



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO



FACULTAD DE
**CIENCIAS
ECONÓMICAS**

ID:1316

Programa de Asignatura

Carrera:

Licenciatura en Administración

Plan de Estudio (aprobado por ordenanza):

Ord 05/2017-CD y Ord 133/2017-CS

Espacio Curricular:

4738 - Negociación / Optativo

Aprobado por resolución número:

Res. 90/2026-CD

Programa Vigente para ciclo académico:

2026

Profesor Titular (o a cargo de cátedra):

Juan Marcelo JUAREZ

Jefes de Trabajos Prácticos:

JOFRE PUNTA, Hernán Alejandro

Ayudantes de Cátedra:

DUEÑAS, María Elina

Características

Área	Periodo	Formato espacio curricular	Créditos
Administración		Teórico-Aplicado	6

Requerimiento de tiempo del estudiante:

Horas clases teoría	Horas clases práctica	Subtotal horas clases	Horas de estudio	Horas de trabajo autónomo	Evaluaciones	Total horas asignatura
25	20	60	78	6	6	135

Contenidos

Fundamentos:

Contenidos Mínimos:

Situaciones de conflicto y negociación; factores de conflicto y perspectiva de las partes dentro y fuera de la organización; valores básicos y secundarios; factores de negociación. Técnicas de negociación; estilos; medios de autocontrol. Estrategia de negociación: análisis y elementos personales, evaluación de soluciones, criterios de aceptabilidad.

Competencias Generales:

Detectar y analizar situaciones problemáticas del campo profesional a fin de elaborar y proponer alternativas de solución

Plantearse preguntas para la investigación, el pensamiento lógico y analítico, el razonamiento y el análisis crítico

Capacidad para encontrar nuevas ideas y soluciones

Compromiso ético en el trabajo y motivación por la calidad del trabajo

Capacidad para trabajar con otros en equipo con el objetivo de resolver problemas

Capacidad para negociar soluciones y acuerdos aceptables en situaciones profesionales

Competencias Específicas:

Capacidad para identificar, diseñar e implementar procesos de negocio y/o prestación de servicios orientados a la optimización de los resultados de la organización

Capacidad para orientar la organización a la creación de valor a partir de modelos de valoración y riesgo que sean de alto impacto en las decisiones empresariales, teniendo en cuenta los aspectos éticos y culturales del medio en el cual desarrolla su gestión

Programa de Estudio (detalle unidades de aprendizaje):

UNIDAD 1: INTRODUCCIÓN

- a. Conceptos e Ideas Iniciales
- b. Casos y Ejemplos Reales

UNIDAD 2: CONFLICTO

- a. Naturaleza, Conceptos
- b. Clasificación y Estrategias
- c. Paradigmas Confrontativo y Colaborativo
- d. Métodos de Resolución: Tradicional y ADR's: Análisis y Comparación
 - i. Arbitraje
 - ii. Mediación
 - iii. Negociación
 - iv. Otros

UNIDAD 3: MEDIACIÓN

- a. Definición y Partes. Relación con la Negociación
- b. Análisis de la Conveniencia de su uso
- c. Proceso

- d. Ejercicio profesional
 - i. Listados, Selección, Retribución

UNIDAD 4: NEGOCIACIÓN

- a. Teoría básica. Definición.
- b. Requisitos e Instrumentos de uso común
- c. Dimensión Distributiva e Integrativa
- d. Escuelas y tipos (*)
 - 1. Negociación basada en posiciones.
 - 2. Negociación basada en principios.
 - 3. Negociación Estratégica.
 - 4. Negociación racional.
- e. Tres Ejes importantes (**)
 - 1. Personas.
 - 2. Propuesta.
 - 3. Procedimiento.

