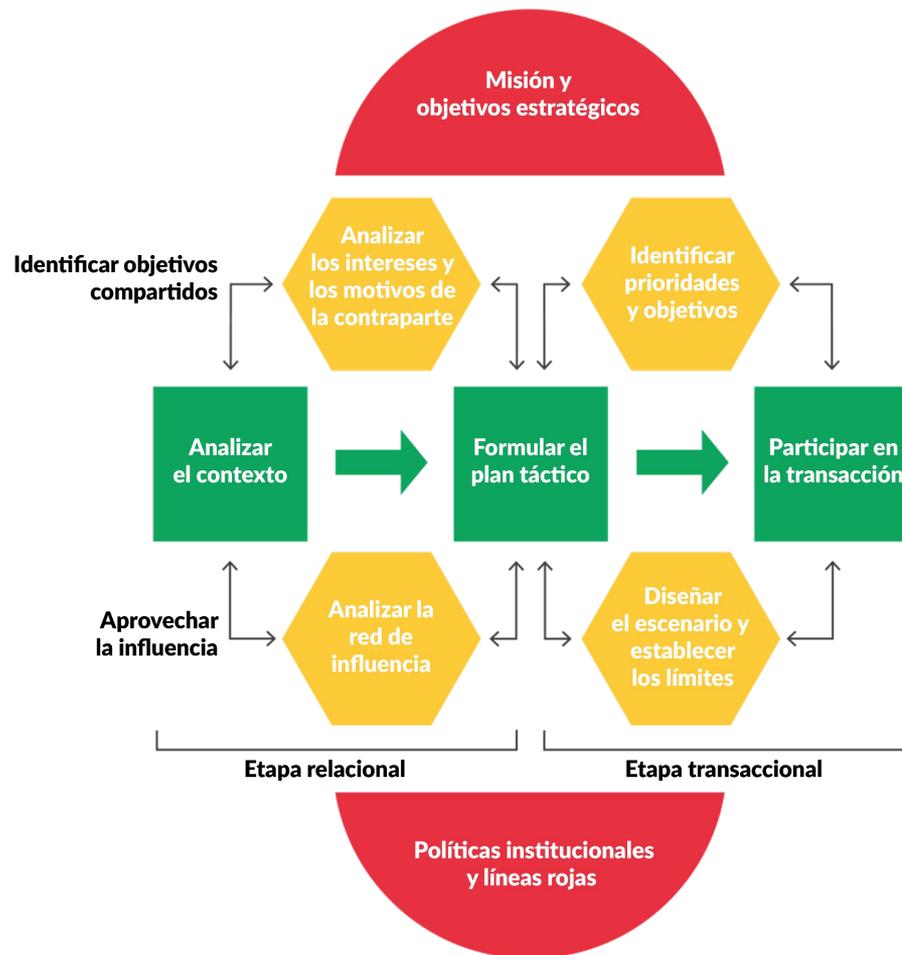




Plantillas de las herramientas de negociación del CCHN

Haga clic en las secciones de la matriz de Naivasha para acceder a las plantillas.



FRONTLINE
NEGOTIATIONS

CENTRE OF COMPETENCE ON
HUMANITARIAN NEGOTIATION



1 | El negociador sobre el terreno

Analizar el contexto

Herramienta 1: Recopilar información de calidad sobre el contexto

Herramienta 2: Establecer la isla de acuerdos



Herramienta 1: Recopilar información de calidad sobre el contexto



| ELEMENTOS DE INFORMACIÓN | FUENTE DE INFORMACIÓN | CADENA DE CUSTODIA | CLARIDAD DE LA INFORMACIÓN | CORROBORACIÓN POR PARTE DE TERCEROS | TOTAL MAX. 12 UNIDADES * |
|--------------------------|-----------------------|--------------------|----------------------------|-------------------------------------|--------------------------|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

* Para cada elemento de información, dar un puntaje máx. de 3 unidades por columna (fuente de información, cadena de custodia, claridad de la información, corroboración por parte de terceros).



