Planificación Territorial

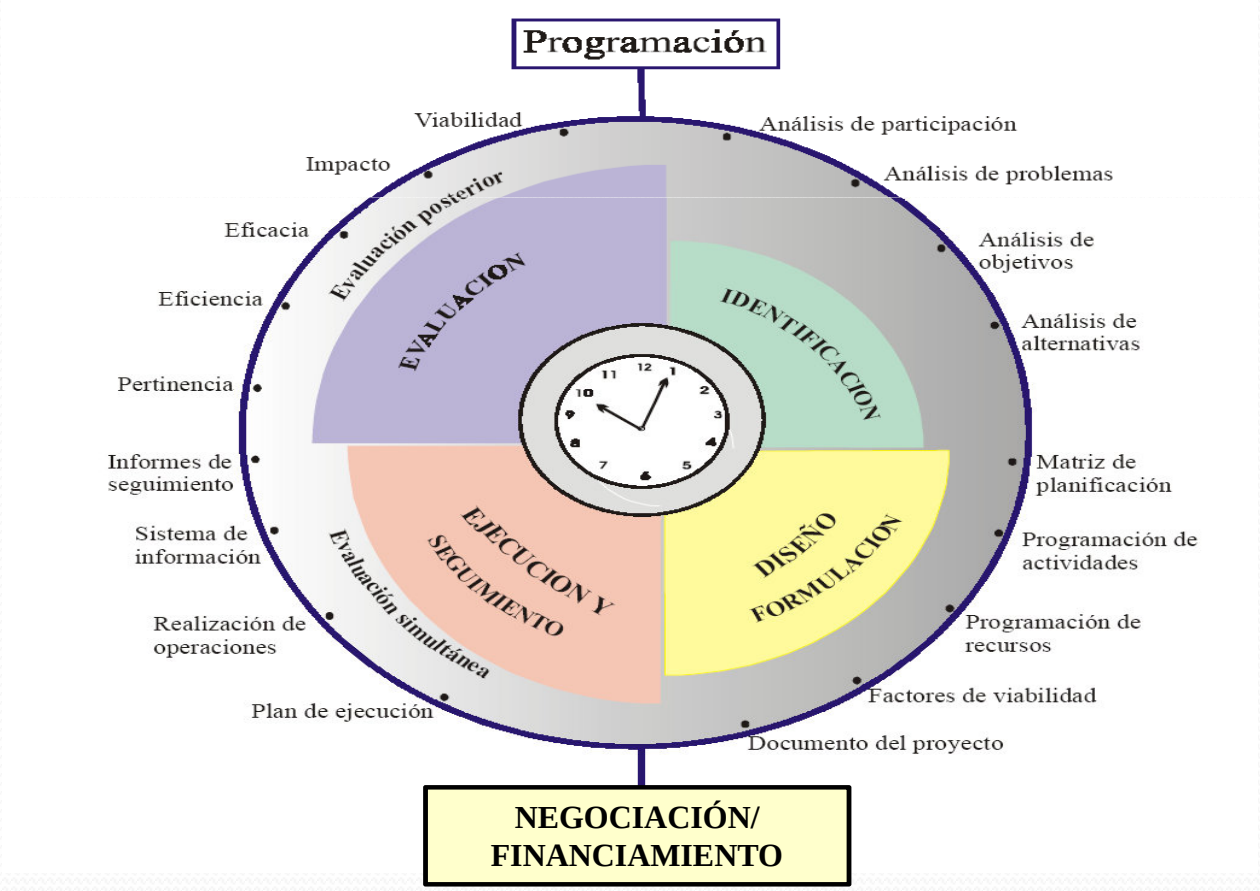
Negociación

Alberto Renault Adib

Especialista del Programa Agricultura, Territorio y Bien Estar Rural de IICA

Fundamentos para la Negociación y Financiamiento

Una vez realizada la Programación y el diseño de Proyectos, la parte más crítica para poner en marcha las actividades del proyecto es la obtención del financiamiento.



