

Sistematización de experiencias prácticas sobre procesos de formación en temas de negociación y otros mecanismos alternativos de resolución de conflictos

Adriana Branger F.

Docente e Investigadora de Proyectos
Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas
Universidad de Carabobo
adrianabranger54@hotmail.com

Recibido: 09/08/2016

Aceptado: 05/11/2016

Sistematización de experiencias prácticas sobre procesos de formación en temas de negociación y otros mecanismos alternativos de resolución de conflictos

Resumen

El proceso de formación y capacitación en temas de Negociación y otros Mecanismos de Resolución Alternativa de Conflictos o Controversias ha facilitado el debate sobre las formas más adecuadas de hacer frente al conflicto, la violencia y la intolerancia, aportando reflexiones académicas, de estudio y tratamiento, sobre las particularidades de su desarrollo, en sociedades complejas y en organizaciones sociales. Esos fenómenos que nos envuelven diariamente, han sobrepasado la capacidad de dar respuesta y de manejarlos recurriendo a formas convencionales o con métodos tradicionales para tratar de resolverlos. El presente trabajo aproxima al lector a la iniciativa emprendida a partir del año 2010, oportunidad en la cual se consideró necesaria la tarea de divulgar y compartir ideas, experiencias y conocimientos para gestionar y manejar adecuadamente los tipos y niveles de conductas violentas, conflictivas e intolerantes, sus características y componentes, de manera de adquirir competencias, estrategias, herramientas para proceder a su eficaz resolución. Con el apoyo de metodologías científicamente probadas y universalmente aceptadas, diseñadas e implementadas por las mejores universidades del mundo, procedimos a impartir conocimientos capaces de contribuir a contrarrestar los nocivos y perniciosos efectos de los señalados fenómenos, para tratarlos, disminuirlos o prevenirlos, así como para propiciar las transformaciones individuales y colectivas deseadas.

Palabras Clave: resolución alternativa de conflictos, violencia e intolerancia: nocivos y perniciosos efectos

Systematization of practical experiences on processes training in negotiation issues and other alternative conflict resolution mechanisms

Abstract

The process of and training in Negotiation and other mechanisms of Alternative Dispute Resolution or Controversies has facilitated the debate on the most appropriate ways of dealing with conflict, violence and intolerance, providing academic reflections, study and treatment, on the particularities of their development, in complex societies and social organizations. These phenomena that surround us daily outpace the ability to respond and handle using conventional or traditional methods to try to resolve ways. The present work approaches the reader to the initiative undertaken since 2010, at which time the task of disseminating and sharing ideas, experiences and knowledge to manage and properly handle the types and levels of violent conflict and intolerant behavior was considered necessary, its characteristics and components, in order to acquire skills, strategies, tools to proceed with its effective resolution. With the support of methodologies scientifically proven and universally accepted, designed and implemented by the best universities in the world, we proceeded to impart knowledge able to contribute to counteract the harmful and damaging effects of the aforementioned phenomena, to treat, diminish or prevent them, as well as promote the desired individual and collective transformations.

Keywords: alternative dispute resolution, violence and intolerance: harmful and pernicious effects

Introducción

Cuatro años de labor de investigación y desarrollo de proyectos que comenzaron en el 2007 y concluyeron en el 2010, realizados gracias a los aportes-financiamientos efectuados a la Universidad de Carabobo por empresas del sector productivo privado de este Estado, en cumplimiento a lo establecido en la Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación (LOCTI), promulgada en el año 2006, se hizo posible obtener recursos para culminar la elaboración de cuatro investigaciones, sobre la formación y uso de los Mecanismos Alternativos de Resolución de Conflictos.