UNIDAD 5: EL NEGOCIADOR Y LA OTRA PARTE

- a. Negociador
 - i. Tipos y Estilos
 - ii. Percepción y Emociones
 - iii. Comunicación
- b. Capacidad de Negociación
 - i. Introducción
 - ii. Componentes
- c. La Otra Parte
 - i. Poderosa
 - ii. Obstinada
 - iii. Desleal

UNIDAD 6: PROCESO DE NEGOCIACIÓN

- a. Elementos
 - i. Proyecto de la universidad de HARVARD (googlear o usar IA para "últimas novedades sobre teoría de negociación")
 - ii. Interacción y Descripción de cada Elemento
- b. Etapas
 - i. Preparación: descripción y fases
 - ii. Interacción: descripción general y fases.
 - . De adversarios a socios (**).
 - iii. Acuerdo: Contratación y Ejecución
- c. Errores Típicos

UNIDAD 7: NEGOCIACIÓN EMPRESARIAL

- a. Cinco (5) Casos Genéricos
- b. Inteligencia Artificial: debate sobre esta herramienta

UNIDAD 8: COROLARIO

- a. Teoría de Juegos
 - i. Breve reseña y descripción
 - ii. Dilemas Matemáticos

b. Ética en la Negociación

- i. Definiciones, Análisis, Dilemas Éticos y Valores
- ii. Responsabilidad Social Empresaria

PRÁCTICA

Método de Casos (ver Planilla correspondiente)

Metodología

Objetivos y descripción de estrategias pedagógicas por unidad de aprendizaje:

OBJETIVOS DE LA ASIGNATURA

Objetivo Final

Que el alumno desarrolle capacidades para identificar los elementos de una situación de conflicto y pueda desarrollar estrategias y técnicas de negociación para abordarlos, haciendo énfasis en el uso de métodos cooperativos.

Estas capacidades son en orden a conceptualizar el abordaje de conflictos como una actitud ética y responsable, y que la solución dentro del management moderno posibilita implementar procesos de toma de decisiones altamente eficientes en un contexto altamente competitivo.

Se pretende promover y acompañar el aprendizaje de la negociación dentro y fuera de las organizaciones, como un insumo necesario para distintos procesos de toma de decisiones en las mismas.

2.2. Objetivos Intermedios

2.2.1. Proveer o incrementar en los alumnos de la Carrera de Administración los conocimientos básicos necesarios para una mejor comprensión de las posibilidades que brinda la Resolución Alternativa de Conflictos.

2.2.2. Promover el desarrollo de la capacidad de análisis, razonamiento riguroso, pensamiento crítico y aprendizaje creativo y en equipo.

2.2.3. Promover la incorporación de conceptos y herramientas para la efectiva resolución de los conflictos.

2.2.4. Conocer en profundidad las reglas de oro de la Negociación y otros métodos de ADR.

Carga Horaria Estimada Por Tema

UNIDAD 1: INTRODUCCIÓN

- Resultados del aprendizaje: Dar a conocer qué relación tiene la negociación con la carrera de Administración y su aporte junto a otros ADR como sistemas de resolución de conflictos alternativos al sistema tradicional.
- Estrategia de enseñanza y aprendizaje: Clases teóricas con apoyo digital y guías en plataforma moodle y controles de lectura y aprendizaje. Videos.. Preguntas.
- Horas presenciales 4 horas
- Horas de trabajo autónomo 12 horas

UNIDAD 2: CONFLICTO

- Resultados del aprendizaje: Dar a conocer y profundizar aspectos acerca de la naturaleza y tipos de conflictos.
- Estrategia de enseñanza y aprendizaje: Clases teóricas con apoyo digital y guías en plataforma moodle y controles de lectura y aprendizaje. Casos prácticos. Role Play. Videos. Visitas de expertos. Preguntas
- Horas presenciales 8 horas
- Horas de trabajo autónomo 24 horas

UNIDAD 3: MEDIACIÓN

- Resultados del aprendizaje: Dar a conocer, en forma detallada, profunda y fundada todos los aspectos que actúan en una mediación exitosa. Concepto, estrategias y acciones.
- Estrategia de enseñanza y aprendizaje: Clases teóricas con apoyo digital y guías en plataforma moodle y controles de lectura y aprendizaje. Casos prácticos. Videos. Visitas de expertos. Preguntas.
- Horas presenciales 6 horas
- Horas de trabajo autónomo 18 horas

