



REPÚBLICA DOMINICANA
PROGRAMA DE APOYO INSTITUCIONAL PARA LA INTEGRACIÓN REGIONAL
(ISPRI)

Comisión Nacional de Negociaciones Comerciales (CNNC)
de la Secretaría de Estado de Relaciones Exteriores.

“CURSO BÁSICO EN TÉCNICAS DE NEGOCIACIÓN”

Consorcio EPTISA/SJ BERWIN/TRANSTEC

Juan Dolio, República Dominicana, Mayo de 2009



Palabras de Apertura

Arsenio Jiménez Coordinador Nacional del Proyecto ISPRI,
y Anouk Domínguez Prado, Coordinadora de la Unidad de Apoyo a Políticas del
Proyecto ISPRI.

ANTECEDENTES

- ✚ La República Dominicana ratificó, a fines de Octubre de 2008, el Acuerdo de Asociación Económica (EPA, por sus siglas en inglés) con la Unión Europea, dentro del espacio del Foro de Estados ACP del Caribe (CARIFORO), con la finalidad de sustituir el régimen de preferencias unilaterales de la Unión Europea con los países del ACP (países de África, del Caribe y del Pacífico).
- ✚ La entrada en vigor del Acuerdo de Asociación Económica CARIFORO-UE, la vigencia plena del tratado de libre comercio DR-CAFTA (entre República Dominicana, los países de Centroamérica y Estados Unidos de América) así como la necesidad de maximizar los beneficios del comercio con la CARICOM, requieren fortalecer las capacidades y mecanismos necesarios para la toma de decisiones de política exterior dominicana, para la implementación de los acuerdos comerciales de los que son parte y para la profundización del proceso de integración regional.
- ✚ El Programa de Apoyo Institucional para la Integración Regional (ISPRI, por sus siglas en inglés), es un programa de cooperación de la Unión Europea con República Dominicana y tiene como objetivo general el de contribuir al desarrollo de mayores niveles de comercio e inversión, dirigidos a obtener un mayor crecimiento sostenible y, como objetivo específico, el de fortalecer las capacidades institucionales para lograr una mayor integración comercial con los socios del EPA. El Programa ISPRI tiene dos unidades de implementación, la Unidad de Apoyo a Políticas y la Unidad de Apoyo a Implementación.
- ✚ La Unidad de Apoyo a Políticas tiene como núcleo de su intervención a la Comisión Nacional de Negociaciones Comerciales (CNNC), que es la encargada de *“identificar los intereses nacionales de negociación de la República Dominicana, y de articular la agenda nacional en los procesos de negociación comercial”*, además de *“negociar acuerdos comerciales de la manera más exitosa y beneficiosa posible”*.

OBJETIVO

- ✚ El proyecto busca fortalecer institucionalmente a la CNNC en su labor de coordinación de las negociaciones comerciales internacionales con las demás instituciones miembros, mediante una serie de capacitaciones en las áreas temáticas de gestión comercial de mayor relevancia a nivel internacional. Esta actividad buscó capacitar a funcionarios miembros de la CNNC en técnicas básicas de negociación.

PROGRAMA – Contenidos

Las Negociaciones Comerciales Internacionales.

- La Globalización y la liberación del comercio. Su impacto en la economía internacional y en las economías nacionales.
- Los Procesos de Negociación. Negociaciones Comerciales Bilaterales y Multilaterales, Principios Básicos del Sistema Multilateral de Comercio. La Agenda de Negociación Comercial.
- Conceptos de Negociación. Tipos de Negociación Comercial. Los roles. Grupos de negociación. Delegados Nacionales. Equipos Técnicos. Sectores Empresariales.
- Etapas de la Negociación y Manejo de Información. La Prenegociación. Información Relevante. Preparación de las Agendas de Negociación.
- Negociaciones Comerciales Multilaterales. Intereses. Capacidad de Poder. Alianzas y Coaliciones. Identificación del Interés Objetivo.



