



CURSO DE NEGOCIACIÓN BASADO EN EL MODELO HARVARD

Destinatarios: Egresados universitarios, Egresados de cualquier rama del conocimiento.

Carga horaria total: 30 horas aula

Fechas de comienzo: 16/4/2026

Fechas de finalización: 2/7/2026

Días y horarios: Jueves de 18:30 a 21 horas

Modalidad: Presencial

Forma de participación: Sincrónica

DOCENTES

Docentes Responsable:

Nombre completo: Dra. María Rosario Lezama Fraga

Instituto: Consultorio Jurídico

Grado docente: Grado 5

Docentes Participantes:

Nacionales:

Dr. Santiago Pacheco Da Silva Formoso.

Grado 2 (Asistente de Curso de Negociación. Contrato transitorio diciembre 2025). EP. Escuela de Posgrado de la Facultad de Derecho . UdelaR).



DATOS DE LA ACTIVIDAD

Fundamentación:

La propuesta se fundamenta en la enseñanza de una Metodología de Negociación basada en el tradicional Método Harvard, actualizada e impartida desde el análisis de las teorías económicas y psicológicas que subyacen en esa Metodología y a las que escasamente se hace referencia. Se pretende que el estudiante acceda a la esencia de la Negociación, mediante la enseñanza de estrategias y conocimientos teórico- prácticos, que le permitan desarrollar habilidades específicas en la materia. Concebido el Curso como una forma de actualización profesional desde una perspectiva flexible, original y moderna, el egresado de cualquier rama del conocimiento, podrá resolver situaciones de conflicto y problemas complejos, utilizando herramientas técnicas, que aprenderá a manejar e incorporar a su perfil de forma automática. Los más recientes hallazgos de la Neurociencia, enriquecerán los contenidos del Programa, permitiendo entender los procesos de toma de decisiones, la gestión de emociones y las formas en que el cerebro reacciona frente a la Negociación. Ello conducirá a una mejor comprensión de los factores cognitivos, sociales y emocionales, que influyen y determinan, todo proceso de Negociación.

Objetivos:

Objetivos generales:

- Presentar los fundamentos de la metodología del Proyecto Harvard de Negociación, acercando las herramientas que ofrece la negociación en base a intereses, a quienes desarrollen actividad profesional, cualquiera sea la materia en la que intervengan y las áreas en las que se realice.
- Enseñar una metodología que permita el tratamiento profesional de los conflictos que eventualmente se generen en el análisis de los hechos, situaciones y circunstancias de la vida profesional y que



demandan del profesional actuante, un claro perfil negociador.

- Proporcionar un método práctico que capacite en las técnicas y estrategias de la negociación y permita concluir acuerdos sensatos y eficientes, que inciden en la mejora de la calidad profesional de los eventuales negociadores y le añadan nuevo valor; posibilitando la reflexión y análisis sobre las últimas teorías científicas sobre cerebro y emociones y su aplicabilidad a la Teoría de la Negociación.
- Despertar el interés de los participantes del Curso en las experiencias y en los procesos de negociación, a través de un modelo de aprendizaje relacional, construido por el alumno mediante un proceso cognitivo personal, guiado por el equipo docente.

Objetivos específicos

- Ejercitar las técnicas y estrategias de resolución de conflictos, según patrones de aplicación automática y de acuerdo a la lógica del “Ganar-ganar”; fomentando el desarrollo de habilidades y competencias para una gestión profesional efectiva, a través de la enseñanza de recursos idóneos para preparar, conducir y evaluar los procesos de negociación.
- Fomentar el uso de herramientas y técnicas adecuadas para negociar racionalmente en situaciones irracionales, tomando decisiones correctas aún en situaciones adversas al propio interés; asumiendo los retos de la nueva “sociedad del conocimiento” y los desafíos que propone el siglo XXI al negociador.
- Entender las formas de comunicación implícitas y explícitas presentes en el proceso de negociación, comprendiendo y evaluando sus alcances e importancia en el campo de actuación profesional, negociando con ventajas.
- Articular las experiencias negociadoras propias y ajenas, relacionando la información nueva con la que ya se posee, para lograr un aprendizaje significativo que enriquezca académicamente y resignifique la previa



formación profesional.