| | ISLA DE ACUERDOS | | | |
|--|---|---|--|--|
| HECHOS CUESTIONADOS | HECHOS ACORDADOS | NORMAS CONVERGENTES | NORMAS DIVERGENTES | |
| <i>Puntos que deben ser aclarados con pruebas basadas en hechos</i> | <i>Puntos de acuerdo sobre los hechos para iniciar el diálogo</i> | <i>Puntos que deben ser subrayados como valores convergentes</i> | <i>Puntos de divergencia sobre normas que deben negociarse</i> | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| Negociación basada en hechos: Ampliar la comprensión de las partes sobre los hechos, basándose en pruebas. |  | | Negociación basada en normas: Ampliar la comprensión de las partes sobre las normas, basándose en un nuevo consenso sobre normas aplicables. | |



1 | El negociador sobre el terreno

Formular el plan táctico

Herramienta 3: Promover la legitimidad y generar confianza

Herramienta 4: Determinar la tipología de una negociación humanitaria

Herramienta 5: Trazar el procedimiento para una negociación basada en normas



Herramienta 3: Promover la legitimidad y generar confianza



Ventajas (+) / Desventajas (-)

1. Reputación y misión institucional

+

+

-

-

2. Competencias sobre temas o contextos específicos

+

+

-

-

3. Características personales

+

+

-

-

4. Capacidad interpersonal de adaptación

+

+

-

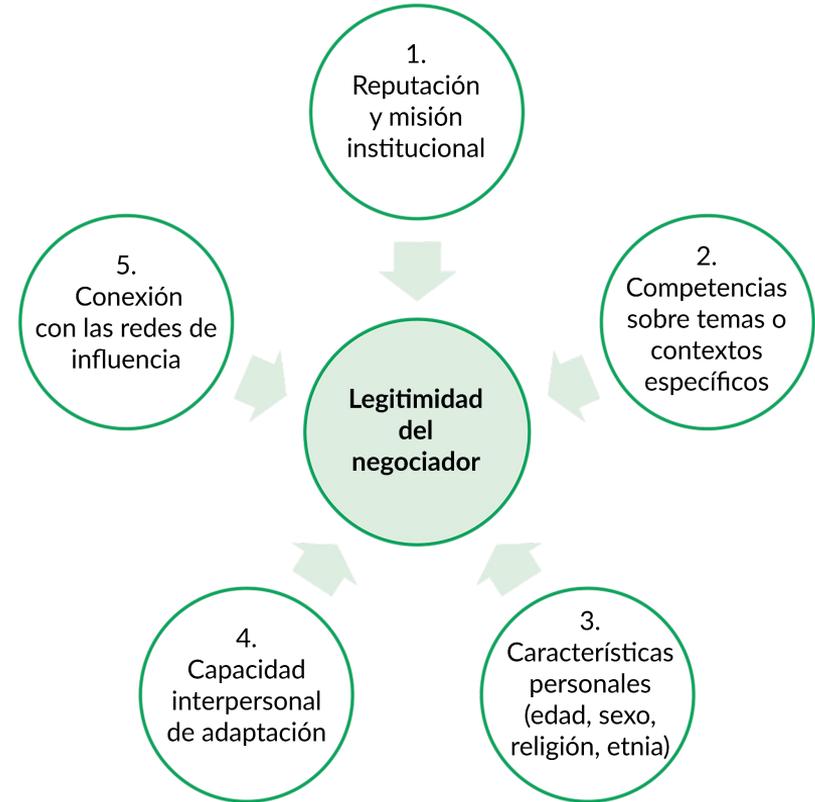
-

5. Contacto con las redes de influencia

+

+

-





| | Tipo de negociación | Cuestiones en juego | Espacio común compartido | Tipo de enfoque | Coefficiente de riesgo |
|---|---------------------|---------------------|--------------------------|-----------------|------------------------|
| A | Política | | | | ALTA |
| B | Profesional | | | | MEDIO |
| C | Técnica | | | | BAJA |