Los Procesos de Negociación

- Estrategias de Negociación: Diseño e Implementación de las Estrategias Nacionales en el Contexto de las Negociaciones Comerciales Multilaterales Regionales e Internacionales.
- Redacción y Tecnificación de los Acuerdos Comerciales.
- Comunicación y Difusión.
- Barreras Técnicas al Comercio. Su importancia en el Acceso a Mercados.

Las Técnicas de Negociación

- Panel de Discusión sobre los conceptos principales de las negociaciones comerciales internacionales en base a un cuestionario de orientación.
- Hoy Cine: Técnicas de Negociación - selección de escenas de películas señalando las conductas relevantes en los procesos de negociación.

Ejercicio de Simulación de la Negociación: Armonización de una Barrera Técnica en el marco de una Unión Aduanera imperfecta.

- Presentación del marco conceptual de la negociación, objeto de la negociación, reglas a ser aplicadas y grados de libertad. Asignación de Roles. Sesión de Preguntas y Respuestas.
- Ejercicio de Simulación de la Negociación: El ejercicio, basado en la metodología de *role playing*, consistió en la Negociación de la Armonización de una Barrera Técnica: Armonización de los requisitos para la autorización de comercialización de productos regulados en un bloque regional. Los participantes forman parte de 4 delegaciones representando cada una a los países miembros del bloque, y subdivididas en delegaciones oficiales y representantes privados. Los participantes deben identificar sus objetivos, los elementos para la elaboración de su estrategia de negociación, las alianzas más convenientes para el logro de los objetivos y las posiciones negociadoras a sostener. En ese contexto realizan la búsqueda de información, la preparación de la negociación, la preparación de la agenda, reuniones oficiosas e informales inter e intra-país entre sectores oficiales y privados, y la realización de cuatro reuniones oficiales a los efectos de arribar a un consenso.
- Conferencia de Prensa: Socialización del acuerdo alcanzado donde los responsables de cada delegación presentan el acuerdo alcanzado y responden las preguntas de representantes de los medios de prensa, rol ejercido por otros participantes y por los instructores.
- Análisis de los Resultados del Ejercicio de Simulación. Evaluación General del Ejercicio. Los participantes comentan su actuación en base a sus estrategias, posiciones y argumentos, en relación con el resultado del ejercicio, seguido de comentarios y análisis del equipo de instructores.

DESARROLLO DEL CURSO

Del 11 al 16 de Mayo de 2009, se dictó el “Curso Básico de Negociación” dirigido a funcionarios de las instituciones miembros de la Comisión Nacional de Negociaciones Comerciales y a representantes de las Asociaciones Empresariales parte de dicha Comisión, como parte del programa de actividades de capacitación organizadas por el Proyecto ISPRI.

El curso, que tuvo como objetivo impartir conocimiento sobre las negociaciones comerciales internacionales brindó - en un período de seis días - instrucción formal sobre los procesos de negociación y las técnicas, tácticas y estrategias utilizadas en los mismos, así como sobre los temas relevantes relacionados con la agenda de negociación comercial que deben ser considerados para una adecuada preparación de las posiciones nacionales. El curso culminó con una práctica de negociación y una conferencia de prensa. El grupo de participantes estuvo conformado por 38 funcionarios del sector público y 7 del sector privado.

La Dra. Liliana Otero presentó, en primer lugar, la metodología de trabajo y expuso sobre la importancia del relevamiento de la información en todas las instancias de una negociación comercial, enfatizando la necesidad de ejercer una adecuada inteligencia estratégica comercial para contar con las herramientas necesarias para iniciar una negociación comercial.



Liliana Otero

El conocimiento brindado incluyó la teoría de la negociación, la negociación como secuencia, la preparación de la negociación, comenzando con las agendas, la información a recabar, la importancia de la conformación del equipo negociador, la identificación de los objetivos de la negociación y de los intereses propios y ajenos, así como la determinación de la estrategia de la negociación y las posiciones negociadoras a sostener. Para facilitar la comprensión se presentó una compilación de escenas de películas mostrando la importancia de la información, de las conductas, tanto gestuales como de actitud y de las diferentes maneras de inducir la aceptación de posiciones y la búsqueda de soluciones creativas.



