

Guía Práctica para  
**El Manejo de  
Reuniones  
Efectivas en**

**RTVC**

Sistema de Medios Públicos



# ¿Qué es una reunión efectiva?

Espacio laboral en que se logra la interacción y compromiso de personas hacia un objetivo determinado.

Esta debe contribuir al logro de los resultados del Plan Estratégico Institucional y el cumplimiento de los objetivos de las áreas, de tal forma que el tiempo invertido en esta les permita a todos los participantes avanzar hacia las metas.



## ¿Por qué las áreas de RTVC deben realizar reuniones efectivas?

- Porque permiten formular, monitorear y evaluar el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional.
- Porque constituyen un medio para construir climas de trabajo favorables, permitiendo el trabajo colaborativo para cumplir los objetivos y metas del área, haciendo de las reuniones un espacio de aprendizaje y participación para la colaboración.
- Porque generan espacios para la solución innovadora de problemas.

# Valor de las reuniones

Las reuniones efectivas constituyen una herramienta de gestión de gran valor:

## / Para la entidad

- Contribuyen a la formulación y al despliegue de la estrategia institucional.
- Pueden ser una oportunidad para poner en práctica la comunicación participativa y fomentar la innovación al interior de los equipos.
- Proporcionan la posibilidad de solucionar un gran número de necesidades y desafíos, tanto de la entidad como de los colaboradores.

## / Para los equipos de trabajo

- Proporcionan a los grupos de trabajo oportunidades para trabajar en equipo, orientados por los valores, objetivos y la estrategia institucional.
- Permite a sus integrantes valorar diferentes puntos de vista y generar en equipo ideas y soluciones en conjunto.
- Proveen una oportunidad a sus integrantes para resolver desafíos y problemas colaborativamente.

## / Para los colaboradores

- Compartir ideas, expresar opiniones.
- Constituyen una oportunidad de inclusión y participación.
- Contribuyen a que las personas se comprometan con los resultados, acciones, metas y procesos que han generado.
- Permite a los integrantes del equipo valorar y aprender de los demás y de todos los procesos de tarea del área.



# Tipos de reuniones

## Planificación y Evaluación

**Descripción:** Evaluar resultados y formular y/o discutir planes estratégicos, operativos. Requieren de tiempo para la reflexión, análisis de información, generación y discusión de ideas.

## Información

**Descripción:** Dar a conocer una información o decisión, desmentir un rumor, anunciar un cambio, dar instrucciones a un equipo, adoptar un procedimiento, informar un plan o proyecto.

## Participación o Acuerdos

**Descripción:** Analizar o resolver un asunto, acordar una o más responsabilidades, fijar, modificar o acordar plazos, cargas de trabajo, tomar decisiones, fijar o modificar estándares, establecer objetivos, evaluar resultados, analizar un tema de interés común y llegar a conclusiones aceptadas por todos, intercambiar puntos de vista, llegar a acuerdos y tomar decisiones.

## Control de gestión

**Descripción:** Monitorear planes y actividades semanales / mensuales / diarias, compartir datos y/o resolver y plantear acciones. Centrarse en la revisión y control de las actividades propias del área.

## Consultiva

**Descripción:** Diagnosticar un problema, recoger información, conocer reacciones ante un cambio, generar sugerencias y alternativas de solución ante un conflicto, analizar opciones.



## Antes de la reunión

---

- Determinar si es necesario efectuar una reunión.
- Seleccionar el tipo de reunión.
- Preparación de la reunión (virtual, presencial o mixta).

## Durante la reunión

---

- Inicio
- Conducción
- Cierre

## Después de la reunión

---

- Diligenciar el formato de asistencia a reuniones o el acta de reuniones de KAWAK de acuerdo con el tipo de reunión, si la reunión es presencial se suscribe el formato al finalizar y si es virtual se envía el formato posterior a la reunión por medio electrónico para su aprobación.
- Seguimiento al cumplimiento de acuerdos.