Como resultado de esa labor, se elaboraron criterios conceptuales y metodológicos acerca del conflicto y su manejo; se definieron perfiles, programas y planes de estudio, se describieron los objetivos, y las estrategias didácticas para la enseñanza de la Negociación y de otras formas alternativas que permiten resolver conflicto, sustrayéndose de la ya congestionada justicia ordinaria. Un programa de Educación en Valores fue creado especialmente para la Cátedra Rectoral de Educación en Valores de la Universidad de Carabobo; dos modelos para el funcionamiento de Centros Conciliación de carácter universitario se diseñaron para la Universidad José Antonio Páez y para la Universidad de Carabobo y por último, un proyecto especial para la puesta en ejecución de un Observatorio de Conflictos.

Terminadas esas etapas iniciales, con nuevos actores en el proceso, se da comienzo a un nuevo plan intensivo de intervenciones de facilitación de talleres, cursos, conferencias y conversatorios, a los fines de ofrecer conocimientos, y competencias técnicas de Negociación, Mediación y Conciliación, que han servido desde ese entonces, de plataforma de enseñanza de conocimientos útiles y pertinentes, para entrenar y formar miembros de diversas empresas, estudiantes grupos, organizaciones gubernamentales y ONG's.

Las *experiencias* positivas, eficaces e incluso *gratificantes* de esos procesos, son las que en este trabajo se pretenden divulgar, con la satisfacción de comenzar a ver comportamientos

claves capaces de transformar difíciles obstáculos, alcanzar acuerdos favorables, mediar y conciliar en disputas complicadas, y a robustecer vínculos.

Sobre esa base y con un enfoque integrador, se ha logrado un efectivo acercamiento al conflicto y a la forma de resolver diferencias, a contrarrestar los efectos de violencia, a centrarse en los verdaderos intereses en pugna, a apreciar la diversidad, persuadiendo a los grupos de individuos para trabajar juntos, tomar previsiones sobre el futuro, regenerar las relaciones entre las partes, aprender a escuchar y a generar prácticas de consenso no violentas al enfrentar problemas.

La difusión y divulgación de los aportes que las más prestigiosas metodologías y las nuevas ciencias de la conducta han hecho al campo de la Negociación y de las otras formas de resolución conjunta y cooperativa de conflictos o controversias, han sido una constante en la mayoría de los encuentros educativos realizados. Vale la pena insistir en que esas metodologías son producto del consorcio, la práctica, la experiencia y la investigación que realizan importantes universidades tales como Harvard, en Estados Unidos, o los de las colombianas universidades Javeriana, Andes y Externado; así como de los aportes provenientes del prestigioso Centro de Conciliación y Arbitraje de la Cámara de Comercio de Bogotá, instituciones todas, con las cuales se materializaron importantes acercamientos, relevantes interacciones educativas, intercambios y contactos profesoraes.

En cuatro áreas o ámbitos prioritarios de intervención se utilizan esas metodologías y procesos comentados:

1. Área Corporativa. 2. Área Comunitaria. 3. Área Estudiantil y de Fortalecimiento Familiar. 4. Ámbito Político. En todas ellas se insiste en la necesidad de darle a la resolución alternativa de conflictos, un enfoque sistémico que implica comunicación, exige cooperación, requiere preparación, capacitación y entrenamiento, va del abordaje por posiciones al abordaje por intereses, que demanda voluntad y confianza para su puesta en acción.

Área corporativa

En la cual la gestión de conflictos es uno de los retos organizacionales más importantes de hoy en día. Resalta en esta área la generación de dinámicas positivas de entrenamiento para el desarrollo de habilidades de Negociación que permiten convertir situaciones dificultosas, tanto en lo interno de las unidades empresariales, niveles y departamentos, como en lo externo, dados sus intercambios con clientes, proveedores, usuarios y demás personas con quienes mantienen nexos comerciales o de negocios y para las cuales se exige efectiva comunicación, comportamientos de bienestar compartido, seguridad y satisfacción personal, y construcción de articulaciones de largo plazo.

