



www.chcapacita.cl

Módulo 5:

Administración del Tiempo y Técnicas para una Organización del Trabajo Efectivo

*Tu espacio, tu comodidad, tu **Chile Capacita***

Tipos de Reunión

Una clasificación que ayuda mucho a entender un marco general de las dinámicas de una reunión es el siguiente construido por los aportes de Roger D'Aprix, en donde encontraremos reuniones:

Informativas: Tienden a ser reuniones en donde los que convocan, tienen un mensaje preparado previamente y a veces tienen expectativas con respecto a las reacciones de la audiencia.

de Puesta en Común: Reuniones de indagación, estas reuniones se caracterizan por llegar a comprensiones comunes sobre ideas posiciones emociones respecto a un tema determinado.

de Toma de Decisión: Estas reuniones consideran a los convocados para tomar decisiones conjuntas respecto de un tema.

Estas reuniones podrían aportar para distintas situaciones y tienen una repercusión principal con respecto al involucramiento.

Informativas: Estas reuniones pueden ser eficientes a la hora de transmitir un mensaje y como la elaboración del contenido es previa, ese mensaje se puede transmitir considerando un fundamento sólido.

Por otra parte, este tipo de reuniones no considera posiciones e interpretaciones distintas.

Tiene muy bajo impacto en el involucramiento.

Si llevásemos esta reunión a un ejemplo familiar, tendríamos al jefe de familia comunicando: Familia, por diversos motivos de peso que pasare a comentar a continuación, les quiero informar que vivir en la actual residencia donde estamos se hace insostenible por lo tanto tendremos que cambiarnos.

Estas reuniones podrían aportar para distintas situaciones y tienen una repercusión principal con respecto al involucramiento.

de Puesta en Común: Estas reuniones sirven para levantar información sobre múltiples posiciones respecto de un tema.

Así como el que convoca la reunión tiene un contenido para exponer, encontraremos en su discurso varias preguntas para conocer como los demás piensan, sienten, analizan, concluyen, valoran, interpretan, dan valor, al tema que se está tratando.

Este tipo de reunión puede requerir más tiempo que la reunión informativa y el que lidera la reunión podría no tener todas las respuestas a las preguntas de los demás.

Tiene un mayor impacto en el involucramiento de las personas sobre el tema que se trata.

Podría generar expectativas en los demás, por lo tanto, es bueno recalcar, tomaré esta decisión, sin embargo, quiero conocer sus puntos de vista.

En un ejemplo de familia, el sostenedor de la familia diría: Familia, en unos días más voy a tomar la decisión de cambiarnos de casa, quiero saber que les pasa con esto, que sienten y cuáles son sus ideas y posición al respecto.

Estas reuniones podrían aportar para distintas situaciones y tienen una repercusión principal con respecto al involucramiento.

de Toma de Decisión: Las reuniones de toma de decisión implican poner en común, consensuar para tomar la decisión sobre el tema en cuestión.

Implican más tiempo y como todos los involucrados están tomando una decisión de manera conjunta, el nivel de involucramiento de estos es mayor.

Podría involucrar negociar o examinar los argumentos con mayor fuerza para tomar la decisión de manera conjunta.

La mayoría de las personas que tiene poder sobre algo, la ejecución de un presupuesto por ejemplo, la elección de contenido para una capacitación, los énfasis sobre la licitación o cualquier campo de acción que tenga un representante con responsabilidad sobre ello, prefieren decidir de manera personal y no compartir con el poder decisional con el grupo, esto porque es más demoroso y porque a veces temen perder su visión sobre las cosas y que los resultados o el ritmo de avance se vean afectados.

Esto llevado al ejemplo de la familia sería que el jefe de familia dijera: - Familia, los he convocado a esta reunión para que decidamos en conjunto si nos cambiamos o no de casa.

Las reuniones de toma de decisión sirven para todo tipo de cargo, porque, aunque un cargo se rija por funciones específicas y por los requerimientos de su jefatura, siempre hay un campo de acción para decidir por muy restringido que sea.

Objetivos y Planificación de Reuniones

- Como el tiempo es escaso y las reuniones abundan, es muy probable que más de alguna vez hayas pensado o dicho: ¿Para qué nos vamos a reunir?
- Esa frase es muy típica en las personas que trabajan con equipos y podrían darse dos resultados de celebrarse esa reunión que algunos preferirían evitar:
 - efectivamente no había razón para reunirse o
 - se dieron cuenta que si necesitaban reunirse.
 - Podríamos decir que ambos resultados dan cuenta de lo mismo: Para ninguno de esos dos resultados los objetivos eran explícitos.
- Esto nos lleva plantearnos una Ley de las Reuniones:
 - Toda reunión debe tener un objetivo y este se debe explicitar

Objetivos y Planificación de Reuniones

Plantearse un objetivo es vital, porque lo podemos mirar un poco más de lejos y pensar: La verdad no hace falta reunirse.

Al objetivo lo pueden acompañar motivaciones personales por ejemplo, me gustaría que pudiéramos trabajar de manera mancomunada y sentirnos todos bien.