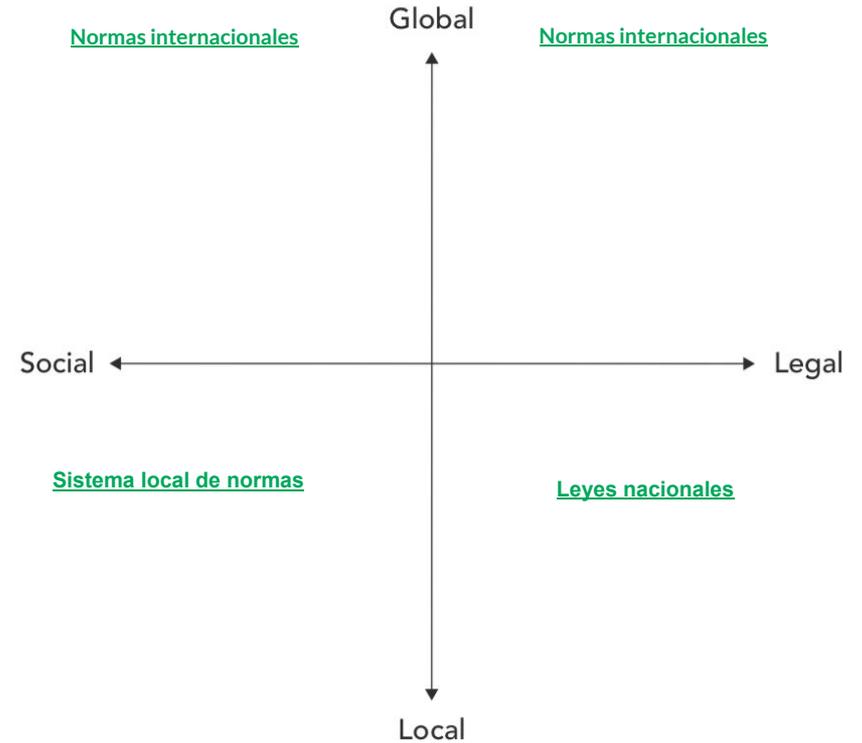


Herramienta 5: Trazar el procedimiento para una negociación basada en normas



Decisiones tácticas:

1. ¿Cuáles son las normas humanitarias que se promueven actualmente?
2. ¿Cuáles son las características internacionales o locales, sociales o jurídicas de esta norma?
3. ¿Cuáles son las normas de la contraparte y cuál es su posición?
4. ¿Existen normas paralelas que favorezcan un cambio de enfoque normativo? ¿Cuál es la más favorable o accesible para la discusión actual?





1 | El negociador sobre el terreno

Participar en la transacción

Herramienta 6: Crear un entorno propicio para la transacción

Herramienta 7: Clarificación de los términos de la Transacción

Herramienta 8: Aclarar las condiciones de la transacción



LISTA DE VERIFICACIÓN PARA PREPARAR, CONDUCIR Y HACER SEGUIMIENTO DE UNA REUNIÓN DE TRANSACCIÓN

| | |
|---|--|
| Preparación para la reunión | |
| Condiciones del acuerdo propuestas | |
| Estructura de poder de las contrapartes | |
| En la reunión | |
| Lista de los puntos de las contrapartes | |
| Objetivos comunes compartidos | |
| Acuerdo sobre las próximas etapas | |



| CRITERIOS | CONDICIONES ADECUADAS | |
|---|---|--|
| 1. Expresar claramente los compromisos asumidos por las partes | | |
| 2. Definir las funciones y las tareas de las partes | | |
| 3. Reconocer su vínculo según lo requerido por las circunstancias | Su organización realizará lo siguiente: | La contraparte realizará lo siguiente: |
| 4. Establecer un proceso para gestionar una posible divergencia | Las partes acuerdan lo siguiente: | |
| 5. Reconocer las relaciones de poder en el terreno y el grado pertinente de responsabilidad | La contraparte acuerda lo siguiente: Su organización acuerda lo siguiente: | |



Herramienta 8: Aclarar las condiciones de la transacción

Paso 1: Hacer una pausa en la conversación y reconocer la emoción sin involucrarse emocionalmente