La Negociación Corporativa se ha convertido en uno de los mecanismos de mayor utilización y más adecuado para gestionar los retos importantes del universo corporativo actual. Mediante la comprensión de sus conceptos como arte y ciencia y la dinámica de sus técnicas, se pueden adquirir probadas competencias para ejercer un liderazgo más efectivo, la realización de óptimas prácticas para crear consenso, tratar con gente difícil, componer la forma de tratarse entre los compañeros de trabajo y obtener resultados deseados en situaciones supuestamente insolubles. Es preciso desatacar que la Mediación y Conciliación como son Negociaciones asistidas por terceros, son igualmente procesos de gran utilidad para afrontar la complejidad de la realidad empresarial y comercial.

Es evidente el entorno incierto que envuelve prácticamente a todos los sectores de la actividad productiva venezolana, muchas fuentes de generación u origen de conflictos empañan el desempeño y las expectativas de los empresarios; el panorama en el cual se desenvuelve el sector industrial es problemático, basta citar casos emblemáticos reflejados en los últimos estudios anuales de coyuntura industrial efectuados por CONINDUSTRIA, institución que agrupa a los sectores industriales del país, en los cuales se reflejan una serie de factores restrictivos a la producción y abundantes elementos generadores de conflictos, que hacen casi imposible que cumplan con el compromiso de llevar adelante la producción, progresar o generar el bienestar propio y del país.

Entre los factores restrictivos a la productividad desatacan:

- Incertidumbre en el escenario político e institucional
- Conflictos laborales
- Carencia de materias primas
- Falta de mano de obra calificada
- Imposibilidad de acceso al mercado exportador
- Falta de financiamiento
- Limitación de maquinarias y equipos
- Controles de precios
- Baja demanda nacional e internacional
- Bajos inventarios
- Falta de disponibilidad de divisas.

En cuanto a los comportamientos que surgen de las interacciones e interrelaciones de las partes que forman el entretejido corporativo, se precisaron determinadas variables que detonan algunos de las consiguientes conductas: beligerancia, principios contrapuestos, negociaciones basadas en posiciones y no en intereses, interpretaciones erróneas, , etc., detonando entre muchas otras consecuencias:

- Acosos
- Abusos
- Ausentismo
- Problemas de salud
- Discriminación
- Formas inadecuadas de satisfacción de necesidades
- Pérdida de la visión compartida
- Pérdida de respeto a la autoridad
- Incapacidad de satisfacción de intereses
- Choque de valores y creencias

Situaciones estas que mal gestionadas generan:

- Violencia laboral
- Lesiones y amenazas
- Maltratos
- Bajas y rotación de personal
- Desacuerdos, falta de comunicación
- Stress y falta de voluntad para acometer tareas
- Depresiones, aflicción, tristeza.
- Insatisfacción
- Miedo
- Desesperanza
- Ineficiencia
- Falta de productividad
- Poco respeto a la diferencia

Ante la problemática y prolongada situación de conflictividad manifiesta en el área corporativa de estos últimos años, que acabamos de reflejar, se han propuesto, adicionalmente al abordaje sistémico del conflicto, iniciativas para la prevención y su gestión, identificando puntos de soporte idóneos para su futura resolución o para su transformación, difundiendo en ellas , principios de la Negociación y en muchos casos de Mediación, como estrategias de colaboración, de abordaje y gestión, que logren un cambio, a través de la transmisión de la cultura de paz y convivencia armoniosa, perfeccione la eficiencia, la eficacia, la satisfacción de las partes y de los resultados económicos, la mejora de la calidad de vida, el compromiso, la motivación de logro y sólidas relaciones humanas.

El reto de afrontar esos hechos y conductas, motivó que varias empresas nacionales e internacionales hayan querido preparar y entrenar a sus empleados y directivos con lineamientos teóricos y estrategias prácticas sobre el proceso de Negociación; sobre la correcta comprensión

de los intereses y las limitaciones en juego, sobre la importancia de crear valor a partir de las diferencias en la organización y a maximizar acuerdos satisfactorios para todos.