Me gustaría que en esta reunión, pudiéramos todos hablar sobre lo que pensamos.

Me gustaría que junto con trabajar, podamos pasarla bien haciendo esto.

Objetivos y Planificación de Reuniones

Para planificar una reunión, va ser necesario contemplar estas diferentes consideraciones:

- 1. Quienes asisten a la reunión**
2. Cuál es la posición de cada uno frente al tema de la reunión
3. Cuales serían las posibles expectativas de cada uno de los integrantes de la reunión con respecto a esta y al tema a tratar. Si esto no lo se, inclusive podría ser un buen punto de partida preguntar y modular expectativas.
4. Cuál es el tiempo limite de la reunión para tratar el tema considerando si es una reunión informativa, de puesta en común o de toma de decisiones.
 - 5. Temas a tratar en la reunión.**
 - 6. Oportunidad de la reunión.**
 - 7. Tono emocional de la reunión.**

Objetivos y Planificación de Reuniones

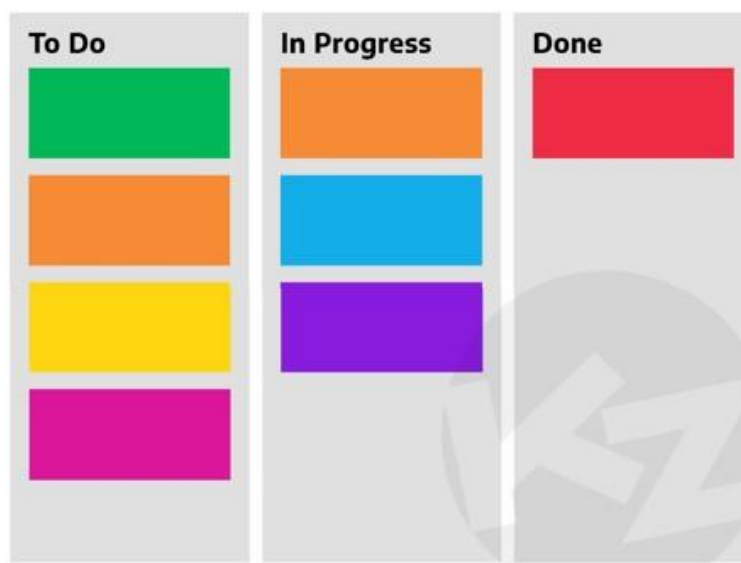
Para planificar una reunión, va ser necesario contemplar estas diferentes consideraciones:

Una de las herramientas que queremos compartir contigo es el panel Canvan, que es utilizado como una herramienta de gestión por algunos frameworks o marcos de acción de modelos ágiles. Esta herramienta proviene de Japón.

El panel Canvan nos va a servir para el tratamiento de temas en relación al tiempo.

Una excelente practica para hacer las reuniones más ágiles es utilizar este panel conjunto a un reloj o dar avisos constantes del tiempo que resta para finalizar la reunión.

El Panel funciona de la siguiente manera en gestión de proyectos ágiles:



- Y se utiliza en reuniones ágiles de la siguiente forma:



- Para utilizar esta herramienta, que en verdad marca un antes y un después en la manera en que enfrentamos reuniones.
- Te recomendamos hacer el panel en Power Point y al compartirlo como presentación se pueden ir moviendo los temas de una a otra columna.
- Esto debe ser siempre considerando el tipo de reunión, el tiempo estimado para reunión y el objetivo o los objetivos de la reunión.
- Considera las conversaciones que profundicen un tema, material para otra reunión y tal vez una temática para una porción de los participantes de la reunión en curso.
- De manera asertiva puedes indicar que, para no desviarnos y aprovechar el tema, la temática que se está desarrollando podría ser evaluada en otra reunión o solo entre las personas correspondientes.
- Se hace necesario que el ritmo de la reunión y la efectividad de esta en tratar los temas y cumplir con el objetivo, se aplique para que el propio grupo perciba avance, eficacia e identidad

de grupo resolutivo. Esto acelera el proceso de la adquisición de habilidades para la Administración del Tiempo a nivel grupal. Comenzamos a ser actores de instalar una cultura que cuida el tiempo, sin que eso signifique desgaste, estrés negativo ni malos tratos.

Comunicación: Intención Comunicativa e Interpretación

- Un aspecto fundamental de la comunicación es que todos, lo queramos o no, interpretamos distinto un mismo suceso.
- Interpretación quiere decir que le otorgamos un significado, pero también una emoción a cualquier aspecto de la realidad que podamos captar con nuestro sentido.
- Si cada uno de nosotros interpreta distinto, existe siempre la posibilidad que el otro entienda distinto lo que le quiero comunicar.
- Y además, desde ya, debemos aceptar que nunca otra persona va a interpretar lo mismo que yo exactamente igual a como lo estoy pensando y sintiendo.
- Esta lamina se ha mostrado por todo Chile en distintos servicios públicos para cursos de comunicación.
- Antes de darle vuelta, responde a la pregunta ¿Qué ves acá?
- Piensa unos momentos y luego da la vuelta



Te daré respuestas de funcionarios públicos a lo largo de todo Chile:

- Una persona empujando un basurero
- Esfuerzo
- Un hombre esforzado
- Personas que van a entrar a algo como un tumulto para entrar a un cine.
- Indolencia de nuestra sociedad
- Una imagen del casco antiguo de una ciudad con calles de adoquines en donde un hombre empuja un carro, personas están aglomeradas mirando algo y alguien lee un diario.
- Una imagen lúgubre en blanco y negro sobre una ciudad.
- Injusticia social.
- Una persona trabajando de basurero.
- Una catedral y personas haciendo su trabajo y sus cosas.

