

2.5. GESTIÓ DELS CALENDARIS D'ACTUACIONS

PRÈVIES A REUNIONS O ALTRES ACTES.

LA AGENDA DE TRABAJO.

Organizar, planificar y gestionar la agenda de trabajo son tareas que cualquier profesional del secretariado deberá dominar, para ello, es necesario tener unas buenas dotes organizativas y de sentido común, anotar toda la información que afecte al trabajo, incluso aquella que pueda inicialmente no parecer importante: datos de clientes, datos de proveedores, citas, contactos, fechas, asuntos a tratar, eventos, reuniones, planificaciones, etc.

Pero anotar toda la información como si de un diario se tratase no será suficiente, es necesario anotarla de forma eficaz, para ello, debemos tener en cuenta los siguientes consejos:

- Usar distintas agendas de trabajo clasificadas por según qué asuntos guardar: agenda personal, agenda de reuniones, agenda diaria, agenda *planning*, etc. Es conveniente usar distintos colores si se usan agendas físicas (en papel).
- La información que se anote deberá ser clara, concisa y breve. Una recomendación es que aquello que se anote siempre responda a preguntas como: ¿Qué se anota? ¿Por qué se anota? ¿Quién lo solicita? ¿Cuándo se anota y vence?, etc.
- La información deberá poderse localizar de forma rápida, para ello, es conveniente fechar las notas o codificarlas, por ejemplo, una reunión mantenida el 24 de octubre de 2010 podría codificarse como REU20101024.
- No es recomendable usar la agenda física para anotar información confidencial, pero de hacerse, la agenda de trabajo deberá guardarse siempre bajo llave y con las medidas de seguridad oportunas.

¿Qué información debe contener?

Una agenda de trabajo deberá contener información útil. Alguna de la información que deberá contener es:

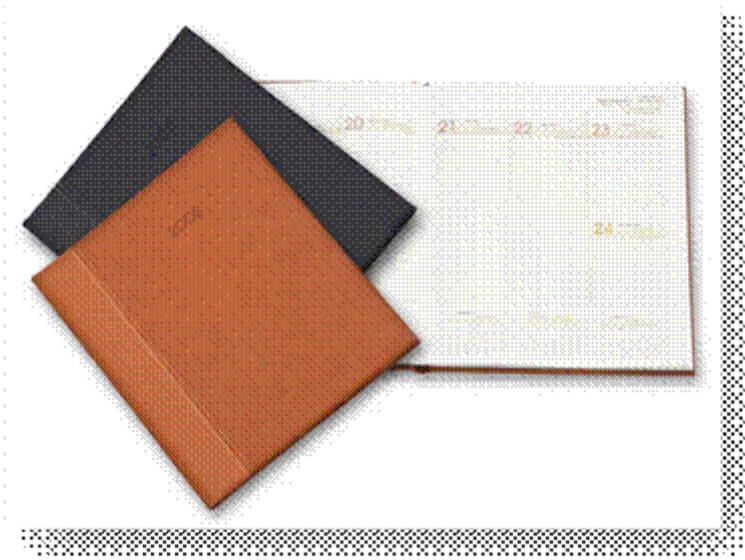
- Datos de los contactos: direcciones, teléfonos, e-mails, etc.
- Un calendario que contenga el año anterior, el actual y el posterior donde poder planificar.
- Un planificador que permitirá gestionar las citas, eventos, proyectos, etc. durante un cierto período de tiempo.
- Un dietario que permita anotar por horas, distribuyendo así las tareas a lo largo de un día de trabajo.
- Si la agenda es en papel, debería disponer de separadores en colores para identificar mejor las secciones y poder localizar así la información más rápidamente.

Tipos de agenda

Existen distintos tipos de agenda atendiendo al formato de ésta o al ámbito de la misma:

1. Según el formato de la agenda:

- Agenda de papel. Representa la agenda tradicional que podemos encontrar en cualquier papelería. Como principal ventaja podemos destacar que resulta fácil y rápida de utilizar y además, podemos llevarla a cualquier lugar sin necesidad de disponer de ninguna infraestructura. Pero presenta también inconvenientes: se agota y por tanto hay que renovarla, no permite borrar los errores, no dispone de recordatorios, la información es difícil de explotar, no dispone de medidas de protección frente a la confidencialidad de los datos que porta, etc. Aún con estos inconvenientes, ¿Quién no dispone de una agenda o cuaderno en su trabajo donde tomar notas? La agenda tradicional sigue vigente, aunque se suele usar en combinación con dispositivos electrónicos.