# Principales Etapas de una Reunión

QUIEN EJERZA EL ROL DE CONDUCTOR DE LA REUNIÓN, CONTROLARÁ EL TIEMPO DE LAS INTERVENCIONES Y DE LA REUNIÓN Y DEBERÁ ASEGURAR QUE LAS INDICACIONES PARA CADA ETAPA DE LA REUNIÓN SE CUMPLAN.



## Antes de la reunión

1

**Determinar si para el cumplimiento de un objetivo es necesario efectuar una reunión**

**Analizar:**

**Propósito:** Tener una razón que justifique la realización de una reunión: Objetivo, recursos y tiempo invertido.

**Oportunidad:** Evaluar el contexto en términos de clima interno, disponibilidad de la información, efectos en las personas, entre otras. En definitiva, responde a lo oportuno del momento en que se efectúa la reunión.

2

**Seleccionar tipo de reunión**

Seleccionar el tipo de reunión a realizar de acuerdo con el tema y objetivo a alcanzar: Planificación y Evaluación, Control de Gestión, Información, Participación o Acuerdos y Consultiva.

3

**Preparación según tipo de reunión**

- Participantes
- Verificación de agenda
- Citaciones
- Espacio físico o virtual (materiales)

## 3.1

**Participantes:**

- Identificar a los asistentes necesarios.
- Citar sólo a aquellas personas que resultan necesarias de acuerdo al tipo de reunión, por el rol que desempeñan o porque pueden hacer una contribución efectiva a ella, ya sea por sus conocimientos, experiencias, o capacidad de análisis.
- En caso de ser necesario, anticipar cómo va a reaccionar el equipo de trabajo ante los contenidos de la reunión y definir cómo plantearlos para que lo anterior no obstaculice el logro de los objetivos de la reunión.

**Tener presente**

- Sintetizar la información que se debe comunicar.
- Ponerse en el lugar del equipo para predecir qué dudas podrían suscitarse.
- Tener la información clara para la reunión con su equipo.
- Pedir ayuda para que no se interrumpa la reunión.
- Considerar recesos cortos, si la reunión dura más de 2 horas.

## 3.2

**Asignación de roles:** Puede asignar roles entre los asistentes, con el propósito de fomentar la participación y poder concentrarse en su papel de líder. Estos roles podrán rotar con la frecuencia que el líder estime conveniente.

**a) Apoyo Administrativo:** resuelve aspectos prácticos para el éxito de la reunión, tales como asegurar la participación de los convocados virtual o presencial revisando con anterioridad la disponibilidad de las agendas, el lugar y los materiales a utilizar.

**b) Registro de Acta o Formato de Asistencia y Control de Avances:** lleva registro de los temas tratados, las decisiones y compromisos. Según el tipo de reunión, este rol ayudará a que los asistentes tengan una idea clara del reporte que deberán hacer en la

próxima reunión.

**c) Expositores:** surge cuando se ha decidido abordar un tema en profundidad y se invita a un relator externo o a uno o más miembros del equipo a exponer.

**d) Moderador:** en algunos casos podrá desempeñar este rol otra persona diferente al líder, ya sea porque quiere tener la oportunidad de observar y escuchar en perspectiva a su equipo, o porque quiere preparar a los participantes en la conducción de reuniones, etc.

### 3.3

#### Agenda:

- Revisar el formato de asistencia a reuniones o actas previas, si se trata de una reunión de continuidad.

- Preparar el orden del día de la reunión.

Incluir:

- Objetivo o propósito de la reunión.
- Hora de inicio y término.
- Temas a tratar y orden de prioridad
- Tiempo asignado para cada tema.
- Responsable por tema.

- Organizar los temas por grupo genérico (asuntos similares a fin de que se traten de forma consecutiva).

- Considerar tiempo para generar ideas, debatir, tomar decisiones o lograr consensos, cerrar el debate y concluir si es necesario una nueva reunión.

- Se sugiere iniciar con un tema que unifique e integre al grupo, después incorporar los asuntos más difíciles y delicados, los que provocan discusión, o diferencias y finalizar con otro tema que los integre.

### 3.4

#### Citaciones:

- Evitar fijar las reuniones fuera de los horarios habilitados en la entidad para la atención al ciudadano o la jornada laboral para los servidores públicos.