Fundamentos para la Negociación y Financiamiento

LA NEGOCIACIÓN

- **Negociación es el proceso de comunicación bilateral con el propósito de alcanzar un acuerdo sobre diferentes ideas y necesidades expresadas dentro del plan.**

- **La etapa de negociación hace parte del proceso de Gestión Social del territorio. En esa fase, la institucionalidad territorial, el Núcleo Directivo, deberá asumir el papel de negociador de las acciones y proyectos prioritarios formulados.**

- **La negociación no es un acto aislado, es más bien un proceso en el que cada acuerdo conduce a otro acuerdo y así sucesivamente hasta que las partes queden satisfechas**

LA NEGOCIACIÓN

Negociaciones Distributivas x Integrativas

CARACTERÍSTICA	DISTRIBUTIVA	INTEGRATIVA
Resultado	Ganar – perder	**Ganar - ganar**
Motivación	Ganancia individual	Ganancia conjunta e individual
Intereses	Opuestos	Diferentes pero no siempre opuestos
Relación	De corto plazo	De largo plazo
Aspectos involucrados	Uno solo	Varios
Habilidad para hacer concesiones	Inflexible	Flexible
Solución	No creativa	Creativa

Harvard Business Press, 2009.

Presentación video Negociación

LA NEGOCIACIÓN

Etapas de una Negociación

Preparación

Apertura:
- Primer contacto.
- Primeras impresiones.
- Primeras propuestas.
- Reacciones.

Desarrollo:
- Evolución de la negociación.
- Generación de confianza.
- Regateo.
- Concesiones.
- Reevaluación de percepciones.

Cierre: (diferentes alternativas)
- Compromiso o acuerdo.
- Necesidad de intermediario.
- Ampliación de la negociación.
- Suspensión de la negociación.

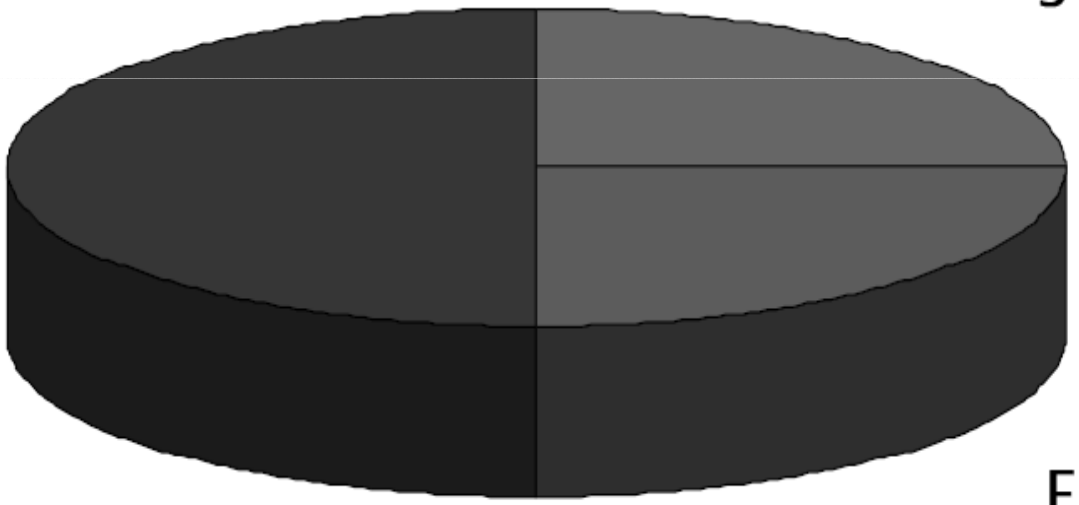
LA NEGOCIACIÓN

Consejos para realizar buenas negociaciones:

- ✓ *Siempre es preferible negociar cara a cara.*
- ✓ *Escuchar atentamente. No pensar en contra respuestas cuando lo haga.*
- ✓ *Observar atenta y detenidamente.*
- ✓ *No hablar demasiado y preguntar mucho.*
- ✓ *Resaltar las semejanzas y minimizar las diferencias.*
- ✓ *No interrumpir.*
- ✓ *No tener prisa en presentar los puntos de vista: espere que la parte contraria haya expuesto sus ideas, para que pueda replicar puntos de vista reales.*
- ✓ *Vincular un proyecto exitoso con otros similares.*
- ✓ *Dar tiempo para que puedan "digerir" la propuesta.*
- ✓ *Concentrarse en los argumentos más fuertes*
- ✓ *No responder si no entiende el tema.*
- ✓ *Algunas preguntas y afirmaciones no merecen contestación.*
- ✓ *Las acciones valen más que las palabras. Los precedentes, informaciones y los datos tienen un valor persuasivo.*
- ✓ *Resaltar el inicio y el final de la exposición.*

Fundamentos para la Negociación y Financiamiento

Distribución del Tiempo en una Negociación



Fundamentos para la Negociación y Financiamiento

LA NEGOCIACIÓN

Domine y proporcione información completa sobre los proyectos. Los vacíos de información son llenados por rumores o suposiciones que pueden llevar al fracaso la negociación.