Vladimir Hernández del Orbe, Alexis Colón,
Luis Arturo Socías, Johanna Parra, Jasmine Amor, Napoleón
Beras, Ángel de los Santos,
y Julissa Almonte Espaillat

A los efectos de facilitar el desarrollo de las capacidades de comunicación, Jesús Bores Lazo organizó, en una de sus presentaciones, un juego sobre comunicación que permitió a los participantes interactuar dinámicamente y tomar conciencia sobre la importancia del uso del lenguaje para una adecuada transmisión de la información relevante en los distintos contextos relacionados con las negociaciones comerciales.

La presentación de Nancy Cely Icaza sobre los diferentes procesos de negociaciones comerciales y la descripción de los principios básicos de la negociación de la Organización Mundial del Comercio (OMC), puso de relevancia la complejidad de dichos procesos así como los compromisos a considerar tanto en lo que respecta a las disciplinas comerciales y a los temas transversales al encarar una negociación bilateral o multilateral regional.



Nancy Cely Icaza



Elena Di Vico

Entre los temas desarrollados por Elena Di Vico y Liliana Otero, el de barreras técnicas al comercio permitió visualizar en toda su dimensión la importancia de las mismas dentro del acceso a mercados. Se brindó una detallada descripción de las figuras posibles bajo las cuales pueden presentarse las barreras técnicas y los obstáculos al comercio y la implicancia que pueden tener sobre los costos de productores y exportadores, abundando en ejemplos sobre Medidas Sanitarias y Fitosanitarias, Medidas de Protección al Medio Ambiente, los diferentes requisitos de etiquetado que pueden ser exigidos de acuerdo al mercado a ingresar y sobre otros tipos de obstáculos técnicos al comercio.

Las presentaciones se realizaron de manera interactiva, incentivando la participación de todos los participantes. Con la misma finalidad se realizó un panel sobre los temas tratados, donde los participantes tuvieron un rol activo, permitiendo de esa manera que los instructores del curso pudieran identificar las debilidades y fortalezas de cada uno de ellos para poder realizar una asignación de roles para el ejercicio de simulación de la negociación, que permitiera el desarrollo del ejercicio de manera equilibrada y que se pudiese lograr el aprendizaje deseado.

Los conocimientos impartidos fueron puestos en práctica en la simulación de una negociación dentro de una unión aduanera imperfecta, mediante la negociación de la armonización de una barrera técnica. En función de los antecedentes de los participantes y del resultado de la observación de los mismos durante la fase de presentaciones y del panel y basados en una combinación de criterios objetivos y subjetivos, fueron asignados los roles a ser cumplidos dentro de la simulación de la negociación, conformando las delegaciones de cuatro estados partes de una unión aduanera, con la intención de que pudieran vivenciar un proceso de negociación con las características principales que los mismos presentan en la realidad. La información necesaria para el desarrollo de la simulación de negociación fue entregada el primer día en un dossier, a los efectos de su lectura y comprensión, y antes de comenzar la simulación, se mantuvo una sesión de explicación de los puntos principales de la misma y se respondieron las dudas presentadas sobre el contenido del dossier.

Desde el inicio del ejercicio reinó un ambiente participativo que permitió llevar a cabo una simulación de la negociación dinámica y productiva. Las cuestiones conceptuales en relación con el tema dictado así como las modalidades y estrategias a ser utilizadas, ya sea por los funcionarios oficiales como por los representantes del sector privado, permitieron a los



Glenny Febles, Alexis Colón, Arsenio Jiménez, Ángel de los Santos, Ana Aquino, Jasmine Amor, Vladimir Hernández del Orbe y Reynaldo Espinal.

participantes contar con los elementos necesarios para enfrentar la negociación planteada. El coaching de los instructores a cada una de las delegaciones fue dilucidando las dudas presentadas y orientando la negociación en función de los objetivos planteados y de la defensa de los intereses identificados, siempre dentro de un contexto de intercambio dinámico entre los asistentes y los instructores.