Paso 2: Reformular la declaración emocional para poder tratar el tema central

Paso 3: Captar la emoción para dejarla de lado

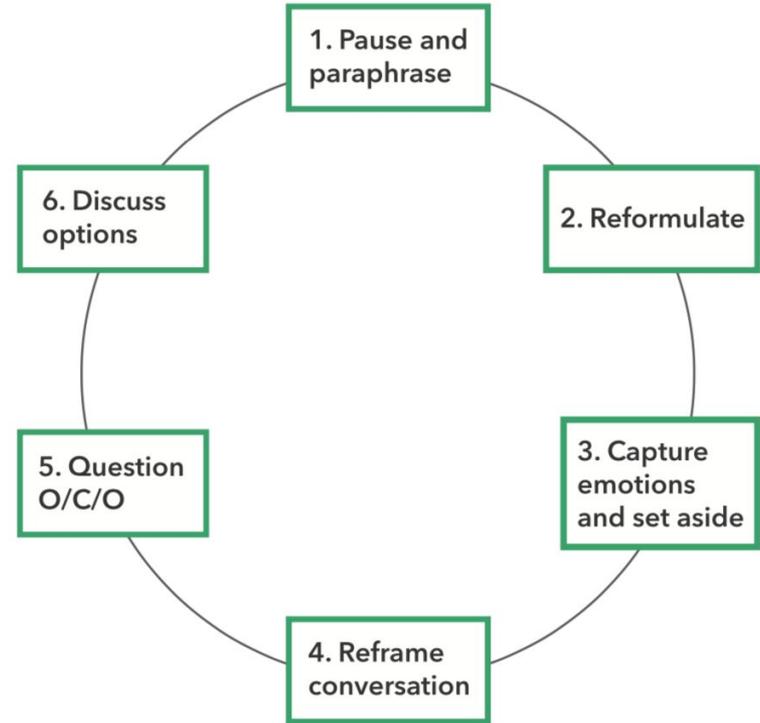
Paso 4: Replantear la conversación

Paso 5: Formular una serie de preguntas abiertas, cerradas, abiertas

Paso 6: Establecer las condiciones del debate en torno a una o varias de estas propuestas



Protocolo de distensión



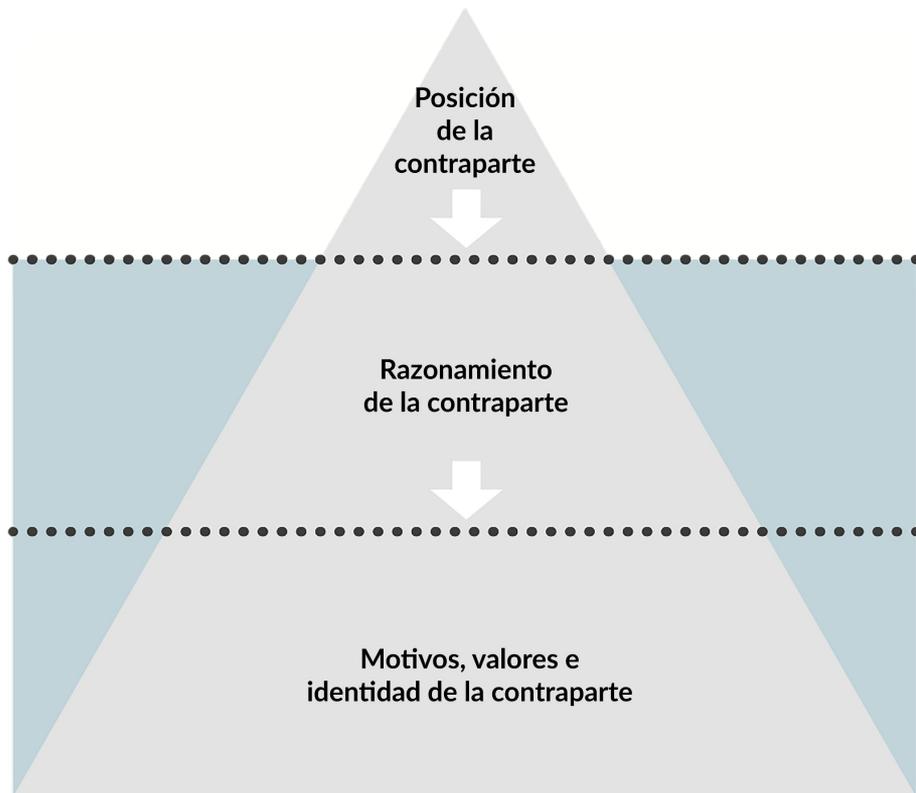
Modelo inspirado en el trabajo del Grupo ADN, agencia de negociadores (París)