Fundamentos para la Negociación y Financiamiento

EL FINANCIAMIENTO

Financiar es contar con recursos económicos o de otra índole (técnicos y materiales) para solventar o costear las actividades presupuestadas de un proyecto.

Dotar los territorios rurales de servicios financieros bien estructurados y capaces de atender la demanda por crédito de la parcela de la población excluida del sistema bancario representa un acción de primer orden en esa dirección.

Fortalecer la lógica de desarrollo territorial sostenible presupone ampliar las posibilidades de las personas y de las organizaciones de manejar los instrumentos y los recursos financieros endógenos, bien como ampliar el acceso a programas de agencias externas.

Fundamentos para la Negociación y Financiamiento

La Búsqueda por Fondos

- La búsqueda por fondos es una actividad que consiste en utilizar uno o más mecanismos (estrategias) para captar recursos económicos y/o técnicos de una o más fuentes de financiamiento.
- La búsqueda es una actividad planificada y orientada bajo ciertos principios y criterios básicos y comprende el empleo de un conjunto de estrategias que van desde lograr el contacto inicial con los prestatarios/donantes, negociar y conseguir el apoyo financiero o de cooperación técnica.
- **Todo organismo de apoyo (sea internacional o nacional) tiene un mandato y políticas de acción que delimitan su agenda financiera o de cooperación técnica.**

Fundamentos para la Negociación y Financiamiento

EL FINANCIAMIENTO
La Búsqueda por Fondos

Es necesario identificar *a priori* las fuentes de financiamiento que ofrecen apoyo a proyectos de desarrollo rural. Sugiriese los siguientes pasos:

1. *Hacer un plan sistemático para identificar a los financiadores/donantes con más probabilidades de financiar los proyectos;*
2. *Elaborar una lista de directorios y sitios WEB de los financiadores/donantes e información sobre sus prioridades programáticas y geográficas; y*
3. *Formular las alternativas para ponerse en contacto con cada financiador o donante.*

Gran parte de las organizaciones enfrentan a la dificultad de identificar las agencias e instituciones de cooperación y financiamiento, pues son raras las informaciones sistematizadas al respecto.

Fundamentos para la Negociación y Financiamiento

La Búsqueda por Fondos

Para preparar la lista de financiadores/donantes, revisando la información de cada entidad, teniendo en cuenta los siguientes puntos:

1. *Identificar si financian proyectos similares.*
2. *Verificar si hay relación entre las prioridades de la organización y su misión con los objetivos del proyecto.*
3. *Chequeo de la correspondencia entre los requisitos técnico- específicos del financiador/donante y las características de su proyecto como el emplazamiento, la población beneficiaria o el tipo de servicios que proporcionará.*
4. *Determinar la cantidad ofrecida a fin de saber si son suficientes para ayudar al proyecto.*
5. *Las fechas límites de presentación del proyecto y las de concesión, para ver si se ajustan al calendario previsto en el proyecto.*
6. ***Se recomienda en las negociaciones empezar por las fuentes locales o nacionales en los ministerios, secretarías, programas fondos, las ONGs y los Bancos.***

Fundamentos para la Negociación y Financiamiento

Fuentes Nacionales :

Ver documento:

FUENTES DE FINANCIAMIENTO NACIONALES ORIENTADAS AL SECTOR AGROPECUARIO (INTA, 2013)

Base sistematizada de periódica actualización, con información sobre las principales fuentes de financiamiento con cobertura nacional, destinadas a ser una fuente de consulta a la hora de buscar financiamiento de proyectos de inversión y de desarrollo, para micro, pequeñas y medianas empresas y todas aquellas unidades productivas integrantes del SA.

Fundamentos para la Negociación y Financiamiento

LOS ORGANISMOS MULTILATERALES

Son organismos conformados por tres o más naciones que implementan acciones normativas y operativas de ayuda el desarrollo. Entre estos se pueden distinguir organismos de alcance internacional con sus agencias y programas especializados y organismos relacionados al problema del desarrollo, organismos de carácter financiero y organismos de carácter político sectorial y de integración.

