

La Flor de la Crisálida

Practicando la Resolución de Conflictos



Síntesis de la Actividad:

Se trata de una actividad corta que permite a los participantes tener éxito en una situación de manejo de conflictos.



Propósitos:

Participar en una situación de conflicto y aprender modalidades para resolverla.

Demostrar varios enfoques que permitan manejar un conflicto y las consecuencias que se derivan de él.

Facilitar la comprensión del valor que tiene un conflicto.



Tamaño del Grupo:

De 9 a 60 participantes.



Tiempo Requerido:

De 50 a 60 minutos aproximadamente.



Materiales Necesarios:

Una copia de la Situación que plantea la “Flor de la Crisálida”, para cada participante.

Una copia del rol de R. Pérez para una tercera parte de los participantes Una copia del rol de A. González para una tercera parte de los participantes.

Una copia del Formato del Observador para una tercera parte de los participantes.

Lápices suficientes para registrar las observaciones.

Un rotafolio con 10 hojas de rotafolio y 6 marcadores.



Planta Física:

Un salón lo suficientemente grande para albergar cómodamente al número de participantes con que se cuente y llevar a cabo múltiples reuniones en pequeño grupo.



Grado de Riesgo para el Facilitador:

Bajo.

La Flor de la Crisálida

La Flor de la Crisálida, llamada así porque su semilla guarda un parecido con el oruga de una mariposa, es una planta rara que se encuentra solamente en la parte más alta de la Sierra Nevada.

El doctor Francisco Aymara Rebetez, investigador de la rara flora de la región, es el propietario de la tierra en la cual se encuentran las únicas plantaciones conocidas de la Flor de la Crisálida.

Recientemente y como producto de sus investigaciones, se han descubierto ciertas aplicaciones y usos de la Flor. El Dr. Aymara Rebetez está dispuesto a vender las flores y quiere mantener a toda costa el control de la propiedad de la tierra donde las está cultivando.

Tanto la compañía “NutraSol” - Complementos para su Salud, como la “Miraco Petroleum” han expresado interés en comprar las flores ofrecidas por el Dr. Aymara Rebetez.

NutraSol y Miraco han decidido enviar a sus representantes, R. Pérez y A. González respectivamente, para negociar la adquisición de las flores para su utilización dentro de sus procesos industriales.

La decisión a tomar es urgente y no puede pasar de hoy, ya que la temporada de crecimiento de las flores acaba de terminar y las flores corren el riesgo inminente de marchitarse y de morir muy pronto, en cuyo caso perderán su valor para ambas partes interesadas.

R. Pérez y A. González van a negociar durante 10 minutos y en ese lapso deben decidir la acción que van a tomar. Van a escoger entre: (1) si una o las dos empresas que representan van a licitar la adquisición de las flores y (2) qué elementos van a entrar en la licitación.

El Papel de R. Pérez

Usted es R. Pérez, representante de “NutraSol” Complementos para su salud. Su compañía fue fundada en Mérida, en 1981, con el propósito de producir y proveer suplementos para la salud a precios alcanzables para una gran mayoría.

Sus productos son vitaminas, hierbas, sales y otros complementos, que ustedes mercadean y venden directamente a través de catálogo y en los negocios de productos de salud.

Como su compañía ha venido perdiendo cuota de mercado en forma permanente durante la pasada década, el descubrir y mercadear nuevos complementos para la salud que sean atractivos para el público, se ha convertido en un asunto esencial para la sobrevivencia de “NutraSol”.

Recientemente ustedes se han enterado de las actividades del Dr. Francisco Aymara Rebetez en su tierra de la Sierra Nevada y de las posibilidades que representa la Flor de la Crisálida. Se había pensado que ya la flor se había extinguido y se sabe que los pueblos aborígenes valoraban mucho esta flor por sus propiedades medicinales. El Dr. Aymara Rebetez respondió a una solicitud de “NutraSol” y envió una muestra de su flor. Los químicos y laboratoristas que trabajan para ustedes han logrado aislar una sustancia química rara en las hojas de la planta; existe ya evidencia que esta sustancia contribuye significativamente a bajar los niveles de colesterol.

El Dr. Aymara Rebetez informó a “NutraSol” que tiene aproximadamente 10.000 flores listas para cosechar. A usted le han autorizado comprar todas las 10.000. Con las hojas de estas 10.000 flores “NutraSol” puede producir suficientes botellas de complementos para distribuir a nivel nacional, e inclusive le queda a la empresa un margen para vender a nivel internacional. Más importante todavía: Si el Dr. Aymara Rebetez le concede derechos exclusivos a “NutraSol” sobre sus flores, usted podrá colocar a su compañía como líder del mercado en la producción y distribución de esta sustancia que reduce el colesterol.

