

Convenios de Desempeño

Experiencias de la Negociación



Ministerio de
Educación

Gobierno de Chile

Daniel López Stefoni
Negociador MINEDUC

Abril, 2011



CONTENIDOS DE LA PRESENTACIÓN

1. Definición

2. Objetivos

3. ¿Qué se ha negociado?

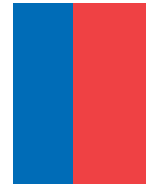
- 3.1 Fases
- 3.2 Productos

4. ¿Cómo se ha negociado?

- 4.1 Estructura
- 4.2 Enfoque
- 4.3 Procesos
- 4.4 Evaluación

5. Conclusiones y proyecciones





Negociación: “tratos dirigidos a la conclusión de un convenio o pacto”

Términos del Contrato---Cumplimiento del Contrato

(Negociador – Facilitador) ✓

(Auditor – Controlador) ✗



OBJETIVO GENERAL



“Acompañar a las instituciones y al gobierno a lo largo de todo el proceso y ayudar como intérpretes en la alineación de los objetivos entre ambas partes. Ello facilita la convergencia de objetivos entre la unidad y el gobierno”
(Garcia de Fanelli, 2005)





OBJETIVOS ESPECÍFICOS

a) Definir los términos del Contrato (objetivos, desempeños, metas, hitos, plazos, responsabilidades, programación del gasto)

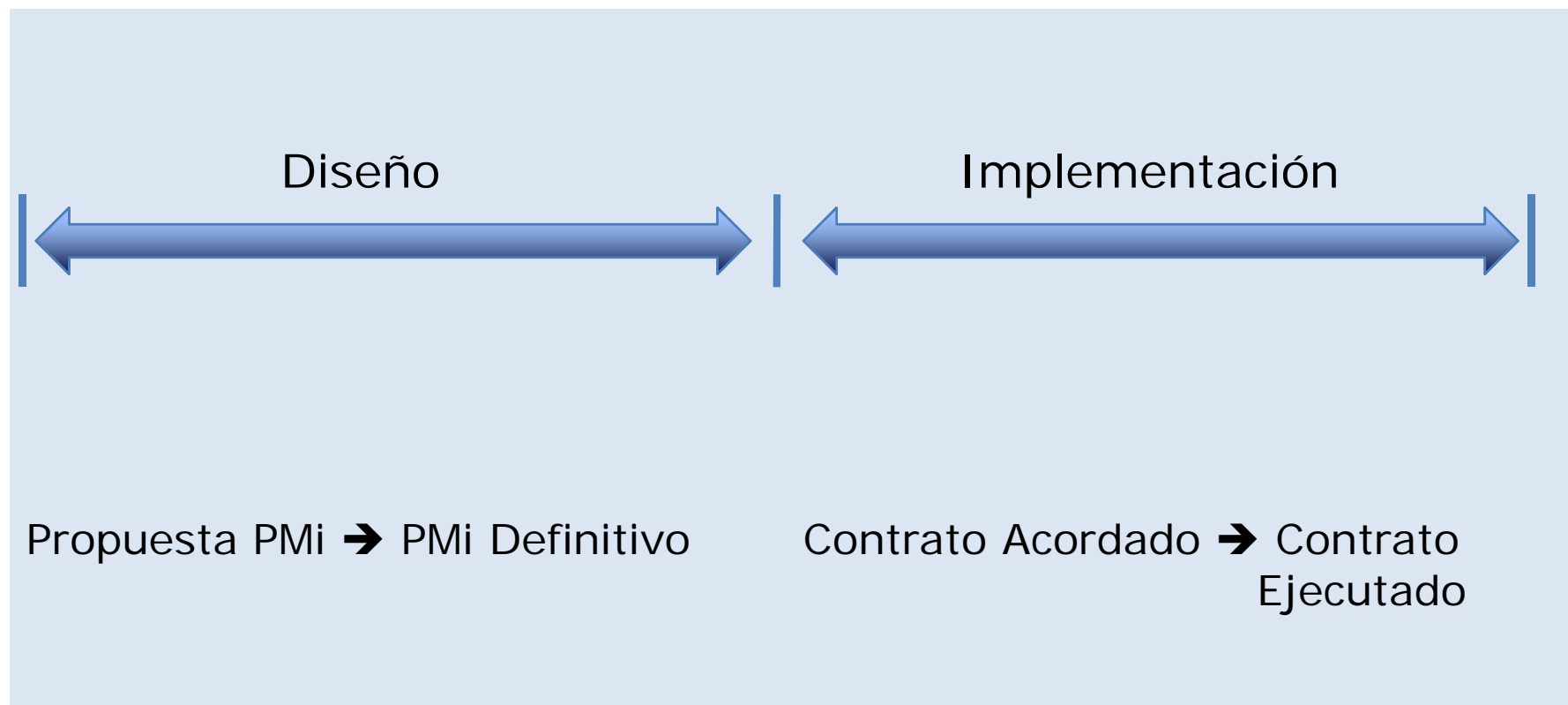
b) Lograr el fiel y oportuno cumplimiento de los términos del Contrato

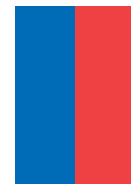




¿QUÉ SE HA NEGOCIADO?