Corporaciones nacionales e internacionales, tales como CORIMÓN y algunas de sus empresas filiales, Smurfit Kappa: Cartón De Venezuela SA, Laboratorios Behrens, EPA, Sillaca, Beval, Febeca, Vencor, Ford y Venezolana de Pinturas, entre otras, han utilizado los servicios profesionales y aprovechado las experiencias de facilitación en estas herramientas efectivas, que ayudan a superar obstáculos al negociar, a celebrar acuerdos ganar-ganar a focalizarse en la satisfacción de mayores necesidades, y en fin, convertirse en negociadores entrenados en las mesas de Negociación.

Área comunitaria

En esta sensible área, en el cual el comportamiento humano se hace cada día más intolerante y la convivencia más resquebrajada, se han profundizado, fortalecido y multiplicado las intervenciones de facilitación de procesos de enseñanza aprendizaje, sobre la importancia de buscar incansablemente, la cooperación ciudadana, la organización, fortalecimiento y diversificación de liderazgos eficaces, y la construcción de redes confiables entre los actores.

La apertura de nuevos espacios de diálogo, para la convivencia ciudadana, ha fomentado el libre consenso y el trabajo conjunto, como camino franco para un cambio social y de cultura que contribuya a salir de la perversa confrontación

Como es sabido, los habitantes de muchas de las comunidades comparten sus tradiciones de vida grupal o individual, sentimientos y vida social, conflictos, formas propias de organizarse, maneras de pensar, manejar sus asuntos y de actuar, es decir, maneras de convivir, todo ellas nos llevan al concepto denominado “cultura” y en ella se manifiestan recurrentemente:

- Conflictos de propiedad y los que derivan de la vecindad
- Conflictos por linderos, u ocupación ilegal de inmuebles

- Amenazas, agresiones físicas y verbales.
- Uso excesivo o inadecuado de las zonas o espacios comunes
- Ocupación de manera inadecuada las áreas libres y parques
- Disputas de comunidad a comunidad
- Inseguridad ciudadana
- Ineficiencia de servicios básicos: luz, transporte, precios, mercados, agua, salud y educación.
- Mal manejo de basuras y desechos.
- Contaminación sonora: altos niveles de ruido.
- Desarrollo de actividades inadecuadas en zonas residenciales
- Mal manejo de mascotas.
- Alcoholismo y drogadicción
- Incumplimiento de acuerdos y obligaciones de arrendamiento, compraventa, contratos de obra y de construcción, préstamo de dinero y deudas; entre muchos otros.

Siempre se ha hecho necesario en el actuar como facilitadores de aprendizajes, destacar la importancia de lo que significa la corresponsabilidad, el empoderamiento y la participación social, así como del beneficio de desarrollar competencias, que puedan conducir a los ciudadanos, a una vida de progreso.

En este mismo contexto comunitario, para tres los consejos comunales, del Estado Carabobo, se diseñó y se concretó toda una estrategia pedagógica orientada a fortalecer grupos de Negociadores y Conciliadores Comunitarios; se formaron y capacitaron sus miembros y algunos líderes vecinales, para que actúen como agentes de cambio social que puedan promover valores de justicia alternativa, tolerancia y respeto a nivel personal, y comunitario.

Esos tres consejos organizados son: 1. Consejo Comunal Mañonguito: Valencia. 2. Consejo Comunal Portuario: Puerto Cabello. 3. Consejo Comunal Nueva Esparta II: Naguanagua. Cursos talleres y conversatorios alertaron sobre las consecuencias negativas de las

conductas conflictivas que presentan. Importantes momentos de participación, cerraron las jornadas de trabajo con ellos.

Área estudiantil y fortalecimiento familiar

Fortalecimiento familiar

Elaborado y ejecutado para formar y capacitar funcionarios públicos pertenecientes al Consejo Municipal de Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes: (CMDNNA), Consejos de Protección de Niños, Niñas y Adolescentes, Defensorías y Comités de Protección de los Consejos Comunales del Municipio San Diego, en pro de los derechos y garantías específicos de los Niños, Niñas y Adolescentes, para lograr la construcción de la sana convivencia, la promoción de la cultura de paz y la armonía familiar.

