

**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)



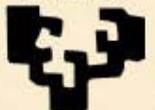
## Tipos de resultados buscados (I)

- **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



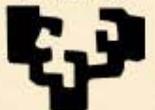
# Estrategias y Herramientas para la gestión de las reuniones

- 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

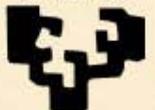
- Imaginar el después
- Imaginar el durante

## Durante

- Principio, núcleo, final.

## Después

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



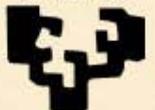
El que preside una reunión

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?

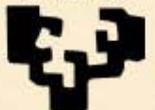


## Requisitos de partida

- **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.



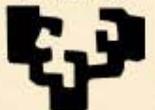
# Las HERRAMIENTAS

Arranque	<b>ACONDICIONAMIENTO</b>
	<b>REPASO AL ORDEN DEL DÍA</b>
	<b>REPASO A LA FICHA DE ASUNTOS PENDIENTES</b>
Desarrollo	<b>PLANTEAMIENTO DE LOS ASUNTOS</b>
Cierre	<b>EXPLICACIÓN DE LOS ACUERDOS</b>
	<b>ORDEN DEL DÍA</b>
	<b>RESUMEN DE LA REUNIÓN</b>

Duración de la reunión en tiempo (<1<sup>1/2</sup> hora)



## Procedimiento de Planificación de una Reunión





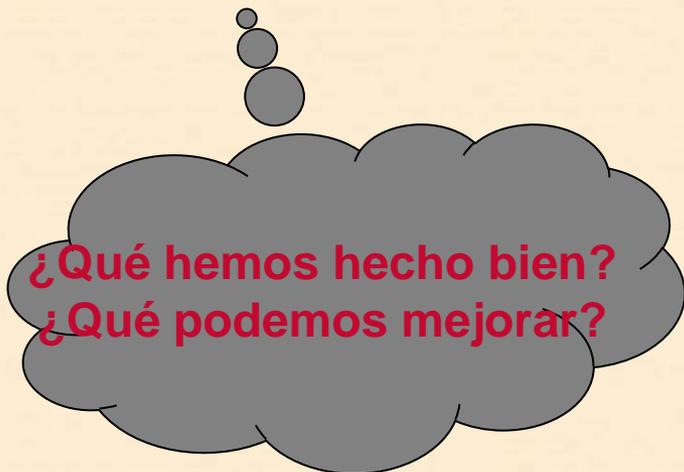


# Acta de una Reunión

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

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

## Evaluar la Reunión



**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: