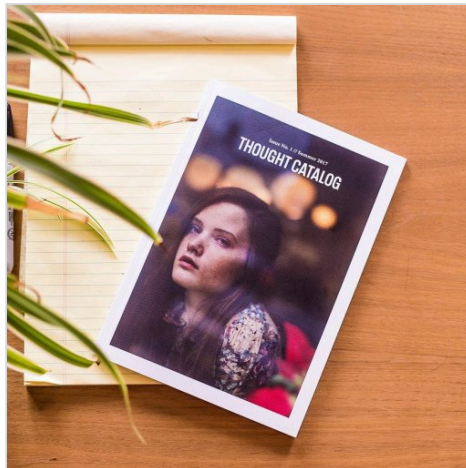


L U M B R E



Construir y cuidar un acuerdo después de firmar

Materia: Comunicación y Negociación

24/10/2026

Antes de empezar

La firma no es el final de la negociación: es el inicio de su prueba. La mayoría de los acuerdos políticos mueren de diseño —letras chiquitas sin dueño, plazos sin acta, incumplimientos sin consecuencia— y de relación —el rival humillado hoy es el obstructor de mañana—. Esta lección final te da la lista de verificación del acuerdo ejecutable y las reglas de mantenimiento del vínculo: reversibilidad, comunicación del incumplimiento y reputación de cumplidor.

QUÉ APRENDERÁS

- Diseñar acuerdos ejecutables con partes explícitas (quién hace qué, cuándo, cómo se verifica y cómo se revisa) y sostener la relación política que permite el siguiente acuerdo.

El acuerdo se juzga por lo que pasa después de la foto

Todo político conoce la sensación: acuerdo firmado, foto tomada, y a los tres meses el tema renace peor. **Un acuerdo político no es una declaración de buenas intenciones: es un mini-sistema de cumplimiento** (PRINCIPIO de diseño de acuerdos: un acuerdo solo vale lo que valen sus mecanismos de ejecución —sin dueño, sin plazo, sin verificación, es una actitud—). La lista de cinco preguntas que todo acuerdo debe contestar por escrito: **¿Quién** hace qué —ninguna acción sin nombre o instancia responsable; «el municipio gestionará» no es un quién—; **¿Qué exactamente** —el verbo y el objeto: «presentar el proyecto ejecutivo con tres alternativas de trazo», no «avanzar en el tema»—; **¿Cuándo** —fechas escalonadas con hitos, no fecha final única que se aprende a incumplir en grupo—; **¿Cómo se verifica** —quién revisa, contra qué criterio objetivo (la herramienta de la lección anterior), con qué evidencia y en qué foro; y **¿Qué pasa si algo se mueve** —el mecanismo de revisión pactado es lo que salva al acuerdo del primer imprevisto: sin válvula, la primera roca lo saca de la mesa con portazo—. Y un detalle que separa lo profesional del improvisado: el acta del acuerdo **se comunica igual que el acuerdo** —si las partes no cuentan la misma versión pública, terceros llenarán el vacío con su versión, y el conflicto regresa por la narrativa—.

Segunda mitad: **la relación se cuida como se cuida el agua**. En política uno negocia siempre con los mismos: el regidor de hoy es el dictaminador de mañana; el dirigente derrotado en la candidatura será el aliado en la legislatura (PRINCIPIO de la negociación repetida: cuando el juego se repite indefinidamente con el mismo grupo, la reputación y la relación valen más que cualquier ventaja de una sola mesa—). De ahí tres reglas. **1) Nunca ganar chiquito**: un acuerdo exprimió al rival hasta dejarlo sin cara ante los suyos **no es una victoria, es un enemigo entrenado**; la contraparte