Objetivo general:

- Exponer a los participantes los conceptos, principios y fundamentos básicos de la Conciliación, Mediación, Negociación Comunitaria, dotarlos de las competencias necesarias (conocimientos habilidades y destrezas) que les permitan transformar los conflictos en oportunidades de cambio familiar, comunitario, personal y social.

Desafíos del Programa:

Los desafíos presentados en la ejecución de este programa fueron los siguientes:

- Convertir a los funcionarios y demás participantes en multiplicadores de conocimientos y prácticas adecuadas para hacer frente a la conflictividad en las comunidades y en la escuela.
- Concientizar sobre la necesidad de que para poder intervenir adecuadamente en la labores de negociación, mediación y conciliación, se requiere entrenamiento, formación y

capacitación para actuar correcta y profesionalmente en tan delicada actividad como es la materia de Niñas, Niños y adolescentes, comunidad y escuela.

- Poner en marcha un proceso dinámico de desarrollo de conciencia social sobre la necesidad de contribuir al mejoramiento de las relaciones en la comunidad.
- Ofrecer adicionales talleres de formación a otros funcionarios del sistema de protección de niños, niñas y adolescentes y miembros de las comunidades del Municipio San Diego sobre estos mismos temas de apoderamiento, de acción pacífica y no violenta

Programa de vinculación e integración entre la escuela, familia y comunidad

Estructurado para alumnos activos de escuelas en edades comprendidas entre 11 y 17 años, docentes y miembros de consejos *comunales educativos* del Municipio San Diego, para buscar una efectiva vinculación entre la escuela, la familia y la comunidad. Se trata de un programa municipal para la gestión adecuada del conflicto en la escuela, la transmisión de saberes para lograr la convivencia escolar y comunitaria, gestionar y promover acercamientos y generar espacios de aprendizaje del ejercicio de ciudadanía.

Objetivo general

Orientar a los miembros de las comunidades educativas que hacen vida en el Municipio San Diego, sobre la importancias de la utilización de un conjunto de estrategias pedagógicas para manejar adecuadamente los casos de violencia, a través de técnicas educativas que permitan un reencuentro con el diálogo y la concertación, en un ambiente de respeto por el otro, donde la tolerancia sea una realidad, en el cual se visualicen a los niños, niñas y adolescentes escolares, como sujetos sociales inmersos en contextos específicos complejos.

Alcance de este taller

Generación de conocimientos sobre temas relacionados con el desarrollo de habilidades para la vida diaria, la convivencia, la tolerancia y el respeto, apoyando la resiliencia y la

capacidad de realzar el potencial de cada quien el desarrollo del liderazgo, la promoción de una imagen positiva. Demostrar que los niños, niñas y adolescentes necesitan métodos para analizar la información que reciben, para evaluar sus fuentes y para extraer conclusiones, así esta proposición de intervención, propicia que los estudiantes dejen de ser pasivos receptores para pasar a internalizar ejemplos prácticos de como coexistir en armonía.

Programa de formación y capacitación denominado jóvenes aprendiendo a comunicarse, a resolver conflictos y a tomar decisiones: Consejo Municipal de Derechos de Niñas Niños y Adolescentes: (CMDNNA), del Municipio San Diego del Estado Carabobo.

Estos talleres desarrollados por espacio de tres años consecutivos, de forma participativa, a partir de las experiencias cotidianas y de la realidad social de las escuelas y sus miembros, han resultado ser muy concurridos y de mucha atención. La creatividad y otras habilidades fueron puestas en acción para asimilar, comprender y proponer formas para lograr tolerancia y buena comunicación que evite la agresividad, el hostigamiento y el acoso en la escuela.