Contenidos temáticos:

I. LA NEGOCIACIÓN EN EL SIGLO XXI Y SUS TRAYECTORIAS ACADÉMICAS EN EL TIEMPO Y EN EL ESPACIO.

- A. La “construcción” del concepto de negociación a partir de las posiciones doctrinales expuestas por los profesores de la escuela de Harvard. La negociación como proceso y sus etapas.
- B. Los grandes negociadores y sus huellas en la Historia y en el Presente. De los fenicios a Roger Fisher y William Ury.
- C. La dimensión cultural en la negociación internacional. Los comportamientos, perspectivas y valores asociados a las culturas. La perspectiva transcultural y la comprensión de contextos interculturales como fundamento de la capacidad de negociar en contextos culturales diversos.
- D. Negociación e inteligencia artificial.

II. EL PROYECTO DE NEGOCIACIÓN DE LA ESCUELA DE DERECHO DE LA UNIVERSIDAD DE HARVARD.

- A. Origen, transformación y actualidad de la metodología Harvard y su aplicabilidad a las nuevas sociedades del conocimiento.
- B. Las competencias y habilidades del negociador. El “perfil negociador” requerido a los profesionales en el mundo actual. La negociación como herramienta para generar valor y como factor que enriquece y califica la tarea profesional.



- C. La vigencia de la metodología Harvard de Negociación en el siglo XXI.

III. ELEMENTOS DE LA NEGOCIACIÓN.

- A. Los elementos en la metodología Harvard de Negociación: personas, intereses, opciones y criterios. La versión original y sus modificaciones.
- B. La identificación de la “posición” y del “interés” de las partes intervinientes en un conflicto y su importancia en la negociación.
- C. Análisis teórico-práctico de “posición-interés”. Ejercicios de simulación.

IV. EL CONCEPTO DE BATNA O MAPAN.

- A. Concepto de Batna o Mapan. El Batna como alternativa posible al acuerdo que se negocia. La importancia de su aplicación en el proceso de negociación.
- B. El desarrollo de la concepción trial de Batna en el modelo Harvard de Negociación: curso de acción, construcción dinámica y alternativa ganga. El procedimiento efectivo de elaboración de un Batna. El Batna de cada parte en la negociación. La construcción del “Batna alfa” y su importancia. Identificación de “Batnas subsidiarios” que inciden en el Batna alfa.
- C. Análisis de “Batna alfa” y “Batnas subsidiarios”.
- D. Aplicación práctica de los conceptos estudiados.

V. NEGOCIACIÓN CON PERSONAS QUE ADOPTAN POSICIONES OBSTINADAS E INTRANSIGENTES. APLICABILIDAD DE TEORÍAS ACTUALES SOBRE EL CEREBRO Y LAS EMOCIONES.

- A. La “estrategia de penetración”. Caracteres, posibilidades de aplicación e importancia. La “subida al balcón” y su



relación con teorías actuales sobre el cerebro y las emociones.

- B. La relación de la “estrategia de penetración” con los elementos de la negociación. La aplicación de la estrategia para destrabar negociaciones.
- C. Estudio analítico de la “estrategia de penetración”, a partir de los desarrollos teóricos del negociador William Ury.

VI. NEGOCIAR O NO NEGOCIAR CON QUIEN ATACA O RESULTA INCONVENIENTE.

- A. El concepto de “negociar con el diablo” según Robert Mnookin. Las “negociaciones endiabladas”. Negociar con personas presuntamente inconvenientes: la comparación entre costos, beneficios y consecuencias versus legitimidad y valores éticos personales.
- B. Análisis y reflexión sobre cuándo negociar y cuándo no hacerlo.