Bárbara Bogaert, Silvia Cochón, César Dargam y Julissa Almonte Espailat

Durante las sesiones destinadas al ejercicio de simulación, la inmersión en la negociación fue aumentando en intensidad a medida que las delegaciones negociadoras se reunían para definir, redefinir y discutir las posiciones negociadoras y para preparar los documentos para la siguiente sesión de negociación



Lidia Encarnación, Odalis Paulino y Marienna Hyar



Pablo Cruz y Johanna Parra

Fue así que los grupos continuaron negociando fuera de las horas establecidas por el programa de trabajo, en reuniones informales con las otras partes y en reuniones internas.

Virtualmente todos los participantes de todos los grupos asumieron sus roles y se mantuvieron “en carácter” de sus identidades asignadas.

Esta activa participación de los cursantes en la simulación de la negociación, permitió una negociación para la cual cada delegación trabajó en la comprensión de la misma, la definición de la posición a adoptar y la estrategia para su defensa, adaptándose permanentemente a la dinámica de la negociación planteada.



Jasmine Amor, Félix Hidalgo, Amelfi Marte, Jesús Bores Lazo, Oscar Ariza y Fabricio Collado.

La simulación de la negociación culminó con una conferencia de prensa sobre los resultados de la negociación, en la cual los participantes no seleccionados para ser entrevistados por los medios oficiaron de periodistas junto con los instructores.

Por último, se llevó a cabo una sesión de reflexión, donde los instructores realizaron comentarios sobre los comportamientos, estrategias utilizadas y posiciones negociadoras mantenidas, haciendo hincapié en los temas que se consideraron más relevantes y relacionándolos con lo vivido en la negociación. En ese sentido se señaló la importancia que revisten dentro de un proceso de negociación los siguientes elementos:

- La estructura de la negociación y las jerarquías institucionales dentro de la misma.
- La identificación de los objetivos propios y ajenos dentro de la negociación, y la necesidad de focalizarse en la concreción de los mismos.
- La existencia de intereses cruzados y su utilización efectiva.
- Los mandatos, consecuencia del papel de cada uno en la negociación y de las posiciones negociadoras que formaron parte de la información provista.
- Las instancias de consultas internas y con los niveles jerárquicos.
- Las negociaciones oficiosas.
- La capacidad de concretizar los acuerdos alcanzados en un escrito comprensible de manera de asegurar una inequívoca interpretación y su adecuada implementación.

Al cierre César Dargam, Secretario Ejecutivo de la CNNC, hizo una breve presentación sobre la conformación y funciones de la Comisión Nacional de Negociaciones Comerciales y la importancia estratégica para la República Dominicana de contar con una articulación adecuada para la definición de la estrategia comercial del país, comentando además sobre los procesos de negociación comercial en los que la República Dominicana se encuentra involucrada y los desafíos que ello implica para ese país.



Silvia Cochón, Julissa Almonte, César Dargam, Alejandro Correa, Juan Ramón García, Marienna Hyar y Bárbara Bogaert.

Finalmente, el Coordinador Nacional del Programa ISPRI, Arsenio Jiménez, realizó una exposición sobre el alcance del programa ISPRI y los resultados deseados del mismo. Destacó el interés de los participantes en el proceso de la negociación planteado en el ejercicio práctico y la manera en que los mismos respondieron sería y profesionalmente a la metodología del curso, expresando su satisfacción por el aprendizaje realizado así como por el logro de un ambiente de negociación comercial similar al de las negociaciones reales.

EQUIPO DE CAPACITADORES y COORDINACIÓN

INTEGRAL participó a través de sus consultores asociados Elena Di Vico, Nancy Cely Icaza y Liliana Otero, quienes estuvieron acompañadas por el consultor internacional Jesús Bores Lazo cuyos antecedentes curriculares se presentan debajo.



