

**Formación de las
Comisiones de Titulación**

Programa IBP

Reuniones Eficaces

**Cátedra de Calidad
Vicerrectorado de Calidad e Innovación Docente**

eman ta zabal zazu



Reuniones eficaces/eficientes

- Aquellas que consiguen los **resultados buscados** haciendo buen uso de los **recursos disponibles**.
- Tres recursos fundamentales en el desarrollo de una reunión:
 - EL **TIEMPO**
 - LA **ILUSIÓN** de **LAS PERSONAS** implicadas
 - LA **METODOLOGIA** (Herramientas)



Tipos de resultados buscados (I)

- **Las personas asistentes conocen** (o al menos están informados) algo que no conocían.
- **Las personas asistentes han adoptado decisiones** que competían al grupo reunido en tanto que grupo.
- **Las personas han asumido compromisos** de carácter INDIVIDUAL.
- **Las personas asistentes han contrastado sus opiniones...**
 - ✓ y alcanzado acuerdos,
 - ✓ y constatado diferencias.
- **Las personas reunidas han colaborado** en la resolución de un problema, el análisis y/o evaluación de una situación,...



Tipos de resultados buscados (II)

- **La persona responsable de la reunión (PRR) conoce** (o al menos está informada) algo que no conocía.
- **La PRR ha recabado información** para adoptar decisiones que le competen.
- **La PRR ha contrastado sus opiniones** con los asistentes
 - ✓ y alcanzado acuerdos,
 - ✓ y constatado diferencias.
- **La PRR ha asumido compromisos** de carácter INDIVIDUAL.



Tipos de resultados buscados (y III)

- **Las personas asistentes se sienten SATISFECHOS** de haberse reunido, debido
 - al desarrollo de la reunión
 - a los resultados de la reunión
- **Las personas asistentes refuerzan el sentimiento de pertenencia**
- **La persona responsable de la reunión refuerza el modelo de liderazgo**
 - Jerárquico
 - Autoritario
 - Paternalista
 - Árbitro entre partes en conflicto
 - Permisivo/liberal
 - Democrático/participativo



Estrategias y Herramientas para la gestión de las reuniones

- Se puede **mejorar** el desempeño en el ejercicio de LIDERAR reuniones
 - ✓ A partir de una autoestima y una capacidad de reflexión crítica.
 - ✓ Con vocación de mejora a medio y largo plazo.
 - ✓ Siendo consciente de que NO es una tarea fácil
- No es, fundamentalmente, una cuestión de herramientas (que las hay), sino de **liderazgo**
 - ✓ Pero el liderazgo necesita **herramientas**



Estrategias para la gestión de las reuniones

- La persona responsable de una reunión debe ser consciente de **SU PAPEL** (es el causante de que se produzca la reunión)
- El éxito no se puede garantizar, lo que se puede hacer es aumentar las probabilidades de que se dé y reducir las de fracaso.
- Crear sentido de proyecto común de los reunidos
 - Reglas de juego
 - Misión
 - Contexto



Fases de una reunión

- **ANTES**
- **DURANTE**
- **DESPUÉS**

Antes

- Imaginar el después
- Imaginar el durante

Durante

- Principio, núcleo, final.

Después

- Función del tipo de reunión, de los compromisos adquiridos.



El que preside una reunión

Alcanzará mejores resultados dependiendo de su
INTELIGENCIA EMOCIONAL.

ES BÁSICO:

*ENTENDER A LAS PERSONAS QUE VAN A
PARTICIPAR EN LA REUNIÓN*

“EMPEZANDO POR UNO MISMO”



Punto de partida

SI PLANIFICAR Y PRESIDIR LAS REUNIONES FUERA SOLO UNA CUESTIÓN TÉCNICA (preparación orden día, elaboración documentación, actas,...) SERÍA FÁCIL, PERO...