Usted sabe que “Miraco Petroleum” también está interesada y licitando las flores. En un gesto de buena voluntad, “NutraSol” accedió a enviar a usted para encontrarse con el representante de “Miraco Petroleum”, A. González, para ver si puede lograrse un acuerdo. Usted siente la enorme presión que está ejerciendo su jefe sobre usted para obtener todas las flores. El fundador de la compañía, le acaba de llamar por teléfono para decirle: “Tengo mucha fe en sus habilidades. Yo sé que usted nos va a hacer sentir orgullosos al demostrar que las grandes compañías petroleras no siempre aplastan a la gente pequeña”. “NutraSol” le ha autorizado para que su oferta llegue, si es necesario, hasta los 200 Millones de Bolívares para obtener las flores.

El Papel de A. González

Usted es A. González, representante de “Miraco Petroleum”. Su compañía fue fundada en Houston, en 1969, y se ha expandido por todos los continentes. Los ingresos que generan han hecho de su empresa una organización muy rentable la mayor parte del tiempo. Y sin embargo, durante la pasada década su compañía ha venido perdiendo cuota en el mercado en forma notoria y permanente.

“Miraco” ha buscado opciones para manejar esta situación y ha dirigido sus investigaciones hacia productos alternativos. Un área en la que se han focalizado ha sido la de aditivos para el aceite y la gasolina.

Recientemente ustedes se han enterado de las actividades del Dr. Francisco Aymara Rebetez en su tierra de la Sierra Nevada y de las posibilidades que representa la Flor de la Crisálida. Se había pensado que ya la flor se había extinguido y ahora se sabe que los pétalos de esta flor generan una sustancia química rara que es un ingrediente clave para un nuevo aditivo de la gasolina que “Miraco” ha denominado tentativamente “Poderoso”. La idea de incluir esta sustancia en su nuevo aditivo resulta muy atractivo para “Miraco” porque tiene el potencial de incrementar hasta un 50% la eficiencia del motor.

El Dr. Aymara Rebetez respondió a una solicitud de “Miraco” y envió una muestra de su flor. Los químicos y laboratoristas que trabajan para ustedes ya han logrado aislar esa sustancia química rara en los pétalos de la flor; existe ya evidencia que esta sustancia contribuye significativamente a mejorar la eficiencia del motor.

El Dr. Aymara Rebetez informó a “Miraco” que tiene aproximadamente 10.000 flores listas para cosechar. A usted le han autorizado comprar todas las 10.000. Con los pétalos de estas 10.000 flores “Miraco” puede producir suficiente cantidad de “Poderoso” para distribuir a nivel nacional, e inclusive le queda a la empresa un margen para vender a nivel internacional. Más importante todavía: Si el Dr. Aymara Rebetez le concede derechos exclusivos a “Miraco” sobre sus flores, usted podrá colocar a su compañía como líder del mercado en la producción y distribución de esta sustancia, así como generar la imagen de ser la fuente de “poderoso”..

Usted sabe que “NutraSol”- Complementos para la Salud también está interesada y licitando las flores. En un gesto de buena voluntad, “Miraco” accedió a enviar a usted para encontrarse con el representante de “NutraSol”, R. Pérez, para ver si puede lograrse un acuerdo. Usted siente la enorme presión que está ejerciendo su jefe sobre usted para obtener todas las flores. El Presidente de la compañía, le acaba de llamar por teléfono para decirle: “Tengo mucha fe en sus habilidades. Yo sé que usted puede batir a esos cocineros de hierbas y predicadores de la salud”. “Miraco” le ha autorizado para que su oferta llegue, si es necesario, hasta los 200 Millones de Bolívares para obtener las flores.

