

Tema 1. Características de las reuniones efectivas

Introducción

Omar es uno de los ejecutivos de ventas que hasta antes de la pandemia había tenido mucha efectividad en las ventas, por lo que sus clientes reconocían el valor que les aportaba. Sin embargo, con la llegada del COVID se reestructuraron los equipos en la organización, por lo que tuvo que cambiar de equipo, resultándole complicado trabajar con el mismo. Por consiguiente, Omar se ha encontrado con los siguientes retos:

1. Distracciones por parte del equipo, ya que hay que repetir las instrucciones.
2. Dificultad para poder organizarse entre los equipos; las reuniones son largas e improductivas.
3. El equipo se conecta a las sesiones, pero tienen fallas de conexión locales o no permanecen activos en las juntas.
4. Seguimiento complicado, ya que al inicio de cada reunión hay que recordar los acuerdos de las reuniones anteriores, así como conocer lo que pasó en el transcurso del tiempo.
5. Duración excedida de las reuniones (pueden llegar a durar hasta dos horas adicionales).
6. La puntualidad a las reuniones, puesto que hay personas que se conectan a la mitad por alguna otra junta o actividad que no tenían planeada.
7. No existe una adecuada comunicación durante las reuniones, por lo que el tiempo invertido en las juntas no es productivo.



Lo anterior afectó drásticamente a Omar, ya que ahora no solo tiene que trabajar con un equipo nuevo y alinearlos, sino que, a lo largo de la organización, los equipos deben ajustarse entre sí para lograr una mayor eficiencia y efectividad del tiempo, por tanto, también deben considerar atender a los clientes externos. Con base en lo anterior, y relacionado a su enfoque de mejora continua, él comenzó a investigar lo que podría hacer para realizar reuniones efectivas sin que le afecten en su programa de actividades de visita a clientes, así como para seguir siendo productivo.

Omar no es el único que tiene estas complicaciones durante las juntas, ya que existen muchas sesiones durante el día (independientemente del área) en las que hay que cuestionarse si son efectivas o no. Para saber esto, basta con que te preguntes al final de esta: si no se hubiera tenido la reunión, ¿el resultado seguiría siendo el mismo?

Al igual que Omar, muchas veces se tienen que lidiar con reuniones poco efectivas, ya sea de forma presencial o virtual, por lo que, al igual que él, puedes aprender buenas prácticas para lograr que una reunión sea efectiva, aun sin ser la persona responsable de la junta o el moderador. Por ende, en la siguiente experiencia de aprendizaje aprenderás cómo lograr reuniones de mayor impacto para la organización.

Explicación

Reuniones Efectivas

Las reuniones son esenciales en cualquier nivel de la compañía, ya que a través de estas se discuten las actividades relacionadas al objetivo de la organización. No obstante, se convierten en un problema cuando tienden a durar más allá de lo planeado, cuando no se logra el objetivo de reunión, o cuando no existe un compromiso por parte de los asistentes, ya sea para participar o para cumplir las metas. A saber, una reunión efectiva es aquella en donde se satisfacen los objetivos esperados dentro del tiempo asignado (Serrat, 2017).

Lograr una reunión efectiva no es tan sencillo como parece, ya que hay que dedicar tiempo y esfuerzo para lograr formas de colaboración en donde todos estén en sintonía, de tal forma que se logre contribuir activamente. Por tanto, es importante tener en mente ciertas características fundamentales para lograr la efectividad en las reuniones (Benedikt, 2020).



Antes de la reunión

Una reunión efectiva deberá cumplir con una planeación, por tanto, se deben tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

- **Invitación con el nombre y objetivo de la reunión:** toda reunión debe tener una invitación dirigida a los asistentes, especificando quién es requerido y quién puede asistir (sin que sea obligatoria su asistencia). La invitación debe tener un nombre alineado a los temas que se revisarán en la reunión, así como objetivos claros y concisos de la convocatoria.
- **Agenda o material de pre-lectura a los invitados:** si durante la reunión se va a revisar determinado material o los puntos que se consideran el foco de la sesión, es importante mencionarlos como parte de la agenda, así como enviar el material previo a la reunión para que durante la misma solo se tenga un enfoque de dudas o ideas acerca de las actividades a realizar.
- **Roles y responsabilidades:** es esencial designar ciertos roles o responsabilidades que se llevarán a cabo durante la reunión, por ejemplo, el responsable de la reunión (moderador), la persona que tomará las notas o llevará la minuta, así como las responsabilidades de cada participante, es decir, si algún participante debe preparar algo o participar (lo cual se debe dejar claro en la invitación).
- **Requerimientos especiales y restricciones:** como respuesta de la invitación, alguno de los participantes podría requerir cierto acondicionamiento o requerimientos especiales para la reunión, por lo que es importante estar alerta sobre cualquier petición de los expositores para asegurar el éxito de la reunión. En caso de no recibir alguna notificación, se deberá contactar directamente a cada expositor para preguntar sobre dichos requerimientos.
- **Suministros o recursos utilizados:** de acuerdo con el elemento anterior, durante la reunión se pueden requerir ciertos materiales como parte de las actividades que se realizarán. Por ende, antes de la reunión se debe dar seguimiento y monitorear que los recursos estén disponibles, por ejemplo, la sala o medio virtual, los asistentes, las conexiones o amenidades (cortesías de café, agua, etc.).
- **Confirmaciones y recordatorios:** para asegurar la efectividad de la reunión es esencial poder confirmar la asistencia de los principales interesados, es decir, para aquellos a los que les va a generar valor. En caso de tener un contratiempo en la agenda, se deberá comunicar el cambio con tiempo para que los asistentes puedan prepararse para la nueva fecha u hora.

