

Recetas para acabar con las reuniones ineficaces

Una empresa con cien empleados y un sueldo bruto medio de 40.000 euros derrocha 700.000 euros anuales en reuniones inútiles. Resolver este problema es el primer paso para aumentar la productividad.

E. Arrieta. Madrid

Si una reunión termina con frases como “le hemos dado un buen empujón, ¿qué tal si seguimos otro día?” o, peor aún, comienza con “vamos a reunirnos rápidamente para ver cuándo podríamos discutir sobre este tema”, es decir, para juntarse una vez más, algo falla.

El fin de una reunión es tomar decisiones, que te aportarían unas bases sobre las que trabajar y te evitarían resolver muchas dudas por tu cuenta y riesgo. Un debate relevante, asimismo, puede resultar muy enriquecedor.

La triste realidad es que no todas las sesiones acaban en la toma de una decisión formal, ni favorecen un entorno abierto de debate, y casi siempre se extienden más de lo debido. Entre las consecuencias de ello pueden citarse la desmotivación de la plantilla, la toma de decisiones equivocadas y la pérdida de productividad.

Dreamstime



5 minutos y un café, la fórmula de Silicon Valley

Dicen que en Silicon Valley es posible concertar una reunión con casi cualquier gran ejecutivo. Es cierto, pero evidentemente los días al otro día del Atlántico también duran 24 horas. En la cuna mundial de la innovación, son comunes las reuniones exprés, por las que se te concede un café y unos pocos minutos (por norma general, entre 5 y 15), durante los que deberás ser capaz de llamar la atención de la otra parte. De lograrlo, conseguirás una segunda cita, más extendida. “Es un ecosistema mucho más abierto, pero es fundamental aprovechar al máximo esa primera oportunidad, porque no tendrás más”, comenta Ignacio Vileda, fundador de Starcaps Ventures. “En Silicon Valley, las decisiones se toman rápido. Las reuniones de una hora en las que se habla del tiempo o la familia no se conciben”.

El coste de la ineficiencia

Según expone el Wharton Center for Applied Research en su informe *Better Business Meetings*, un empleado medio desperdicia 31 horas mensuales en reuniones ineficaces. Según estos cálculos, una empresa con 100 empleados, con un sueldo bruto medio de 40.000 euros anuales y una jornada laboral de 8 horas diarias, durante 22 días al mes, tira a las basuras 704.500 euros cada año. Con un sueldo medio de 30.000 euros brutos, el derroche ascendería a 528.400 euros anuales.

A nivel mundial, el despilfarro derivado de reuniones improductivas supera los 800.000 millones de euros.

Todo esto, a pesar de que, según otro reciente estudio elaborado por la consultora Michael Page, la optimiza-

ción de costes constituye la primera prioridad de los ejecutivos, seguido de la optimización de procesos.

Libros sobre esta cuestión hay muchos. *Reuniones que matan*, del autor Patrick Lencioni, es uno de ellos. Lencioni defiende que la preparación previa por parte de todos los asistentes y la delimitación de los temas a tratar es lo que puede convertir una reunión en algo entretenido, estimulante y, sobre todo, útil.

La solución: metodología

Lencioni propone implementar el siguiente esquema: un repaso diario informal, una reunión semanal de carácter táctico, una mensual para abordar cuestiones más estratégicas y, por último, una sesión trimestral para evaluar la marcha de la compañía y de

Según un estudio, un empleado desperdicia 31 horas mensuales en sesiones ineficaces

sus principales proyectos.

Desde Hightrack, *start up* tecnológica especializada en productividad, creen por su parte que el gran problema de fondo (o uno de ellos) es que tendemos a reunirnos demasiadas veces. “No se puede trabajar sin reuniones pero sí sin la mayoría de ellas”, declaran sus fundadores, Quique González y Berto Pena, en el libro *Start, productividad para humanos*. “Convocar una reunión tiene que ser el último recurso después de haber agotado otras alternativas: llamada de teléfono, un *email*,

una videoconferencia, una conversación cara a cara...”.

Para Hightrack, imponer una periodicidad fija puede derivar en que no haya suficientes temas a tratar. En cualquier caso, siempre se recomienda implantar una metodología, más o menos informal, que en el caso de Hightrack consiste en seguir una serie de pasos (elección de los asistentes, comunicación interna, definición de los puntos del día, preparación y anticipación, enfoque a acciones, evitar las distracciones y, por último, evaluación periódica).

En España, Vodafone ha optado por una metodología llamada R.A.P.I.D., diseñada por la consultora Bain, por la que a cinco de los asistentes a una reunión se les asigna un rol, identificados con cada una de las cinco letras que

componen la palabra *rapid*. Así, una persona es la encargada de poner sobre la mesa los puntos a debatir y los principales argumentos a favor de su aprobación, otra es la responsable de proponer soluciones alternativas, etcétera.

El cronómetro a cero

La gran pregunta, y sobre la que existe mayor discrepancia, es: ¿sirve establecer un límite de tiempo a estas sesiones para mejorar el rendimiento final? Como todo, el sentido común ejerce de mejor árbitro que un cronómetro, si bien la simple voluntad de hacer de las reuniones un espacio de discusión productivo es el primer paso para conseguirlo.

La duración ideal, según Hightrack, dependerá de la cantidad y relevancia de los

puntos del día.

La compañía de soluciones de *elearning* Gamelearn, con sedes en Madrid y California, lanzó recientemente al mercado *Brilliant Meeting*, una *app* para mejorar la productividad de las reuniones, con un fuerte toque de gamificación.

Esta *app* móvil permite configurar los objetivos, los temas a tratar y el tiempo que se dedicará a cada uno de ellos. Transcurrido ese tiempo, suena una alarma. *Brilliant Meeting* concede puntos a los usuarios que cumplen con su horario y planificación, pudiendo obtener trofeos y superar niveles hasta convertirte en el gran “gurú” de las reuniones en tu empresa. Al contrario, aquellos que se pasen del tiempo estipulado o no cumplan con los objetivos fijados pierden puntos.

Consejos para sacar el máximo partido de las sesiones

● La cita y los puntos del día deben ser anunciados con días de antelación y los asistentes deben llevar preparados sus argumentos.

● La agenda de una reunión debe respetarse al máximo. Si surgen otros temas de discusión, pueden abordarse al final de la misma.

● Con el fin de no extender demasiado la duración de la sesión, conviene empezar con los puntos más urgentes y relevantes.

● Algunos expertos aconsejan organizar una reunión trimestral para abordar la evolución general de la compañía.

● Una reunión es un encuentro para tomar decisiones a partir de un debate, no para comunicar a otros decisiones ya tomadas.

● Es recomendable que haya alguien responsable de tomar notas y de velar por el buen funcionamiento de las sesiones.