VII. REVISIÓN FINAL.

- A. La última clase del Curso, está concebida como una instancia en la cual los participantes demostrarán las capacidades y habilidades para relacionar los nuevos conocimientos adquiridos con los que ya poseían, creando vínculos entre éstos y sus estructuras cognitivas previas; constituyéndose en una oportunidad para evaluar pedagógicamente aprendizajes significativos. Asimismo, será una oportunidad para revisar los contenidos del Curso, aclarar dudas y preparar a los participantes para la evaluación final; que será obligatoria. A tales efectos se habilitarán dos períodos para presentarse a la misma.



Calendario previsto:

16/04/2026 – LA NEGOCIACIÓN EN EL SIGLO XXI Y SUS TRAYECTORIAS ACADÉMICAS EN EL TIEMPO Y EN EL ESPACIO. – Dra. Rosario Lezama Fraga / Dr. Santiago Pacheco.

23/04/2026 – EL PROYECTO DE NEGOCIACIÓN DE LA ESCUELA DE DERECHO DE LA UNIVERSIDAD DE HARVARD. – Dra. Rosario Lezama Fraga / Dr. Santiago Pacheco.

30/04/2026 – ELEMENTOS DE LA NEGOCIACIÓN. – Dra. Rosario Lezama Fraga / Dr. Santiago Pacheco.

07/05/2026 – EL CONCEPTO DE BATNA o MAPAN. – Dra. Rosario Lezama Fraga / Dr. Santiago Pacheco.

14/05/2026 – EL CONCEPTO DE BATNA o MAPAN (continuación) – Dra. Rosario Lezama Fraga / Dr. Santiago Pacheco.

21/05/2026 – EL CONCEPTO DE BATNA o MAPAN (continuación) – Dra. Rosario Lezama Fraga / Dr. Santiago Pacheco.

28/05/2026 – NEGOCIACIÓN CON PERSONAS QUE ADOPTAN POSICIONES OBSTINADAS E INTRANSIGENTES. – Dra. Rosario Lezama Fraga / Dr. Santiago Pacheco.

04/06/2026 – NEGOCIACIÓN CON PERSONAS QUE ADOPTAN POSICIONES OBSTINADAS E INTRANSIGENTES. – Dra. Rosario Lezama Fraga- Dr. Santiago Pacheco.

11/06/2026 – NEGOCIAR O NO NEGOCIAR CON QUIEN ATACA O RESULTA INCONVENIENTE. – Dra. Rosario Lezama Fraga / Dr Santiago Pacheco.

18/06/2026 – CLASE REVISIÓN FINAL – Dra. Rosario Lezama Fraga / Dr. Santiago. Pacheco.

25/06/2026 – CLASE REVISIÓN FINAL – Dra. Rosario Lezama Fraga / Dr. Santiago Pacheco.

30/06/2026 – PRUEBA DE EVALUACIÓN. – Dra. Rosario Lezama Fraga / Dr. Santiago Pacheco.

02/07/2026 – PRUEBA DE EVALUACIÓN (2da fecha) – Dra. Rosario Lezama Fraga / Dr. Santiago Pacheco.



Metodología empleadas en el curso:

Metodología expositiva, Resolución de problemas, Estudio de casos

Evaluación:

Evaluación final, Evaluación oral.

Bibliografía básica y lecturas recomendadas:

Adler, R (2007). Negociar con mentirosos. Harvard Deusto Business review.No.162.

Ávila Marcue, F (2008). Tácticas para la negociación internacional: Las diferencias culturales. Méjico. Editorial Trillas.

Bazerman, M & Neale, M. (1992). La negociación racional en un mundo irracional. Free Press. Disponible en [http://www.Libros Tauro.com.ar](http://www.LibrosTauro.com.ar).

Budjac Corvette, B.(2011).Técnicas de negociación y resolución de conflictos. Pearson Education. Méjico.

