



REUNIONES EFICIENTES

Por Jesús Cirera

La gente se queja mucho de las malas reuniones... y con razón. Las reuniones aburridas y poco productivas son una plaga internacional. Los participantes salen frustrados por el desperdicio de su tiempo y los líderes se quejan de la falta de entusiasmo y el compromiso tibio de sus equipos de trabajo. Adicionalmente, algunas estadísticas indican que en muchos casos, son un desperdicio de tiempo para los ejecutivos más valiosos (por encima del 50% de su tiempo), a un costo muy importante para la empresa.

Pero, ¿siguen siendo necesarias o algunas no? Indudablemente, una reunión es un proceso ideal para compartir temas importantes y para tomar decisiones consensuadas, pero muchas veces podemos caer en la “reunionitis” cuando muchos temas pueden ser resueltos con una buena comunicación interna.

Hay algunas áreas que son casi siempre de mejora continua y representan el éxito de las mismas:

Una **agenda clara** con objetivos concretos que permita prepararse para la misma, incluso enviar con la agenda un avance de los temas y decisiones que van a compartirse, y de quién se espera una participación puntual.

La **puntualidad**, tanto en el comienzo como en el final, es, una muestra de disciplina eficiente y de que se respetan los tiempos de los participantes.

Las **interrupciones** son otras de las áreas que debemos manejar. Hoy en día parece imposible vivir sin mirar a nuestro teléfono inteligente cada pocos segundos, lo cual impide la concentración en los temas clave de la reunión y, por tanto, hay una pobre participación efectiva.

Disponer de las **personas clave** para los objetivos marcados, pero no de otras que son irrelevantes, no solo beneficiará el resultado, también nos ahorrará mucho tiempo empresarial. Y, por supuesto, todos deben participar para asegurar que se llegan a conclusiones consensuadas.

Tan importante como es el comienzo -estructurando la agenda y asegurando que todos saben los objetivos- lo es dar un **tiempo para las conclusiones y el debate al final** de la reunión, donde todos puedan expresar sus opiniones, además de marcar los pasos siguientes y los responsables de los mismos.

Seguramente, mejorar las reuniones no va a solventar todos los problemas de la empresa, pero poniendo en práctica algunas buenas ideas podemos mejorar los resultados y, sobre todo, disponer de mucho más tiempo para otros proyectos y actividades que pueden resultar en una mejora importante de eficiencia.

Veamos algunas ideas en siete pasos:

Paso

1

Establecer una agenda

Cada reunión debe tener un objetivo claro. Hay que incluirlo en la invitación, junto con los temas para tratar, quiénes y por qué deben participar, la duración estimada y el lugar del encuentro. Si es posible, establecer quién conducirá la reunión. Las reuniones pueden favorecer o entorpecer los objetivos, dependiendo de cómo se lleven a cabo. Para que sean eficaces, es necesario seguir una metodología, asignar un coordinador y tareas con responsables. Las herramientas como el Microsoft Outlook y el Calendario de Gmail facilitan la coordinación y la confirmación de asistencia.

Paso

2

Preparar la reunión y pedir preparación a quienes corresponda

La persona a cargo de la coordinación debe ocuparse previamente de que esté disponible todo lo necesario para el evento. Desde el material de presentación o discusión, muestras y productos, hasta los servicios de soporte como el café o equipamiento tecnológico. Personalmente, si soy el coordinador, me gusta estar en el lugar antes del inicio para asegurar que no existen dificultades de ningún tipo, desde rotuladores a proyectores, o acceso a medios.

Paso

3

Exigir(se) puntualidad

Comenzar a tiempo y con todos los invitados presentes asegura el aprovechamiento de los recursos personales y del negocio. Además, la reunión requiere de un cierto tiempo pautado previamente para poder llegar a buen puerto. Si se ve limitado por tardanzas, quedarán temas pendientes y se tomarán decisiones apresuradas.

Paso

4

Realizar la apertura formal de la reunión

El coordinador debe dar comienzo a la reunión con un repaso de la agenda. La presentación de los participantes o la primera intervención de cada uno puede ser también un espacio para anuncios o comentarios más personales (por ejemplo, si alguien dejará la reunión antes de tiempo, anticipa que debe responder a un llamado o comunica que no ha podido preparar algún tema de la agenda).

Paso

5

Conducir la reunión

Es raro que un encuentro de varias personas fluya naturalmente hacia los objetivos planteados. Distracciones, *chats*, conversaciones personales, interrupciones, cansancio y otros factores pueden conspirar en contra de la eficiencia. El conductor del encuentro tiene que asegurar el cumplimiento de la agenda, administrar los tiempos y las intervenciones y orientar al grupo hacia los objetivos planteados. Si hay una negociación como centro de la reunión, el coordinador debe actuar como mediador para que pueda resolverse.

Paso

6

Cerrar la reunión

Si no se pone un punto final, en el que se recapitule lo tratado y decidido, y se enumeren los temas abiertos o sin solución, las reuniones pueden extenderse innecesariamente. Generalmente, este espacio de cierre incluye el debate de dudas, próximos pasos o tareas pendientes. La existencia de un cierre formal habilita que puedan retirarse quienes deban o quieran hacerlo.

Paso

7

Minuta o recordatorio de tareas

Las reuniones son un medio para resolver problemas, encontrar puntos en común y trazar estrategias para el futuro. Por lo tanto, su objetivo no concluye con el fin del encuentro. Es necesario que el coordinador se asegure de que se comunique lo tratado y se cumplan las tareas asignadas, para lo que una minuta o síntesis de la reunión es la herramienta indicada. Ⓞ

Lea, comparta y descargue en www.gestion.com.do

Jesús Cirera Soler se formó académicamente en prestigiosas instituciones europeas como la Universidad de Barcelona, EAE, OBS, London Business School e INSEAD. Desarrolló su actividad profesional en empresas de tecnología como Texas Instruments (EE. UU./España), Digital y Apple Computer España, tanto como responsable de sistemas como en áreas comerciales y *marketing*. Actualmente, dirige PCM, su propia empresa consultora en áreas de Planificación Estratégica y sistemas avanzados de información (CRM/BPM/BI/BSC), con proyectos de Orientación al Cliente.