

Centro UC Negociación

Abril 2016

EN ESTA EDICIÓN

Carencia en las negociaciones colectivas

Por Cristian Saieh (*Aboqado, Director Centro de Negociación UC*)

En la empresa, sea pública o privada, una de las relaciones más relevantes es la que ésta mantiene con sus trabajadores. Por esta razón vemos que nuestra agenda pública está presa de la reforma laboral, con posiciones muy distantes. Más aún, casos como el del Registro Civil ponen de manifiesto la importancia de abordar la huelga y la paralización ilegal de empresas, con un sentido país, pensando en el bienestar no solo de algunos.

En efecto, la huelga se da en un proceso de negociación colectiva. Esta negociación es de especiales características ya que se desarrolla dentro de un marco legal reglado que establece pesos y contrapesos para, en teoría, nivelar el poder de las partes.

Llama la atención que durante la discusión de esta reforma poco o nada se ha hablado de cómo negociar colectivamente, ya que las principales falencias y fracasos de estos procesos provienen de la falta de preparación y carencia de habilidades negociadoras de las partes.

El primer problema cultural que condiciona las negociaciones colectivas es la

demonización de las partes, que caen presa de sus prejuicios, en relaciones gobernadas por la lógica de los enemigos y basadas en una profunda desconfianza. Ésta se agrava con un segundo inconveniente que es la negociación en base a rangos de negociación extremos, carentes de legitimidad, donde se abusa de la estrategia del "tejo pasado", lo que produce procesos confrontacionales, engañosos y con fuerte desgaste para las partes. Un tercer problema es la falta de preparación de las partes. Estamos acostumbrados a la improvisación cometiendo el grave error de pensar que "la carga se lleva en el camino". Investigaciones del Centro de Negociación UC indican que gran parte del fracaso de una negociación se debe a falta de planificación.

Por último, una traba muy compleja. Muchas veces las partes olvidan que la negociación se enmarca en una relación de largo plazo por lo que deben potenciar su capacidad de trabajar juntos de manera permanente, más que hacerse daño.

Podemos debatir respecto de la conveniencia de varios cambios que plantea la reforma, pero sin una real educación en negociación el futuro de las negociaciones colectivas seguirá teñido de confrontación.



Efecto anclaje y punto de partida

Uno de los asuntos principales al momento de llegar a la mesa de negociación, es no saber si realizar el primer movimiento y dar el punto de partida de la negociación o incluso no saber qué información compartir

Página 2



Diplomado en Negociación

Por más de una década el Centro de Negociación UC ha dictado este Diplomado, líder en el país en formación y entrenamiento de profesionales y ejecutivos que requieren negociar exitosamente.

Lunes y jueves de 18:00 a 21:15 hrs. Isidora
Goyenechea 3000, piso -3

Página 3

Efecto anclaje y punto de partida

Por Alonso Quevedo (Abogado)

Uno de los asuntos principales al momento de llegar a la mesa de negociación, es no saber si realizar el primer movimiento y dar el punto de partida de la negociación o incluso no saber qué información compartir por el temor a que dicha información sea utilizada en nuestra contra. Más aún bajo el clima de desconfianza que se vive en nuestro país, situación que se ve reflejada por los últimos estudios tanto del Programa de Naciones unidas en su estudio de Desarrollo humano, así como recientes estudios de la Universidad Católica por medio del Centro de Políticas Públicas.

Para poder develar estas preguntas, es necesario que nos centremos en dos aspectos relevantes: el anclaje y los rangos de negociación. Como podemos imaginar, los rangos de negociación se determinan en la etapa de preparación de la negociación. Con una preparación exhaustiva y correcta, no solo sabremos nuestros rangos de negociación, sino que también podremos estudiar y al menos anticipar en cierta medida los de la otra parte.

Dentro de los rangos de la negociación encontramos el punto de partida, aquel punto mínimo con el que se comienza una negociación. Por ejemplo, en la venta de un auto el valor inicial promocionado en un anuncio. El punto objetivo-óptimo o de ganancia, que es aquel punto que realmente el sujeto espera obtener luego de un proceso de negociación y el punto de retirada, que es aquel monto máximo (en el caso de un comprador) o el monto mínimo (en el caso de un vendedor) que están dispuestos a pagar o recibir las partes por un determinado producto.

Por otro lado, el anclaje, generalmente se produce al momento en que una de las partes realiza su primera oferta estableciendo un punto en torno al cual comenzarán a producirse las concesiones y la danza de la negociación, o también cuando se establecen ciertos parámetros en torno a los cuales se realizarán las primeras ofertas.

Al realizar la primera oferta se produce el anclaje y su consecuente "efecto anclaje" ("anchoring effect" en inglés). Éste, es un prejuicio cognitivo provocado por la tendencia humana a darle un mayor peso a la primera noticia, argumento o evidencia que

se tiene sobre algo a la hora de tomar una decisión. Investigaciones recientes respecto al efecto del anclaje, sugieren que las partes que hacen la primera oferta en una negociación pueden ganar una poderosa ventaja estableciendo conversaciones a favor de su posición. Pero ello no significa que siempre sea lo mejor hacer la primera oferta, pues el efecto del anclaje puede funcionar en su contra si escoge el anclaje equivocado (Punto de partida). La decisión de realizar o no el anclaje debiera estar basada principalmente en dos factores: el conocimiento que usted tenga de la zona de posible acuerdo (ZOPA) y la evaluación que usted tenga del ZOPA de la otra parte.

