Unidad 5 · Reuniones que producen acuerdos

Resumen · Libro del alumno, págs. 73–88

Una reunión produce acuerdos cuando se decide **para qué** se reúne la gente antes de elegir el formato, se convoca con **objetivo, orden del día cronometrado, documentación y roles**, se modera con turnos y se cierra con un acta que dice **qué, quién y cuándo**. El programa del caso suma 60 minutos (5 + 15 + 20 + 10 + 10) y las marcas son 09:05, 09:20, 09:40, 09:50 y 10:00. Un acuerdo se cierra cuando hay evidencia de que se ha cumplido.

5.1 · Finalidad y formato

- **El objetivo precede al formato.** Antes de convocar, se responde a una pregunta: qué tiene que haber cambiado cuando termine la reunión.
- **Quién necesita estar.** Cada persona convocada debe aportar algo al objetivo: información, una decisión o una tarea que ejecutar.
- **Presencial, remota o híbrida.** Una reunión **presencial** reúne a todas las personas en el mismo lugar; facilita el contacto y el trabajo con material físico.
- **Qué se gana y qué se pierde.** La reunión presencial facilita el trato y permite ver el espacio o los planos, pero exige coincidir en lugar y hora.
- **Eficiencia de los recursos.** Reunir a cuatro personas durante una hora cuesta cuatro horas de trabajo.

5.2 · Convocatoria y preparación

- **Toda reunión empieza por su objetivo.** Toda reunión empieza por su objetivo y termina con acuerdos que tienen responsable y plazo.
- **Qué lleva una convocatoria.** La **convocatoria** es el aviso que pide a las personas que asistan.
- **Antelación y envío.** La convocatoria se envía con tiempo suficiente para que las personas puedan preparar su parte y reorganizar su agenda: cuanta más documentación hay que leer, más antelación.
- **Documento 1 · Convocatoria de la reunión de organización.** (ficticio, jueves 28/01/2027)
- **El orden del día y los tiempos.** El orden del día fija los puntos y cuánto dura cada uno.
- **Cómo se calculan las marcas.** Cada punto tiene una hora de fin: se parte de la hora de inicio y se suma la duración de cada parte.

5.3 · Conducción y participación

- **Anfitrión/a, moderación y secretaría.** El **anfitrión** recibe y presenta la reunión y asume la presidencia cuando corresponde.
- **Moderar no es opinar.** Quien modera no defiende una postura: cuida el proceso.
- **Turnos y tiempos.** Para que todas las personas intervengan, se fija una **ronda**: cada persona habla por turno durante un tiempo máximo, sin interrumpir.
- **Turnos en reuniones a distancia.** En una reunión remota o híbrida, la moderación fija reglas antes de empezar: micrófonos apagados salvo quien habla, turno de palabra por orden o con una señal, y uso del chat para dudas breves.
- **Jerarquías y protocolo.** Quien preside confirma el orden de intervención antes de empezar.
- **Una participación equilibrada.** En un grupo pequeño, las personas con menos experiencia tienden a hablar menos.

5.4 · Acta y acuerdos

- **Debate, decisión, responsable y plazo.** En una reunión se mezclan cuatro cosas: el **debate** (las opiniones y los argumentos), la **decisión** (lo que se acuerda), el **responsable** (quién lo hace) y el **plazo** (para cuándo).
- **Cómo se redacta una decisión.** Una decisión se escribe en una frase que empieza por un verbo: «comparar», «elegir», «enviar».
- **Un acuerdo ejecutable.** Un acuerdo ejecutable contiene una acción concreta, una persona responsable, un plazo y una evidencia de que se ha cumplido.
- **La evidencia de cumplimiento.** La evidencia permite comprobar que el acuerdo se ha cumplido sin fiarse de la palabra de nadie: un documento entregado, un correo enviado, una reserva confirmada.
- **Documento 2 · Acta de la reunión de organización.** (ficticio, jueves 28/01/2027)
- **Qué no entra en el acta.** No se transcribe lo que se dijo ni se anotan comentarios privados, valoraciones personales ni datos de salud.

5.5 · Seguimiento y seguridad

- **Controlar las tareas.** Una vez distribuida el acta, cada acuerdo pasa a una hoja de seguimiento con su responsable, su plazo, su estado y su evidencia.
- **Cuando un plazo vence.** Si un plazo está a punto de vencer y no hay avances, quien hace el seguimiento pregunta al responsable qué necesita: más tiempo, más información o ayuda de otra persona.
- **Acceso a los documentos.** El acta, la convocatoria y las comparaciones se guardan en una carpeta con acceso limitado a las personas que participan.
- **Condiciones de la sesión.** Una reunión remota o híbrida exige comprobar antes la conexión, el sonido y quién puede ver la pantalla.
- **Preguntas antes de grabar.** Antes de decidir si se graba, el equipo se pregunta: ¿para qué sirve la grabación?, ¿bastaría con un acta?, ¿quién la verá y durante cuánto tiempo?, ¿se ha informado a todas las personas?, ¿dónde se guarda y quién puede acceder?

CASO RESUELTO · EL ACTA QUE NO DECÍA QUIÉN ACTUABA

La secuencia suma 60 minutos. El acuerdo queda con acción, responsable y plazo: Hugo compara A y B antes del jueves 04/02 y Nora decide el viernes 05/02. Mateo distribuye el acta con acceso adecuado y registra el seguimiento. Reunión cerrada con acción, responsable y plazo.

NO CONFUNDAS

- Acta (decisiones, responsables y plazos) y transcripción (todo lo que se dijo).
- Anfitriona y presidencia, moderación, secretaría y quien presenta el punto: cuatro funciones distintas.
- Acuerdo ejecutable (acción, responsable, plazo y evidencia) y frase vaga («hay que mirar las ofertas»).

DÓNDE SE EXPLICA EN EL LIBRO

- **5.1** Finalidad y formato · 75–76
- **5.2** Convocatoria y preparación · 76–77
- **5.3** Conducción y turnos · 78–79
- **5.4** Acta y acuerdos · 80–81
- **5.5** Seguimiento y seguridad · 81–82

Material complementario del libro del alumno. Las personas, empresas y situaciones de los casos son ficticias, salvo que se indique otra cosa.