Durante la reunión

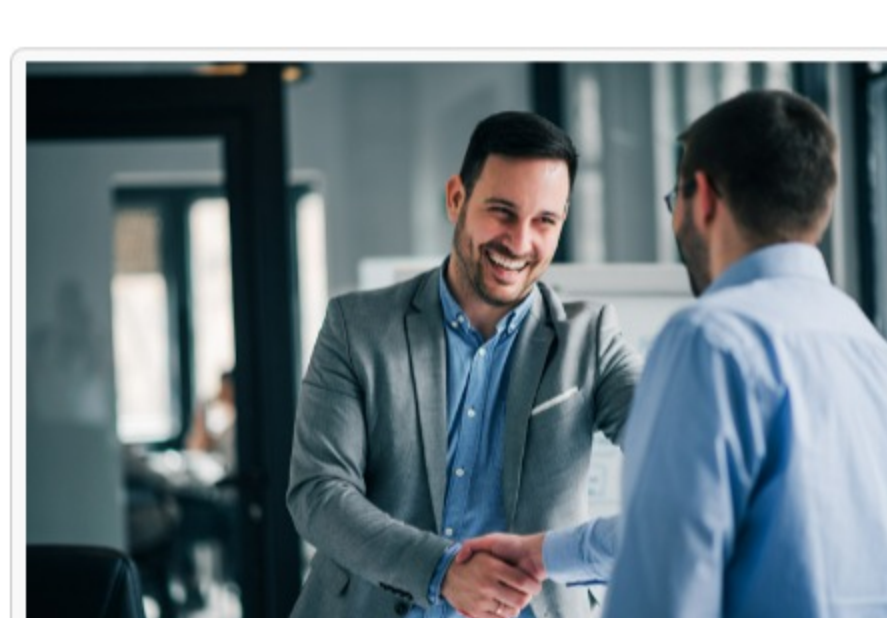
Una vez que llega el día de la junta, los participantes se deberán conectar o asistir físicamente a la reunión. Un buen indicador es contar con al menos el 80% y que lleguen en tiempo. Asimismo, podremos ver la efectividad de las confirmaciones y recordatorios enviados previamente. Por consiguiente, es importante estar preparado para cualquier situación, por ejemplo, la cancelación de un asistente importante en el último minuto (se deberá revisar la agenda y determinar si aun con la persona faltante debería llevarse a cabo la reunión). Una vez que la reunión haya iniciado, se podrá dar un tiempo de cinco minutos para esperar a los invitados o se puede comenzar revisando la agenda. Si los participantes clave ya se encuentran en la reunión, puedes seguir los siguientes pasos:



- **Agenda y material de prelectura:** como primer elemento, cualquier reunión efectiva da lectura de la agenda, mencionando si ya se encuentran los asistentes de mayor prioridad o críticos para la reunión. Asimismo, se deberá mencionar el material de prelectura, el cual será usado como base para ejecutar la reunión.
- **Confirmación de roles:** antes de iniciar con la reunión, después de haber leído la agenda o durante la lectura de esta, es importante recordar o confirmar los roles y responsabilidades de los asistentes, así como su relación con la reunión, para que, si alguno de los asistentes clave no se encuentra, se identifique si se envió a alguien en su lugar o si deberá esperarse a dicha persona durante la reunión.
- **Introducción:** después de leer la agenda se recomienda dar una introducción breve para dar contexto sobre el porqué se está llevando a cabo la reunión, pero, si es de seguimiento, hay que dar contexto sobre lo que se ha revisado.
- **Seguimiento a acciones de juntas previas:** mencionar los puntos que han quedado pendientes de otras reuniones para validar los estados. Además, en caso de que haya un elemento que aún siga abierto o en riesgo, hacer énfasis en el mismo y buscar que se le dé importancia a dicho elemento durante la reunión.
- **Estructuración de la conversación:** buscar que la conversación sea en torno a la agenda o a los temas pendientes expuestos. Si existe algún tema adicional se deberá considerar, pero se deberá manejar en otra reunión, dependiendo de qué tan crítico sea. Es importante que en cada reunión se muestre entusiasmo por los temas que se están tratando para comprometer a los asistentes.
- **Minuta:** es importante que cada reunión tenga su propia minuta, en la cual se establezca y queden claros los acuerdos, responsables y seguimientos que hay que dar como resultado de esta. La minuta deberá enviarse siempre al final de la reunión, poniendo en el cuerpo del mensaje los elementos más importantes como resumen.