- Convocar a los asistentes con anticipación.

- Mencionar el objetivo o propósito de la reunión, lugar, fecha, hora de inicio y término e indicar, si así se tiene previsto para modalidad virtual, si se requerirá la apertura de cámara para la reunión.

- Difundir agenda entre los participantes.

- Agendar reuniones que no ocupen horas completas, por ejemplo, en vez de agendar 60 minutos, se convoca por 50 minutos o si son más extensas, dejar un margen de tiempo para una pausa activa entre una reunión y otra.

- Solicitar a los participantes ir preparados de ser necesario.

### 3.5

#### Espacio físico o virtual (materiales si aplica):

- Si es virtual garantizar que la plataforma que se utilice sea la adecuada para la reunión y tenga acceso a todos, mencionando, si así se requiere, que se hará con cámara abierta.

- Coordinar espacio físico para la reunión: lugar ordenado, ventilado e iluminado y cómodo en cumplimiento a los protocolos de Bioseguridad de la entidad.

- Preparar **material escrito** si es necesario.

- Preparar equipos de proyección y/o audio en caso de que se necesite.

- Definir un formato y estructura única de presentaciones para todos los expositores, acotando el número de páginas al tiempo disponible.

- Mencionar los objetivos del tema que aborda la presentación.

- Escribir sólo los puntos principales en párrafos cortos.

- Recurrir a gráficos, diagramas o representaciones visuales sintéticas.

- Establecer conclusiones o resumen.

# Durante la reunión

## 1 Inicio

### 1.1

#### **Puntualidad:**

- Dar máximo 5 minutos de espera para iniciar.

### 1.2

#### **Ambientación:**

- Agradecer la puntualidad de los asistentes.
- Conversar informalmente con los participantes para mejorar el ambiente antes de dar inicio a la reunión.

### 1.3

#### **Revisión de agenda:**

- Exponer objetivos y resultados esperados de la reunión.
- Repasar agenda para evaluar con el equipo si es necesario añadir o eliminar algún punto o modificar los tiempos estimados.
- Entrega o envío de material de apoyo (si aplica) para consulta o lectura durante la reunión si fuese necesario y pertinente.

### 1.4

#### **Definición de acuerdos:**

- Respetar agenda y tiempos por tema. No salirse del programa.
- Silenciar los celulares.
- Aplazar para otra reunión los temas que no se relacionen con la agenda.
- Dar y pedir la palabra. Sólo una persona habla a la vez.
- Las personas deben hacer uso de la palabra solo para referirse al tema que se discute.
- Solicitar que los comentarios y discusiones sean sobre temas, asuntos e ideas y no sobre personas.
- Solicitar que los participantes permanezcan durante la reunión.

## 2

## Conducción de la reunión

### 2.1

#### **Registro de formato de asistencia a reuniones o acta (versión vigente):**

- Contar con una persona que tome nota para generar un acta de reunión y/o formato de asistencia (puede ir rotando) **es importante** que no sea el conductor de esta.

#### **Se deberá registrar:**

- Puntos tratados
- Acuerdos adoptados
- Responsabilidades o compromisos.
- Plazos establecidos.

## Tips de acuerdos para la reunión:

- Pedir a los asistentes que disminuyan dentro de lo posible los distractores (redes sociales), responder correos electrónicos o hacer varias actividades laborales al mismo tiempo.
- Durante el trabajo en casa, es normal que se puedan dar interrupciones y sonidos propios del hogar, es importante comprender estas situaciones.

## Tener en cuenta...

#### **Utilidad de Formatos de asistencia y/o de las Actas:**

- Permite reconstruir discusiones en una nueva reunión.
- Permite recordar las decisiones tomadas y las acciones a realizar.
- Permite saber qué pasó en una reunión a la que no se asistió.