Proceso

- 1** Presente el ejercicio a los participantes como una simulación en la cual ellos tendrá oportunidad para practicar sus habilidades de manejo de conflictos
- 2** Divida al grupo en tríos. Explique que en cada trío hay 3 papeles para desempeñar: 2 actuando y 1 observando. Si después de formar los tríos quedan 1 o 2 participantes, añada a quienes quedan a uno de los tríos formados de tal manera que se conforme un grupo de 4 con 2 observadores.
- 3** Entregue lápices y la hoja con la descripción de la situación de la “Flor de la Crisálida”; invite a uno de los participantes para que la lea en voz alta. Después de la lectura afirme: “Como pueden ver R. Pérez y A. González están involucrados en una situación de conflicto, en la cual están compitiendo por un recurso escaso y valioso para los dos: "La Flor de la Crisálida".
- 4** Solicite a los participantes que escojan quién va a desempeñar el papel de R. Pérez, quién el de A. González y quién el Observador en cada uno de los grupos.
- 5** Entregue la la hoja con la descripción de los papeles de R. Pérez y de A. González a quien corresponda. Solicíteles que cada uno lea su hoja en silencio. Informe que es importante en este momento guardar para sí la información de cada rol que han leído; que eviten compartirla. Entregue el Formato de Observación y lápices a quienes van a desempeñar este papel. Pídale a los Observadores que registren las interacciones que se dan y los resultados de la negociación entre A. González y R. Pérez.
- 6** Recuérdeles a todos que R. Pérez y A. González van a tomar dos decisiones: (1) Si una o las dos compañías van a licitar por las flores; (2) Y cómo va a ser la licitación. Dígales que tienen 15 minutos para llegar a un acuerdo. Y pregúnteles qué han entendido de las instrucciones hasta ahora y qué preguntas pueden tener que requieran clarificación.
- 7** Luego, invítelos a iniciar el trabajo. Infórmeles que usted les avisará dos minutos antes de los 15 que tienen para resolver la situación. Cuando los tríos hayan empezado su trabajo, pásese por la sala y observe los tipos diferentes de soluciones que van apareciendo. Note cualquier grupo que llegue a la solución deseada: Que ambas partes compartan las flores, de tal manera que Pérez se quede con las hojas y González con las flores. Recuerde estos grupos para la discusión posterior.
- 8** Cuando llegue a los 13 minutos, recuerde al grupo en voz alta que quedan 2 minutos y dígales que si aún no han llegado a una solución, que busquen hacerlo en estos dos minutos faltantes.

9

Al expirar los 15 minutos, convoque a todos los tríos a una plenaria, diciéndoles que van a discutir sobre lo que sucedió. Invite a los Observadores para que sean los primeros en comentar sobre lo que ocurrió en cada trio, tanto sobre las interacciones que se dieron como sobre el resultado de sus interacciones.

10

Luego pregunte ¿qué grupos negociaron que el 50% de las flores fueran para R. Pérez y el otro 50% para A. González? Explique luego que aunque esta solución es justa para ambos lados, su resultado es que ninguna de las dos partes logra su objetivo completamente. Explique a los participantes que este estilo de solución del conflicto que se ha utilizado es el del "compromiso".

11

Pregunte, entonces, al grupo ¿cuáles otras soluciones creativas se observaron en los tríos? Una miríada de soluciones diferentes pueden generarse. Conduzca una discusión sobre los estilos de manejo del conflicto que pudieran presentarse y que se presentaron durante la negociación llevada a cabo, Señale en el rotafolio los estilos que el grupo presenta.

12

Señale los grupos que llegaron a la solución deseada: Compartir las flores, llevándose R. Pérez las hojas y A. González los capullos de la flor. Pregunte a los Observadores que participaron en estos tríos qué cosas dijeron, hicieron los participantes de estos tríos que los condujo a encontrar esta solución.

13

Asegúrese que quede bien claro para todos que tanto R. Pérez como A. González para llegar a este acuerdo tuvieron que compartir alguna información de la que tenían como propia dentro de las hojas de su rol. Y que fue esto lo que permitió llegar a la solución deseada. Describa cómo esta modalidad de resolución de conflicto está basada en la colaboración.

14

Resuma, preguntándole al grupo:

- ¿Cuáles aprendizajes lograron con relación a las diferentes modalidades de resolución de las situaciones presentadas?
- ¿Qué papel juega la confianza en la solución de conflictos?
- ¿Qué técnicas se pueden utilizar para descubrir soluciones de ganar-ganar en situaciones de conflicto?
- ¿Cómo el conflicto puede ser valioso en una organización?
- ¿Qué de lo que aprendió durante esta negociación va a utilizar en el futuro?

Notas:

- a) Los creadores de esta simulación son Sharon Wagner, Nichelle Goodin y Chris Hammond.**
- b) Este ejercicio se ha basado en una situación de conflicto presentada en el "Ugli Orange Case" por Robert J. House, citado en R.J. Lewicki, D.D. Bowen, D.T. Hall y F.S. Hall (1988) "Experiences in Management and Organizational Behavior" (3a. edición), New York: John Wiley & Sons.**
- c) Adaptado para la situación nacional por A. Zalzman, Caracas, Venezuela, 2012.**