UNIDAD 4: NEGOCIACIÓN

- Resultados del aprendizaje: Dar a conocer y profundizar sobre aspectos acerca de la naturaleza y tipos de negociación.
- Estrategia de enseñanza y aprendizaje: Clases teóricas con apoyo digital y guías en plataforma moodle y controles de lectura y aprendizaje. Casos prácticos. Videos. Visitas de expertos. Preguntas.
- Horas presenciales 8 horas
- Horas de trabajo autónomo 24 horas

UNIDAD 5: EL NEGOCIADOR Y LA OTRA PARTE

- Resultados del aprendizaje: Dar a conocer y profundizar sobre el perfil y la capacidad, y/o sus factores (habilidades, etc), necesarios para ser un negociador profesional y tácticas para lograrlo. Entender las características de las distintas contrapartes con las cuales tendremos que negociar y casos especiales de negociación.
- Estrategia de enseñanza y aprendizaje: Clases teóricas con apoyo digital y guías en plataforma moodle y controles de lectura y aprendizaje. Casos prácticos. Videos. Preguntas.
- Horas presenciales 8 horas
- Horas de trabajo autónomo 24 horas

UNIDAD 6: PROCESO DE NEGOCIACIÓN

- Resultados del aprendizaje: Dar a conocer, en forma detallada, profunda y fundada todos los elementos que actúan en una negociación exitosa. Entender por qué el proceso es una "meta negociación". Cuáles son sus etapas, propósitos y resultados. Concepto, estrategias y acciones.
- Estrategia de enseñanza y aprendizaje: Clases teóricas con apoyo digital y guías en plataforma moodle y controles de lectura y aprendizaje. Casos prácticos. Videos. Preguntas.
- Horas presenciales 12 horas
- Horas de trabajo autónomo 36 horas

UNIDAD 7: NEGOCIACIÓN EMPRESARIAL

- Resultados del aprendizaje: Dar a conocer y profundizar sobre las distintas características presentes en los distintos casos genéricos de negociaciones y situaciones de conflicto dentro de las organizaciones, ya sean empresas, ONGs, etc.
- Estrategia de enseñanza y aprendizaje: Clases teóricas con apoyo digital y guías en plataforma moodle y controles de lectura y aprendizaje. Casos prácticos. Videos. Preguntas.
- Horas presenciales 8 horas
- Horas de trabajo autónomo 24 horas

UNIDAD 8: COROLARIO

- Resultados del aprendizaje: Dar a conocer y profundizar sobre las bases teóricas que sustentan los saberes aprendidos en las Unidades precedentes, formando así un pensamiento elevado y de alto nivel a la hora de analizar los distintos casos a resolver mediante la Negociación, teniendo la Ética como marco de referencia en la actuación profesional.
- Estrategia de enseñanza y aprendizaje: Clases teóricas con apoyo digital y guías en plataforma moodle y controles de lectura y aprendizaje. Casos prácticos. Videos. Preguntas.

- Horas presenciales 6 horas
- Horas de trabajo autónomo 12 horas

Carga Horaria por unidad de aprendizaje:

Unidad	Horas teóricas	Horas de trabajos prácticos	Horas de actividades de formación práctica	Horas de estudio	Horas de trabajo autónomo	Evaluaciones
	25	20	0	78	6	6

Programa de trabajos prácticos y/o aplicaciones:

PROGRAMA DE TRABAJOS PRÁCTICOS y/o APLICACIONES

a) Temario para clases presenciales

a.1) Método de "casos reales" sobre los cuales la clase aplicará los conocimientos aprendidos hasta cada momento

Los alumnos propondrán casos de público conocimiento o particulares (sin dar detalles confidenciales) para cumplir esta metodología.

a.2) Material particular (eventual)