Diversas dinámicas, trabajando individual o grupalmente ayudaron a descubrir y fortalecer habilidades indispensables para desempeñar el rol de líderes en instituciones educativas; ejercicios y casos prácticos permitieron hacer la conexión de conceptos con situaciones del mundo real, con las cuales se enfrentan a diario en la escuela, hogares y sitios de esparcimiento.

El análisis de situaciones comunes y cotidianas permitió relacionar la teoría y la práctica constituyéndose en un recurso empleado a lo largo del taller; el juego de roles o escenificación en equipo, hizo que los participantes se compenetraran con cada uno de los temas propuestos.

Población beneficiada

Programa diseñado para 50 personas entre las cuales se encontraban adolescentes líderes seleccionados por las unidades educativas del Municipio San Diego, docentes, orientadores,

integrantes del Sistema de Protección de Niños y Adolescentes, así como agentes policiales, Municipio San Diego.

Objetivos específicos

- Desarrollar la capacidad de expresar pensamientos, sentimientos o emociones de forma honesta y clara, sin ofender o amenazar a otros.
- Distinguir las numerosas habilidades que permiten el mejor desenvolvimiento de la personalidad de manera responsable; y comprender lo que implica participar en una comunidad de iguales.
- Analizar los conceptos, principios y fundamentos básicos de la Comunicación efectiva, el liderazgo y la resolución de controversias.
- Dotar de las competencias necesarias (conocimientos habilidades y destrezas) que les permitan comunicarse y transformar los conflictos en oportunidades de cambio personal y social.

Entre las metas contempladas, se señalan:

Se refuerza el sentido de prevención de la violencia como primera hipótesis de trabajo en el diseño del programa, un incremento del conocimiento sobre estrategias de resolución de conflictos: uso de técnicas de diálogo, conocimiento y gestión de escalada de violencia, comparación de métodos pacíficos: Negociación, Conciliación y Mediación.

Conclusiones de este programa

La naturaleza de estas intervenciones ayuda a explicar cómo el desarrollo de los adolescentes es una oportunidad para promover el pensamiento crítico necesario para crecimiento que sean dirigidas a la consecución de la paz y la armonía en contextos sociales con altos niveles de violencia y desigualdad.

Se ha insistido en el punto de transmitir que el tema de la preparación para negociar conciliar y mediar se constituya en tópicos obligados y formen parte del currículo en las escuelas.

El objetivo terminal de este encuentro se concreta al evidenciar los esfuerzos mancomunados para aumentar la efectividad de la educación ciudadana en las escuelas, el diálogo y la negociación que permiten:

- Aumentar las competencias para afrontar y resolver conflictos creando valor a partir de las diferencias.
- Conducirse asertivamente frente al conflicto, la intolerancia el acoso y la violencia en las escuelas
- Enfrentar de la mejor forma, dilemas éticos y de sana integración.

Programa de prevención de situaciones de violencia: Escuelas de Fe y Alegría

Facilitado para docentes de las Escuelas de Fe y Alegría ubicadas en el Municipio Valencia del Estado Carabobo. El programa incluyó desarrollar en los docentes estrategias para promover el desarrollo de habilidades esenciales contra la violencia, reforzar las conductas positivas, interpretar indicios no verbales, emocionales y sociales para disminuir conductas hostiles, desarrollar competencias para solucionar conflictos y problemas, reducir la hostilidad, evitar la escalada del conflicto.

Ámbito político

Desde del año 2012, se ha participado anualmente en la facilitación de talleres sobre Principios y Fundamentos de Negociación y Manejo de Conflictos, llevado a cabo en el marco del Programa de Formación de Jóvenes en Liderazgo, diseñado para la Fundación Futuro Presente (Lidera), en alianza con el Instituto de Estudios Superiores en Administración (IESA),

la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) y la Universidad Metropolitana (UNIMET), dictados tanto ciudad de Caracas, así como en este caso particular, en la ciudad de Valencia.