Después de la reunión

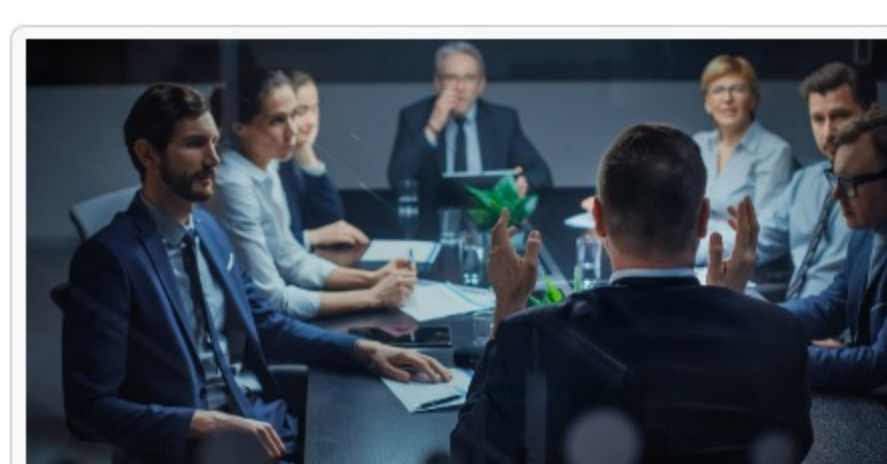
- **Correo de seguimiento:** posterior a las reuniones se deberá enviar un correo en donde se resuman los puntos principales tratados durante la reunión, así como la minuta de la junta, de tal forma que los asistentes tengan claridad sobre lo que se revisó, lo que debe tener seguimiento, así como lo que ya quedó resuelto. Es importante escribir con precisión y especificar los responsables de cada punto de la minuta para lograr el seguimiento de cada elemento pendiente.
- **Equipos para el seguimiento de acciones:** durante la reunión se deben identificar los equipos que deberán dar seguimiento a los puntos pendientes de las reuniones. Por tanto, se recomienda que, si no estuvieran presentes, se acerquen a ellos para darles un panorama general de la reunión, así como los puntos en los que se solicita su ayuda.
- **Retroalimentación con los invitados:** acercarse a los asistentes críticos para dar seguimiento al logro de sus objetivos o expectativas de la reunión, o para identificar puntos que no fueron considerados y que deben tratarse en otra reunión particular, buscando mejorar el proceso de reunión para que sean realmente efectivas.



Cierre

Después de haber revisado el tema es importante enfatizar los elementos que ayudarán a tener una reunión efectiva (aunque no necesariamente se deberán ejecutar al momento en que inicia la reunión, sino desde antes). A saber, toda reunión efectiva debe ser planeada, ya que de otra forma no puede alcanzarse el objetivo deseado.

Asimismo, es importante evaluar si las reuniones que actualmente atiendes son efectivas o no. Para conocer esto se puede partir de las siguientes preguntas: ¿El nombre de la reunión está identificado claramente y especifica de qué tratará? ¿La reunión tiene un propósito u objetivo claro? Si la reunión tarda más de cinco minutos, ¿se tiene una agenda de la reunión o debo pedirla? Si no hay una agenda u objetivo, ¿debo mantener esa reunión en el calendario o se puede mover? Si la reunión es con un cliente, ¿se tiene claro el alcance de la reunión? Con base en los objetivos y temas, ¿el tiempo de la reunión es adecuado?



Finalmente, independientemente del área en donde te encuentres, es importante tener en cuenta a la audiencia, esto para determinar el lenguaje y el tipo de información de la reunión, de tal forma que sea de valor para todos los participantes. Por ende, se recomienda revisar el enfoque que abarca los tres momentos de la reunión: antes, durante, y después, ya que de esta forma se pueden gestionar adecuadamente los puntos pendientes que resultaron de las juntas.

Checkpoint

Asegúrate de:

- Conocer a la audiencia que intervendrá en la reunión.
- Tener bien clara la agenda o los puntos clave a tratar durante la reunión.
- Conocer la relevancia de los asistentes
- Identificar las acciones antes, durante y posterior a la reunión.

Referencias bibliográficas

- Serrat, O. (2017). *Conducting Effective Meetings*. Estados Unidos: Springer Open.
- Benedikt, S. (2020). *Getting the Best Out of Virtual Meetings*. Recuperado de <https://www.strategyand.pwc.com/de/en/functions/operations/virtual-meetings.html>

"Tecnológico no guarda relación alguna con las marcas mencionadas como ejemplo. Las marcas son propiedad de sus titulares conforme a la legislación aplicable, estas se utilizan con fines académicos y didácticos, por lo que no existen fines de lucro, relación publicitaria o de patrocinio".

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la reproducción o deformación de esta obra, así como su reproducción o ejecución de derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA.

El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA.

Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA. Sin embargo, usted podrá ajenar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.