1. Fases





¿QUÉ SE HA NEGOCIADO?

2. *Productos*

- “Desempeños Notables”. Mejoramiento de indicadores y eficiencia docente (retención, graduación oportuna, empleabilidad); productividad científico tecnológica (publicaciones, redes internacionales); indicadores de gestión (de información).
- Instalación de unidades de Análisis e Investigación institucional + Anuarios institucionales + página Web del CD (Información para toma de decisiones y para transparencia).



Ejemplo de “Desempeño Notable”



- Priorización de líneas de investigación con requisitos (- nivel mundial; - existan ventajas comparativas; - temática de integración transfronteriza; - productividad en corto tiempo; - aportes directo al desarrollo regional).
- Líneas: Genética humana asociada a la vida en altura; Germoplasmas nativos; Arsénico y Boro en el agua; Bioarqueología científica; Ciencias Básicas (Matemática – Física)
- \cong 50 artículos de corriente principal; 3 redes internacionales; doctorantes; nuevos proyectos; Escuela Andina; productos de investigación tecnológica (plantas) e Innovación (genomas).





¿CÓMO SE HA NEGOCIADO?

1. Estructura

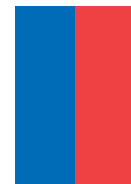
PANEL DE NEGOCIACION. MINEDUC							
DIRECCION DEL PROGRAMA							
CD 1		CD 2		CD 3		CD 4	
Negociador (Consultor)	Equipo técnico (Unidad de Análisis institucional) MINEDUC						





CD 1		CD 2		CD 3		CD 4	
Panel Negociación MINEDUC	Equipo Negociación institucional (Rector- Director CD. Equipo técnico)						





¿CÓMO SE HA NEGOCIADO?

2. Enfoque

Enfoque de “Task Force”



- Colaboración constructiva
- Sinergia
- Enfrentar dificultades en forma compartida





¿CÓMO SE HA NEGOCIADO?

3. Procesos

- **Lograr efectividad para establecer acuerdos de “Desempeños Notables”**

Definiciones y desempeños institucionales difícilmente alcanzables por procedimientos y recursos internos tradicionales.

- **Adquirir confianzas mutuas MINEDUC – Universidad**

Considerar a los negociadores como una contrapartida en el logro de resultados/desempeños.

- **Establecer un sistema de monitoreo permanente**

Evaluación ex dure. Seguimiento, control y retroalimentación.

- **Integrar y sistematizar experiencias de negociación**

Se establecen: -criterios comunes; -consistencia en proceder; - nuevos instrumentos; -interpretación de resultados





¿CÓMO SE HA NEGOCIADO?

4. *Evaluación*

- Informes periódicos de logros y gastos (Universidad/Negociador/equipo técnico de MINEDUC).
- Visitas bimensuales. Actas de acuerdos de reuniones de interlocución directa.
- Reuniones quincenales de Panel de negociación de MINEDUC (consistencia, sistematización).
- Sistema de Seguimiento y Control.
- Evaluación de Medio Término (Consultores externos) del CD (a nivel de institución y de MINEDUC, incluyendo la negociación).
- Informe Final.



CONCLUSIONES Y PROYECCIONES 1.



Para una adecuada Negociación, que ha evidenciado ser un aspecto clave en los CD, es necesario:

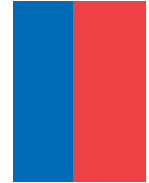
a) Claridad a nivel institucional (Desarrollo estratégico; Proyecto educativo); a nivel Estado (Prioridades nacionales).

b) Conducción al más alto nivel de la organización. Compromiso de rector y equipo directivo es clave para el éxito.

c) Lograr trasladar el mensaje del CD a las unidades operativas (la negociación no puede quedarse sólo en los equipos directivos).



CONCLUSIONES Y PROYECCIONES 2.



d) Adecuar el funcionamiento tradicional a las exigencias del CD. (mejorar sustantivamente las capacidades administrativas de la Universidad y también del MINEDUC y el BM).

e) Ser capaces de priorizar y focalizar recursos y acciones.

f) Disponer de capacidades profesionales y experiencia a nivel institucional (dirección del CD, gerencia, administración) a nivel del MINEDUC (Dirección, negociadores y equipo técnico).

g) Superar restricciones legales a distintos niveles (procedimientos y reglamentaciones).



División de Educación Superior Ministerio de Educación



Ministerio de
Educación

Gobierno de Chile