



Reuniones en un Entorno Virtual

Por: Hans Kohlsdorf es socio fundador de Energy to Market, Suministrador Calificado y Generador en el mercado eléctrico mayorista. Participa en varios consejos de administración y es socio de Advisory Board Architects, Empresa líder en apoyo a Consejos de Administración.

En [Advisory Board Architects](#) apoyamos a los consejos de administración para que sean un apoyo real y de alto impacto tanto para los accionistas como para el equipo ejecutivo. Si no se preparan bien, las reuniones del Consejo pueden resultar decepcionantes e incluso desmoralizadoras. Dado el impacto del [Corona Virus o COVID-19](#) hemos desarrollado una serie de recomendaciones que aplican a todas las reuniones virtuales que actualmente estamos teniendo. Según datos de [ABA](#), las reuniones virtuales suelen registrar una caída media del 38% en la generación de impacto operativo y estratégico.

Dada la situación de distanciamiento social que debemos mantener actualmente, las organizaciones tendrán que celebrar sus reuniones de forma virtual. A continuación aportamos ideas y [tácticas que ayudan a mantener la participación](#) de los participantes y evitan un bajo rendimiento en este momento tan crucial.

Tecnología

El esfuerzo que supone iniciar la sesión a causa de la complejidad de la plataforma que se está utilizando o por una conectividad deficiente dificulta el inicio. No hace mucho, participamos en una reunión en la que se dió esta situación con el consecuente retraso y nerviosismo en el inicio de la misma.

Estas dificultades de conexión pueden hacer que acabemos teniendo una llamada en lugar de una videoconferencia. Como las llamadas tienden a ser menos eficientes recomendamos hacer una prueba de la plataforma con antelación e identificar los problemas de conexión de cada participante. Al generar la convocatoria, debemos incluir un enlace con la información de la videoconferencia así como un segundo enlace de “prueba” un par de días antes de la reunión definitiva y aprovechar para que todos podamos compartir nuestras pantallas y hacer presentaciones. Esta prueba no requerirá más de 5-10 minutos del tiempo de los participantes que pueden utilizar para plantear dudas o sugerencias de cara a la reunión. Algunas de las plataformas que nos han dado mejores resultados han sido [Zoom](#), [JoinMe](#) o [GoToMeeting](#).

Preparación de la Agenda y los Documentos



La [preparación de la Agenda](#) es siempre fundamental, pero mucho más aún en una reunión virtual para mantener una discusión ágil y fluida. Prepáremonos para pensar bien en qué información se requiere previamente a la junta para ayudar al equipo, cliente o proveedor.

Estas son algunas recomendaciones para mantener una reunión virtual de Alto Impacto:

- Limitar la duración de la reunión a máximo 1 o 2 horas - en una reunión más larga se hará difícil, sino imposible, mantener la atención. La reunión debe centrarse en aportar ideas y acordar acciones, no en el reporting.
- Eliminar los powerpoints y las presentaciones ejecutivas y redactar en word de forma muy concreta que info se tiene y que se requiere de los participantes. Esta recomendación aplicaría a cualquier reunión pero es especialmente necesaria en un entorno virtual que facilita que los participantes no estén en modo escucha pasiva, revisando su correo, respondiendo mensajes, jugueteando con el perro, etc... En definitiva, distrayéndose en lugar de aportar valor.
- Evitar el reporting - en este momento no se trata de hablar de lo mal que van las cosas sino de definir cómo vamos a enfocar los puntos críticos. Se trata de generar ideas entre todos, no de informar sobre malas noticias. SPOILER DE LA SITUACIÓN - en el corto plazo la mayoría de empresas no van a tener buenas noticias.
- Limitar los temas a tratar - la agenda no debería contemplar más de dos o tres puntos fundamentales. Incluir más puntos dificultará finalizar la reunión puntualmente.
- Cómo ayudar - preparar los documentos de lectura previa de modo que aporten el máximo de antecedentes a las cuestiones que los participantes deberán responder. ¿Cuál es el problema? ¿Por qué queremos hablar de esto? ¿Qué se ha hecho ya al respecto? ¿Qué asumimos que va a pasar? y muy especialmente ¿Cuáles son las inquietudes del equipo y que medidas proponen?

Gestión (manejo) de la junta virtual

Una plataforma tecnológica estable y un paquete de documentación bien preparado son fundamentales para tener una reunión de Alto Impacto en un Entorno Virtual, pero una gestión (manejo) de la reunión es imprescindible.

Empiece la reunión estableciendo reglas claras tales como:

- Mantener apagado el micrófono de los participantes cuando no estén hablando, puede que tenga que recordárselo hasta que se convierta en un hábito.
- Mantener a todos los participantes en imagen
- Pedir a los participantes que envíen un mensaje a través del chat de la plataforma para pedir turno de palabra, plantear una pregunta o definir una tarea y el responsable.
- Pedir a los participantes que se ubiquen en habitaciones con poco ruido y un entorno neutro - asegúrense que los niños, perros, ruido externo queden neutralizados
- Asegúrese que todos conozcan el funcionamiento de la plataforma



- Pida a los participantes que se conecten con una antelación de 5 minutos sobre la hora de inicio de la reunión (10 minutos para el administrador de la misma). Este tiempo puede dedicarse a conversación general sobre el virus, el trabajo, la familia, etc...

Puede resultar algo complejo mantener la atención de todos los participantes durante toda la sesión. Estas son algunas sugerencias para lograrlo:

- Los participantes deben centrarse en hacer comentarios y aportaciones con base en elementos lógicos y objetivos lo cual es difícil en un momento como el actual con una carga emocional tan alta
- Céntrese en hacer preguntas contundentes en lugar de basarse en opiniones contundentes. El problema es que una opinión no es un hecho cierto, al menos de momento. El participante puede proponer las mismas recomendaciones en modo de pregunta ¿qué acciones recomiendan tomar en caso de cierre de los mercados? o ¿cuáles medidas serían útiles para preparar un plan de contingencia en caso de falta de liquidez, apoyar clientes, etc.? Las preguntas contundentes generan más ideas y colaboración mientras que las opiniones contundentes pueden generar desacuerdo sobre el planteamiento.
- Evitar solicitar información adicional. Esto es de poco valor cuando las cosas van bien, cuando la compañía está en crisis se convierte en una distracción.
- Limitar la participación de los personajes más dominantes o locuaces. Demasiada conversación o repetición nunca ayuda a mantener la atención, especialmente en reuniones virtuales en las cuáles el tiempo es muy limitado. Una buena regla es evitar que alguien hable durante más de 3 minutos seguidos.
- Solicitar una frase de cierre de cada uno de los participantes una vez finalizada la reunión.
- Recoger ideas de los participantes sobre el desarrollo de la videoconferencia. Esto permitirá analizar el éxito de la reunión y ajustar los procesos para generar mayor valor en el futuro en caso que esta crisis continúe durante un tiempo prolongado, esperemos que no.

Finalmente, tenga en consideración que la mayoría de estas tácticas (excluyendo la preparación tecnológica y la limitada duración de la reunión) también le serán útiles en las reuniones presenciales y ayudarán a su Equipo a abordar cualquier problema o situación que surja en el futuro.