Agenda tradicional de papel

- Agenda electrónica. La evolución de la agenda electrónica ha pasado a las denominadas PDAs, ya explicadas con anterioridad. Estos dispositivos disfrutaron de enormes posibilidades frente a la agenda tradicional.
- Miniordenador. Son ordenadores portátiles de reducidas dimensiones (similar a una libreta o cuaderno) y un mínimo espesor, pero con las funcionalidades de los equipos grandes de sobremesa. En ello, podremos llevar la documentación que necesitemos, portar herramientas ofimáticas e incluir software que nos permita llevar la agenda del día a día. Más adelante describiremos de forma muy superficial (ya que no es el cometido de este curso ver a fondo estas aplicaciones informáticas) tres de las herramientas más utilizadas y que todo profesional de secretariado debería conocer: *Lotus notes*, *Outlook* y *project*.



Miniordenador

2. Según el ámbito de la agenda. Podemos encontrar:

- Agenda personal. De uso estrictamente personal.
- Agenda de trabajo. De uso profesional, en ella se anotará todo aquello que afecte al día a día de trabajo, de una forma ordenada, clara, concisa y fechada.
- Agenda de su superior. Es donde se anotan las actividades, tareas, citas, reuniones, viajes, etc. que su superior (para quien presta sus servicios el profesional del secretariado) tiene planificadas. Es necesario consensuar todas las citas y anotar todos aquellos detalles que afecten a las mismas.

<http://www.mailxmail.com/curso-organizacion-trabajo/agenda-trabajo>

LAS REUNIONES.

Qué es una reunión? Unas cuantas personas que se juntan para hablar sobre un tema.

TIPOS.

Muchas reuniones parecen ser una pérdida de tiempo. Las personas que utilizan las reuniones en forma eficaz son la excepción,

Existen diversos tipos básicos de reuniones.

Para resolver un problema, los participantes inicialmente exponen el problema y luego proponen soluciones para corregirlo. Los participantes de este tipo de reunión deben ser capaces de reconocer el problema y también tener los conocimientos necesarios para corregirlo.

Para la toma de decisiones, los participantes seleccionan una solución a poner en práctica. Para conseguirlo con éxito, el grupo debe acordar que proceso seguir para la

toma de decisiones: ¿Se tomarán por consenso, por voto mayoritario o únicamente ciertas personas pueden expresar sus opiniones?

Para comunicarse e informar, los participantes reciben información de un proyecto, tarea o cualquier puesta en marcha con el fin de mantener a todo el equipo al corriente de los desarrollos más recientes.

Con más de un propósito, los participantes son convocados para varios temas que pueden combinar distintos enfoques, resolución de algún problema, toma de decisiones y/o comunicarse e informar.

MOTIVOS.

Para convocarla

- Cuando se necesite que todo el grupo proporcione información o consejos
- Cuando se desee que el grupo participe en la toma de decisiones o en la solución de un problema
- Cuando se desee compartir información, un logro o una preocupación con todo el grupo o cuando quiera comunicar a todos una situación en particular
- Cuando tenga un problema que requiera las opiniones de los miembros de distintos grupos con diversas perspectivas u órdenes del día
- Cuando se considere que debe aclarar a quien corresponde la responsabilidad sobre un problema, tema o área
- Cuando se considere que el grupo tiene una necesidad imperiosa de reunirse

Para no convocarla

- Cuando el tema es un asunto personal que sería aconsejable tratar en forma individual
- Cuando no tiene tiempo para prepararse
- Cuando se puede utilizar otro método de comunicación por ejemplo memorando, correo electrónico o llamada telefónica
- Cuando el tema ya ha sido decidido
- Cuando el tema no precisa el tiempo de todos
- Cuando el grupo está alterado y necesita un tiempo antes de poder tratar la fuente del conflicto o frustración

OBJETIVOS.

Se han de tener claros los objetivos de la reunión. ¿Informar, buscar ideas, solucionar un problema, determinar un plan de acción, aclarar responsabilidades o cualquier combinación de estas posibilidades?

Los objetivos determinarán quiénes han de ser convocados y cómo se debe llevar a cabo la reunión procurando que solo se convoque a las personas necesarias invitándolas personalmente.

- Incluiremos a los que toman las decisiones sobre los temas a tratar
- También a los que puedan aportar opiniones relevantes
- A los que tengan un compromiso o responsabilidad en los temas
- A los que necesiten conocer la información para poder realizar su trabajo
- A los que necesitemos para poner en marcha las decisiones que se tomen
- A las personas necesarias para permitirle alcanzar los objetivos de la reunión
- A personas con diversas perspectivas

Una vez que haya determinado los objetivos de la reunión y las personas que deben asistir, prepare el orden del día, decida el lugar y la duración.

PLANIFICACIÓN.

Previas a la reunión hay unas tareas a realizar

Recopilar los documentos e información relevantes.

Distribuir el orden del día, analizar los objetivos que se pretenden conseguir, tiempo previsto para cada tema y la información que se facilita a todos los asistentes antes de que se inicie la reunión, con el fin de agilizarla y reducir el tiempo de la misma.