Organismos de carácter financiero

- ✓ *Banco Interamericano de Desarrollo (BID)*
- ✓ *Banco Mundial (BM)*
- ✓ *Corporación Andina de Fomento (CAF)*
- ✓ *Fondo para la Convergencia Estructural del MERCOSUR (FOCEM)*
- ✓ *Entre otros…*

Fundamentos para la Negociación y Financiamiento

Organismos y programas especializados

- ✓ *Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación (FAO)*
- ✓ *Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD),*
- ✓ *Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA)*
- ✓ *Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF)*
- ✓ *Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM)*
- ✓ *Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización (FNUDC)*
- ✓ *Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA)*
- ✓ *Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNTAC)*
- ✓ *Organización Meteorológica Mundial (OMM)*
- ✓ *Programa de las Naciones Unidas Para el Medio Ambiente (PNUMA)*
- ✓ *Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO)*
- ✓ *Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)*
- ✓ *Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI)*
- ✓ *Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo (OCDE)*
- ✓ *Organización Internacional del Trabajo (OIT)*
- ✓ *Organización Mundial de Turismo (OMT)*
- ✓ *Organización Mundial de la Salud (OMS)*
- ✓ *Organización Panamericana de la Salud (OPS)*
- ✓ *Organización Iberoamericana de Estudios (OIE)*
- ✓ *Entre otros…*

Fundamentos para la Negociación y Financiamiento

LA COOPERACIÓN BILATERAL

La cooperación bilateral es aquella en la que los gobiernos donantes canalizan sus fondos de cooperación al desarrollo directamente hacia los receptores, sean éstos los gobiernos de los países receptores u otras organizaciones.

- ✓ *Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID)*
- ✓ *Sociedad Alemana de Cooperación Internacional (GIZ)*
- ✓ *Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA)*
- ✓ *Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional (ACDI)*
- ✓ *Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)*
- ✓ *Agencia de Cooperación Internacional de Corea (KOICA)*
- ✓ *Agencias/Programas de Cooperación de las Embajadas (Italia, Brasil, Chile, Francia, Canadá etc)*
- ✓ *Otras…*

Fundamentos para la Negociación y Financiamiento

LA COOPERACIÓN NO GUBERNAMENTAL

Corresponde al aporte de recursos canalizado por organizaciones internacionales no lucrativas de diverso tipo, que trabajan en diversos temas y enfoques (medioambiente, salud, autogestión, derechos humanos, género, desarrollo sostenible, niñez, etc.). Son organizaciones que tienen la capacidad de generar sus propios fondos y movilizar significativos recursos recogidos en la población de los países desarrollados y de sus gobiernos hacia los países en vías de desarrollo.

- ✓*ICCO*
- ✓*Grupo Cholarvi*
- ✓*W.K. Kellogg Foundation*
- ✓*Oxfam International*
- ✓*Rockefeller Foundation*
- ✓*Ford Foundation*
- ✓*CIES*
- ✓*ISCOS*
- ✓*Otras…*

Fundamentos para la Negociación y Financiamiento

MODALIDADES DE LA COOPERACIÓN

Cooperación financiera:

Toda transferencia concedida para la financiación de actividades orientadas al desarrollo del país receptor que se canaliza bajo la forma de recursos financieros, es decir, créditos o donaciones, o de contenidos reales, como la venta o donación de mercancías y servicios, transferidos desde los países donantes a los receptores.

- ✓ *Las subvenciones y créditos a través de los proyectos y los programas.*
- ✓ *Las ayudas en mercancías necesarias para el desarrollo del país y que éste no puede importar por carecer de recursos.*
- ✓ *La financiación para realizar reformas estructurales.*

Cooperación técnica:

Cooperación centrada en el intercambio de conocimientos técnicos y de gestión, con el fin de aumentar las capacidades de instituciones y personas para promover su propio desarrollo. La cooperación técnica abarca una amplia gama de actividades: asesoría, programas de becas, apoyo institucional, apoyo al diseño de políticas, capacitación, formación, etc.

Fundamentos para la Negociación y Financiamiento

UN PROYECTO TIENE MAYOR POSIBILIDAD DE SER ACEPTADO POR LAS AGENCIAS DE FINANCIAMIENTO CUANDO HACE PARTE DE UN PLAN MAYOR DE DESARROLLO.