## 2.2

### Fomento de la participación:

- Crear un clima que favorezca un intercambio abierto y franco de puntos de vista, donde se admita y respete la discrepancia y se fomente el debate sin descalificación.
- Otorgar un papel relevante al equipo en la toma de decisiones y medidas.
- Atender y escuchar de manera explícita, con una actitud empática.
- Se recomienda hacer contacto visual con los participantes, en caso de ser virtual abrir la cámara y de ser necesario solicitar apertura de cámara a los demás.
- Invitarlos, a dirigirse a todos los participantes cuando hablan y a comunicarse de manera asertiva.
- Fomentar que el equipo analice los temas planteados.
- Mantener una actitud flexible frente al grupo y a los temas discutidos.
- **Estimular a los que no participan:** Preguntar directamente a cada uno solicitando respuestas en lugar de limitarse a lanzar preguntas al aire.
- Estar atentos para intervenir en el momento oportuno y reconducir el tema, en caso de que el objetivo de la reunión se desvíe.

## 2.3

### Focalización en los objetivos de la reunión:

- Informar al equipo cuando el tiempo asignado para un punto está próximo a terminar.
- Evitar diálogos o conversaciones que hagan perder la atención en los objetivos de la reunión o que excluyan a los demás asistentes.
- Evitar la introducción de algún tema que, aunque vinculado con la agenda de trabajo, no interesa esencialmente a los fines de la reunión.
- Evitar continuar la discusión después de haber llegado a una conclusión acerca de un tema del orden del día.

### Consecuencias negativas de las pérdidas de tiempo:

- Cuando los participantes discuten asuntos ajenos al orden del día, las personas que están al margen del tema tienden a aburrirse y a evadirse mentalmente.
- Al sumarse pérdidas de tiempo la reunión se acerca a la hora de su finalización y los participantes que inicialmente pensaban aportar algo, se abstienen de hacerlo para no agregar motivos que alarguen la reunión.



## 2.4

**Manejo del contenido:**

- Revisar cumplimiento de los compromisos asumidos en la reunión anterior para chequear su cumplimiento, ver los avances o renegociar.
- Identificar las causas de no cumplimiento de compromisos, si esto ocurriera y re-definirlos, o re-agendar.
- Hacer seguimiento a compromisos y tareas asignadas.
- **En caso de que sea necesario, analizar la posibilidad de flexibilizar aquellas tareas, que no aportan valor a los objetivos, como temas menos relevantes o tareas improductivas que generan retrocesos en las actividades ya cumplidas.**

## 2.5

**Definición de compromisos y acuerdos:**

- Planificar las tareas considerando plazos y responsables.
- Priorizar las tareas que deben hacerse.
- Considerar tareas pendientes para los nuevos acuerdos alcanzados.
- Delegar tareas a los participantes.
- Lograr que los participantes se comprometan con medidas, plazos y acciones a llevar a cabo.
- Anticipar posibles contingencias que afecten el cumplimiento de compromisos u obligaciones por ausencias de los colaboradores y tomar medidas con el equipo para resolverlas.
- Definir, en caso de que sea necesario, mecanismos de apoyo (traspaso de conocimientos, prácticas colaborativas, capacitación dentro del mismo equipo, capacitación cruzada, entre otras).



- Si se trata de una reunión de planificación, establecer indicadores que permitan controlar periódicamente el avance de los compromisos y la superación de desafíos.
- Mencionar al equipo que los avances de los compromisos adquiridos seguirán en la agenda de cada una de las próximas reuniones, hasta que estos hayan sido cumplidos.

## 3

### Cierre de la reunión

#### 3.1

#### Recapitulación

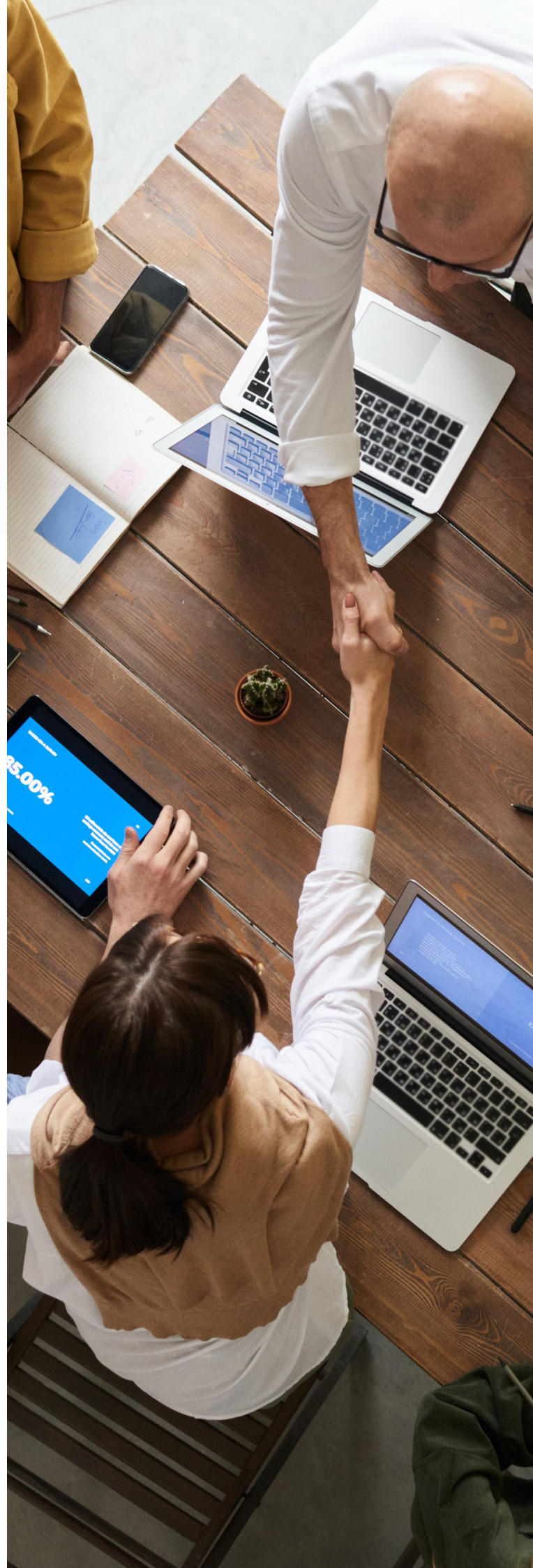
- Efectuar cierre formal mediante resumen de formato de asistencia y/o acta o minuta.
- Efectuar, o solicitar a algún participante, resumen de los acuerdos, pasos a seguir, fecha tentativa de próxima reunión, y seguimiento de los acuerdos pactados.
- Preparar la agenda siguiente.

#### 3.2

#### Manejo del estado de ánimo al cierre de la reunión:

##### Dependiendo del tipo de reunión:

- Entregar feedback al equipo de su participación en la reunión, para resaltar los aportes y/o fomentar actitudes de atención, compromiso y contribución.
- Recoger opinión de los miembros: cómo fue el trabajo en equipo, cómo se sintieron los participantes durante la reunión.
- Entregar reconocimiento por los avances y logros que éstas reuniones han permitido.



# Después de la reunión

1

## Enviar Formato de Asistencia o Acta de la reunión a los participantes

- Revisar el formato de asistencia o acta y validarlo con los demás participantes.
- Enviar el formato de asistencia o acta con los acuerdos asumidos, lo que ayudará a los participantes a recordar qué se ha debatido y decidido en ella. Recordar enviar a aquellos participantes que por alguna razón estuvieron ausentes.

2

## Seguimiento al cumplimiento de acuerdos

- Esta etapa, si bien no es parte de la reunión, resulta clave para que se concreten los compromisos cuando éstos se han acordado.

**1)** Tener en cuenta al ser convocado si es responsable de las actividades asignadas o de los compromisos adquiridos previamente al cumplimiento de las fechas establecidas para realizarlas.

**2)** Cumplir los compromisos propios.

(Servicios de Impuestos Internos SII, 2011)

# RTVC

Sistema de Medios Públicos



Señal  
Colombia



Canal  
Institucional  
TV

RADIO  
NACIONAL  
DE COLOMBIA



radiónica



Señal  
MEMORIA



RTVCPlay