En ese programa descrito, se brindan estrategias y recursos de Negociación y Mediación para jóvenes que provienen de distintas regiones del país, con perfiles de acción en lo social, cultural, político, empresarial y estudiantil, de manera contribuir al fortalecimiento institucional y de la democracia venezolana, a través de la formación y la creación de espacios de debate y reflexión ciudadana.

Aun cuando se manejan conceptos y fundamentos estratégicos para abordar los diversos tipos de controversias inmersas en sus campos de acción, las estrategias de Negociación y Mediación Política, ocupan un gran espacio y tiempo de la intervención, dada la profunda crisis política que atraviesa Venezuela, la persistencia de los enfrentamientos, la estrecha, simbiótica y universal relación entre conflicto y política; lo virulento de sus manifestaciones.

Con la formulación de muchas interrogantes que asaltan la mente, el pensamiento y la acción de estos jóvenes líderes, se desarrolla la actividad, recogiendo a título de ejemplo, las siguientes:

- ¿Cuál es la manera más acertada de gestionar y manejar el conflicto político?
- ¿Se debe o no se debe negociar?
- ¿De ser afirmativa la respuesta, cuál es el objetivo de la Negociación?
- ¿Se conoce la situación desde ambos puntos de vista'?
- ¿Cuál es la capacidad real de cada parte?
- ¿Qué grado de compromiso tienen?
- ¿Es la Negociación un mecanismo que puede evitar una seria confrontación?
- ¿Qué se arriesga o qué se pierde?
- ¿Es de alta prioridad resolver los asuntos que nos conciernen?
- ¿Cuál es la percepción que tenemos de la otra parte en conflicto?
- ¿Por qué nos está costando tanto entendernos como en otras circunstancias?

Sistematización de experiencias prácticas sobre procesos de formación en temas de negociación y otros mecanismos alternativos de resolución de conflictos

- ¿Por qué el conflicto político ha escalado tanto?
- ¿Habrá posibilidades de tratarlo efectivamente?
- ¿Por qué nos hemos vuelto tan impacientes e intolerantes?
- ¿Cuál ha sido la historia de nuestra relación política?
- ¿Somos capaces realmente de manifestar nuestros reales intereses?
- Es el tiempo un factor crítico o relevante para las partes?

En este ámbito político, se maneja el aspecto de la conflictividad que resulta de contrastar modelos y percepciones contradictorias, sobre los siguientes aspectos:

- Ideología
- Economía
- Inversión Petrolera
- Visión sobre la pobreza
- Visión sobre la inseguridad e impunidad.
- Políticas de empleo
- Política Comunicacional
- Derechos Humanos, Valores, etc.

Con relación a las emociones que despiertan en la colectividad venezolana estos conflictos de naturaleza política, que precisan intervención, destacan:

- Ira y rabia
- Temor miedo e inseguridad
- Odio y agresividad
- Envidia
- Impotencia, resentimiento y rechazo
- Frustración, desesperación y desaliento.

En particular en materia política, muchos son los obstáculos que tienen que ser superados o eliminados para poder avanzar:

- La intransigencia de los negociadores
- El desbalance del poder
- La retención de información
- La falta de confianza, constituida en un grave impedimento para llegar a acuerdos
- La imposibilidad de añadir valor
- Personas que interfieren y entorpecen en el proceso
- Los opositores que bloquean o socavan los acuerdos
- Las diferencias culturales, de principios y valores
- La falta de expertos en comunicación y en la práctica de la escucha activa.
- La imposición de alguna de las partes sobre la otra
- La parcializada asistencia de terceros.
- La falta de internalización de que la prolongación de la crisis los afecta a todos.
- La falta de concentración en lo que realmente interesa.
- La falta de apoyo de personas e instituciones que convencen a las partes sobre la necesidad de lograr acuerdos consensuados.

En la formación y capacitación para Negociar, Conciliar y Mediar en el ámbito político, así como en las restantes áreas especificadas en este trabajo, se hace énfasis en el aprendizaje de estrategias que combinan teoría y práctica, directrices y herramientas para el análisis de los problemas, el desarrollo de la intuición, la mejora de la comunicación y el diálogo para alcanzar mejores acuerdos y soluciones consensuadas.