Podría seguir con al menos unas 20 respuestas más y la verdad es que son infinitas.

En conclusión, todos interpretamos distinto.

Otro aspecto fundamental de la comunicación es que toda comunicación humana, tiene siempre una intención comunicativa.

Observa esta historia: En pleno febrero en algún lugar central-nortino de Chile, dos personas en la consulta del médico. **Pasan 5, 10 y 15 minutos y aún no son atendidos, una de las personas le dice a la otra: -Hace calor.**

¿Será que la persona quiere dar un reporte del clima?

La verdad es que no. Para iniciar una conversación, alude a una temática común.

¿Porque quiere iniciar la conversación?

Tal vez le es incómodo estar cerca de alguien y no saber quién es, tal vez quiere lograr colaboración para resolver la tardanza en la atención.

¿Alguien podría decir que esta aburrida, pero, porque no activa su celular para entretenerse con ese juego sin terminar? ¿Porque prefiere dirigirse a otro ser humano e iniciar una conversación?

Toda comunicación entre dos seres humanos, tiene una intención comunicativa, por algo iniciamos una conversación, por algo lanzamos una broma, por algo preguntamos cualquier cosa.

La intención comunicativa de una reunión y de cómo tratas esa reunión en los múltiples intercambios de palabras, va dar un tono emocional distinto a la reunión.

Por lo tanto, pregúntate: ¿porque me reúno con ellos/as? ¿Para qué me sirve? ¿Qué busco de ellos/as?

Propuesta e Indagación

Desde la Ontología del Lenguaje, extraeremos estos dos conceptos.

PROPONER: podemos definir que proponer es compartir una idea, es utilizar el habla para

INDAGAR: Se define como utilizar el habla para escuchar mejor. Quiere decir que preguntamos

Vamos suponer que en ambas manos tienes un contador, que son unos pequeños aparatos que sirven para contabilizar, por ejemplo, pasajeros arriba de un avión. Las personas que los usan generalmente están mirando algo mientras que con el dedo pulgar aprietan el botones que significa un conteo.

Un contador cuenta cuantas propuestas haces en un día y las otras cuantas indagaciones haces en un día.

¿Cuál contador crees que marcaría más?

Siendo sinceros/as, estamos en la cultura del habla, donde todos queremos expresar lo que nos pasa, pero de manera superficial y solo algunos indagan en aspectos más profundos del tema que estamos tratando. Por lo tanto, el marcador que gana por lejos, es el contador de

propuestas. Esto lo podrías corroborar en cada reunión que tengas, propuestas versus indagaciones.

- La recomendación principal de este curso, en cuanto a reuniones, es que, en ellas, se produzcan o incrementen el número de indagaciones.
- Indagar supone que le doy un lugar al otro para que exprese su propia interpretación de las cosas.
- La indagación es la solución a la pandemia más grande de todas las organizaciones chilenas, públicas y privadas: “Es que tenemos problemas de comunicación”.
- Funciona de la siguiente manera:



En general, en las reuniones, una persona habla y el otro no comprende o no está escuchando y como no escucha, quiere compartir su punto de vista con énfasis y de esta manera comienza el diálogo de sordos.

Lo importante es preguntar y dar el espacio temporal para que la persona conteste la pregunta.

En gran parte de las reuniones, las personas hablan, pero no chequean lo que entendió el otro. Hoy en día, en reuniones virtuales, es muy probable que al no tener elementos de lenguaje no verbal variados

y hoy se restringen a la gestualidad, no sepas si el otro está entendiendo lo que estás diciendo, o si está a favor u opina distinto.

Por lo tanto, chequear lo que acabamos de conversar se debería hacer una práctica permanente y que permita disminuir al máximo la brecha de interpretaciones y de esta forma tener reuniones eficaces, es decir, lo que se conversó se entendió por todos.

Una reunión efectiva significa que se comprendió de manera homogénea lo que se habló, más que trate un tema en pocos minutos.

Actas de Reunión

Generalmente las actas de reunión son utilizadas como evidencia, sin embargo, se le puede dar un uso mejor en el sentido de contener compromisos de acción, trayendo como resultados:

1. Hacer seguimiento de compromisos, responsables y fechas de entrega.
2. Ordenar los temas a tratar en la siguiente reunión.
3. Empujar hacia el avance y la concreción de logros.
4. Hacer de la inversión de tiempo en reuniones algo provechoso.
5. Establecer acuerdos transparentes para todos.
6. El hecho de responsabilizar a alguien por una acción evita que esta quede como responsabilidad del grupo en donde todos piensan que el otro debió hacerlo.