1. Video Mediación
2. Caso Negociación distributiva
3. Caso Intereses y tipos
4. Caso Alternativas
5. Caso Opciones
6. Caso Comunicación
7. Videos Comunicación
8. Caso Elementos o componentes en negociación integrativa
9. Caso Preparación negociación
10. Caso Interacción negociación
11. Visitas de expertos (eventual)

b) Material para la Semana Virtual

1. Videos Negociación distributiva
2. Videos Negociación integrativa
3. Videos expertos negociadores

Bibliografía (Obligatoria y Complementaria):

5. BIBLIOGRAFÍA

a) Obligatoria

- FISHER, Roger; URY, Williams y PATTON, Bruce "Sí... ¡de acuerdo!- Como negociar sin ceder", Grupo Norma 1993. <https://bibliotecas.uncuyo.edu.ar/explorador3/Record/OIN002435>
- FOLBERG, Jay y TAYLOR, Alison, "Mediación- Resolución de conflictos sin litigios", Noriega,

1997. <https://bibliotecas.uncuyo.edu.ar/explorador3/Record/OEOCON011906>
- GOLEMAN, Daniel, "La Inteligencia Emocional", Vergara, Buenos Aires, 2000.
- <https://bibliotecas.uncuyo.edu.ar/explorador3/Record/FED002937>
- . JOFRÉ, Alfredo W. y JOFRÉ, Hernán, "Métodos competitivos-métodos integrativos. Folleto en publicación, Mendoza 2015 en ECONET
 - . JUAREZ, Juan Marcelo, "Conflicto", Guía de Estudio para Clases Teóricas, 2019. en ECONET
 - . JUAREZ, Juan Marcelo, "Negociación", Guía de Estudio para Clases Teóricas, 2019. en ECONET
 - . JUAREZ, Juan Marcelo, "Siempre se Puede Negociar", artículo publicado en diversos medios gráficos, 2017. en ECONET
 - . NIUSSAN LETTRY, Ramiro, "Introducción a la Negociación", McGraw Hills, 2002.
- <https://bibliotecas.uncuyo.edu.ar/explorador3/Record/OEOCON012145>
- . MARTÍN, Miguel Ángel. "Negociación Racional: Introducción a la negociación profesional". INTEROCEANICAS, 1994. <https://bibliotecas.uncuyo.edu.ar/explorador3/Record/OEOSID001105>
 - . PRADO HIGUERA, Cristina del, "Negociación y mediación para la resolución de conflictos : una aproximación con estudios de caso, 2021.
- [/https://bibliotecas.uncuyo.edu.ar/explorador3/Record/ELB182203](https://bibliotecas.uncuyo.edu.ar/explorador3/Record/ELB182203)
- URY, William, "¡Supere el No! : Cómo negociar con personas obstinadas", Norma, Bogotá, 2006. <https://bibliotecas.uncuyo.edu.ar/explorador3/Record/SID002161>

b) Complementaria

- CIALDINI, Robert B. "Influencia" (Ciencia y práctica), José Manuel Sastre, Madrid, España, 1990. Título original "Influence", Traducido por José Armengou Enríquez. E-books.
 - x DE BONO, Edward, "Conflicto", Ed. Sudamericana, buenos Aires, 1988.
 - x GUERRA MUÑOZ, Fernando, "Estrategias de negociación", 2018.
- <https://bibliotecas.uncuyo.edu.ar/explorador3/Record/ELB40541>
- x LAX. David. A. - James K. Sebenius. "Negociación tridimensional". Editorial Granica. 2007
 - x LEWICKI, Roy J., BARRY, Bruce y SANDERS, David M., "Introducción a la Negociación", McGraw Hills, México, 2012...
 - NIEREMBERG, Gerard I., "El Negociador Completo", Espasa Calpe,
 - NIEREMBERG, Gerard I., "Principios Fundamentales de la Negociación", Editorial Sudamericana, Buenos Aires, 1984.
 - x PUCHOL, Luis. "El libro de la negociación". Conecta. 2015
 - x TOMAS, Víctor. "El negociador experto". (e-book). Editorial Pearson. 2015
 - URY, William, "Obtenga el SÍ consigo mismo", Conecta, Buenos Aires , 2015
 - . URY, William. "El poder de un no positivo". Ed. Gránica. 2007

(x) -> No está en Biblioteca Online

Metodología de enseñanza y aprendizaje:

El desarrollo de la materia será de carácter teórico-práctico, con presentación de aplicaciones conjuntamente con el desarrollo de los temas.