Decidir qué sala, tamaño, disposición de asientos, etc., nos ayudarán a estimular el intercambio de opiniones e información

¿Qué clase de equipos, teléfonos, pantallas de proyección, proyectores, pizarras blancas, etc. se necesitarán? Todos los equipos han de estar probados. Ha de estar todo previsto.

También nos hemos de asegurar que participantes queremos que asuman los tres papeles básicos de una reunión

- ¿Quién dirigirá la reunión?
- ¿Quién hará de moderador?
- ¿Quién tomará nota de los temas tratados y acordados?

ORDEN DEL DÍA.

Check list recordatorio de puntos a tener en cuenta en el orden del día:

- objetivo de la reunión
- quién convoca la reunión
- fecha, hora y lugar de la reunión
- duración de la reunión (fijar tiempo para cada tema con un máximo por reunión de 2 horas)
- objetivos deseados
- el nombre de los participantes
- temas del orden del día a tratar ordenados.
- cualquier material complementario o preparación

Para fijar el orden de los temas a tratar hay distintas opiniones. Los que consideran que es mejor comenzar con los temas más sencillos y rápidos y luego ir avanzando con los temas más complicados o largos y los que creen que los temas difíciles es mejor abordarlos de entrada y así el resto menos importantes se pueden adecuar al tiempo sobrante de la reunión.

La primera opción es válida si los temas sencillos o cortos se solucionan rápidamente y a continuación entramos en profundidad en el o los temas importantes. La segunda opción sería para los casos que es imprescindible solucionar el o los temas urgentes que son importantes y si estos se alargan, el resto puede aplazarse para otro momento.

CÓMO LLEVAR A CABO UNA REUNIÓN.

Hay unas reglas básicas a cumplir.

- Comenzar y acabar puntualmente.
- Un límite de tiempo para solucionar cada problema o tomar cada decisión
- Si los participantes no se conocen, hacer su presentación con brevedad.
- Realizar una breve introducción para asegurarse de que el grupo conozca el orden del día, los objetivos y los resultados deseados de la reunión
- No reiniciar los temas abordados cuando llega alguien con retraso.
- La identificación de la persona que tomará la decisión final sobre cada tema.

Las reglas básicas, ayudan a fomentar la participación. Lo mismo sucede con el líder que convoca la reunión. Su forma de actuar y mediar puede crear un ambiente que estimule a la gente a realizar aportes y seguir el hilo de la discusión.

Es importante seguir el orden del día. Mantenga el hilo de la reunión, no se desvíe hacia otros temas irrelevantes. Cuando se encuentre en el medio de una discusión, lleve un control del problema y del tiempo.

Cuando note interés en un tema en particular, observe y escuche a todos los que quieran participar. Responda a estas personas con un contacto visual, asintiendo con la cabeza o dando turnos de palabra a los diversos asistentes que quieran participar. Mantenga al grupo activo concretando los acuerdos, reconociendo todos sus logros y continuando con otro tema.

Todos los puntos de vista son valiosos pero no todos son válidos y para garantizar que se escuchen todos los puntos de vista:

- Solicite previamente a alguien que actúe como abogado del diablo.
- Solicite comentarios sobre una discusión en particular.
- Consulte a la gente que no ha participado provocando así que todos participen.
- Especialmente en grupos grandes, divídalos en subgrupos y solicite a cada uno que presente un resumen
- No se apresure a tomar una decisión.
- Aunque solicite la opinión de todos, es importante que mantenga el curso de la reunión.

Demuestre a todos que usted es el líder.

- Controlando su nivel de participación asegurando así que no monopoliza la discusión.
- Posibilitando que la gente más callada o tímida pueda participar—controle a quienes interrumpen y tratan de predominar.
- Siendo positivo y alentador sobre las cosas que dice la gente.
- Interviniendo si un participante critica o ataca las aportaciones de otro.
- Resaltando los acuerdos, reafirmando lo que el grupo expone en común y evitando que el grupo vuelva a incidir sobre temas que ya han sido resueltos.
- Anotando los comentarios, pudiendo utilizar esta información para confeccionar el acta de la reunión.

¿CUÁNDO HEMOS DE FINALIZAR LA REUNIÓN?

Hay unas señales de advertencia de que ya es tiempo de concluir la reunión cuando la reunión se prolonga más de lo previsto: los asistentes parece que les cuesta cerrar el último tema tratado y cuando dan síntomas de aburrimiento o dispersión.

Para evitar que las reuniones se prolonguen más allá de lo acordado,

- Se ha de ir controlando el tiempo personalmente o que lo haga un miembro del equipo
- Periódicamente, recordar al grupo el tiempo restante y los puntos del orden del día que se deben tratar. Priorice o posponga algunos temas si el tiempo no alcanza.
- Si para ciertos temas se necesita más tiempo, solicite el consenso del grupo para prolongar la reunión o programar otra para continuar la discusión.