Nancy Celi-Icaza



Jesús Bores Lazo



Elena Di Vico



Liliana Otero, Jesús Bores Lazo y Nancy Cely Icaza

La coordinación de la actividad estuvo a cargo de Anouk Domínguez Prado y Dora Luisa Sánchez, ambas del Programa ISPRI, quienes contaron con la colaboración de Carolina Báez de la Comisión Nacional de Negociaciones Comerciales.



Dora Luisa Sánchez y Anouk Domínguez Prado



Programa de Apoyo Institucional para la Integración Regional



Carolina Báez

Jesús Bores Lazo

Experto en gestión, desarrollo y evaluación, con experiencia en numerosos proyectos en los diversos programas existentes de la Comisión Europea, y en particular en el área legal, derecho intelectual, integración económica europea y aplicación de políticas comunes, tanto en la Unión Europea (Grotius, Oddisseus, Falcone, etc.) como en Terceros Países, evaluaciones para la Comisión Europea (AL-Invest III. Grotius, etc.) con amplios conocimientos de sus procedimientos. De consolidada experiencia en la preparación y gestión de proyectos europeos y en la prestación de servicios de asistencia técnica internacional, incluyendo la preparación de Términos de Referencia y Planes Operativos Global y Anuales, así como la identificación y evaluación de proyectos en este ámbito y por tanto amplios conocimientos de la metodología Ciclo de Gestión de Proyecto y Marco Lógico. Experiencia previa en gestión de un Contrato Marco en Latinoamérica en el ámbito de la cooperación económica. Con amplio conocimiento de la realidad Centroamericana, así como con México y su TLC con la UE. Participación directa en esa zona en misiones de la Comisión Europea en el sector del fortalecimiento institucional y la integración económica regional.



Dominio de los procesos actuales de negociación comercial tendentes al establecimiento de acuerdos de libre cambio y procesos de integración económica (en América Latina y en el Proceso de Barcelona en el mediterráneo. Ha colaborado en el desarrollo de proyectos y en la impartición de clases con varias universidades latinoamericanas europeas, y en particular en el área de la Justicia e Integración Económica Regional, Acuerdos Comerciales Internacionales, Distribución Comercial Internacional. Es responsable de varias publicaciones internacionales (Eurolaw Info, Zaguán a Europa, INFORTA) así como de varios boletines publicados para ayuntamientos (Sevilla) y diputaciones (Cádiz) y cuenta con numerosos artículos y colaboraciones en publicaciones de diverso ámbito (Anuario Europeo de la Universidad de Sevilla y varias publicaciones colectivas en la materia). Ha colaborado asiduamente con Prensa (Diario de Sevilla, Cádiz, Europa Sur, Huelva Información), publicaciones (Postgrado, La Toga, Integración Europea).

Nancy Cely Icaza

Experta en promoción de exportaciones, promoción de inversiones y negociaciones internacionales. Experta en mercadeo internacional, elaboración de estrategias para productos individuales en mercados selectos. Experta en requisitos de acceso para productos que desean ingresar al mercado norteamericano. Participación como Representante de Ecuador ante el Pacto Andino desde 1976 hasta 1999, tanto como parte del sector público como del sector privado. Áreas de fortaleza: acceso a mercado, procedimientos aduaneros y reglas de origen. Representante reconocida nacional e internacionalmente del sector acuícola y pesquero del Ecuador desde 1994 a 1999 e inclusive por varios años más mientras estaba en funciones diferentes en Miami. Representante Principal de Ecuador ante numerosos Foros Internacionales: Comisión de Desarrollo sustentable de las Naciones Unidas en Nueva York, Comisión Interamericana del Atún Tropical CIAT, Negociaciones de ALCA Asociación Latinoamericana de Libre Comercio (Miembro Principal en unos temas, asesora en otros). Cuenta con numerosas publicaciones de artículos sobre diversos temas de comercio exterior en las Revistas mensuales o bimensuales de las Cámaras Nacional de Acuicultura, Cámara de Industrias de Guayaquil, AMCHAM Cámara Ecuatoriano-Americana de Guayaquil. Ha sido Conferencista sobre diversos temas de comercio exterior en Ecuador y en otros países, entre los principales Japón, China, Brasil, Uruguay, Perú, Estados Unidos, Venezuela y Colombia y Panelista en distintos Foros Internacionales de Comercio Exterior.