que sale digna de la mesa es el que cumple —la que sale humillada, obstruye con la ley, con el reglamento, con el rumor— (BUENA PRÁCTICA: toda propuesta debe incluir «cómo le hago para que el otro pueda decir que ganó algo a los suyos»). **2) El incumplimiento se avisa, no se espera:** cuando tú no vas a poder con un plazo, dilo **antes** del vencimiento, con la versión corta y la nueva propuesta —el incumplimiento anunciado se negocia; el sorprendido se judicializa—; es también tu regla de detección: quien te avisa, sigue siendo socio; quien te esconde, ya eligió el camino. **3) Reputación de cumplidor** —el activo de negociación más caro y de mayor rendimiento—: se construye cumpliendo lo chiquito prometido y se pierde en una sola exhibición grande. El político con fama de «lo que firma, pasa» obtiene mejores acuerdos sin negociar: los otros **prefieren** pactar con él porque su firma garantiza previsibilidad. Cierra el curso con su tesis completa: comunicar para que el otro entienda, escuchar para saber qué necesita, negociar por intereses, firmar con mecanismo —y sostener, con relación y cumplimiento, lo que todo lo anterior costó. Eso, y no el micrófono, es gobernar entre personas que no están obligadas a creerte.

Los cinco controles de un acuerdo político, con su versión floja y su versión profesional.

Control	Versión floja	Versión profesional
Quién	«El municipio» (nadie en particular)	Dirección de Obras Públicas, con nombre del titular en el acta
Qué	«Gestionar la mejora de la vialidad»	«Presentar proyecto ejecutivo con tres trazos y sus costos, el 15 de marzo»
Cuándo	Fecha final única dentro de un año	Tres hitos con acta intermedia; el retraso de un hito activa la revisión
Verificación	Confianza mutua (cero)	Mesa bimestral con checklist público; criterio objetivo pactado de antemano
Revisión	Silencio — «ya nos arreglamos»	Cláusula de re conversión: quién, con qué aviso, y qué pasa si no se pone de acuerdo

1. Se firmó un acuerdo transporte-municipio: tarifa congelada seis meses a cambio de que las rutas cubran la colonia norte. Al mes, las rutas pasan vacías «por combustible». ¿Cuál es la lectura correcta del incumplimiento?

- ☐ El acuerdo está muerto: exigir de inmediato la reversa total y la tarifa nueva máxima, para no mostrar debilidad.
- ☐ Reunir el acta: ¿quién verificaba el cubrimiento, con qué criterio y qué cláusula de revisión se pactó? — después, reclamar con la evidencia en la mesa y ejecutar el mecanismo, no el enojo.
- ☐ Negociar por WhatsApp con el líder transportista una nueva promesa verbal, porque formalizar el conflicto lo endurece.
- ☐ Esperar los seis meses: el tiempo administra mejor que la presión; la prueba llegará con la renegociación.

2. En una negociación que se repite en el tiempo con los mismos actores, conviene expresar al rival en cada mesa porque el resultado de cada acuerdo es independiente.

☐ Verdadero

☐ Falso

Autocomprobación

ACTIVIDAD
INTERACTIVA
DISPONIBLE EN
LUMBRE

3. Cuatro cláusulas que un equipo propone para el acuerdo de transición entre administraciones. En cuál se coló el error:



4. Toma un acuerdo real que tú tengas vigente (una coalición, un compromiso público con vecinos, un pacto interno de equipo, hasta un acuerdo doméstico de reparto de cargas). Pásale la lista de cinco: quién exactamente, qué con verbo y objeto, cuándo con hitos, cómo se verifica con criterio objetivo, qué pasa si algo se mueve. Identifica el control más flojo y redacta la enmienda (una línea) que lo repara. Cierra con la pregunta de relación: si tu contraparte contara esta historia a los suyos, ¿suena a socio que ganó o a bando que perdió? Y qué te cuesta responderle eso hoy.

Si el acuerdo no tiene dueño con nombre ni fecha con hito, no lo renegocies desde cero: ponle acta esta semana, con la mesa ya abierta.

Referencia curricular

Materia:	Comunicación y Negociación
-----------------	----------------------------

Versión interactiva completa (con actividades, videos y autoevaluación):



<https://politica.lumbre.lat/object/tco-neg-r03-0a02>

Material educativo generado desde Lumbre · lumbre.lat