La facilitación de los aprendizajes en estas cuatro áreas y ámbitos descritos concluyen en la importancia de generar confianza entre las partes y en la necesidad de abordar la Negociación, Conciliación o Mediación, como procesos sistémicos, que requieren preparación y entrenamiento, conocimiento de los conceptos de manejo y gestión colaborativa de los conflictos, que exigen un abordaje basado en elementos básicos como lo son: 1. *Comunicación*

efectiva y el diálogo constructivo. 2. *Relación* o vínculo de largo plazo. 3. Focalización en los *Intereses*, y no en las posiciones. 4. Búsqueda de múltiples *Opciones* para satisfacer los intereses en la mesa de Negociación. 5. Respeto a la *Legitimidad*: definida ésta como el apego y acato a las leyes, normas reglas, precedentes, costumbres y criterios de justicia y equidad. 6. Contar con la mejor *Alternativa* a un acuerdo negociado, definida ésta como elemento clave y la fuerza impulsora detrás de un buen Negociador. 7. *Compromiso*: que constituyen los planteamientos verbales o escritos que especifican lo que una parte hará o dejará de hacer en el entendido que éste debe ser cumplido, tal cual como fue acordado y convenido.

Referencias

- Axelrod R, (1984). La Evolución de la Cooperación. Basic Books. Estados Unidos.
- Carroll J, Bazerman M, Maury R, (1987). Negotiator Cognition en Research in Organizational Behavior, Volm. 9.
- Decaro J, (1998). La Cara Humana De La Negociación. McGraw-Hill, Inc. Bogotá Colombia
- Dilts R , (1999). Liderazgo Creativo. Ediciones Urano. México.
- Costa M, García P, Muñoz M, Gálvez S, (2004). Negociar para convencer. Editorial: McGraw-Hill Interamericana
- Fisher R, Ury W, Patton B, (1991). Si de Acuerdo, Cómo Negociar Sin Ceder. Editorial Norma. Bogotá Colombia.
- Fisher R, Sharp A, (2000). El Liderazgo Lateral. Grupo Editorial Norma. Barcelona España
- Fisher R, Ury, Patton W, (1999). Obtenga el sí, Ediciones Gestión 2000. Barcelona. España.
- Floyer A, (1993). Cómo utilizar la Mediación para resolver Conflictos Organizacionales. Editorial Paidós. Barcelona. España
- Harvard Business Essentials (2003). Negociación. Editorial Deusto. Barcelona España
- Lax, D, Sebenius J, (1986). The Manager as Negotiator: Bargaining for Cooperation and Competitive Gain. NY: Free Press, York, Estados Unidos.
- Mnookin R, (2010). Negociando con El Diablo: Cuando Negociar Cuando Pelear. Grupo Editorial Norma.

Mnookin R, Scott, Tulumello P, (2000). Resolver Conflictos y Alcanzar Acuerdos. Gedisa Editorial. Barcelona España.

Moore C, (1995). El Proceso de Mediación. Métodos Prácticos para la Resolución De Conflictos. Editorial Granica. Barcelona España.

Mulholland J, (2009). El Lenguaje de la Negociación: Manual de Estrategias para Mejorar la Comunicación. Editorial Gedisa

Raiffa H, (1982). El Arte y la Ciencia de la Negociación. Belknap Press de Harvard University Press Cambridge, Mass., Estados Unidos.

Raiffa, Howard, Metcalfe, Richardson, (2002). Negotiation Analysis: The Science and Art of Collaborative Decision Making . books.google.com.

Referencias Electrónicas:

Encuesta de Coyuntura Industrial II Trimestre (2016). Disponible en:
<http://www.conindustria.org/>

Moore, Christopher (2014). Definición de Negociación.: disponible en:
<http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/army/usace/negotiation.htm>