Cuando la otra parte parece estar más informada que usted respecto a los parámetros de la zona de posible acuerdo, usted tendrá problemas para poder anclar la negociación. Es el típico caso de la oferta de trabajo: quien entrevista tiene mayor conocimiento de lo que está dispuesta a pagar la empresa. Antes de establecer el anclaje en esta situación lo mejor es asesorarse y buscar la mayor cantidad de información posible. También pueden darse otras situaciones: que ambas partes tengan una buena percepción de los respectivos ZOPA, en cuyo caso el efecto del anclaje será difícil de lograr. Es lo que sucede por ejemplo en los contratos entre proveedores y distribuidores que llevan años trabajando juntos.

También puede suceder que ninguna de las partes tenga una buena evaluación del ZOPA, en cuyo caso puede suceder que hagan demasiadas concesiones o parecer como una persona demasiado demandante. Finalmente, cuando usted tiene más conocimiento de la zona de posible acuerdo y una buena evaluación del de la otra parte, usted debiera tomar ventaja de su mayor conocimiento y no dudar en realizar una primera oferta con confianza. Más aún, si usted es de aquellos que gustan de una estrategia competitiva, si plantea una primera oferta de manera agresiva (anclaje alto) con los respectivos criterios de legitimidad y argumentación adecuada, no debiera tener problemas para llegar a buen puerto en su negociación.



Compartir información en la mesa de negociación.

No espere a que la otra parte se abra primero con usted. Las ventajas de compartir información durante la negociación, se encuentran bastante estudiadas. Gracias al poder de la reciprocidad, la otra parte estará más dispuesta a comparar o compartir información valiosa con usted, respecto a cualquier información que usted haya compartido antes.

En general usted debiera sentirse tranquilo y cómodo compartiendo cuáles son sus intereses en la negociación, así como su prioridad respecto a los diferentes puntos negociados. Sin embargo, ello no significa que, si hay cinco puntos en la mesa de negociación, usted revele que solo en dos de ellos tiene importancia y en los otros no, sino simplemente que usted negociará con más fuerza dichos asuntos respecto a los otros.

De todos modos, algunos consejos es que siempre debe compartirse la información requerida por ley o normas éticas, compartir la información que es de fácil acceso considerando el uso de tecnologías de la información y finalmente es bueno revelar determinada información para el control de daños. Así por ejemplo quien busca un trabajo habiendo sido despedido de su trabajo anterior, es mejor que sea capaz de explicar lo sucedido antes de que el entrevistador de su nuevo trabajo lo descubra por sus propios medios.

Cristian Saieh Mena.
Director Centro de Negociación UC
Jefe de programa
Diplomado en Negociación



El Profesor Saieh es abogado de la Pontificia Universidad Católica de Chile (1989). Se especializó en negociación en las universidades de Stanford y Washington. Profesor de Negociación de la Facultad de Derecho y del Departamento de Ingeniería Industrial y de Sistemas de la referida casa de estudios. Socio de, "Puga, Ortiz & Cía". Autor del libro Negociación, ¿Cooperar o competir?, Editorial Mercurio-Aguilar, 2006 y del libro "Derecho para el emprendimiento y los negocios", Ediciones UC, 2011

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN 2015

93.8%

Recomendaría este diplomado a un amigo

PARA MÁS INFORMACIÓN INGRESA AQUÍ

También puedes contactarte con nosotros al correo negociacion@uc.cl o directamente con nuestro Coordinador Académico Benjamín Astete al (+562) 2542367

Diplomado en Negociación 2016

[Ingresa aquí](#)

Por más de una década el Centro de Negociación UC ha dictado este Diplomado, líder en el país en formación y entrenamiento de profesionales y ejecutivos que requieren negociar exitosamente en los más variados ámbitos, personales y profesionales.

Sus fortalezas son la entrega de un marco teórico enfocado a la realidad chilena; su orientación eminentemente práctica a través de la aplicación del método del caso y de juegos de roles (role playing), en los cuales los alumnos desarrollan sus habilidades negociadoras y el carácter interdisciplinario, tanto de su equipo académico como de sus alumnos.

Dirigido a: Profesionales de alto desempeño en diversas áreas; ejecutivos, empresarios, emprendedores, abogados, educadores, líderes sociales; y toda persona que necesite desarrollar técnicas, estrategias y habilidades efectivas de negociación.

Vacantes: 35

Requisitos de Ingreso: Grado académico de Licenciado o Título profesional universitario.

Periodo de clases:

Del 05 de mayo al 08 de Septiembre de 2016.
(100 horas cronológicas)

Horario:

Lunes y jueves de 18:00 a 21:15 hrs. Taller el sábado 9 de julio de 10:00 a 14:15 hrs.