Se indicarán las lecturas previas al tratamiento de los temas en los casos necesarios.

Se emplearán como instrumental pedagógico en el caso que corresponda y se indique, las guías de estudio, filminas, role play y eventualmente videos.

Se promoverá el trabajo en grupos en lo posible, al contar con la asistencia de docentes o profesionales invitados que actuarán como moderadores. Allí se utilizará el método de casos, salvo en los temas estrictamente teóricos. Este método permite un modo:

- Participativo: estimula la participación e interactividad de todos los asistentes con la idea de que

ello mejore y asegure el aprendizaje.

- Flexible: de tal manera que se puedan añadir, además de los temas previstos en el programa, los que surjan de la necesidad o interacción de los demás.

- De Referencia: se referencia a la realidad práctica al incluir ejemplos y casos que permiten, practicar cada técnica o habilidad al mismo tiempo que se aprenden.

Se ha previsto el dictado de cuatro horas de clases semanales de carácter teórico- práctico, como mínimo.

1) La modalidad metodológica normal para el dictado y cursado de la materia se basa en la presencialidad en el ámbito de la FCE UNCUIYO, como espacio de enseñanza obligatorio en el que interactúan alumnos y docentes.

2) En casos excepcionales, ante circunstancias universitarias o generales, que la FCE o UNCUIYO, ameriten que no es posible acceder o disponer del ámbito de la FCE como espacio de presencialidad, se tendrá que recurrir a las pautas o protocolos establecidos por la FCE UNCUIYO para tal efecto, tanto para el dictado de clases, teóricas y/o prácticas, evaluación de exámenes parciales (protocolo para exámenes parciales emitidos por la autoridad efecto Covid-19) y exámenes finales (Protocolo Resolución 0191-D-2020 Covid-19) en forma virtual.

Sistema y criterios de evaluación

La evaluación del aprendizaje se considera un proceso continuo y permanente desde el comienzo de clases hasta el examen final.

Este proceso se desarrolla en las distintas instancias en que tiene lugar el hecho educativo: clases teóricas, clases prácticas, consultas on line o presenciales, exámenes parciales, examen integrador en su caso y examen final.

Los criterios de valoración de la evaluación en las distintas instancias serán.

a) Instancias de clases teóricas y prácticas, y consultas:

- ☐ Atención activa y predisposición al desarrollo de la instancia.
- ☐ Participación y aportes al desarrollo de la instancia.
- ☐ Búsqueda activa del conocimiento e intentar no quedarse con dudas.
- ☐ Pertinencia de las preguntas.
- ☐ Crecimiento en el uso adecuado de la terminología técnica.
- ☐ Crecimiento en el uso de la plataforma informática de la cátedra.

b) Instancias de examen:

- ☐ Pertinencia y precisión en las respuestas.
- ☐ Fundamento sustentable de las respuestas.
- ☐ Aplicación pertinente y clara de los conceptos teóricos a los casos prácticos.
- ☐ Uso adecuado de la terminología técnica.
- ☐ Coherencia en la exposición.
- ☐ Comprensión cabal del contenido de los temas.
- ☐ Manejo adecuado de los temas y su funcionalidad dentro de los procesos.

Los instrumentos de evaluación tendrán explicitadas las consignas y componentes, como así también el puntaje individual de los Ítems incluidos en la misma.

En el caso de exámenes orales, además del examen general de desarrollo de las clases, se dispondrá el examen a programa abierto, pudiendo solicitarse al alumno que desarrolle un tema si se considera apropiado. En tal caso puede adoptar en caso de "examen oral virtual" el protocolo del Anexo a la Resolución 191/2020 o futuras resoluciones que modifiquen o cambien la misma) por lo cual los mismos se harían a través de Meet de Google (u otro que se defina o se cambie a futuro) mediante el acceso por correo institucional de docentes y alumnos . La cátedra podrá definir una

instancia previa a la oral, como mecanismo complementario de evaluación y reflejado en econet pudiendo ser una instancia escrita de evaluación. En esta instancia escrita u oral, quienes aprueben la misma podrán acceder a la evaluación oral a través de Meet de Google u otro que se defina. Los que no aprueben este mecanismo complementario de evaluación previa, no aprueban el examen, y no pueden pasar a la instancia de final oral virtual.

Requisitos para obtener la regularidad

Las clases prácticas se desarrollarán acompañando las clases teóricas, y se instrumentarán presentando a los estudiantes prácticos de autoevaluación que comprenderá aspectos teóricos y casos prácticos.

Durante el cursado se tomarán dos exámenes parciales escritos y un examen recuperatorio. La evaluación final será escrita u oral, de carácter teórico-práctica, a definir por el Titular de la Cátedra. Si la evaluación final es escrita se usará, principalmente, el método de examen dirigido, estructurado (múltiple opción; V/F; Completar; etc), procurando que los alumnos usen la mayor tiempo del examen a pensar y analizar, para poder responder de la mejor manera posible, que a escribir.

Al concluir el cursado, los alumnos podrán ser:

□ Regulares: Los que aprueben los dos parciales obteniendo un mínimo de 60 (sesenta) puntos sobre un total de 100 (cien). Existe la posibilidad de recuperar uno de ellos. También serán alumnos regulares aquellos que no alcanzaron las condiciones de regularidad descriptas, pero que aprobaron el Examen Integrador (Ord. 18/03 del CD y modif.) de la totalidad de los contenidos dictados en el curso de la asignatura, obteniendo en el mismo un mínimo de 60 (sesenta) puntos sobre un total de 100 (cien).

□ Libres: Aquellos que no alcanzaron las condiciones de regularidad establecidas por la cátedra, ni aprobaron el Examen Integrador previsto en la Ord. 18/03 del CD y modif. También serán alumnos libres los que no se inscribieron para cursar.

Requisitos para aprobación

Los exámenes finales serán escritos u orales, a definir por el Titular de la Cátedra.

Exámenes de alumnos regulares: El examen tendrá un total de 100 (cien) puntos. Para aprobar la materia deben obtenerse como mínimo 60 (sesenta) puntos. La nota final surgirá de ponderar el puntaje obtenido en cada una de las siguientes instancias (Ordenanza 18/03 CD y modif. del apartado segundo del anexo):

Primer Parcial	10 %
Segundo parcial	10 %
Examen Final	65 %
Apreciación/concepto cátedra	15%

Para el caso de que los alumnos regularicen por Examen Integrador (Ord. 18/03 CD y modif.), la ponderación del mismo será 20%, el Examen Final 65 % y la Evaluación/Concepto otorgada por la cátedra 15 %.

Exámenes libres: El examen constará de dos partes. La primera consistirá en la resolución de preguntas que pueden consistir en casos prácticos complejos y/o preguntas elementales que deberán ser contestadas o resueltos correctamente en un sesenta por ciento. Para rendir la segunda parte es necesario haber aprobado la primera. La segunda parte tendrá un total de 100 (cien) puntos. Para

aprobar la materia debe obtener como mínimo 60 (sesenta) puntos. La nota final surgirá de ponderar ambas partes. Si se aprobara la primera parte y no la segunda la nota será reprobado. La escala de las notas será la de la Ordenanza 108/10 CS.

Es de aplicación el protocolo de exámenes parciales definido por secretaría académica y el protocolo de finales según resolución 191/2020 u otras que la modifiquen.