2 | El equipo de apoyo del negociador

Analizar los intereses y los motivos de la contraparte

Herramienta 9: Analizar la posición de la contraparte



| PREGUNTAS | POSIBLES PROBLEMAS |
|---|---|
| ¿ QUÉ quiere la contraparte? ¿Cuáles son sus posiciones explícitas e implícitas? | POSICIONES EN LA MESA DE NEGOCIACIÓN |
| ¿ CÓMO llegó a esa posición la contraparte? ¿ CÓMO prevé proceder la contraparte? | RAZONAMIENTO TÁCTICO |
| ¿ POR QUÉ contraparte adopta esas posiciones? ¿Cuáles son sus motivos y valores internos? | VALORES Y MOTIVOS INTERNOS |

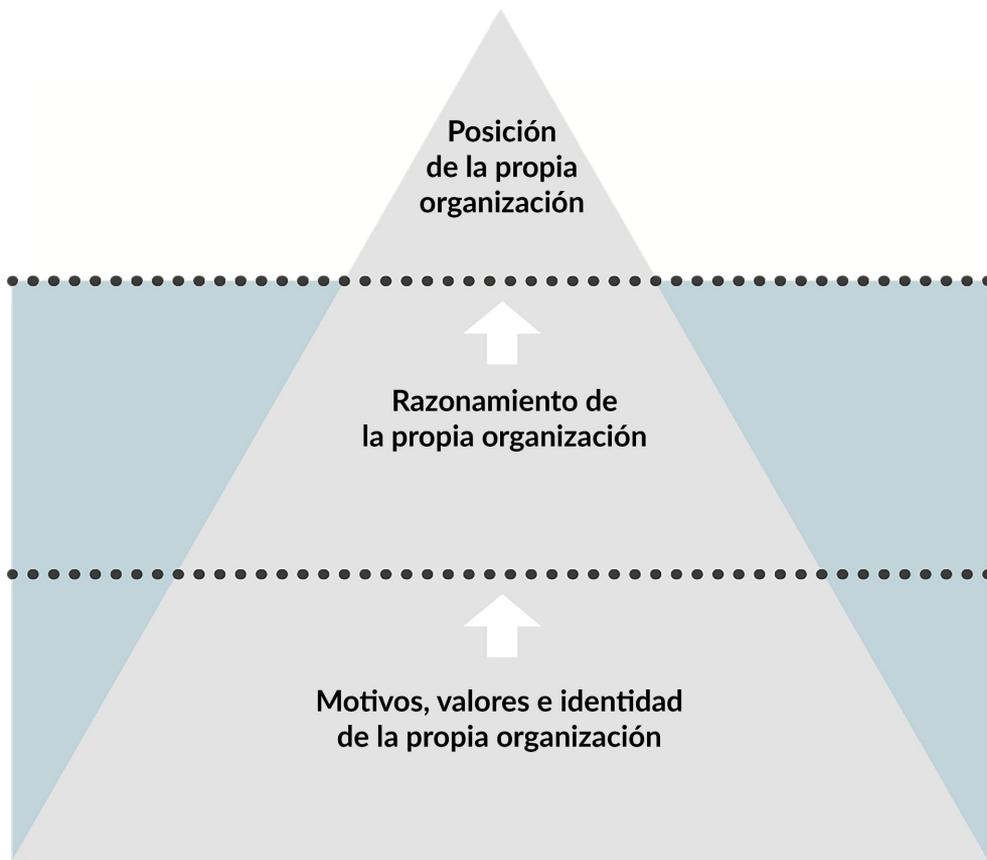


2 | El equipo de apoyo del negociador

Identificar prioridades y objetivos propios

Herramienta 10: Identificar prioridades y objetivos propios

Herramienta 11: Explorar el espacio común compartido

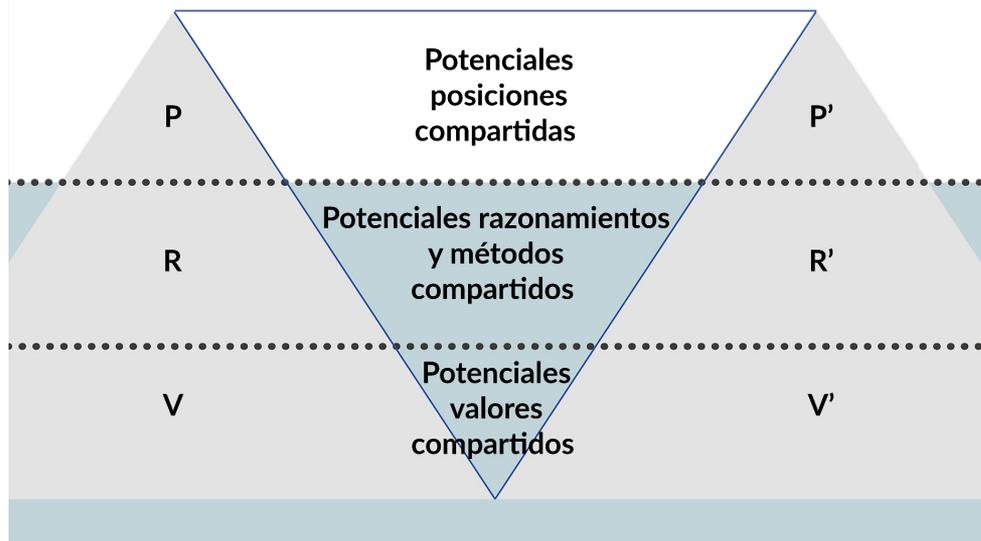


| PREGUNTAS | POSIBLES PROBLEMAS |
|--|---|
| <p>¿Quién es su organización? ¿Qué valores la definen como organización humanitaria?</p> <p>¿POR QUÉ quiere actuar en este contexto?</p> | VALORES Y MOTIVOS INTERNOS |
| <p>¿CÓMO tiene previsto actuar su organización? ¿Cuáles son los métodos específicos?</p> | RAZONAMIENTO TÁCTICO |
| <p>¿QUÉ quiere su organización de esta negociación? ¿En qué condiciones desea actuar?</p> | POSICIONES EN LA MESA DE NEGOCIACIÓN |



Espacio común compartido de la negociación (ámbito para buscar posibles acuerdos)

Buscar:



| POTENCIALES POSICIONES COMPARTIDAS | |
|--|---|
| Elementos convergentes que contribuyen a la exploración del espacio común compartido | Elementos divergentes que deben dejarse de lado |
| | |
| POTENCIAL RAZONAMIENTO TÁCTICO COMPARTIDO | |
| Elementos convergentes que contribuyen a la exploración del espacio común compartido | Elementos divergentes que deben dejarse de lado |
| | |
| POTENCIALES VALORES COMPARTIDOS | |
| Ámbitos para buscar posibles acuerdos | Posibles ámbitos de desacuerdo |
| | |



2 | El equipo de apoyo del negociador

Mapear redes

Herramienta 12: Mapear redes y aprovechar la influencia entre las partes interesadas



Mapear e interactuar con las partes interesadas en los cuatro cuadrantes del mapa con el fin de preparar la negociación y movilizar influencias positivas.

| Descripción del actor | Grados de distancia de la contraparte | Percepción de su organización por parte de la parte interesada | Medidas propuestas |
|-----------------------|---------------------------------------|--|--------------------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |



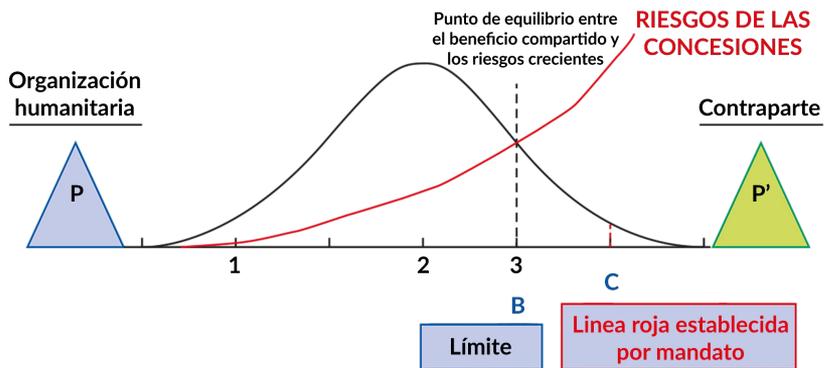


2 | El equipo de apoyo del negociador

Diseñar el escenario y establecer los límites

Herramienta 13: Identificar el beneficio compartido de la negociación

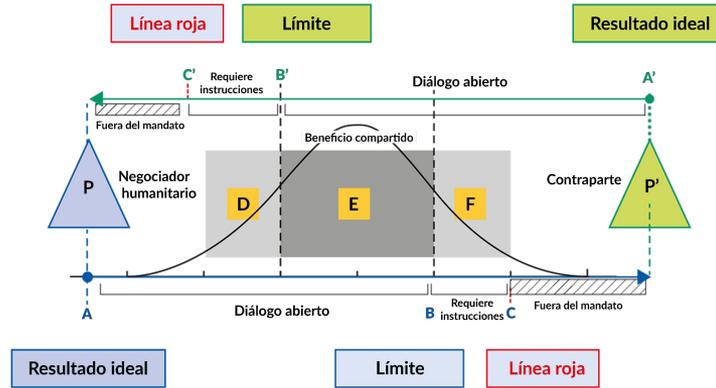
Herramienta 14: Evaluar el costo-beneficio de las opciones



| Nivel | Descripción de la posición de negociación |
|---|---|
| 1: Nivel inicial de la negociación | |
| 2: El resultado más prometedor | |
| 3: Límite (requiere instrucciones del mandante) | |
| Línea roja: Límite del mandato | |



Herramienta 14: Evaluar el costo-beneficio de las opciones



| Tipos de negociación | Dentro de los límites (utilizar como fundamento) ÁMBITO E | Por fuera de los límites (evitar, si es posible) ÁMBITOS D y F |
|------------------------------|---|---|
| Basada en valores o política | | |
| Táctica o profesional | | |
| Técnica | | |



3 | El mandante del negociador

Considerar los objetivos estratégicos y la misión de la organización

Herramienta 15: Formular el mandato

Herramienta 16: Planificar la comunicación externa en torno al proceso de negociación



ESPECIFICACIONES DE UN MANDATO PARA NEGOCIAR

(Se desarrollarán en un diálogo entre el mandante y el negociador)

| Especificaciones del mandato | Descripción |
|------------------------------|-------------|
| Contexto | |
| Objetivo | |
| Plazo | |
| Contrapartes | |
| Designación del negociador | |
| Línea jerárquica | |

CONDICIONES GENERALES DEL MANDATO

| Condiciones de la misión de su organización | Objetivos estratégicos específicos del contexto operacional | Condiciones generales del mandato |
|---|---|--|
| Visión y valores de la organización: | Misión de la organización: | Objetivos generales de la negociación: |

| | |
|--|--|
| Factores fácticos y normativos que activan el mandato: | Términos específicos del mandato del negociador: |
|--|--|



| Elementos de comunicación | Descripción |
|--|---|
| ¿ QUIÉNES es su organización? ¿Qué valores definen a su organización? ¿ POR QUÉ su organización quiere actuar en este contexto? | <u>MISIÓN PRINCIPAL</u> |
| ¿ CÓMO trabaja su organización? ¿Cuáles son los métodos específicos? | <u>CÓMO TRABAJA SU ORGANIZACIÓN</u> |
| ¿ QUÉ quiere su organización de esta negociación? ¿Cuál es su posición inicial? | <u>SOBRE EL PROCESO DE NEGOCIACIÓN</u> |

| Requerimientos de información previstos | BAJA | MEDIA | ALTA | Respuesta acordada y atribución de responsabilidades |
|---|------|-------|------|--|
| Nivel de atención local | | | | |
| Nivel de atención nacional | | | | |
| Nivel de atención internacional | | | | |
| Nivel de atención de los donantes y de otros agentes internacionales | | | | |
| Niveles de atención de otras partes interesadas | | | | |



3 | El mandante del negociador

Considerar las políticas y líneas rojas institucionales

Herramienta 17: Identificar líneas rojas



IDENTIFICAR LAS LÍNEAS ROJAS DE LA NEGOCIACIÓN

| Fuentes de líneas rojas | Política institucional | Líneas rojas del mandato |
|-------------------------|------------------------|--------------------------|
| | | |

CONTRAPARTES Y PARTES INTERESADAS

| CUESTIONES QUE SE ESTÁN NEGOCIANDO | Actor A | Actor B | Actor C | Actor D |
|------------------------------------|---------|---------|---------|---------|
| | | | | |