Lugar:

Isidora Goyenechea 3000, piso -3

Informaciones

Benjamín Astete
Coordinador Académico
Centro de Negociación UC
Teléfono: (56) 22354 2367
Email: bastete@uc.cl

Magdalena Velásquez
Teléfono: (56) 22354 2329
Email: educacioncontinuada@uc.cl
Edificio Facultad de Derecho, Piso 5
Horario: 09:30 a 13:30 - 15:30 a 17:30 horas

Pagos y Matrículas

Javiera Moresco
Teléfono: (56 2) 22354 2472
Email: javiera.moresco@uc.cl
Edificio Facultad de Derecho, Piso 2
Horario: 09:30 hasta 13:30 horas

Talleres de Negociación para empresas e instituciones

¿Continúa la formación de tu equipo en negociación y solución de conflictos!

Uno de los principales aportes del Centro son sus talleres de entrenamiento y programas cerrados dirigidos a instituciones, cuyo objetivo es que los participantes conozcan y apliquen las mejores prácticas y las más modernas técnicas y estrategias de negociación, para integrar equipos de alto desempeño, generar acuerdos de máximo valor y construir relaciones de cooperación, tanto interna como externamente.

Sólo desde el 2014, el Centro ha sido requerido para prestar sus servicios por más de 30 organizaciones públicas y privadas.

- Enfoque práctico: método del caso y juegos de roles.
- Metodología aplicada a la realidad chilena y a las necesidades de cada institución.

Objetivo general.

Los talleres y programas tienen como finalidad entregar el Sistema de Negociación UC, adaptado a la realidad de la empresa o institución. Este Sistema se basa en más de 12 años de experiencia práctica de los relatores e investigación aplicada a la realidad chilena, desarrollada por el Centro de Negociación UC.

Metodología.

El foco del aprendizaje es la experiencia de los asistentes, con una enseñanza eminentemente práctica aplicada a la empresa o institución, a través del método del caso y de juego de roles del Harvard Negotiation Project.

El role playing se utiliza como técnica vivencial y deductiva: los participantes en sus grupos de trabajo preparan representaciones de casos que les permiten ejercitarse y reflexionar y luego, se intercambia feedback con las oportunidades de mejora.

El método del caso ilustra situaciones de común ocurrencia en la empresa o institución

que se está capacitando, incorporando los elementos del Sistema de Negociación UC.

Duración.

Es flexible y se estructura de acuerdo a los requerimientos específicos de la organización.

Empresas e instituciones.

Se han entrenado con el Centro de Negociación UC: Minera Esperanza, ThyssenKrupp, Entel, Paris, Falabella, Pelambres, Mutual Seguridad, Chilectra, Ingevec, Ultramar, Enersis, Sofofa, Ministerio de Salud, Santander Investment, Falcon Partners, Codelco, Pelambres, Escondida, Kaufmann, Anglo American y Clínica Santa María, entre otros.

¿Sabías que el Centro de Negociación UC desde su creación ha capacitado a más de 3.000 alumnos en pregrado, posgrado, profesionales, ejecutivos, dirigentes vecinales, sindicales y sociales, entre otros?

A lo largo de los años, para el cumplimiento de nuestra misión, hemos conformado alianzas interdisciplinarias con otros Centros y Unidades académicas (Escuela de Trabajo Social, CDD de la Escuela de Administración, Escuela de Ingeniería y Centro de Políticas Públicas, a través de Puentes UC) y acuerdos de colaboración con organismos externos, como el Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Santiago.

Además el Centro realiza aportes concretos a la comunidad a través de proyectos de capacitación con impacto social dirigidos a grupos vulnerables.

PARA MAS INFORMACIÓN

Comunícate con nuestro coordinador Académico Benjamín Astete al correo negociacion@uc.cl o directamente al (+562) 2542367

Newsletter Negociación UC Volver a lo básico



Centro de Negociación UC
negociacion.uc.cl
P. Universidad Católica de Chile

LINKS DE INTERÉS

Centro de Negociación UC
negociacion.uc.cl

Programa de Negociación de Harvard:
<http://www.pon.harvard.edu/>

Centro de Arbitraje y Mediación de
Santiago:
<http://www.camsantiago.cl/>

Clase Ejecutiva:
<http://www.claseejecutiva.cl/>

El Centro de Negociación es un centro interdisciplinario de la Universidad Católica, cuya misión es fomentar el desarrollo de la negociación y la resolución alternativa de conflictos, a través de investigación aplicada, formación y extensión.

Director
Cristian Saieh M.
csaiehm@uc.cl

Coordinador académico
Benjamín Astete
bastete@uc.cl

Avenida Libertador Bernardo O'Higgins 340
Facultad de Derecho
4º Piso, oficina 425. (+562) 2542367

[Puedes revisar el newsletter n° 1 aquí:](#) Desarrollando habilidades negociadoras

[Puedes revisar el newsletter n° 2 aquí:](#) ¿Cooperar o Competir?