Conviene finalizar una reunión antes de lo previsto si se han alcanzado todos los objetivos o bien si la gente se encuentra impaciente o si surge un conflicto.

Cómo se ha de finalizar una reunión

- Resumiendo los acuerdos alcanzados, los puntos o decisiones clave y explicando cómo se los comunicará a los responsables.
- Explicando lo que sucederá luego y poniendo de manifiesto la importancia del plan de acción y comunicación.
- Enfatizando la importancia de que todos han aportado sus ideas y puntos de vista.
- Solicitando ayuda al grupo para evaluar la reunión y recabar ideas sobre las cosas a mejorar en la próxima reunión.
- Si corresponde, programando otra reunión.
- Agradeciendo a todos por participar.

EL PLAN DE ACCIÓN POSTERIOR DE LA REUNIÓN.

Es preciso poner en práctica las acciones acordadas una vez finalizada la reunión. Realizar un seguimiento exhaustivo y detallado demostrara que las siguientes serán un éxito.

El plan de acción y comunicación ha de proporcionar un sentido de logro a los participantes. También alerta a los responsables sobre las decisiones clave y ayuda a garantizar que todos han escuchado el mismo mensaje o la misma información. El plan de acción y comunicación debe tener tres elementos: qué, quién y cuándo.

- ¿Qué decisiones y qué tareas deben realizarse como resultado de la misma?
- ¿Quién es el responsable de llevar a cabo estas tareas?
- ¿Cuándo deben completarse esas tareas?

Con posterioridad a la reunión, se ha de completar un resumen de lo acordado y enviarlo conjuntamente con la hoja de ruta de seguimiento a todos los participantes de la reunión así como a las personas que no han asistido a la reunión pero que deben estar informadas. Es más probable que los planes de acción y comunicación se lleven a cabo si se les tiene en cuenta.

El mejor memorándum de seguimiento es el que se basa en los puntos anotados durante la reunión. Debe formularse por escrito de manera que las personas que no asistieron pueden comprender lo que sucedió. Abarca lo siguiente:

- los participantes
- los objetivos de la reunión
- los temas clave que se trataron
- las decisiones que se tomaron
- los pasos a seguir y la hoja de ruta
- la fecha de la próxima reunión o seguimiento
- el agradecimiento a todos los que han participado

Es muy importante realizar el seguimiento con la gente que parecía no quedar satisfecha con la reunión. Esto ayudará a obtener comentarios sobre la reunión y sus procesos o por lo menos ayudará a mejorar las relaciones en el lugar de trabajo.

CÓMO TRATAR LAS CONDUCTAS ANÓMALAS EN LAS REUNIONES.

1. Los que llegan tarde

Comenzar las reuniones puntualmente.

Fijar un trabajo a la persona para realizar o presentar en la reunión.

2. Los que interrumpen

Decirles que permita acabar a la otra persona

Decirles que anoten sus pensamientos y esperen su turno para expresarlos.

3. Los que actúan como si supieran todo

Reconocer sus conocimientos.

Pedirles que tengan paciencia y escuchen los puntos de vista de los demás.

4. Los que agreden a otros

Preguntar por el problema. Si no está relacionado con la reunión, pedir que se solucione luego. Si se insiste en la actitud, pedir auto control y si se repite, pedir que se retire.

Utilizar la información anotada en el rota folios o la pizarra para centrarse en el tema que se está debatiendo y registrar el origen de sus desacuerdos sobre el tema.

5. Los que dominan la conversación

Agradecerles sus opiniones y pedir que hablen los que permanecían en silencio.

Hacerles ver que tal vez están dominando la reunión.

6. Los que hacen otras cosas durante la reunión

Realizarles preguntas e incluir a estas personas al solicitar respuestas.

Hacer referencia a las reglas básicas al comenzar la reunión.

7. Los que están murmurando

Pedir concentración como. "*¿Podemos continuar con la reunión por favor?*"

Pedir si pueden compartir su conversación con el grupo o bien finalizarla luego.

8. Los que ridiculizan o critican a otros con palabras, muecas o gestos

Pedir al grupo que no evalúe ningún tema hasta que se hayan expresado todas las ideas.

Decirles "*Aquí son importantes las ideas de todos.*" Y si insisten pedir se retiren.

9. Los que repiten un tema constantemente

Señalar la aportación en el rota folios o anotar en el orden del día para otra reunión

Reconocer verbalmente que se escuchan su preocupación.

10. Los que se van antes de finalizar la reunión

Averiguar por qué estas personas se van antes de finalizar

Al comienzo preguntar si todos se pueden quedar hasta el final de la reunión.

<http://www.mailxmail.com/curso-dirigir-gestionar-bien-reuniones/como-tratar-conductas-anomalas-reuniones>