Beltri, F (2000). Aprender a negociar. Paidos. Barcelona. Buenos Aires, Méjico.

Bulnes, A. Como ganar una negociación en un fin de semana por Steven Jobs. Disponible en internet.

Cavalucci, O (2015). El arte de negociar como una herramienta para crear valor, según la metodología de Harvard Law School. Quito. Paper universitario. Universidad Andina Simón Bolívar.

Cialdini, R(2014) Pre-suasión: Un método revolucionario para influir y persuadir. Editorial Conecta.

Cohen, S (2013). El negociador práctico. Penguin Random House Grupo Editorial.

Dawson, R (2014). La piedrita en el zapato. Estrategias prácticas para la resolución de problemas. Editorial Taller del éxito.

Dweck, C (2006) Mindset. La actitud del éxito. Editorial Sirio



Fisher, R & Ury (1981). Si de acuerdo. Como negociar sin ceder. Grupo editorial Norma.

DOIGE, Norman. "El cerebro se cambia a sí mismo". Cap. y 5 versión Web.

Fisher, R. (2006). Más allá de Machiavello. Editorial Granica. Fisher, R & Brown, S. (1988). Getting together. Building relationships as we negotiate. Disponible Pdf.

Habib Chamoun, N(2008). Negociando como un fenicio: Descubriendo tradeables. Keynegotiations.

Hofstede, G (2012) Culturas y Organizaciones: el software de la mente. La cooperación intercultural y su importancia para la supervivencia .Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa CEDE.Vol.15 No.2.

Hoch, S, Kunreuther, H y Gunther, R.(2002) Toma de decisiones según Warton.

Jáuregui Orquieta, J A (1990). Cerebro y emociones: el ordenador cerebral. Editorial Labor-. Barcelona.

Kennedy, G.(2016).Negociación en los negocios. Routledge. Taylor & Francis Group. Usa.

Kozickis, S (2013) El negociador creativo. Editorial De Vechhi.

Lax, D y Sebenius, J (2007) Negociación tridimensional. Herramientas poderosas para cambiar el juego. Ediciones Granica. Barcelona España.

Ledux, J (2021) . El cerebro emocional. Libro impreso y formato digital: versión pdf. publicado 2021.10.01.

Ogliastri, E. El estilo negociador de los latinoamericanos: una investigación cualitativa. Disponible en <https://revistas.uniandes.edu.co>.

Mnookin.R (2010). Negociando con el Diablo: Cuando negociar o cuando perder.

Morgado, I (2012) . Cómo percibimos el mundo: una exploración sobre la mente y los sentidos. Editorial Ariel.

Morgado, I. (2015)) La fábrica de las ilusiones: Conocernos más para ser mejores". Editorial Ariel.



Raiffa, H (1992). El arte y la ciencia de la negociación. Méjico. Fondo de Cultura Económica.

Siedel, G (2014) Negociar, ruta hacia el éxito: estrategias y habilidades esenciales. Universidad de Michigan.

Shell, R (2005 Negociar con ventaja. Estrategias de negociación para gente razonable. Antonio Bosh Editor. España.

Sparano Rada, H (2008) El arte de negociar en China. Dimensión empresarial. Vol.6, No. 1.

Tobón,J (2017) Método Harvard de Negociación: como negociar con inteligencia. Versión Kindle.

Tracy, Brian (2015).Editorial Grupo Nelson

Ury, W (1991) Supere el no. Editorial Norma. Bogotá.

Ury,W(2015) Obtenga el sí consigo mismo: Superar los obstáculos interiores para negociar con éxito. Penguin Random House.Grupo Editorial España.

Ury,W (2007). El poder de un “no” positivo. Editorial Norma.

Wheeler, M (2014). El arte de la Negociación. Cómo improvisar un acuerdo en un mundo caótico.

Wheeler, M (2019. El secreto de la Negociación. Como improvisar acuerdos en un Mundo caótico. VR Editoras