- ***EL ÉXITO Y LA FRUSTRACIÓN SE CONSIGUEN EN TÉRMINOS DE RELACIONES INTERPERSONALES***



Comunicación interpersonal

- ***Afrontar situaciones***
 - *Recibir críticas*
 - *Afrontar la hostilidad*
- ***Escucha activa***

Algunos Problemas que se plantean:

- Actitudes y comportamientos agresivos.
- Dispersión y divagación.
- Monopolio por unos pocos.



Recibir críticas

- *¿Qué es una crítica?*
 - *Conversación en perjuicio de un ausente (sin ánimo de murmuración)*
 - *Nota, corrección o reprobación de algo (sin ánimo de censura)*
 - *Examen y juicio acerca de alguien o algo y, en particular, el que se expresa públicamente*
 - *Positivas y negativas*
 - *Pertinentes e impertinentes*
 - *Constructivas y destructivas*
 - *Bienintencionadas y malintencionadas*

Busco la parte útil: la que me ayuda a hacer las cosas mejor.



Recibir críticas vs emitir críticas

- **EVITAR**

 - Murmuraciones*

- *Ejercer la censura en el marco que organizativamente está previsto*

 - Nota, corrección o reprobación de algo*

- **A la hora de opinar sobre alguien o algo procurar ser**

 - *Positivo*
 - *Pertinente*
 - *Constructivo*
 - *Bienintencionado*

Busco el sentido de utilidad



Afrontar la hostilidad

- **La mía hacia otros**
 - Sentido de la responsabilidad.
- **La de otros hacia mi**
 - Aceptar que parte de la hostilidad puede ir dirigida hacia el puesto que ocupo y no hacia quién soy.
- **La de otros hacia terceros**
 - Controlar la agresividad.
 - Proteger al débil.



Escucha activa

- **La escucha activa exige ATENCIÓN: es un bien escaso**
 - Mucho impacto informativo
 - La vida como torbellino
- **Porqué y para qué escuchar**
 - Dejarse influir
 - Influir en comportamientos, actitudes o acciones
- **Cómo escuchar bien**
 - Como se les debe escuchar a los niños



Los actores de una reunión

YO MISMO

- Temor, confianza, esperanza, ilusión,..
- ¿Qué opino de las personas que he convocado?
- ¿Qué relacional emocional mantengo con ellas?
- ¿Qué pienso de mi y de los demás cuando la reunión va bien?
- ¿Qué pienso de mi y de los demás cuando la reunión va mal?

LOS DEMÁS

- ¿Cómo afrontan la reunión?
- ¿Cómo queremos que la afronten?
- ¿Y la siguiente...

¿Qué papel deberían interpretar cada uno de los actores de una reunión?



Requisitos de partida

- **Asistencia puntual** desde el principio al final sin interrupciones.
- **Vocación personal de participación y aprendizaje** por parte de todos los asistentes.
- **Consciencia de que el aprendizaje en grupo tiene sus propias reglas**, que incluyen la preocupación por el aprendizaje de los compañeros.

Es imposible lograr los objetivos de la reunión si los asistentes no cumplen su parte del trabajo.

*El respeto al trabajo del grupo se plasma en **COMENZAR** y **TERMINAR** las reuniones en su tiempo.*



Buscar el compromiso individual

Reglas de Juego

- Respetar la palabra.
- Ser breve e ir al grano.
- Explicar el punto de vista calmadamente.
- Mantener una mentalidad abierta.
- Escuchar sin parcialización.
- Comprender lo que se dice sin interpretarlo.
- Evitar conversaciones laterales.
- Respetar las opiniones de los demás.



Metodología

1. Participación ordenada basada en la estricta distribución de tiempos que busca hacer aflorar aquellas ideas que los propios asistentes consideren mejores de entre las que conocen y/o utilizan.
2. Contrastar con las propuestas que presentamos.
3. Usar las herramientas.



Organización de reuniones (I)

ANTES:

1. Reflexionar y preparar previamente la reunión.
2. Preparar el orden de los asuntos a tratar.

Al Inicio:

- . Comenzar Puntualmente.
- . Asignar roles de controlador de tiempo y registrador.
- . Establecer límites de tiempo.