Elena Di Vico

Consultora Asociada y Vicepresidente del Consejo Asesor Honorario, Integral desde 2004. Experta en prácticas desleales y política de competencia, barreras al comercio y procedimientos de la OMC, inversión en turismo, planeamiento de comercio internacional, gestión de control y análisis de impacto. Ha sido instructora de Integral en los seminarios sobre Acceso a Mercados, Análisis de Impacto, Propiedad Intelectual y Política de Competencia dictados en Bolivia en 2004-2005, y apoyados por la Agencia para el Desarrollo Internacional (USAID). Desde 1994 es miembro, y fue Presidente, de la Junta de Directores de la Comisión Nacional de Comercio Exterior del Ministerio de Economía y Producción de Argentina. Desde 1996 hasta 1999, fue representante ante la OMC en comités técnicos de dumping, subsidios y salvaguardias; miembro del Grupo Especial en el Órgano de Solución de Controversias de la OMC y coordinadora del Grupo Ad Hoc para el análisis de los Acuerdos de la Ronda de Uruguay de dumping, subsidios y salvaguardias-desarrollo de regulaciones en el tema. Desde 1996 hasta 1999 en el Ministerio de Economía de Argentina fue Consejera de la Subsecretaría de Comercio Internacional; Jefe de Consejeros en Competencia Internacional; Enlace Representante entre Aduana y el Instituto Nacional de Estadística y Censos para la computarización aduanera; Miembro del grupo de apoyo, programa de computarización del comercio internacional. Fue también miembro del equipo asesor para la privatización de la planta energética SEGBA (Servicio Eléctrico para el Gran Buenos Aires). Es Contadora Pública y Economista, y recibió un diploma de Doctorado en Investigación Operativa de la Facultad de Estadística de la Universidad de Roma, Italia.

Liliana Otero

Secretaria de Comisión Directiva y Coordinadora de Capacitación, Integral. Es Investigadora Asociada Senior de la Florida International University (SOAC). En Integral desarrolla programas de entrenamiento,



CENTRO DE ESTUDIOS DE INTEGRACIÓN ECONÓMICA Y COMERCIO INTERNACIONAL

organiza y coordina investigaciones y escribe reportes analíticos. Asesora experta en asuntos de comercio internacional para organizaciones de los sectores público y privado, estrategia y política de negociaciones de comercio internacional, y en análisis, estrategia y política de desarrollo industrial. Ha sido instructora de Florida International University - Integral en cinco seminarios sobre negociaciones de comercio internacional dictados en Bolivia en 2004-2005 y tres dictados en República Dominicana en 2002, apoyados por USAID, y de diez cursos de capacitación en negociaciones de comercio internacional ofrecidos por el Summit of the Americas Center de la Florida International University, en asociación con Integral, en Miami desde 2001. Desempeñó funciones en la Cámara Argentina de Especialidades Medicinales (CAEME), institución que congrega compañías farmacéuticas de investigación y desarrollo (I&D), en la que durante 1990-2002, fue Asesora y Coordinadora de la Comisión de Estándares Técnicos, Regulaciones y MERCOSUR, y representante privada ante el Grupo de Trabajo SGT N° 11 "Salud" del Mercosur y en el Grupo de Trabajo SGT 7 - Política Industrial - (Propiedad Intelectual) - del Mercosur, durante 1997/1998. Fue (1997-1999) asesora en procesos de armonización regulatorios y representante y conferenciante en conferencias de la Organización Panamericana de la Salud en armonización regulatoria de productos farmacéuticos de Latinoamérica para la Federación Latinoamericana de la Industria Farmacéutica. Obtuvo títulos en Ciencia Farmacéutica, Bioquímica y Farmacología Experimental de la Universidad de Buenos Aires, Argentina.