DURANTE:

3. Comunicar los objetivos a los implicados.
 4. Mantener el control del debate/discusión y del proceso de toma de decisiones.
 5. Sintetizar las conclusiones de la reunión.
- . Terminar a tiempo

DESPUES:

6. Cumplir los compromisos adquiridos.



Organización de reuniones (y II)

ANTES

1. Reflexionar y preparar previamente la reunión
 - **VISUALIZACIÓN**
2. Preparar el orden de los asuntos a tratar
 - **PLANIFICAR UN BUEN PRINCIPIO Y UN BUEN FINAL**

DURANTE

3. Comunicar los objetivos a los implicados
 - **EXPLICITACIÓN Y AJUSTE DE EXPECTATIVAS**
4. Mantener el control del debate/discusión y del proceso de toma de decisiones
 - **Noción de proceso, control del tiempo, conocimiento de técnicas para aflorar acuerdos y resolver diferencias en el proceso de decisión (lluvia de ideas, afinidad, multivoto)**
5. Sintetizar las conclusiones de la reunión
 - **Queda claro quién asume una tarea, qué tarea y para cuando**
 - **Evaluar objetivamente: Puntos fuertes y oportunidades de mejora concretas**

DESPUES

6. Cumplir con los compromisos adquiridos.



Las HERRAMIENTAS

| | |
|------------|---|
| Arranque | ACONDICIONAMIENTO |
| | REPASO AL ORDEN DEL DÍA |
| | REPASO A LA FICHA DE ASUNTOS PENDIENTES |
| Desarrollo | PLANTEAMIENTO DE LOS ASUNTOS |
| Cierre | EXPLICACIÓN DE LOS ACUERDOS |
| | ORDEN DEL DÍA |
| | RESUMEN DE LA REUNIÓN |

Duración de la reunión en tiempo (<1^{1/2} hora)



Procedimiento de Planificación de una Reunión



Información de una REUNIÓN

SALA :

REUNIÓN DE :

FECHA:

De:

horas, A :

horas.

| PERSONAS REUNIDAS | ÁREAS DE FUNCIONALES |
|--------------------------|-----------------------------|
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |

NOTA : ¡ GRACIAS POR NO INTERRUMPIR !

Para dejar cualquier nota o aviso a alguna de las personas reunidas, hágalo en el espacio de abajo.

Acta de una Reunión

| | | | |
|--|-------|--|----------------|
| Fecha: | Hora: | Lugar: | Duración Real: |
| Nombre del Equipo: Coordinado por: | | | |
| Personas ausentes: • • • | | Personas Asistentes: • • • • • • | |
| ASUNTOS TRATADOS : • • • • | | | |
| PRINCIPALES ACUERDOS ALCANZADOS: 1.- 2.- 3.- | | | |
| ORDEN DEL DÍA DE LA SIGUIENTE REUNIÓN: 1.- 2.- 3.- | | | |
| Fecha de la próxima reunión: | | Lugar: | Hora: |

**Y nunca nos
podemos olvidar
de....**

Evaluar la Reunión

**¿Qué hemos hecho bien?
¿Qué podemos mejorar?**

OBJETIVO: Identificar el objetivo u objetivos que ha tenido la reunión

Nombre del Equipo:

| ¿CÓMO HA IDO NUESTRA REUNIÓN? | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1.- Estaba claro el objetivo de la reunión | | | | | |
| 2.- Ha sido útil y constructiva la reunión | | | | | |
| 3.- Se ha seguido el Orden del Día | | | | | |
| 4.- Se ha escuchado y tenido en cuenta las ideas de todas las Personas reunidas | | | | | |
| 5.- Se han traído los deberes hechos | | | | | |
| 6.- Han quedado claros los acuerdos, responsables y plazos | | | | | |
| 7.- Se ha respetado el horario de la reunión | | | | | |

¿QUIERES EXPRESAR ALGÚN OTRO COMENTARIO?

- 1.-
- 2.-
- 3.-

Fecha:

Lugar: